



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“ESTRATEGIAS DE VENTAS BUSINESS TO BUSINESS (B2B) PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ALVARADO, 2018-2021”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

Vilma Padilla Barboza
Edym Meyga Lopez Giron

Asesor:

Mg. Luis Ricardo Cárdenas Torres

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

A Dios:

Por nuestra salud y fortaleza en estos tiempos tan difíciles, por permitirnos lograr nuestro más anhelado sueño.

A nuestra familia:

Por ser nuestro soporte, nuestro motivo para continuar creciendo y mejorando en nuestra etapa profesional y personal.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por permitirnos conocernos en esta etapa universitaria y más que compañeras de aula, generar una amistad que nos llevó a trabajar juntas en Distribuidora Alvarado.

Asimismo, agradecemos a nuestros maestros de la Facultad de Negocios, Mg. Emilio Chocobar Reyes, Mg. Luis Tarmeño Bernuy, por todas sus enseñanzas que contribuyeron en nuestra etapa profesional y al Mg. Luis Cárdenas Torres por su constante asesoría y apoyo para el logro del objetivo.

Finalmente, agradecemos a nuestros familiares y amistades que confiaron en nuestra capacidad y demostraron su apoyo.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
1.1 Fundación de la empresa	16
1.2 Productos que oferta la empresa	17
1.3 Principales clientes	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	22
2.1 Definición de B2B.....	22
2.2 Estrategias de ventas B2B	23
2.3 Factores de éxito de las ventas B2B	24
2.4 Documentos de gestión: Organigrama y Descripción de puestos.....	25
2.5 Experiencia del cliente corporativo B2B.....	27
2.6 Fases del proceso de venta B2B	28
2.7 Rentabilidad.....	29
2.8 Limitaciones de la investigación	34
2.9 Ética de la investigación.....	34
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	35
3.1 Ingreso a la empresa	35
3.2 Identificación del problema.....	36
3.3 Desarrollo del proyecto	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	43
4.1 Elaboración de Organigrama y Descripción de Puestos	43
4.2 Elaboración de un Catálogo Virtual de Productos.....	46
4.3 Estandarizar el formato para las cotizaciones digitales	49
4.4. Incrementar el stock de productos en almacén, debidamente codificados, para reducir los costos.	50
4.5 Incrementar la cantidad de clientes para aumentar las ventas B2B a nivel de Lima y provincias.	55
4.6 Determinar el incremento de la rentabilidad de la empresa Distribuidora Alvarado con las estrategias implementadas	57
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS	63
ANEXOS	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	13
<i>Estadísticas de comportamiento de clientes empresariales B2B</i>	13
Tabla 2:	27
<i>Estructura de la Descripción de Puestos</i>	27
Tabla 3:	30
<i>Rentabilidad Económica y Financiera</i>	30
Tabla 4:	32
<i>Estado de Resultados o Estado de Ganancias y Pérdidas</i>	32
Tabla 5:	33
<i>Proforma del Estado de Resultados</i>	33
Tabla 6:	36
<i>Ventas y rentabilidad 2018 y 2019</i>	36
Tabla 7:	40
<i>Cronograma de actividades</i>	40
Tabla 8:	42
<i>Estado de Resultados* 2018-2019</i>	42
Tabla 9:	44
<i>Funciones del Gerente General</i>	44
Tabla 10:	45
<i>Funciones del Jefe de Operaciones</i>	45
Tabla 11:	46
<i>Funciones del Vendedor</i>	46
Tabla 12:	52
<i>Reducción de costos de compra Dani Dani Med Import</i>	52
Tabla 13:	52
<i>Cronograma de entregas/recojos parcial de productos del proveedor</i>	52
Tabla 14:	53
<i>Listado de Productos codificados de Distribuidora Alvarado</i>	53
Tabla 15:	56

<i>Listado de total de clientes de Distribuidora Alvarado</i>	56
Tabla 16:	57
<i>Estado de Resultados de la Distribuidora Alvarado</i>	57
Tabla 17:	58
<i>Costo de Ventas 2018, 2019 y 2020</i>	58
Tabla 18:	59
<i>Rentabilidad comparativa 2018, 2019 y 2020</i>	59

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Puntos clave a considerar dentro de la empresa B2B.....</i>	9
<i>Figura 2: Principales retos a superar las empresas B2B.....</i>	10
<i>Figura 3: Ventas de empresas B2B versus B2C.....</i>	11
<i>Figura 4: Sectores en Latinoamérica más afectados por la pandemia</i>	15
<i>Figura 5: Distribución de afiliados en el Perú</i>	15
<i>Figura 6: Evolución de los asegurados al SIS 2004 – 2020 en el Perú</i>	16
<i>Figura 7: Placa convencional y digitales de rayos marca Carestream</i>	18
<i>Figura 8: Revelador y fijador automático marca Carestream</i>	18
<i>Figura 9: Revelador y fijador manual marca Carestream</i>	18
<i>Figura 10: Materiales EPPs médicos</i>	19
<i>Figura 11: Equipos médicos</i>	19
<i>Figura 12: Clínica Medical Dent SAC</i>	20
<i>Figura 13: Policlínico Puente Piedra EIRL.....</i>	20
<i>Figura 14: Clínica Médica Primavera SAC</i>	21
<i>Figura 15: El Organigrama.....</i>	26
<i>Figura 16: Análisis de la Rentabilidad</i>	30
<i>Figura 17: Ventajas competitivas y rentabilidad</i>	31
<i>Figura18: Diagrama de Causa- Efecto de Ishikawa.....</i>	37
<i>Figura 19: Organigrama de la empresa</i>	43
<i>Figura 20: Catálogo Virtual de Distribuidora Alvarado</i>	48
<i>Figura 21: Productos del Catálogo Virtual de Distribuidora Alvarado</i>	48
<i>Figura 22: Formato estandarizado de presentación de cotizaciones</i>	49
<i>Figura 23: Compra de productos.....</i>	51
<i>Figura 24: Costo de ventas 2018, 2019 y 2020.....</i>	58
<i>Figura 25: Rentabilidad comparativa 2018, 2019 y 2020.....</i>	59

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación titulado Estrategias de ventas Business to Business (B2B) para incrementar la rentabilidad de la empresa Distribuidora Alvarado, 2018-2021, fue desarrollado en el área administrativa de la empresa, con la finalidad de detallar las estrategias aplicadas por la empresa para lograr aumentar la rentabilidad.

El estudio inicia con la elaboración del Organigrama y Descripción de Puestos de la empresa como estrategia de ventas B2B para la correcta asignación de funciones, seguido con la elaboración del catálogo virtual de productos para incrementar las ventas B2B, la estandarización del formato de la empresa para el envío de las cotizaciones digitales, buscar incrementar el stock de productos en almacén, debidamente codificados, para reducir los costos e incrementar la cantidad de clientes para aumentar las ventas.

El objetivo fue determinar el impacto en la rentabilidad de la empresa con las estrategias implementadas para poder seguir creciendo en el mercado posicionando a la marca e imagen de la empresa.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En el mundo, existen diferentes formas en que las empresas eligen la estrategia de ventas que mejor se acomode a su modelo de negocios, es así como, en Colombia, la empresa Consulting Group (2021), señala que toda organización que decide optar por una comercialización y venta bajo el modelo de negocio a negocio, también llamado Business to Business (en adelante B2B), es más consciente en cuanto a la necesidad de desarrollar y establecer estrategias diferentes, innovando constantemente que las lleven a lograr los grandes objetivos trazados, analizando puntos clave dentro de la empresa como son el canal de distribución, las decisiones de compra de los clientes, los productos ofrecidos, la alta concentración de clientes e ingresos, las relaciones que se establecen y la confianza de la marca, como vemos en la figura 1.



Figura 1: Puntos clave a considerar dentro de la empresa B2B

Fuente: B2B Consulting Group (2021)

Continúa señalando que, en el mundo de los negocios B2B, a diferencia de los negocios B2C (donde la empresa establece una venta a clientes finales conocido como de negocio a cliente o Business to Consumer) es más complejo por el tiempo de producto a comercializar, la minoría de clientes que crea una alta concentración de ingresos en cada uno de ellos volviéndose cruciales para el negocio, un proceso de decisión de compras jerárquico e interdisciplinario donde participan varias personas; siendo estas las razones principales.

En ese mismo conjunto de ideas, cabe señalar que los clientes corporativos (B2B) no se captan mediante campañas masivas de Instagram®, Twitter® o Facebook® sino que para

captar, retener y fidelizar clientes hay que enfocarse en el proceso de compra que tienen los clientes (empresas) para elaborar las estrategias adecuadas.

Existen grandes ejemplos de empresas mundialmente conocidas que trabajan bajo el modelo B2B como son Microsoft, IBM, Intel, AMD, HP, SAP, Cisco Systems, Oracle, Boeing, Airbus, Siemens, BOSCH, BASF, Deloitte, Accenture, Porsche Consulting, Caterpillar, General Electric, ERCO, HSBC, Citibank, etc., que han tenido un éxito por encima de las empresas competidoras. Sin embargo, es importante también indicar que estas empresas que eligen el modelo de negocio B2B se enfrentan a múltiples obstáculos que deberán superar como lo apreciamos en la figura 2:



Figura 2: Principales retos a superar las empresas B2B
Fuente: B2B Consulting Group (2021)

- Posibilidad de perder clientes de gran valor con empresas más pequeñas y menos experimentadas.
- Saber que las decisiones de compra toman, a veces, largos periodos de tiempo.
- No cerrar tratos con clientes a sabiendas que el producto o servicio es mejor que la competencia.
- Perder participación en el mercado que afecta la rentabilidad del negocio.

Para superar esos obstáculos las empresas deben crear una cultura B2B, replantear constantemente las actividades comerciales debido a que el control del proceso de ventas permite predictibilidad en los negocios B2B, ser cada vez más competitivos y profesionalizar las ventas.

Se aprecia en la figura 3, como señala la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo – UNCTAD (2021), el comercio B2B representa US\$ 21.803 mil millones de dólares y el comercio B2C representa US\$ 4.870 mil millones de dólares a nivel mundial liderado por Estados Unidos, Japón, China, Corea (Rep.), Reino Unido, Francia, Alemania, Italia, Australia y España como las diez principales economías del mundo. Esto puede indicar una cifra importante al ver que las empresas B2B facturan cinco veces más que las empresas B2C.

Clasificación	Economía	Ventas totales de comercio electrónico (\$ mil millones)	% de las ventas totales del comercio electrónico en el PIB	Ventas de comercio electrónico B2B (\$ mil millones)	% de las ventas de comercio electrónico B2B en el comercio electrónico total	Ventas de comercio electrónico B2C (\$ mil millones de)
1	EE. UU.	9.580	45	8.319	87	1.261
2	Japon	3.416	67	3.238	95	178
3	China	2.604	18	1.065	41	1.539
4	Corea (Rep.)	1.302	79	1.187	91	115
5	Reino Unido	885	31	633	72	251
6	Francia	785	29	669	85	116
7	Alemania	524	14	413	79	111
8	Italia	431	22	396	92	35
9	Australia	347	25	325	94	21
10	España	344	25	280	81	64
	Las 10 economías	20.218	36	16.526	82	3.691
	El mundo	26.673	30	21.803		4.870

Figura 3: Ventas de empresas B2B versus B2C
Fuente: UNCTAD (2021)

En el contexto de pandemia muchas empresas se han visto afectadas a nivel mundial, al caer sus ventas en más del 50%, con tasas de desempleo en el Perú del -52.3% en la costa (4 millones 893 mil personas dejaron de trabajar), -24,3% en la sierra (1 millón 346 mil 100 personas dejaron de trabajar) y -22.9% en la selva (480 mil 900 personas dejaron de trabajar) y una caída del PBI de -15%, teniendo que cerrar o reinventarse con nuevos giros de negocio. INEI (citado por RPP, 2020)

Sin embargo, dentro de toda esta crisis, algunos otros sectores han seguido en marcha e incluso aumentaron su demanda como son el sector alimentos, limpieza y salud, principalmente, donde este último ha demandado mascarillas, guantes, jeringas, ventiladores, sensores de temperatura y toda clase de equipos médicos tanto para hospitales como clínicas particulares. (Gómez, 2020). En esa línea y como señala la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE, 2021), el sector salud creció en más de 1,000% siendo una de las categorías más demandadas en Mercado Libre Perú.

La gran mayoría de empresas utiliza las estrategias o promociones de ventas como un elemento esencial dentro del marketing, la cual está conformada por un conjunto de herramientas que buscan estimular compras mayores, captar nuevos clientes o fidelizarlos. Entonces, Kotler y Keller (2012) señalan que mientras la publicidad busca ofrecer razones para que los consumidores compren, las estrategias o promociones de ventas ofrecen un incentivo al consumidor. Estas estrategias permitirán hacer llegar los productos o servicios al público objetivo, adaptándose a los perfiles de cada cliente.

En la tabla 1, mostramos estadísticas sobre el comportamiento de los clientes empresariales (B2B) para comprender qué estrategias serían las más adecuadas para aplicar como señala la empresa SMDigital (2020).

Tabla 1:

Estadísticas de comportamiento de clientes empresariales B2B

Descripción	%
El contenido en línea tiene un efecto de moderado a importante en las decisiones de compra.	9 de cada 10 compradores B2B
Las empresas B2B con blogs generan más de leads (consultas sobre productos y servicios de la empresa) que aquellas que no los tienen.	67% más
Los compradores B2B buscan información en las redes sociales.	55% de ellos
Los vendedores que utilizan el <i>social selling</i> (ventas en redes) venden más que sus colegas.	78% de ellos
Los <i>social seller</i> (vendedor en redes) generan más de oportunidades nuevas que los vendedores tradicionales.	38% más
Los vendedores B2B consideran el e-mail marketing como el canal de distribución más efectivo para los esfuerzos de generación de demanda.	79% de ellos
Los compradores B2B prefieren obtener información de una empresa a través de artículos y no de anuncios.	80% de ellos
Los compradores B2B miran videos en su camino a la compra.	70% de ellos

Fuente: SMDigital (2020)
Elaboración: Propia

Las estrategias de ventas B2B, como señala Guardia (2021), deben tener presente tres elementos importantes que son a) el precio, siendo la cantidad de dinero que el cliente está dispuesto a pagar por el producto o servicio, b) los costos, todo el dinero que gasta la empresa desde su producción o compra hasta que lo entrega al cliente y c) el valor, es la percepción del cliente de los beneficios y costos del producto o servicio frente a la competencia. Continúa señalando que el valor que perciba un cliente (B2B) aumentará si se incrementan los beneficios o soluciones recibidos superiores al costo, por lo tanto, se deben enfocar en resaltar los beneficios para que el cliente tome la decisión de aceptar nuestra propuesta.

Para el caso del precio el margen de ganancia de la empresa dependerá de cuánto valore el cliente (B2B) su producto o servicio sumándole los costos incurridos. En ese sentido, el investigador, concluye que para aumentar las ventas B2B la clave es diferenciarse mediante la creación de valor y establecer un precio acorde a ello orientado siempre a establecer un ganar-ganar. Cada una de las estrategias de ventas (B2B) que elija emplear la empresa deberá impactar en los márgenes de rentabilidad del negocio, sobre todo, en la rentabilidad bruta que nace de la diferencia entre las ventas y los costos de ventas. En esa misma línea, la rentabilidad se puede definir como el resultado, en dinero, de las decisiones que una empresa decida tomar, siendo considerado uno de los indicadores financieros más importantes para el éxito del negocio y que puede ser evaluada comparándola con las ventas. (De La Hoz, B.; Ferrer y De La Hoz, A., 2018).

También puede entenderse que la rentabilidad, a nivel general, es la capacidad que tiene cualquier empresa de generar excedentes a partir de un conjunto de inversiones realizadas que utiliza para realizar actividades económicas de cualquier tipo como transformación, producción, comercialización, etc.; a medida que las empresas vayan creciendo esto les permitirá obtener ventajas competitivas como economías de escala, poder de negociación con los proveedores que le permitirán incrementar sus tasas de rentabilidad. (Daza, 2016).

El sector salud en el Perú es uno de los que no fue golpeado por la pandemia de la Covid19, sino que tuvo un crecimiento (Reyna, 2021), donde el sector industrial fue el más afectado con una caída del 21.4%. (CEPAL, 2020) como se aprecia en la figura 4.

País	Sector	Sectores más afectados
Brasil	Producción industrial -8,2%	<ul style="list-style-type: none"> Autos y autopartes -31,1% Otros equipos de transporte -30,7%
México	Industria manufacturera -10,9%	<ul style="list-style-type: none"> Cuero y calzado -29,5% Equipo y transporte -26,9% Alimentos 2,5%
Argentina	Producción industrial -13,5%	<ul style="list-style-type: none"> Autos -40,4% Autopartes -37,8% Motocicletas -56,2 Equipos eléctricos -41,6% Alimentos y bebidas 1,5%
Colombia	Producción industrial -7,7%	<ul style="list-style-type: none"> Cuero y calzado -37,8% Autos y autopartes -36,9% Alimentos +6,1%
Perú	Producción industrial -21,4%	<ul style="list-style-type: none"> Bienes de capital -47,9%

Figura 4: Sectores en Latinoamérica más afectados por la pandemia
Fuente: CEPAL (2020).

El MINSA (2021) señala que el SIS tiene casi 21 millones de afiliados y EsSalud cerca de 10 millones entre ambos llegan a 31 millones de peruanos afiliados como se aprecia en la figura 5 y 6.

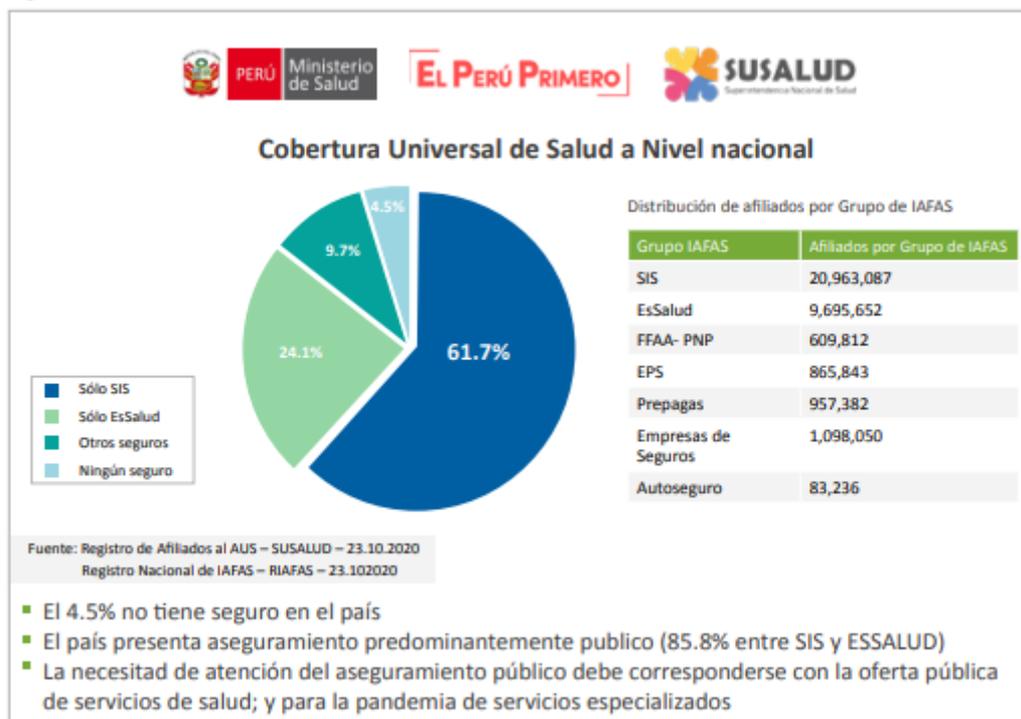


Figura 5: Distribución de afiliados en el Perú
Fuente: MINSA (2021).

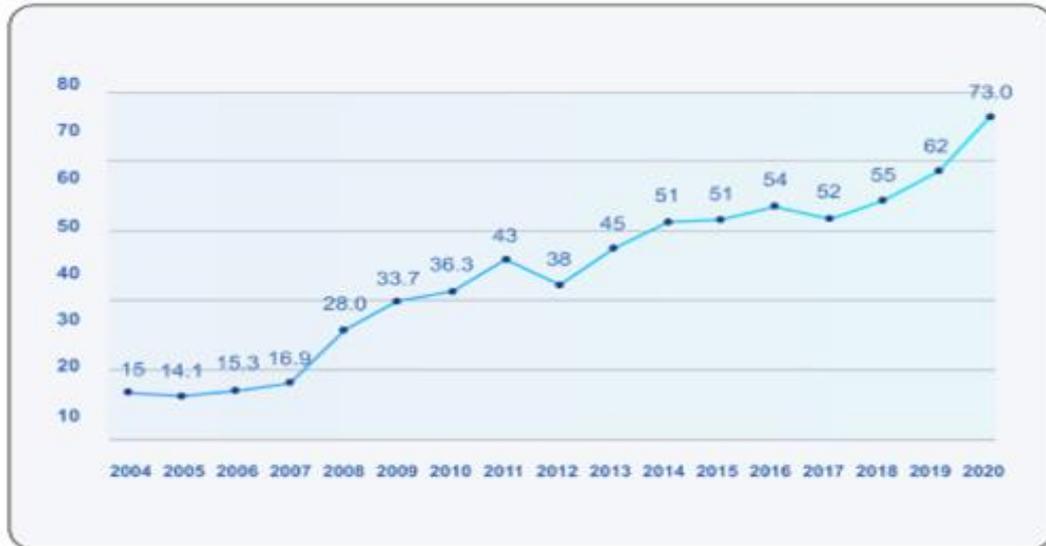


Figura 6: Evolución de los asegurados al SIS 2004 – 2020 en el Perú

Fuente: Ponce de León (2021).

Es así como, la coyuntura por la pandemia y la inestabilidad política han afectado a las empresas peruanas donde las principales empresas B2B que existen son Ferreyros, que actualmente factura entre 3.5 a 4 millones dólares mensual; Alicorp, Sonepar y Basf. (ESAN, 2021).

1.1 Fundación de la empresa

En marzo del 2015, la Srta. Vilma Padilla Barboza, debido a su amplia experiencia de haber trabajado en una clínica por varios años, formó una empresa con el RUC 10433004545, con el Nombre Comercial “Distribuidora Alvarado”, con el CIU Principal 4690 “Venta al por mayor no especializada” y con el CIU Secundario 4799 “Otras actividades de venta al por menor no realizadas en comercios, puestos de venta o mercados” emitiendo Boletas, Facturas, Notas de Crédito y Guías de Remisión. (ver Anexo 1); la empresa estaba dedicada a la venta de materiales e insumos médicos para clínicas, laboratorios, centros médicos, etc.

Los años transcurrieron, alrededor dos (02) años, y el negocio no crecía como ella esperaba y, es así, como a inicios del 2018 le propone a la Srta. Edym López -ambas estudiantes de la carrera de Administración de Negocios en la Universidad Privada del Norte- unirse para potenciar el negocio y venderle diferentes insumos médicos a clínicas, consultorios, policlínicos y veterinarias de Lima, es decir, aplicar el modelo de negocio B2B.

Su estrategia de ventas B2B fue enfocarse en las empresas de Lima, pues debían aprender más del negocio, ganar clientes que den buenas recomendaciones de sus buenos productos, aprovechar las relaciones comerciales que una de las socias tenía y, sobre todo, generar liquidez debido a que los procesos de venta a otras empresas tomaban más tiempo que una venta B2C.

1.2 Productos que oferta la empresa

Dentro de los principales productos que han permanecido desde el inicio hasta la actualidad tenemos:

- Placa convencional y digitales de rayos marca Carestream. Medidas: 14x17, 14x14, 30x40, 24x30, 10x12 y Placas digitales de rayos marca Carestream: Medidas: 8x10x125. (Figura 7)
- Revelador y fijador automático marca Carestream. (Figura 8)
- Revelador y fijador manual marca Carestream. (Figura 9)
- Materiales EPPs médicos: mascarillas, guantes látex, guantes nitrilo, mandilones, chaqueta y pantalón, cubre calzados, gorro, mamelucos, lentes polipropileno, protector facial. (Figura 10).
- Equipos médicos: Pulsioxímetro, Tensiómetro, termómetros digitales. (Figura 11)



Figura 7: Placa convencional y digitales de rayos marca Carestream
Fuente: Google



Figura 8: Revelador y fijador automático marca Carestream
Fuente: alcimarsmedic.com



Figura 9: Revelador y fijador manual marca Carestream
Fuente: alcimarsmedic.com



Figura 10: Materiales EPPs médicos
Fuente: perutaiki.com



Figura 11: Equipos médicos
Fuente: perutaiki.com

Cabe indicar que el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) según la legislación peruana, una Micro y Pequeña empresa es una unidad económica que puede ser una persona natural o persona jurídica bajo cualquier forma de organización que desarrolle actividades de extracción, transformación, producción, comercialización o prestación de servicios. (Ley N° 28015, Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa)

1.3 Principales clientes

Los principales clientes corporativos que atendemos y continuamos atendiendo son:

- 20555057564 Clínica Medical Dent S.A.C. (Figura 12)

- 20519323746 Policlínico Puente Piedra E.I.R.L. (Figura 13)
- 20548883092 Group Corporación G&R S.A.C. llamada Clínica Médica Primavera SAC. (Figura 14)



Figura 12: Clínica Medical Dent SAC
Fuente: Google maps



Figura 13: Policlínico Puente Piedra EIRL
Fuente: Google maps



Figura 14: Clínica Médica Primavera SAC
Fuente: Google maps

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Definición de B2B

El B2B, de negocio a negocio, es un modelo de negocios que emplean diferentes estrategias de comercio electrónico y les permite llegar de la mejor manera a los potenciales clientes que son las empresas. (Tarazona, Medina y Giraldo, 2013; y Janita y Miranda, 2014).

Los investigadores Córdova, Guerrero y Salazar (2020) coinciden en que existen diferentes formas de elegir a los clientes siendo tres las más conocidas y utilizadas: a) de negocio a consumidor o también llamado *Business to Customer* (B2C), b) de negocio a negocio o también llamado *Business to Business* (B2B) y c) de consumidor a consumidor o también llamado *Customer to Customer* (C2C).

Entonces, ellos definen al Business to Business (B2B) como las ventas que las empresas les hacen a otras empresas para que éstas últimas vendan a clientes finales, es decir, que la demanda está derivada de la actividad de otra empresa, y aunque el abanico de clientes es más reducido al no ser masivo permite una mayor personalización. Aquí las empresas tienen un potencial de crecimiento grande debido a que está garantizada la seguridad, respaldo y la confidencialidad de hacer frente a posibles problemas con los productos o servicios ofrecidos.

También señalan que en el B2B existe una tendencia altamente racional al momento de comprar los productos o servicios, que los procesos de decisión de compra de las empresas son más complejos porque sus procesos de compra son más estructurados, que las empresas suelen comprar en volúmenes más grandes a medida que se gana la confianza, y finalmente que la publicidad es más personalizada.

2.2 Estrategias de ventas B2B

Kotler et al (2012; p. 519) señala que la promoción de ventas tiene tres elementos importantes:

- a) Promociones al cliente, que contienen el entregar muestras gratuitas, descuentos, obsequios, recompensas por compras frecuentes, promociones de productos complementarios y demostraciones.
- b) Promociones comerciales, que implican descuentos generales, artículos gratuitos, entre otros.
- c) Promoción para la fuerza de ventas, que incluyen realización de ferias comerciales y convenciones, concursos entre los vendedores y entrega de publicidad especializada.

Está claro que cuando la empresa establece un modelo de negocio B2B deberá implementar estrategias de ventas diferentes a cuando el negocio es B2C. En ese sentido, y como señala Didier (2019), hay que tener presente:

1. Las necesidades de las empresas no son iguales a los consumidores, porque estas están motivadas por factores objetivos como la rentabilidad y la productividad, en donde una empresa adquiere un producto o servicio para volverse más eficiente u obtener algún rendimiento futuro.
2. Es más compleja la comunicación con los potenciales clientes (otras empresas) por su tamaño reducido y porque están altamente segmentados.
3. Transmitir una muy buena imagen a los proveedores, socios, consumidores y la sociedad.
4. Tener presencia y buena reputación online.
5. Generar bases de datos de contactos

2.3 Factores de éxito de las ventas B2B

Da Silva (2020) señala que existen 11 factores para lograr el éxito en las ventas B2B

y estas son:

1. Conocimiento técnico: sobre todos los productos, sus características, beneficios que aportan al cliente manejo de objeciones lo que generará confianza para cerrar el trato.
2. Negociación: que es una habilidad clave para el vendedor B2B pues se reunirá con Gerentes, Jefes y trabajadores que conocen del producto y son expertos negociando.
3. Comunicación: los vendedores B2B tienen gran habilidad de comunicación oral, escrita y corporal para persuadir y transmitir seguridad.
4. Confianza y empatía: la empresa debe generar un ambiente de confianza investigando sobre los potenciales clientes antes de las reuniones para señalar los beneficios concretos de los productos.
5. Inteligencia emocional: la empresa que vende B2B debe saber reaccionar de la mejor manera ante las respuestas de los clientes.
6. Conocimiento del cliente: hay que conocer a los clientes a los cuales les ofreceremos nuestros productos o servicios pues así se podrá generar mayor valor para ellos.
7. Propuesta: tener diferentes escenarios para presentar a los clientes analizando, conjuntamente, cuál sería la mejor opción.
8. Contenido de valor: busca generar valor para el cliente como calidad, rentabilidad, reducción de costos o algo que valore.
9. Estrategia omnicanal: se deben utilizar diferentes canales para llegar al cliente, pero en todos debe ser muy bien atendido.

10. Casos de éxito y métricas: hay que presentar casos de éxito de nuestros clientes así como estadísticas que generen confianza.
11. Cierre de ventas: hay que dirigirse a la persona de la empresa que toma las decisiones.

2.4 Documentos de gestión: Organigrama y Descripción de puestos

Cualquiera sea el tamaño de la empresa -micro, pequeña, mediana o grande- debe tener una estructura organizacional bien definida a través de su Organigrama y una correcta descripción de puestos para cada uno de sus trabajadores y debe entenderse que el éxito de las estrategias, estarán asociadas a una correcta organización interna de la empresa.

Cabe recalcar que la empresa, como persona natural, es reconocida como una unidad económica, sea cual sea su forma de organización como lo señala el MTPE. En ese sentido, Koontz, Weihrich y Cannice (2012; p.202) señalan que una empresa, legalmente constituida, pueda presentar una organización informal puesto que no tienen un organigrama ni funciones definidas en documentos de gestión, a pesar que sostengan reuniones entre los miembros y logren ciertos resultados.

Para darle solución, los autores mencionan que es necesario establecer una división organizacional, a través del establecimiento de áreas, divisiones específicas o departamentos sobre el cual la gerencia tiene autoridad para que se desempeñen las funciones adecuadas; así, un gerente puede liderar toda la empresa y un jefe liderar unidades específicas.

En la figura 15 vemos una organización con una estructura estrecha, donde existe un control exhaustivo y una comunicación rápida entre áreas y personas. Aunque es beneficiosa la principal desventaja es el exceso de involucramiento de los superiores en todas las áreas.

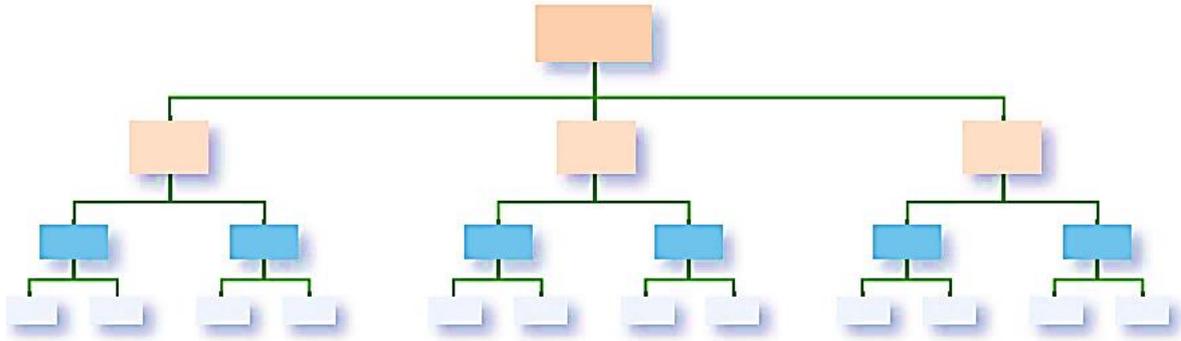


Figura 15: El Organigrama

Fuente: Koontz et al (2012; p. 203)

Aquí, Koontz et al (2012), hacen referencia a que los emprendedores hacen ajustes organizacionales buscando la innovación y búsqueda de oportunidades constantes, con la capacidad de obtener el capital, la mano de obra y demás insumos necesarios, para luego unirlos en una operación exitosa, estando dispuestos a correr y asumir el riesgo personal del éxito y el fracaso.

Alineado al Organigrama, está la descripción de puestos informándole al trabajador, y a todos, sobre sus deberes y las responsabilidades que ocupa, la autoridad del puesto, el perfil del candidato, los niveles de sueldo o escala salarial y su ubicación exacta dentro de la empresa. (Koontz et al, 2012; p.261; Dessler y Varela, 2011).

Dessler y Varela (2011; p. 83), proponen una estructura para la redacción de los puestos en la empresa considerando elementos importantes como:

- Identificación del puesto de trabajo, donde se coloca el nombre o título del puesto.
- Nivel de salario recomendado, donde se coloca el sueldo del puesto.
- Código asignado al puesto.
- Descripción genérica del puesto, que contiene el resumen del puesto.
- Relaciones, que tiene con otras áreas o puestos.

- Responsabilidades y obligaciones, siendo altamente importante porque se describen y enumeran las principales responsabilidades del puesto.
- Autoridad, definiendo los límites de autoridad del trabajador.

Es así como en la tabla 2 se propone una estructura para la descripción de puestos:

Tabla 2:

Estructura de la Descripción de Puestos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Nombre del puesto:	Código del puesto:
Reporta a:	Nivel jerárquico:
Fecha de actualización:	Lugar:

Funciones Generales

Funciones Específicas

Fuente: Adaptado de Dessler y Varela (2011; p. 84)

Elaboración: Propia

2.5 Experiencia del cliente corporativo B2B

Existen tres consideraciones a tener presentes al momento de establecer ventas B2B como señala Jiménez (2014):

1. Empresas como personas: a pesar que se venda a empresas hay que llegar primero a las personas tomadoras de decisiones.
2. Procesos de decisión de compra en la categoría: hay que tener amplio conocimiento del sector al cual se dirigen las ventas conociendo sus procesos de compra.
3. Medios interactivos: resulta indispensable el uso de medios digitales para satisfacer el mercado B2B utilizando todos los posibles porque cada uno aporta en menor y mayor grado, pero aportan.

2.6 Fases del proceso de venta B2B

Como señalan los investigadores Cortes, Ponce, Torres y Zapata (2021). et al (2021), la relación con los clientes corporativos en el modelo de ventas B2B es crucial al momento de establecer transacciones de altos volúmenes y magnitud jugando un papel importante al momento de decidir las compras, ésta se vuelve una gran ventaja competitiva si se satisfacen la calidad y exigencias del cliente corporativo excediendo sus expectativas. Los mismos citando a Marin (2015) señalan que las ventas B2B tiene dos grandes etapas: a) antes de realizar la venta o preventa y b) después de realizar la venta.

a) Antes de realizar la venta o la preventa, considera cuatro puntos esenciales como:

- Identificar al cliente para establecer tratos diferenciados de acuerdo a sus características.
- Identificar las necesidades del cliente para entregar el mejor producto o servicio que mejor se adecue a sus requerimientos.
- Presentación del producto, la cual debe ser acorde al tipo de cliente presentando las cualidades del producto o servicio y cómo los beneficiará.
- Finalización del proceso, donde el cliente corporativo puede aceptar o rechazar la propuesta.

b) Después de realizar la venta, es la posventa y enfocarse en:

- Atención personalizada para responder dudas, consultas, hacer seguimiento a los plazos de entrega.
- Garantía y políticas de devoluciones o cambios, haciendo seguimiento sobre el funcionamiento o calidad de los productos entregados y si cumplen con lo establecido.

- Envío a domicilio, donde se le ofrece entregarlo en la dirección que indica la empresa lo cual es muy apreciado por el cliente corporativo.
- Servicios financieros, ofreciendo diversas formas de pago, al crédito o contado, transferencias, cheques diferidos, etc.

2.7 Rentabilidad

La rentabilidad es el retorno económico de la inversión realizada junto con un margen de ganancia siendo el propósito de toda empresa crear escenarios que aseguren los mejores resultados posibles. (Segura, 2019). En ese sentido, el autor, señala que hay rentabilidad económica cuando existen ganancias sobre el capital invertido, abarcando la estructura productiva de la empresa independiente de cómo se haya financiado. La rentabilidad financiera está referida a lo que le cuesta a la empresa obtener financiamiento de terceros.

En la tabla 3, vemos los ratios de rentabilidad económica y financiera que son altamente utilizados en las empresas donde el Margen Bruto, que es la Utilidad Bruta sobre las Ventas Netas señala el porcentaje de ganancia sobre cada unidad monetaria vendida, donde el ratio de Rentabilidad Patrimonial conocido como ROE (*Return on Equity*) calcula el porcentaje de ganancia de los socios y el Margen Neto que abarca la Utilidad Neta o Pérdida sobre las Ventas Totales. Finalmente se analiza la Rentabilidad sobre los Activos conocido como ROA (*Return on Assets*) que es la Utilidad Neta o Pérdida sobre los Activos Totales obteniendo el porcentaje que mostrará la eficiencia en la utilización de los recursos de la empresa.

Tabla 3:

Rentabilidad Económica y Financiera

Ratio de Rentabilidad Económica			Ratio de Rentabilidad Financiera
Rentabilidad sobre los activos (ROA)	Margen Bruto	Margen Neto	Rentabilidad Patrimonial (ROE)
$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Pérdida}} = \%$	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \%$	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Pérdida}} = \%$	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Pérdida}} = \%$
Activos Totales	Ventas Netas	Ventas Totales	Patrimonio

Fuente: Segura (2019; p. 78)

Robbins y Coulter (2010) señalan que el análisis de rentabilidad establece la relación entre los ingresos, los costos y las utilidades y ésta se presenta cuando los ingresos totales igualan y superan a sus costos totales. Los autores señalan que es importante calcular el punto de equilibrio (BE) el cual es igual a los costos fijos totales (TFC) dividido entre la diferencia del precio unitario de venta (P) menos el costo variable por unidad (VC) siendo:

$$BE = \frac{TFC}{P - VC}$$

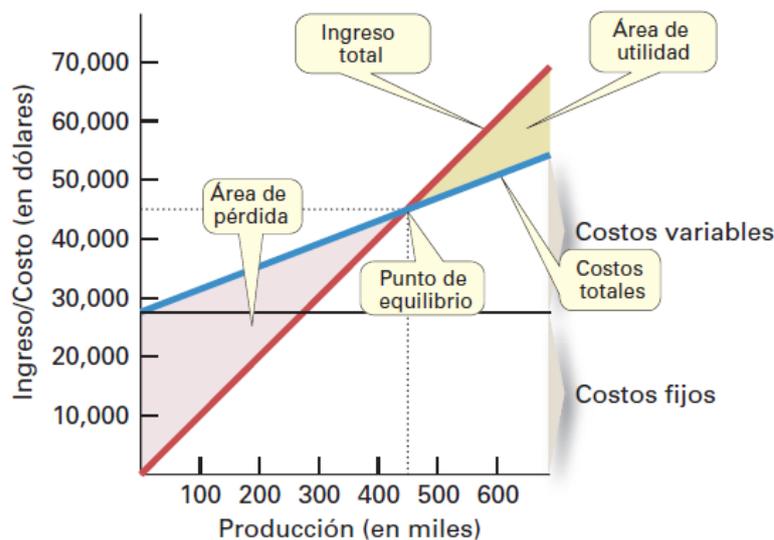


Figura 16: Análisis de la Rentabilidad

Fuente: Robbins y Coulter (2010; p. 479)

En la figura 16, observamos como la diferencia de los ingresos totales menos los costos totales generan el área de utilidad.

Hill y Jones (2009), señalan que la rentabilidad depende de tres factores: a) el valor que los clientes le asignan a los productos, que reflejan la satisfacción que obtienen al comprarlo, 2) el precio de venta por los productos y 3) los costos de los productos.

En la figura 17, vemos que el modelo de negocio que establece la empresa debe ser aprovechando sus ventajas competitivas que se logran mediante implementación de estrategias y aprovechando sus fortalezas que le permiten obtener clientes y reducir su estructura de costos. También se obtiene una mayor rentabilidad cuando se crea más valor a través de los costos bajos o logrando diferenciación en los productos (competencias distintivas).

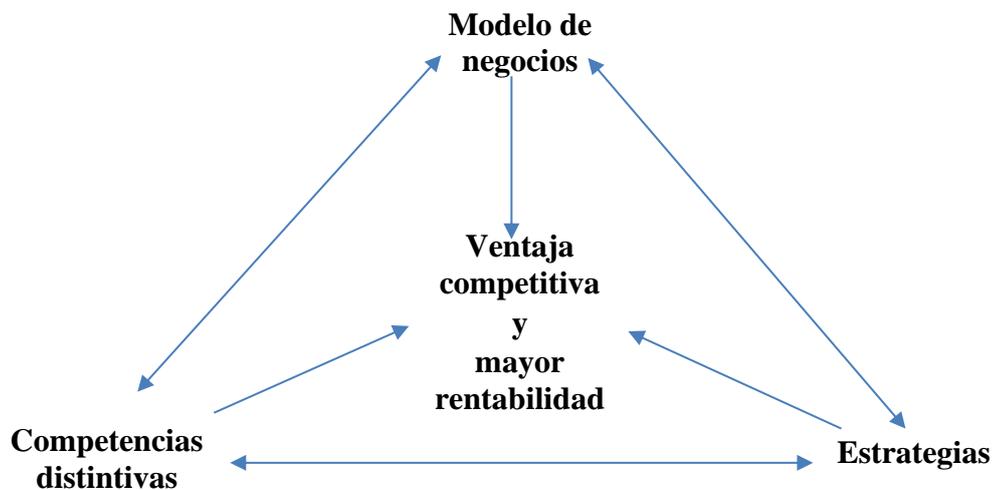


Figura 17: Ventajas competitivas y rentabilidad

Fuente: Adaptado de Hill y Jones (2019; p. 92)

Court (2009), señala que los ratios de rentabilidad, a tener en cuenta, son a) el margen bruto, b) margen operativo y c) margen neto, debido a que son los más analizados y tomados en cuenta por las instituciones financieras. (p. 49). En ese sentido, el Estado de Ganancias y Pérdidas llamado ahora Estado de Resultados sería como la tabla 4, donde la Utilidad Bruta (Margen Bruto) es la diferencia entre Ventas menos el Costo de Ventas, la Utilidad de

Operación (Margen Operativo) es la diferencia de la Utilidad Bruta menos los gastos de administración y ventas, y la Utilidad Neta (Margen Neto) la diferencia de la Utilidad Operativa menos los gastos financieros y los impuestos a la renta.

Tabla 4:

Estado de Resultados o Estado de Ganancias y Pérdidas

	2017	2018	2019
Ventas	4,000	4,400	4,840
Costo de ventas	<u>-3,000</u>	<u>-3,300</u>	<u>-3,630</u>
Utilidad Bruta	1,000	1,100	1,210
menos gastos administrativos y de ventas	<u>-900</u>	<u>-990</u>	<u>-1,089</u>
Utilidad de Operación	100	110	121
menos gastos financieros	<u>-38</u>	<u>-34</u>	<u>-30</u>
Utilidad (Pérdida) antes de impuestos	62	76	91
menos impuesto a la renta	<u>-10</u>	<u>-12</u>	<u>-15</u>
Utilidad Neta	52	64	76

Fuente: Adaptado de Court (2009; p. 115)

Longenecker, Moore, Petty y Palich (2010), realizaron la elaboración del pronóstico de rentabilidad de una empresa señalando que es muy importante que el emprendedor entienda los factores que impulsan las utilidades indicando que la utilidad neta depende de cinco variables:

1. Cantidad de ventas, en dinero es el precio del producto¹ multiplicado por el número de unidades vendidas.
2. Costo de bienes vendidos, costo de comprar los productos siendo fijos o variables.
3. Gastos de operación, relacionados al marketing y comercialización del producto, los gastos generales, de administración y depreciación.

¹ Producto, es un bien (tangibles) o servicio (intangibles).

4. Gastos financieros o por intereses, cuando el emprendedor realiza un préstamo y tiene que pagar los intereses.
5. Impuestos, que paga la empresa por las utilidades generadas

Tabla 5:

Proforma del Estado de Resultados

	A	B	C	D	E
1	Supuesto de Estado de Resultados				
2	Año 1, unidades de venta proyectadas	2,000			
3	Año 2, unidades de venta proyectadas	3,200			
4	Precio de venta	S/ 125			
5	Costos fijos de los bienes vendidos	S/ 100,000			
6	Gastos de operación fijos	S/ 46,000			
7	Depreciación	S/ 4,000			
8	Costo variable de los bienes vendidos	20%			
9	Gastos de operación variables	30%			
10	Tasa de impuestos al ingreso	25%			
11				Ecuaciones para	
12		Año 1	Año 2	Año 1	Año 2
13	Ventas	S/ 250,000	S/ 400,000	=B2*B4	=B3*B4
14	Costo de los bienes vendidos				
15	Costo fijo de los bienes vendidos	S/ 100,000	S/ 100,000	=B5	=B5
16	Costo variable de los bienes vendidos (20% de las ventas)	S/ 50,000	S/ 80,000	=B8*B13	=B8*C13
17	Costo total de los bienes vendidos	S/ 150,000	S/ 180,000	=B15+B16	=C15+C16
18	Utilidad Bruta	S/ 100,000	S/ 220,000	=B13-B17	=C13-C17
19	Gastos de operación				
20	Gastos de operación fijos	S/ 46,000	S/ 46,000	=B6	=B6
21	Depreciación	S/ 4,000	S/ 4,000	=B7	=B7
22	Gastos de operación variables (30 por ciento de las ventas)	S/ 75,000	S/ 120,000	=B13*B9	=C13*B9
23	Total de gastos de operación	S/ 125,000	S/ 170,000	=B20+B21+B22	=C20+C21+C22
24	Utilidad de Operación	-S/ 25,000	S/ 50,000	=B18-B23	=C18-C23
25	Gastos financieros	S/ 8,000	S/ 12,000	Dados	Dados
26	Utilidad antes de impuestos	-S/ 33,000	S/ 38,000	=B24-B25	=C24-C25
27	Impuestos (25 por ciento de las utilidades antes de impuestos)	S/ 0	S/ 9,500	0	=C26*B10
28	Utilidad Neta	-S/ 33,000	S/ 28,500	=B26-B27	=C26-C27

Nota: Adaptado de Longenecker et al (2010, 279)

En ese mismo conjunto de ideas, en la tabla 5, se presenta una proforma para calcular el Estado de Resultados de una empresa pequeña mostrando la utilidad o margen bruto, la utilidad de operación o margen operativo y la utilidad o margen neto.

2.8 Limitaciones de la investigación

Las limitaciones de la investigación se presentaron en el sentido de acceso y recopilación de la información, así como la búsqueda de datos que respetaran la confidencialidad de la empresa.

2.9 Ética de la investigación

La investigación respetó los derechos de autor a colocar las citas respectivas respetando las normas APA y la metodología de la Universidad Privada del Norte. También se dio al proporcionar información fidedigna propia de la empresa en análisis siempre respetando la confidencialidad de los datos de la empresa.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

En el presente capítulo se describe la experiencia profesional desarrollada en la empresa Distribuidora Alvarado en el área administrativa. El desarrollo del proyecto se basó en la descripción de las estrategias de ventas B2B con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la empresa para los años 2018 al 2021.

3.1 Ingreso a la empresa

La egresada de la carrera de Administración de Negocios, Srta. Vilma Padilla Barboza, con la experiencia adquirida trabajando en diferentes empresas como asistente de compras es que decide, el 2015, crear una empresa para la venta de productos médicos para Clínicas, Hospitales, Postas y Centro Médicos. Participó en el proceso de selección de proveedores y análisis de rotación de inventarios, principalmente logrando generar un gran knowhow (conocimiento) sobre los productos, sus costos y rentabilidad. Asimismo, también tenía el cargo de coordinadora de sala de operación y parto donde conoció a diferentes profesionales de la salud: ginecólogos, cirujanos, gastroenterólogos, cardiólogos, obstetras, etc. Adquirió experiencia en el manejo de proveedores como: carestream, 3M, Búfalo, Bilbao, Unilene, Procemedica, y otros importadores de material médico.

La Srta. Edym López Girón, egresada de la misma carrera y casa de estudios, en el año 2018, se une al negocio con Vilma Padilla para continuar y repotenciar la venta de material e insumos médicos a las clínicas, consultorios, policlínicos y veterinarias. Su experiencia como asistente administrativa desde el 2015 le permitieron adquirir sólidos conocimientos sobre administración, costos, finanzas, contabilidad y recursos humanos, conociendo así la manera óptima de manejar los recursos materiales, humanos y financieros, para tomar las mejores decisiones de la empresa.

3.2 Identificación del problema

La empresa presentaba un crecimiento lento en los años 2018 y 2019 como podemos apreciar en la tabla 6, el margen de rentabilidad bruta actual que dejaba la venta de producto era muy bajo, ya que por cada 100 soles vendidos la ganancia antes de impuestos era de S/ 12 soles, lo cual no era suficiente para atender a nuevos clientes porque no había mucha ganancia para cubrir los gastos operativos y el pago de impuestos, lo que arrojaba una utilidad neta de S/ 1,005 en el año 2018 y S/ 3,493 en el 2019 y esto ocasionaba que no haya liquidez para comprar más productos a los proveedores.

Tabla 6:
Ventas y rentabilidad 2018 y 2019

Descripción	2018	%	2019	%
Ventas netas	62,561		89,373	
Costo de ventas	<u>56,905</u>	90.96%	<u>78,436</u>	87.76%
Utilidad Bruta	5,656	9.04%	10,937	12.24%
Gastos de ventas	-3,003		-4,575	
Gastos de administración	<u>-1,536</u>		<u>-2,480</u>	
Utilidad Operativa	1,117	1.79%	3,882	4.34%
Impuesto a la renta	<u>-112</u>		<u>-388</u>	
Utilidad Neta	1,005	1.61%	3,493	3.91%

Fuente: Elaboración propia

Entonces, decidimos investigar las causas principales que generaban la baja rentabilidad en la empresa. Para el desarrollo del proyecto se sostuvieron reuniones entre la Gerencia General y todos los trabajadores de la empresa. Seguidamente, con la aplicación de todos los conocimientos adquiridos en las experiencias laborales y señalados anteriormente, se procedió a identificar mediante lluvia de ideas y el Ishikawa figura 18 las posibles causas del problema que conllevaba a tener una baja rentabilidad en la empresa.

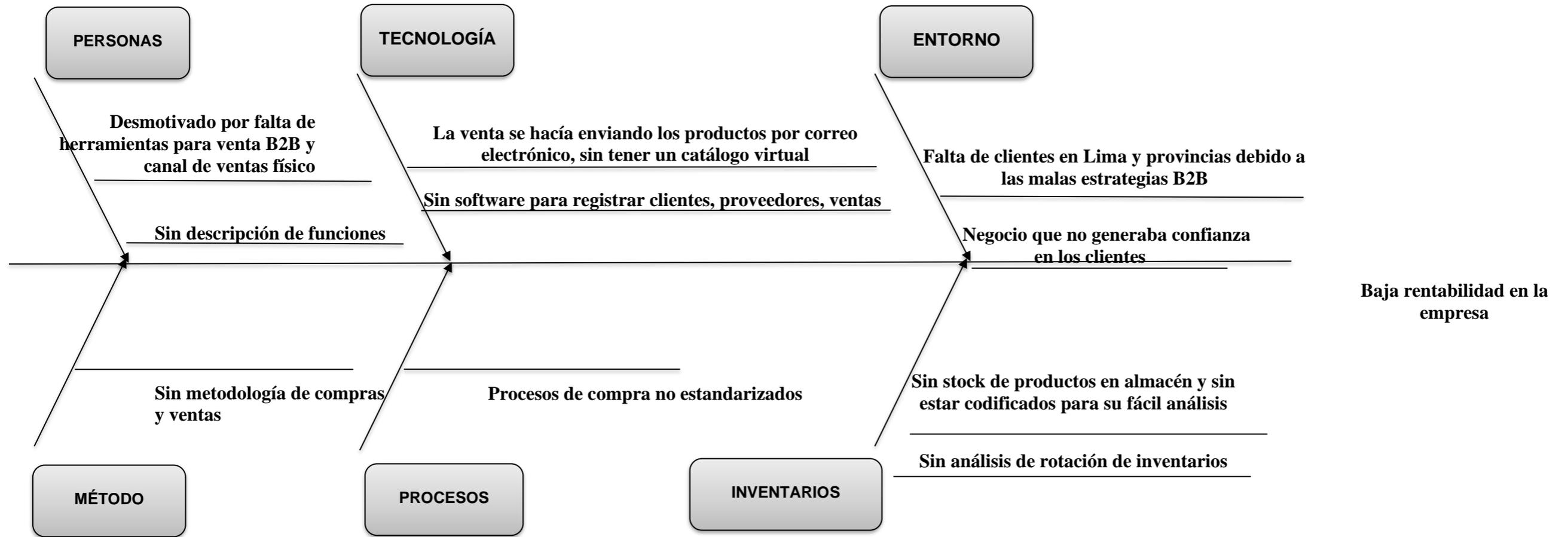


Figura 18: Diagrama de Causa- Efecto de Ishikawa
Elaboración: Propia

Dentro de todas estas causas, se detectaron las causas principales que generaban la baja rentabilidad en la empresa, las cuales fueron:

1. No se contaba con un Organigrama y tampoco con la descripción de puestos de los trabajadores lo que afectaba negativamente a las ventas B2B.
2. Falta de herramientas virtuales para la venta B2B ya que se hacían cotizaciones simples no uniformes porque la empresa no contaba con un catálogo virtual de productos y promociones que ayudara a impulsar las ventas B2B.
3. No había un stock de productos en almacén ni debidamente codificados para su análisis de rotación.
4. Falta de clientes nuevos en Lima y en provincias.
5. Desconfianza de los potenciales clientes debido a baja cartera de clientes que tenía la empresa.

3.3 Desarrollo del proyecto

Como consecuencia de la identificación de las causas se plantearon los siguientes objetivos.

3.3.1 Objetivos

1. Elaborar el Organigrama y Descripción de Puestos de la empresa como estrategia de ventas B2B para la correcta asignación de funciones.
2. Elaborar un catálogo virtual de productos para incrementar las ventas B2B que impacten positivamente en la rentabilidad.
3. Estandarizar el formato de la empresa para el envío de las cotizaciones digitales.
4. Incrementar el stock de productos en almacén, debidamente codificados, para reducir los costos e impactar positivamente en la rentabilidad.

5. Incrementar la cantidad de clientes para aumentar las ventas B2B a nivel de Lima y provincias.
6. Determinar el impacto en la rentabilidad de la empresa con las estrategias implementadas.

3.3.2 Planificación

Para la elaboración de la investigación se elaboró un cronograma de actividades de dos (02) meses como figura en la tabla 7, debido al tiempo requerido para analizar y preparar la información. Vilma Padilla quien es la Gerente General y Edym López que es la Jefa de Operaciones, sostuvieron reuniones periódicas para el personal de ventas para la elaboración del cronograma, donde cada uno apporto ideas de acuerdo a las necesidades y experiencias vividas con nuestros clientes, teniendo como objetivo incrementar las ventas.

Tabla 7:

Cronograma de actividades

N°	Actividades	Oct-21				Nov-21			
		Sem1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
1 Elabora de Organigrama y Descripción de Puestos									
1.1	Elaboración de Organigrama								
1.2	Elaboración de Descripción de puestos								
Elaborar un catálogo virtual de productos para									
2 incrementar las ventas B2B									
2.1	Análisis de todas las líneas de productos ofrecidos								
2.1	Coordinación del diseño								
2.1	Presentación del catálogo virtual								
Estandarizar el formato de la empresa para el envío de									
3 las cotizaciones digitales.									
3.1	Presentación de formato aprobado								
Incrementar el stock de productos en almacén,									
4 debidamente codificados, para reducir los costos									
4.1	Iniciar el proceso de codificación de productos								
4.2	Análisis de la reducción de costos por compras por								
4.3	Establecimiento de cronograma de entregas								
Incrementar la cantidad de clientes para aumentar las									
5 ventas B2B a nivel de Lima y provincias.									
5.1	Enviar catálogo digital								
5.2	Emplear formato único de cotizaciones								
5.3	Presentar el listado de clientes								
Determinar el impacto en la rentabilidad de la empresa									
6 con las estrategias implementadas.									
6.1	Análisis de Estados de Resultados 2018, 2019 y 2020								

Elaboración: Propia

3.3.3 Estrategia, metodología y herramientas utilizadas

Para poder determinar la rentabilidad de la empresa se analizaron los Estados de Resultados. Así, se procedió a evaluar la rentabilidad bruta, operativa y neta después de impuestos evidenciado mediante el Estado de Resultados de la empresa y declarado en SUNAT a través de la presentación del Formulario 710 Renta Anual 2019, Tercera Categoría e ITF (ver detalla en Anexo 2).

La tabla 8, ha sido elaborada en base a la declaración de SUNAT, pero multiplicada por un factor para conservar la confidencialidad, donde apreciamos que para el año 2018 las ventas fueron de S/ 62,561 soles y el costo de ventas de S/ 56,905 soles que representa el 90.96%, es decir, la Rentabilidad Bruta fue sólo del 9.04% sobre las ventas (S/ 5,656 soles); los gastos de ventas y administración representaron el 4.80% y 2.46%, respectivamente dando una Rentabilidad Operativa de S/ 1,117 soles que sería el 1.79% sobre las ventas y la Rentabilidad Neta, después de impuestos, sólo fue de S/ 1,005 soles que representó sólo el 1.61% de las ventas.

Para el año 2019, las ventas se incrementaron 42.86% pasando a S/ 89,373 soles, el costo de ventas de S/ 78,436 soles que representa el 87.76%, es decir, la Rentabilidad Bruta subió a de 9.04% a 12.24% sobre las ventas con un monto de S/ 10,937 soles; los gastos de ventas y administración representaron el 5.12% y 2.77%, respectivamente dando una Rentabilidad Operativa de S/ 3,882 soles que sería el 4.34% sobre las ventas mayor al 1.79% para el año anterior y la Rentabilidad Neta después de impuestos también creció ligeramente de S/ 1,005 soles a S/ 3,493 soles que representó sólo el 3.91% de las ventas.

La empresa no crecía como se esperaba debido a las principales causales señaladas anteriormente y era necesario aplicar mejoras que impactaran positivamente en el

crecimiento de las ventas, la reducción de costos y que genere una mayor rentabilidad neta después de impuestos.

Tabla 8:

Estado de Resultados 2018-2019*

Descripción	2018	%	2019	%
Ventas netas o Ingresos por servicios	62,561		89,373	
Desc. rebajas y bonif. Concedidas	0		0	
Ventas netas	62,561		89,373	
	=		=	
Costo de ventas	<u>56,905</u>	90.96%	<u>78,436</u>	87.76%
Resultado bruto de utilidad	5,656	9.04%	10,937	12.24%
Resultado bruto de pérdida	0		0	
Gastos de ventas	-3,003	4.80%	-4,575	5.12%
Gastos de administración	<u>-1,536</u>	2.46%	<u>-2,480</u>	2.77%
Resultado de operación utilidad	1,117	1.79%	3,882	4.34%
Resultado de operación pérdida	0		0	
Gastos financieros	0		-7	
Ingresos financieros gravados	0		0	
Otros ingresos gravados	0		6	
Otros ingresos no gravados	0		0	
Enaj. de val. y bienes del act. F.	0		0	
Costo enajen. de val y bienes a. f.	0		0	
Gastos diversos	0		0	
REI del ejercicio positivo	<u>0</u>		<u>0</u>	
Resultado antes de part. Utilidad	1,117	1.79%	3,881	4.34%
Resultado antes de part. Pérdida	0		0	
Distribución legal de la renta	<u>0</u>		<u>0</u>	
Resultado antes del imp. - Utilidad	1,117	1.79%	3,881	4.34%
Resultado antes del imp. - Pérdida	0		0	
Impuesto a la renta	<u>-112</u>	0.18%	<u>-388</u>	
Resultado de ejercicio - Utilidad	1,005	1.61%	3,493	3.91%
Resultado de ejercicio - Pérdida	0		0	

*Nota: El Estado de Resultados ha sido proyectado y elaborado en base a la información de la SUNAT, pero multiplicado por un factor para conservar la confidencialidad de los datos de la empresa; sin embargo, para el 2019 se presentan los datos reales detallados en el Anexo 2.

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Con el diagnóstico elaborado y habiendo analizado los principales problemas que afectaban la rentabilidad de la empresa Distribuidora Alvarado, se tomaron las siguientes acciones:

4.1 Elaboración de Organigrama y Descripción de Puestos

Se estableció las funciones de los trabajadores y el organigrama de la empresa figura 19, esto fue elaborado por Vilma Padilla y Edym López de acuerdo a las funciones que venían desempeñando y en base a lo aprendido en sus diferentes cursos de Administración.

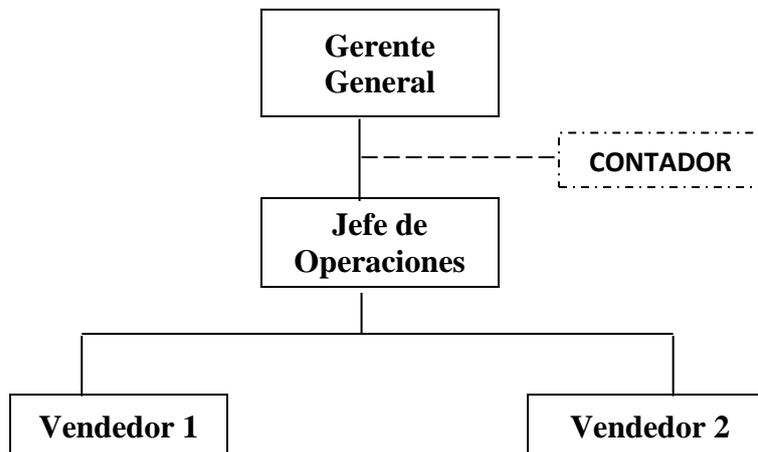


Figura 19: Organigrama de la empresa
Elaboración: Propia

El puesto de Gerente General estuvo a cargo de Vilma Padilla y el puesto de Jefe de Operaciones estuvo a cargo de Edym López; seguidamente detallamos las funciones de cada puesto del Organigrama en las tablas 9,10,11

Tabla 9:

Funciones del Gerente General

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
Nombre del puesto:	Gerente General	Código del puesto:	GG1
Reporta a:	Accionistas	Nivel jerárquico:	Nivel Ejecutivo
Fecha de actualización:	2019	Lugar:	Lima

Funciones Generales

Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades dentro y fuera de la empresa
 Representar legalmente a la empresa en todas las actividades solicitadas
 Aprobar y firmar los documentos contables y financieros de la empresa

Funciones Específicas

Firmar todos los documentos legales, financieros y contables de la empresa
 Participar del proceso de negociación de compra a los proveedores
 Participar del proceso de negociación de venta a las empresas
 Supervisar que el contador externo realice las declaraciones y pagos de Sunat
 Evaluar el desempeño de los trabajadores
 Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa
 Organizar la estructura de la empresa y las funciones y los cargos.
 Hacer el seguimiento de los puntos de mejora de la empresa
 Coordinar con las demás áreas las estrategias para el aumento de los clientes, la facturación y rentabilidad
 Mantener actualizada la base de datos de clientes de la empresa
 Buscar nuevos clientes

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia, tomando como referencia Dessler y Varela (2013)

Tabla 10:

Funciones del Jefe de Operaciones

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
Nombre del puesto:	Jefe de Operaciones	Código del puesto:	JO1
Reporta a:	Gerente General	Nivel jerárquico:	Nivel Ejecutivo
Fecha de actualización:	2019	Lugar:	Lima

Funciones Generales

Planificar y coordinar las compras de productos con los proveedores

Planificar y coordinar la entrega de productos a las empresas

Coordinar y dirigir a los vendedores corporativos

Funciones Específicas

Dirigir a los vendedores para el correcto cumplimiento de procesos y entrega de productos

Coordinar y negociar con los proveedores las compras de insumos médicos o productos

Capacitar al personal de ventas

Supervisar al personal de ventas

Evaluar el desempeño de los vendedores

Participar de la planificación de los objetivos generales y específicos de la empresa

Hacer el seguimiento de los puntos de mejora de la empresa

Mantener actualizada la base de datos de clientes de la empresa

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia, tomando como referencia Dessler y Varela (2013)

Tabla 11:

Funciones del Vendedor

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS			
Nombre del puesto:	Vendedor	Código del puesto:	VD1
Reporta a:	Jefe de Operaciones	Nivel jerárquico:	Nivel Operativo
Fecha de actualización:	2019	Lugar:	Lima

Funciones Generales

Cumplir con los objetivos de ventas trazados por el Jefe de Operaciones
Absolver todas las dudas de las empresas
Coordinar con el Jefe de Operaciones el avance de las ventas y metas alcanzadas.

Funciones Específicas

Preparar la entrega de productos a las empresas
Brindar un excelente servicio de atención a las empresas en todos sus requerimientos
Generar reportes de ventas realizadas
Lograr las cuotas de ventas trazadas

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia, tomando como referencia Dessler y Varela (2013)

4.2 Elaboración de un Catálogo Virtual de Productos

Se procedió a elaborar el catálogo virtual de Distribuidora Alvarado teniendo en cuenta las siguientes líneas de productos como vemos en la figura 20 y 21, el catálogo fue elaborado por Vilma Padilla y Edym López en base a todos nuestros productos ofrecidos, este fue desarrollo en formato PDF permitiendo su fácil visualización.

Esto permitió incrementar las ventas para que el 2020 la empresa creciera un 347.3%, es decir, pasando de S/ 89,373 soles de ventas anuales a S/ 399,805 soles.

- Procesador de Rayos X
- Placa Radiografía Digital
- Placas Radiográficas Convencionales
- Papel Printer para Ecografía
- Gel para Ecografía
- Preservativo para Ecografía
- Vendas Cobam Nexcare 3M
- Esparadrapos 3M
- Bolsa de Colostomía
- Gasas Hospitalarias
- Algodón Hidrófilo
- Solución para Desinfectar
- Mandilones Descartables
- Guantes de Látex
- Toca tipo tira
- Cubrecalzados
- Lentes de Protección
- Protector Facial
- Campos Quirúrgicos
- Campos Dentales
- Papel Sabanilla
- Equipo de Glucómetro
- Lancetas Retráctil
- Oxímetros
- Mascarilla N95 3M
- Mascarillas Quirúrgicas
- Mascarilla para Niños
- Tensiómetro Aneroide Adulto
- Tensiómetro Manual Pediátrico
- Estetoscopio Littmann
- Desinfectantes Hospitalarias
- Solución Endovenosa
- Vendas Elásticas
- Venda de Yeso
- Gasa Parafinada
- Termómetros
- Hojas de bisturí
- Aguja Hipodérmicas
- Catéter Intravenoso
- Jeringas
- Aguja Espinal – Epidural
- Máscaras de Oxígeno y Cánula Nasal Adulto - Pediátrico – Neonatal
- Equipo de Volutrol y Venoclisis
- Bolsas Urinarias
- Frascos para Análisis Orina- Heces- Espujo
- Goteros
- Contenedores de Bioseguridad
- Thermo ctk
- Cito-Cepillo

- Hisopo Estéril-Aséptica
- Bajalengua de Madera
- Tubo de Mayo-Guedel
- Cánula de Aspiración
- Tubos Endotraqueales y Endobronquial Adulto- pediátrico
- Ligadura con Seguro
- Sondas Foley
- Lápiz Electrocauterio
- Productos Galenicos
- Material de Ortopedia



Figura 20: Catálogo Virtual de Distribuidora Alvarado
Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado



Figura 21: Productos del Catálogo Virtual de Distribuidora Alvarado
Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

4.3 Estandarizar el formato para las cotizaciones digitales

La empresa Distribuidora Alvarado, decidió elaborar un formato estandarizado para el envío de todas sus cotizaciones a los clientes actuales y potenciales, demostrando de esta manera uniformidad en la presentación como se aprecia en la figura 22. El formato fue elaborado y diseñado por la Gerente General Vilma Padilla.

Esto permitió captar más clientes corporativos y aumentar las ventas para el 2020 pasando de S/ 89,373 soles de ventas anuales a S/ 399,805 soles.



Figura 22: Formato estandarizado de presentación de cotizaciones

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

4.4. Incrementar el stock de productos en almacén, debidamente codificados, para reducir los costos.

La Gerente General Vilma Padilla y Edym López Jefe de Operaciones, decidieron ampliar la cantidad de productos a ofertar a los clientes lo cual se logró mediante los siguientes pasos:

1. Al elaborar un Catálogo Digital se pudo ampliar la cantidad de pedidos de los clientes actuales lo que permitió incrementar el volumen de compra a los proveedores logrando así mayores descuentos y tener productos en almacén, como se puede apreciar en la figura 23 y tabla 12, donde se le compra al proveedor Dani Med Import SAC., la cantidad de 1,000 unidades de Termómetros Digitales Rígidos cuyo precio antes era de S/ 8.00 soles por unidad y ahora es de S/ 7.00 soles por unidad, logrando una reducción de costos de S/ 1.00 por unidad. De la misma manera, se compraron 2,000 sobres de Cánulas Nasales de Oxígeno (Adulto) cuyo precio anterior era de S/ 3.80 soles y ahora es de S/ 2.50 soles teniendo un ahorro de S/ 1.30 por unidad.
2. Los productos fueron debidamente codificados por Edym López más 1 personal de ventas, y en mutuo acuerdo con los proveedores, se acordaron entregas/recojos parciales por lotes de acuerdo al cronograma establecido como se aprecia en la tabla 13.
3. Entonces, al comprar más productos a los proveedores -para lograr que bajaran el precio- se tuvieron 1,233 códigos de productos como se presentan, parcialmente, en la tabla 14.

Esto permitió reducir los costos de ventas pasando de 87.76% el 2019 al 85.6% de costos sobre las ventas el 2020.

	DANI MED IMPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA JR. CHANCAY NRO. 680 LIMA - LIMA - LIMA Téf.: (01)332-2760 / 722-3930 Cel.: 972575599 / 993680901 / 993670208 / 998360193 cotizaciones@danimedimportsac.com (Cotización) regencia@danimedimportsac.com (Documentos) ventas@danimedimportsac.com (Cotización) soporte@danimedimportsac.com (XML y PDF)		COTIZACION N° CO05210914				
	FECHA DE EMISIÓN : martes, 10 Mar, 2020						
DATOS DE CLIENTE		DATOS ADJUNTOS DE DOCUMENTO					
CODIGO :	0304170002	RUC :	10433004545	VALIDEZ DE OFERTA :	1 Dias		
SEÑOR(ES) :	DISTRIBUIDORA ALVARADO			COND. PAGO :	CONTADO		
DIRECCIÓN :	URB. SAN ELIAS CALLE INGLATERRA N° 33 LOS OLIVOS - LIMA - LIMA			MONEDA :	SOLES		
REFERENCIA :	ATENCION DIRECTA	DIRIGIDO A :	GERENCIA	ATENCION :	AREA DE COMPRAS		
NOS ES GRATO HACERLES PRESENTE LA SGTE. COTIZACION DE LOS SIGUIENTES ARTICULOS CON LOS MEJORES PRECIOS DEL MERCADO.				ELABORADO POR : GLORIA ROSALES MAGUIÑA			
ITEM CODIGO	CANT	UM	DESCRIPCIÓN DE ARTICULO	PROCEDENCIA	MARCA :	PRECIO	TOTAL
TER0020	1000	UND	TERMOMETRO DIGITAL RIGIDO X UNIDAD	CHINA	ALMED	7.00	7,000.00
			FV:				
CAN0013	2000	SOB	CANULAS NAALES DE OXIGENO (ADULTO) POR 01	NACIONAL	BIO MED	2.50	5000.00
			FV:01/10/2025				
TOTAL REGISTROS :		2	SON: DOCE MIL Y 00/100 SOLES (S.E.U.O)		(PRECIOS INCLUYEN IGV)		
LOS ARTICULOS CUENTAN CON SU RESPECTIVO DESCUENTO REPRESENTANTE DE VENTAS : GLORIA ROSALES				SUB TOTAL (S/.)		10,169.49	
				I.G.V. (S/.)		1830.51	
				TOTAL IMPORTE (S/.)		12,000.00	
OBSERVACIONES :				DEPOSITE SUS PAGOS EN NUESTRAS CUENTAS BANCARIAS :			
				BCP SOLES 194-1953-293-0-31 BBVA SOLES 0011-0126-01000-27580-08			

Figura 23: Compra de productos
Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Tabla 12:

Reducción de costos de compra Dani Dani Med Import

Codificación	Producto	Presentación	Marcas	Cantidad comprada	Stock en almacén	Precio de compra anterior	Precio de compra actual	Reducción de costos
S/C	Termómetro digital rígido	Caja x uno	ALMED	1,000	0	S/ 8.00	S/ 7.00	S/ 1.00
S/C	Cánulas nasales de oxígeno (adulto)	Bolsa x uno	BIO MED	2,000	0	S/ 3.80	S/ 2.50	S/ 1.30

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia

Tabla 13:

Cronograma de entregas/recojos parcial de productos del proveedor

Proveedor	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Dani Med Import	x		x	x		x	x		x		x	x
Droguería MYM SAC		x	x	x			x		x		x	x
Corporación Victoria Medic EIRL		x				x	x	x			x	x
N&N Medical SAC	x	x	x				x			x	x	x
Alcimars Medic SAC	x		x	x			x	x	x		x	x
Lumined Import SAC		x	x			x	x		x	x	x	x
Enviplast EIRL		x	x	x		x	x		x		x	x
Medic Bless SAC					x	x	x	x		x	x	x
Cymed Medical SAC	x	x	x		x	x	x			x	x	x
Suministros Insumedic SAC	x	x				x	x			x	x	x
Corporación Silva Medic SAC		x	x		x		x		x		x	x
Representaciones Ajane Medic EIRL		x	x				x			x	x	x
Almacenes Médicas del Perú EIRL			x	x			x	x			x	x
Multi Salux EIRL		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gil & Inversiones SAC	x				x	x			x	x	x	x
Jireh Medic Corporation SAC	x	x	x			x	x	x	x	x	x	x

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia

Tabla 14:

Listado de Productos codificados de Distribuidora Alvarado

CODIGO	DESCRIPCIÓN	LABORATORIO	PRESENTACION
ABOBR-1	ABOCATH INTROCAN-W SAFETY (18G * 1 1/4) POR 01	BRAUN	UND
ABOBR-2	ABOCATH INTROCAN-W SAFETY (20G * 1 1/4) POR 01	BRAUN	UND
ABOBR-3	ABOCATH INTROCAN-W SAFETY (24G * 3/4) POR 01	BRAUN	UND
ACITA-4	ACIDO POLIGLACTIN (1 HR35) POR 01	TAGUM	SOB
ACITA-5	ACIDO POLIGLACTIN (3/0 HR30) POR 01	TAGUM	SOB
ACICI-6	ACIDO POLIGLICOLICO(0 MR 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-7	ACIDO POLIGLICOLICO(0 MR 30)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-8	ACIDO POLIGLICOLICO(0 MR 35)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-9	ACIDO POLIGLICOLICO(0 MR 40)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-10	ACIDO POLIGLICOLICO(1 MR 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-11	ACIDO POLIGLICOLICO(1 MR 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-12	ACIDO POLIGLICOLICO(1 MR 30)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-13	ACIDO POLIGLICOLICO(1 MR 35)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-14	ACIDO POLIGLICOLICO(1 MR 40)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-15	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 MR 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-16	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 MR 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-17	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 MR 30)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-18	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 MR 35)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-19	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 MR 40)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-20	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 TC 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-21	ACIDO POLIGLICOLICO(2/0 TC 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-22	ACIDO POLIGLICOLICO(3/0 MR 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-23	ACIDO POLIGLICOLICO(3/0 MR 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-24	ACIDO POLIGLICOLICO(3/0 MR 30)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-25	ACIDO POLIGLICOLICO(3/0 MR 35)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-26	ACIDO POLIGLICOLICO(3/0 TC 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-27	ACIDO POLIGLICOLICO(4/0 MR 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-28	ACIDO POLIGLICOLICO(4/0 MR 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-29	ACIDO POLIGLICOLICO(4/0 TC 15)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-30	ACIDO POLIGLICOLICO(4/0 TC 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-31	ACIDO POLIGLICOLICO(4/0 TC 25)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-32	ACIDO POLIGLICOLICO(5/0 MR 15)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-33	ACIDO POLIGLICOLICO(5/0 MR 20)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-34	ACIDO POLIGLICOLICO(5/0 TC 15)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-35	ACIDO POLIGLICOLICO(5/0 TC 30)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
ACICI-36	ACIDO POLIGLICOLICO(6/0 MR 15)CIRUGIA PERUANA POR 01	CIRUGIA PERUANA	SOB
AERUN-37	AEROCAMARA (ADULTO) POR 01	UNIVENT	CAJ

AERAL-38	AEROCAMARA (ADULTO) POR 01 .	ALFYMEDIX	CAJ
AERAL-39	AEROCAMARA (INFANTIL) POR 01	ALFYMEDIX	CAJ
AERUN-40	AEROCAMARA (NEONAT) POR 01	UNIVENT	CAJ
AERNA-41	AEROCAMARA (NEONAT) POR 01..	NACIONAL	CAJ
AERAL-42	AEROCAMARA (PEDIATR) POR 01 .	ALFYMEDIX	CAJ
AERUN-43	AEROCAMARA PEDIATR POR 01	UNIVENT	CAJ
AGUDI-44	AGUA DESTILADA (1000ML) POR 01 .	DIAMEDSA	FRA
AGUTR-45	AGUA DESTILADA (20LITROS) GALON	TRIAMED	FRA
AGUAL-46	AGUA DESTILADA (GAL) POR 01	ALKOFARMA	FRA
AGUDI-47	AGUA DESTILADA (GALON) POR 01	DIAMEDSA	FRA
AGUBR-48	AGUA ESTERIL P/INYECCION X 1000 ML POR 01	BRAUN	UND
AGUPH-49	AGUA ESTERIL P/INYECCION 5ML POR 100	PHARMAGEN	CAJ
AGUJP-50	AGUA ESTERIL PARA INYECCION 5ML POR 100 UNI	JPS	CAJ
AGUAL-51	AGUA OXIGENADA 10 VL. X 1000 ML POR 01	ALKOFARMA	UND
AGUAL-52	AGUA OXIGENADA 10 VL. X 120ML POR 01	ALKOFARMA	UND
AGUTR-53	AGUA PARA INYECCION TAPA EURO (1000ML) POR 01	TRIFARMA	FRA
AGUTR-54	AGUA PARA INYECCION TAPA GOMA (1000ML) POR 01	TRIFARMA	FRA
AGUT--55	AGUJA EPIDURAL 17GX3 1/4 POR 01	T-C	UND
AGUT--56	AGUJA EPIDURAL 18GX3 1/4 POR 01	T-C	UND
AGUT--57	AGUJA ESPINAL 18GX3-1/2 POR 01	T-C	SOB
AGUT--58	AGUJA ESPINAL 20GX3-1/2 (0.90X90MM)POR 01	T-C	SOB
AGUT--59	AGUJA ESPINAL 22GX3-1/2 (0.70 X 90 MM)POR 01	T-C	SOB
AGUT--60	AGUJA ESPINAL 25GX3-1/2 (0.50 X 90 MM) POR 01	T-C	SOB
AGUT--61	AGUJA ESPINAL 26GX3-1/2(0.45X 90 MM) POR 01	T-C	SOB
AGUT--62	AGUJA ESPINAL 27GX3-1/2 LÁPIZ (0.40 X 90MM) POR 01	T-C	SOB
AGUHI-63	AGUJA HIPODERMICA 16GX1 POR 100	HIDMED	CAJ
AGUIQ-64	AGUJA HIPODERMICA 18GX1 1/2 POR 100	IQ MEDIC	CAJ
AGUNI-65	AGUJA HIPODERMICA 18GX1-1/2 POR 100	NIPRO	CAJ
AGURY-66	AGUJA HIPODERMICA 18GX1-1/2 POR 100 ...	RYMCO	CAJ
.....
VENME-1225	VENDA ELASTICA (10 * 5YD.) POR 01	MEDICAL	UND
VENME-1226	VENDA ELASTICA (2 * 5YD.) POR 01	MEDICAL	UND
VENME-1227	VENDA ELASTICA (3 * 5YD.) POR 01	MEDICAL	UND
VENME-1228	VENDA ELASTICA (4 * 5YD.) POR 01	MEDICAL	UND
VENME-1229	VENDA ELASTICA (5 * 5YD.) POR 01 .	MEDICAL	UND
VENME-1230	VENDA ELASTICA (6 * 5YD.) POR 01	MEDICAL	UND
VENME-1231	VENDA ELASTICA (8 * 5YD.) POR 01	MEDICAL	UND

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado
Elaboración: Propia

4.5 Incrementar la cantidad de clientes para aumentar las ventas B2B a nivel de Lima y provincias.

En base a las acciones estratégicas anteriores, era momento de incrementar la cantidad de clientes y, en ese sentido, la nueva estrategia de ventas B2B fue:

- a) Enviar el catálogo digital a los clientes actuales para que incrementar sus compras de productos
- b) Realizar las cotizaciones utilizando un formato único y estandarizado con los productos debidamente codificados
- c) Realizar el control de post venta.
- d) Ofrecer productos con garantía.
- e) Sin devoluciones de dinero, pero se le ofrece otras alternativas como una nota de crédito para una siguiente compra.
- f) Condición de pago otorgados: 50% adelanto, crédito 15 días, crédito 30 días

Todas estas acciones fueron planteadas por nuestro equipo de trabajo, Gerente General, Jefe de Operaciones y 2 vendedores y todo esto nos permitió incrementar la cantidad de clientes a nivel local y nacional como vemos en la tabla 15.

Esto permitió incrementar las ventas para que el 2020 la empresa creciera un 347.3%, es decir, pasando de S/ 89,373 soles de ventas anuales a S/ 399,805 soles.

Tabla 15:

Listado de total de clientes de Distribuidora Alvarado

Departamento	RUC	Razón Social
Trujillo	10069187451	PEREZ HONORIO HORESTES HERNALDO
	20602743706	INVERSIONES FRESCURAS DEL MAR E.I.R.L.
	10458741846	FLORES AREVALO GABRIELA ALEXANDRA
Iquitos	10421044649	HUAMAN LUNA WILMER EDWIN
Ancash	20600592930	ATLANTHIMEDIC S.A.C. HUARAZ
	20445569101	JHA'S COMPANY S.A.C.
Lima	20555057564	CLINICA MEDICAL DENT S.A.C
	20509470848	GINOR EIRL
	20492585000	INNOVADIAGNOSTICS S.A.C.
	10704289141	FRANCISCO BARBOZA DIANA EUGENIA
	20519323746	POLICLINICO PUENTE PIEDRA E.I.R.L.
	20548883092	GROUP CORPORACION G & R S.A.C.
Arequipa	20600333373	FERVISA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES E.I.R.L.
	20498176144	NELVA C.CHAVEZ MANCILLA E.I.R.L.
Ayacucho	20604078742	DOCTOR VET CLINICA VETERINARIA Y PET SHOP S.R.L.
	20600974549	ANIMAL CARE AND ENVIRONMENTAL S.A.C
	20534334568	LABORATORIOS FASE S.A.C.
	20600200292	ORQUIDEA INKA EIRL
	20603191847	INNOVACIONES Y SOLUCIONES AGROPECUARIAS DEL PERU EIRL
Ica	20534929081	SOFER DIAGNOSTICS E.I.R.L.

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

Elaboración: Propia

4.6 Determinar el incremento de la rentabilidad de la empresa Distribuidora Alvarado con las estrategias implementadas

La rentabilidad está relacionada a los ingresos (ventas), costos y los márgenes bruto, operativo y neto, por el cual Vilma Padilla y Edym López procedieron a analizar y demostrar en el Estado de Resultados donde apreciamos en la tabla 16 como todas las acciones estratégicas impactaron en las utilidades, las ventas pasaron de crecer 42.86% el 2019 a crecer 347.3% el 2020.

Tabla 16:

Estado de Resultados de la Distribuidora Alvarado

Descripción	2018	%	2019	%	2020	%
Ventas netas o Ingresos por servicios	62,561		89,373	42.86%	399,805	347.3%
Desc. rebajas y bonif. Concedidas	0		0		0	
Ventas netas	62,561		89,373		399,805	
Costo de ventas	<u>-56,905</u>	90.96%	<u>-78,436</u>	87.76%	<u>-342,101</u>	85.6%
Resultado bruto de utilidad	5,656	9.04%	10,937	12.24%	57,704	14.4%
Resultado bruto de pérdida	0		0		0	
Gastos de ventas	-3,003	4.80%	-4,575	5.12%	-23	
Gastos de administración	<u>-1,536</u>	2.46%	<u>-2,480</u>	2.77%	<u>-143</u>	
Resultado de operación utilidad	1,117	1.79%	3,882	4.34%	57,538	14.4%
Resultado de operación pérdida	0		0		0	
Gastos financieros	0		-7		-6,567	
Ingresos financieros gravados	0		0		0	
Otros ingresos gravados	0		6		0	
Otros ingresos no gravados	0		0		0	
Enaj. de val. y bienes del act. F.	0		0		0	
Costo enajen. de val y bienes a. f.	0		0		0	
Gastos diversos	0		0		-219	
REI del ejercicio positivo	<u>0</u>		<u>0</u>		<u>0</u>	
Resultado antes de part. Utilidad	1,117	1.79%	3,881	4.34%	50,752	12.69%
Resultado antes de part. Pérdida	0		0		0	
Distribución legal de la renta	<u>0</u>		<u>0</u>		<u>0</u>	
Resultado antes del imp. - Utilidad	1,117	1.79%	3,881	4.34%	50,752	12.69%

Resultado antes del imp. - Pérdida	0		0		0	
Impuesto a la renta	<u>-112</u>		<u>-388</u>		<u>-11,892</u>	
Resultado de ejercicio - Utilidad	1,005	1.61%	3,493	3.91%	38,860	9.72%
Resultado de ejercicio - Pérdida	0		0		0	

Nota: El Estado de Resultados ha sido proyectado y elaborado en base a la información de la SUNAT, pero multiplicado por un factor para conservar la confidencialidad de los datos de la empresa; sin embargo, para el 2019 se presentan los datos reales detallados en el Anexo 2.

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado
Elaboración: Propia

Nuestros costos se redujeron como apreciamos en la tabla 17 y figura 24, los costos que representaban el 90.96% sobre las ventas el 2018, pasaron a 87.76% sobre las ventas el 2019 y el 85.60% sobre las ventas al 2020.

Tabla 17:

Costo de Ventas 2018, 2019 y 2020

Descripción	2018	%	2019	%	2020	%
Costo de ventas	<u>-56,905</u>	90.96%	<u>-78,436</u>	87.76%	<u>-342,101</u>	85.60%

Fuente: La empresa Distribuidora Alvarado
Elaboración: Propia

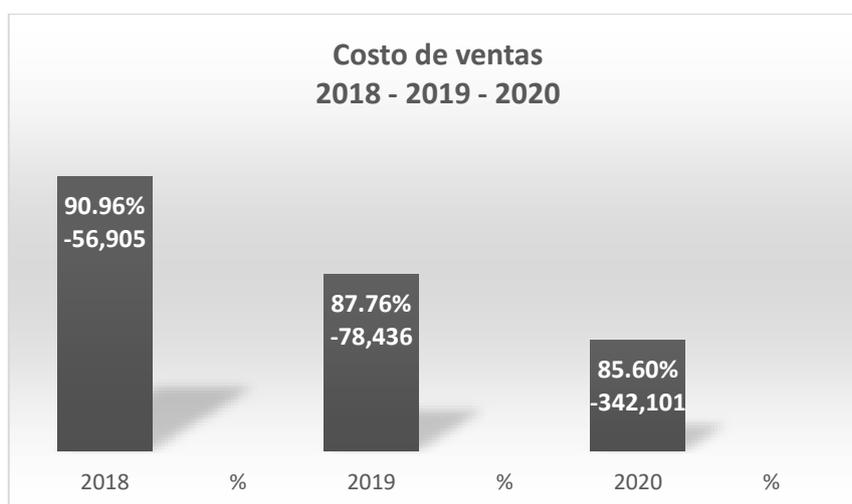


Figura 24: Costo de ventas 2018, 2019 y 2020

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

En la tabla 18 y figura 25 podemos observar el incremento en la rentabilidad bruta, operativa y neta, esto se logró con la implementación y aplicación de las estrategias de ventas:

- El margen bruto pasó de 9,04% el 2018 a 12.24% el 2019 y a 14.40% el 2020.
- El margen operativo pasó de 1.79% el 2018 a 4.34% el 2019 y a 14.40% el 2020.
- El margen neto después de impuestos pasó de 1.61% el 2018 a 3.91% el 2019 y a 9.72% el 2020.

Tabla 18:

Rentabilidad comparativa 2018, 2019 y 2020

Descripción	2018	%	2019	%	2020	%
Margen Bruto	5,656	9.04%	10,937	12.24%	57,704	14.40%
Margen Operativo	1,117	1.79%	3,882	4.34%	57,538	14.40%
Margen Neto	1,005	1.61%	3,493	3.91%	38,860	9.72%

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado
Elaboración: Propia

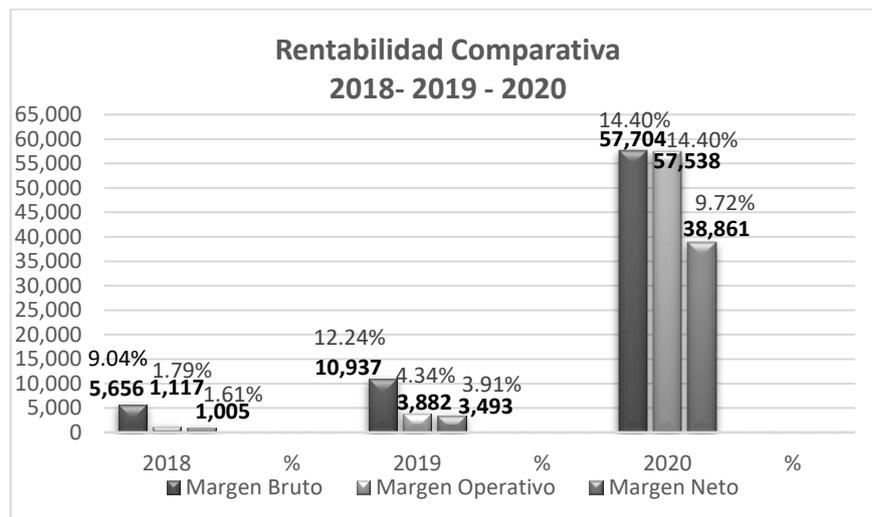


Figura 25: Rentabilidad comparativa 2018, 2019 y 2020

Fuente: La Empresa Distribuidora Alvarado

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados fueron alcanzados con la aplicación de diferentes estrategias desarrollados en nuestra experiencia profesional logrando así incrementar la rentabilidad de la empresa Distribuidora Alvarado.

- Se elaboró el Organigrama y Descripción de Puestos de la empresa como estrategia para una mejor asignación de funciones y mejor comunicación interna entre todo el personal, trabajando todos en coordinación y equipo para el logro del objetivo.
- Se implementó un catálogo virtual de todos nuestros productos considerando que es importante llegar a los clientes aplicando un buen marketing, nuestro objetivo es brindar una mejor presentación y visualización de nuestra línea de productos, igualmente se estandarizo y digitalizo nuestro formato de cotizaciones, ambas estrategias han impactado positivamente en la rentabilidad.
- Se incrementó nuestro stock de productos y estos a la vez fueron codificados para una mejor identificación y rotación, asimismo, el catálogo nos permitió aumentar la cantidad de pedidos comprando a los proveedores en grandes volúmenes obteniendo descuentos y reduciendo los costos de venta pasando de 87.76% el 2019 al 85.6% de costos sobre las ventas el 2020, siendo esto positivo para nuestra rentabilidad.
- Se incrementó nuestra cartera de clientes en Lima y Provincias además del catálogo y cotización se implementó nuevas estrategias como: garantía del producto, control de post venta y mejores condiciones de pago, esto permitió aumentar nuestras ventas, incrementándose así para el 2020 a 347.3%, es decir, pasando de S/ 89,373 soles de ventas anuales a S/ 399,805 soles.
- Se determinó mediante el análisis del estado de resultados que las estrategias aplicadas impactaron favorablemente en la rentabilidad, tanto en el margen bruto, operativo y neto: El margen bruto pasó de 9,04 % el 2018 a 12.24% el 2019 y a

14.4% el 2020; el margen operativo pasó de 1.79% el 2018 a 4.34% el 2019 y a 14.4% el 2020; el margen neto después de impuestos pasó de 1.61% el 2018 a 3.91% el 2019 y a 9.72% el 2020.

- Se determinó que el modelo de negocio B2B es el más complejo en su proceso de compra ya que demanda más tiempo y la cartera de clientes es reducido, sin embargo, con este modelo de negocio hay más oportunidad ya que los clientes compran en grandes volúmenes generando mayor rentabilidad.
- Se implementó un cronograma de actividades para lograr un mayor orden, control y seguimiento de nuestras actividades.
- Finalmente, se determinó que los cursos de administración, gestión de recursos, marketing estratégico, costo y presupuestos, contabilidad, gestión de la cadena de suministros nos ha permitido aplicar nuestros conocimientos y lograr mejoras en nuestro negocio.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las empresas contar con un organigrama y manual de funciones, para una mejor organización y distribución de funciones.
- Se recomienda a las empresas trabajar con herramientas digitales como el canva, calendar, zoom, google meet y teams, ya que hoy en día los canales digitales son los más usados por su fácil acceso y nos permiten una mejor visualización de la presentación del producto y mejor comunicación con el cliente.
- Se recomienda a las empresas llevar un adecuado inventario de sus productos, para así planificar sus compras, también deben de codificar sus productos para su fácil identificación y rotación.
- Recomendamos a las empresas implementar diferentes estrategias de ventas como: descuentos, promociones, atención personalizada, para captar nuevos clientes y fidelizarlos, esto ayudara a tener mejores relaciones comerciales e incrementar sus ventas.
- Se recomienda a las empresas realizar un análisis de sus estados financieros, tanto del margen bruto, margen operativo y margen neto, con la finalidad de conocer que tan rentable está siendo el negocio y buscar nuevas alternativas y estrategias.
- Recomendamos a las empresas clasificar a sus clientes por el modelo de negocio para brindar mejor atención de acuerdo a sus necesidades.
- Finalmente, recomendamos a las empresas programar reuniones y elaborar cronograma de actividades, esto les permitirá llevar seguimiento y mejoras en sus objetivos.

REFERENCIAS

- B2B Consulting Group (2021). *¡Lo que pensamos!* Colombia.
<https://www.b2bconsultinggroup.com/el-mundo-b2b/>
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico – CAPECE (2021). Reporte Oficial de la Industria Ecommerce en el Perú. *Impacto del Covid19 en el comercio electrónico en el Perú y perspectivas 2021*.
<https://www.capece.org.pe/wp-content/uploads/2021/03/Observatorio-Ecommerce-Peru-2020-2021.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. Informe*.
https://www.cepal.org/sites/default/files/presentation/files/final-finalde_la_crisis_a_la_reactivacion_ppt_-ab4.pdf
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo – UNCTAD (2021). *El comercio electrónico mundial alcanza los 26,7 billones de dólares mientras COVID-19 impulsa las ventas en línea*. [Web]. <https://unctad.org/es/news/el-comercio-electronico-mundial-alcanza-los-267-billones-de-dolares-mientras-covid-19-impulsa>
- Córdova, G; Guerrero, R y Salazar, V. (2020) *La gestión del modelo de e-commerce de Productos Solidarios Help A Friend como influyente en el desempeño de empresas y emprendimientos sociales*. Pontificia Universidad Católica del Perú. [Tesis].
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16408/CORDOVA_OLAZO_GUERRERO_GUERRERO_SALAZAR_LARREA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cortes, J., Ponce, A., Torres, G. y Zapata, P. (2021). *Modelo de las 6R de gestión de la relación con el cliente en el mercado B2B, aplicado a empresas de tecnología*. (Maestría). Universidad de ESAN.
https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2158/2021_MATP_18-2_05_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Court, E. (2009). *Aplicaciones para Finanzas Empresariales. Primera edición.* Pearson Educación de México S.A. de C.V. ISBN: 978-607-442-358-7
- Daza, J. (2016). *Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño.* Universidad de Extremadura, España. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v61n2/0186-1042-cya-61-02-00266.pdf>
- Da Silva, D. (2020). *Ventas B2B: 11 factores para tener éxito en tus estrategias de ventas B2B.* <https://www.zendesk.com.mx/blog/ventas-b2b/>
- De La Hoz, B. Ferrer, M. y De La Hoz, A. (2008). *Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo.* Revista de Ciencias Sociales, 14(1), 88-109. Recuperado en 15 de junio de 2021, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008&lng=es&tlng=es
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano.* Quinta edición. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. ISBN: 978-607-32-0249-7
- Didier, A. (2019). *Marketing B2B: ¿cuál es la mejor estrategia?* InboundCycle. [Artículo]. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-b2b-que-es-exactamente>
- Gómez, L. (2020). *Así se mueven los productos médicos en una pandemia.* Pandemia A bordo. T21. <http://t21.com.mx/terrestre/2020/05/11/asi-se-mueven-productos-medicos-pandemia>
- Guardia, J. (2021). *Oferta de valor y pricing: Conceptos claves en el mercado B2B.* Conexión Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2021/03/04/oferta-de-valor-y-pricing-conceptos-claves-en-el-mercado-b2b/>
- Hill, C. y Jones, G. (2009). *Administración Estratégica.* Octava edición. McGraw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V. ISBN 13: 978-970-10-7269-1

- Janita, S. y Miranda, J. (2014). *e-Mercados: un nuevo modelo de negocio electrónico*. El caso del sector de la construcción. *Universia Business Review*, (42),110-125. ISSN: 1698-5117. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43331051007>
- Jiménez, C. (2014). *Mercadeo B2B en internet: ¿por dónde empezar?* Debates IESA. Volumen XIX. Número 1. <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2016/04/2014-1-puntobiz.pdf>
- Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. 14ava edición. McGraw Hill. Interamericana Editores S.A. de C.V. México D.F. ISBN 978-607-15-0759-4
- Kotler, P. Keller. K. (2012). *Dirección de Marketing*. 14 Edición. Pearson Educación, México. ISBN: 978-607-32-1245-8.
- Ley N° 28015. *Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa*. <https://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/leyes/28015.htm>
- Longenecker, J., Moore, C., Petty, J. y Palich, L. (2010). *Administración de pequeñas empresas. Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. Catorceava edición. Cengage Learning Editores, S.A. ISBN-13: 978-607-481-362-3.
- Ministerio de Salud -MINSA (2021). *La salud en el bicentenario*. [Informe]. <https://www.incn.gob.pe/wp-content/uploads/2021/08/MINSA-Salud-en-el-Bicentenario.pdf>
- Ponce de León, Z. (2021). *Sistema de Salud en el Perú y el COVID-19*. Documento de Política Pública. Pontificia Universidad Católica del Perú. PUCP. Informe. <https://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/wp-content/uploads/2021/05/La-salud-en-tiempos-de-covid-VF.pdf>
- Radio Programas del Perú – RPP (2020). *INEI: Más de 6 millones de personas dejaron de trabajar debido a la pandemia*. <https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-en-peru-inei-mas-de-6-millones-de-personas-dejaron-de-trabajar-debido-a-la-pandemia-noticia-1286728>

- Reyna, D. (2021). *Importancia del marketing relacional en el sector salud B2B*. Universidad de ESAN. [Blog] <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2021/07/06/importancia-del-marketing-relacional-en-el-sector-salud-b2b/>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Décima edición. Pearson Educación. México. ISBN 978-607-442-388-4
- SMDigital (2020). *Estadísticas del Marketing Digital para B2B que impresionan*. <https://smdigital.com.co/articulo/estadisticas-del-marketing-digital-para-b2b-que-impresionan/>
- Segura, M. (2019). *Operaciones vinculadas y rentabilidad de la empresa A*. Hatrodt Perú
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Décima edición. Pearson Educación. México. ISBN 978-607-442-388-4
- Tarazona, G., Medina, V. y Giraldo, L. (2013). *Modelo de implementación de soluciones de comercio electrónico*. [SciELO]. <http://www.scielo.org.co/pdf/rium/v12n23/v12n23a11.pdf>
- Universidad de ESAN (2021). *Estrategias para el sector B2B en tiempos de crisis*. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2021/08/31/estrategias-para-el-sector-b2b-en-tiempos-de-crisis/>

ANEXOS

Anexo 1: Ficha RUC de persona natural con negocio



<p>FICHA RUC : 10433004545 PADILLA BARBOZA VILMA</p> <p>Número de Transacción : 468764237</p> <p>CIR - Constancia de Información Registrada</p>	
<p>Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (D. Leg 912) a partir del 01/09/2018</p> <p>Mediante Resolución N° 0230050236001</p>	
<p>Información General del Contribuyente</p>	
Apellidos y Nombres ó Razón Social	: PADILLA BARBOZA VILMA
Tipo de Contribuyente	: 02-PERSONA NATURAL CON NEGOCIO
Fecha de Inscripción	: 31/03/2015
Fecha de Inicio de Actividades	: 31/03/2015
Estado del Contribuyente	: ACTIVO
Dependencia SUNAT	: 0023 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	: HABIDO
Emisor electrónico desde	: 31/03/2015
Comprobantes electrónicos	: RECIBO POR HONORARIO (desde 31/03/2015),FACTURA (desde 03/06/2020)
<p>Datos del Contribuyente</p>	
Nombre Comercial	: DISTRIBUIDORA ALVARADO
Tipo de Representación	: -
Actividad Económica Principal	: 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA 4799 - OTRAS ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR NO REALIZADAS
Actividad Económica Secundaria 1	: EN COMERCIOS, PUESTOS DE VENTA O MERCADOS
Actividad Económica Secundaria 2	: 9609 - OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES N.C.P.
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	: MANUAL
Sistema de Contabilidad	: MANUAL
Código de Profesión / Oficio	: 25- ENFERMERO
Actividad de Comercio Exterior	: SIN ACTIVIDAD
Número Fax	: -
Teléfono Fijo 1	: 1 - 5272993
Teléfono Fijo 2	: -

Teléfono Móvil 1	: 44 - 962317496			
Teléfono Móvil 2	: -			
Correo Electrónico 1	: tm.alvaradog@gmail.com			
Correo Electrónico 2	: -			
Domicilio Fiscal				
Actividad Economica	: 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA			
Departamento	: LIMA			
Provincia	: LIMA			
Distrito	: LOS OLIVOS			
Tipo y Nombre Zona	: URB. SAN ELIAS CALLE INGLATERRA			
Tipo y Nombre Vía	: -			
Nro	: -			
Km	: -			
Mz	: N			
Lote	: 33			
Dpto	: -			
Interior	: Otras Referencias : -			
Condición del inmueble declarado como Domicilio :				
CESION EN USO. Fiscal				
Datos de la Persona Natural				
Documento de Identidad : DNI 43300454 Cond. Domiciliado	: DOMICILIADO			
Fecha de Nacimiento o Inicio Sucesión	: 10/09/1985			
Sexo	: Femenino			
Nacionalidad	: PERUANA			
País de procedencia	: -			
Registro de Tributos Afectos				
Tributo	Afecto desde	Marca de Exoneración	Exoneración n Desde Hasta	
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	25/01/2017	-	-	-
RENTA - REGIMEN MYPE TRIBUTARIO	25/01/2017	-	-	-

Fuente: Consultas SUNAT

Anexo 2: Formulario 710 Renta Anual 2019. Tercera Categoría e ITF

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019 TERCERA CATEGORÍA E ITF

IDENTIFICACIÓN

Número de RUC:	10433004545	Razón Social :	PADILLA BARBOZA VILMA
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000679239
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	02/06/2021

Tipo de Declaración	ORIGINAL
---------------------	----------

Exoneraciones

Exoneraciones	
¿Esta exonerado totalmente del impuesto a la renta por alguna norma legal?	No
Base legal <input type="text" value="210"/>	
Otros - especificar <input type="text" value="216"/>	
Inafectación	
¿Esta inafecto del impuesto a la renta por alguna norma legal?	No
Base legal <input type="text" value="22110"/>	
Otros - especificar <input type="text" value="22216"/>	
Donaciones	
¿Está deduciendo gastos por concepto de donaciones según las normas vigentes?	NO
Información - Donaciones <input type="text" value="227"/>	<input type="text" value="0"/>

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

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Número de RUC:	10433004545	Razón Social :	PADILLA BARBOZA VILMA
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000679239
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	02/06/2021

INFORMACIÓN GENERAL		
Datos del Contador		
Tipo de documento	687	SIN DATOS
RUC	208	
DNI	207	
Apellidos y Nombres		
Correo electrónico 1	252	
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	43300454
Apellidos y Nombres		PADILLA BARBOZA VILMA
Alquileres Pagados		

¿Ha pagado usted alquiler por algun bien o inmueble durante el presente ejercicio?	No
Empresas Constructoras y similares	
Método de Determinación de la Renta Bruta Elegida	

REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019 TERCERA CATEGORÍA - ITF

ESTADOS FINANCIEROS

Número de RUC:	10433004545	Razón Social :	PADILLA BARBOZA VILMA
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000679239
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	02/06/2021

1. **Estados Financieros**

Estado de Situación Financiera (Valor histórico al 31 de diciembre 2019)					
ACTIVO			PASIVO		
Caja y bancos	359	173	Sobregiros bancarios	401	0
Inv. valor razonable y disp. valor para la venta	360	0	Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	402	161
Ctas. por cobrar comerciales - ter.	361	0	Remuneraciones y particip. por pagar	403	0
Ctas. por cobrar comerciales - relac.	362	0	Ctas. por pagar comerciales - terceros	404	0
Ctas. por cobrar per. acc. soc. dir. y ger.	363	0	Ctas. por pagar comerciales - relac.	405	0
Ctas. por cobrar diversas - terceros	364	0	Ctas. por pagar accion, directores y ger.	406	0
Ctas. por cobrar diversas - relacionados	365	0	Ctas. por pagar diversas - terceros	407	4500
Serv. y otros contratados por anticipado	366	0	Ctas. por pagar diversas - relacionadas	408	0
Estimacio de ctas. de cobranza dudosa	367	(0)	Obligaciones financieras	409	0
Mercaderías	368	24587	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pago diferido	411	0
Subproductos, deshechos y desperdicios	370	0	TOTAL PASIVO	412	4661
Productos en proceso	371	0	PATRIMONIO		
Materias primas	372	0			
Materias aux, suministros y repuestos	373	0			
Envases y embalajes	374	0	Capital	414	18200
Existencias por recibir	375	0	Acciones de inversión	415	0

Desvalorización de existencias	376	(0)	Capital adicional positivo	416	0
Activos no ctes. mantenidos por la vta	377	0	Capital adicional negativos	417	(0)
Otros activos corrientes	378	327	Resultados no realizados	418	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Excedentes de evaluacion	419	0
Inversiones inmobiliarias (1)	380	0	Reservas	420	0
Activ. adq. en Arrendamiento finan. (2)	381	0	Resultados acumulados positivos	421	0
Inmuebles, maquinarias y equipos	382	0	Resultados acumulados negativos	422	(1219)
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	383	(0)	Utilidad del ejercicio	423	3882
Intangibles	384	0	Pérdida del ejercicio	424	(0)
Activos biológicos	385	0	TOTAL PATRIMONIO	425	20863
Deprec act biol, amort y agota acum	386	(0)			
Desvalorizació de activo inmovilizado	387	(0)	TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	426	25524
Activo diferido	388	437			
Otros activos no corrientes	389	0			
TOTAL ACTIVO NETO	390	25524			

REPORTE DEFINITIVO
FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019 TERCERA CATEGORÍA - ITF
Estado de Resultados

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 deL 2019		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	89373
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	89373
Costo de ventas	464	(78436)
Resultado bruto de utilidad	466	10937
Resultado bruto de pérdida	467	(0)
Gasto de ventas	468	(4575)
Gasto de administración	469	(2480)

Resultado de operación utilidad	470	3882
Resultado de operación pérdida	471	(0)
Gastos financieros	472	(7)
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	6
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
Resultado antes de part. Utilidad	484	3881
Resultado antes de part. Pérdida	485	(0)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	3881
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	(0)
Impuesto a la renta	490	(388)
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	3493
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	(0)

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019 TERCERA CATEGORÍA - ITF

IMPUESTO Y DETERMINACIÓN DE LA DEUDA

Número de RUC:	10433004545	Razón Social :	PADILLA BARBOZA VILMA
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000679239
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	02/06/2021

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	3881
	Pérdida antes de adiciones y deducciones	101	(0)

	Adiciones para determinar la renta imponible	103	0
	Deducciones para determinar la renta imponible	105	0
	Renta neta del ejercicio casilla(100 ó 101) + casilla 103 - casilla 105	106	3881
	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	3881
	TOTAL IMPUESTO A LA RENTA	113	388
	Saldo de pérdidas no compensadas	111	(0)
	Coeficiente	686	0.0043
	Coeficiente 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	(0)
	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	388
Créditos con devolución	Saldo a favor no aplicado en el ejercicio anterior	127	(22)
	Pagos a cuentas mensuales del ejercicio	128	(853)
	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	(487)
	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:	10433004545	Razón Social :	PADILLA BARBOZA VILMA
Periodo Tributario :	201913	Número de Orden:	1000679239
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	02/06/2021

Determinación de la Deuda

Determinación de la Deuda						
SALDO POR REGULARIZAR	A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	2. Devolución 3. Aplicación	137	2	138	(487)
	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