

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

“MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS BAJO  
EL ENFOQUE DE D' ALESSIO PARA MEJORAR  
LA RENTABILIDAD EN LA FARMACIA TUFARMA  
E.I.R.L, NEPEÑA - ÁNCASH, 2022”

Tesis para optar el título profesional de:

**Ingeniera Empresarial**

**Autores:**

Dorita Exequiela Malhaber Cueva

Alexia Shesyra Velasquez Diaz

**Asesor:**

Mg. Grant Ilich Llaque Fernández

Código ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6793-775X>

Trujillo - Perú

**JURADO EVALUADOR**

Jurado 1 Presidente(a)	<b>Alfaro Rosas Jorge Luis</b>	<b>18127518</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	<b>Boñón Silva Cesia Elizabeth</b>	<b>40222757</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	<b>Suares Torres Betty Lizby</b>	<b>18121158</b>
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

## **DEDICATORIA**

A mi madre, quien es mi soporte y mi mayor motivación para cumplir mis objetivos.

A mis papitos y hermanito, quienes desde el cielo sé que me acompañan y celebran mis triunfos.

A mi familia, por su total consideración y afecto.

**Dorita Exequiela Malhaber Cueva**

A mis padres por la gran confianza, los consejos y la fortaleza brindada en cada paso de mi vida.

A mi hermana que siempre me anima a seguir cumpliendo mis objetivos.

A mis abuelitos que siempre celebran mis logros y piden por mí en cada momento.

A mi familia por el cariño y apoyo brindado.

A mis amigos, con quienes siempre puedo confiar.

**Alexia Shesyra Velásquez Díaz**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme concluir con éxito uno de mis objetivos, mostrando su amor incondicional.

A mi madre, por confiar en mí y apoyarme en cada decisión con mucha comprensión y amor.

A los expertos que validaron nuestros instrumentos de recolección de datos.

Al Mg. Grant Llaque Fernández y a la Dra. Alicia Calvanapon, su apoyo incondicional en la realización de nuestra tesis.

### **Dorita Exequiela Malhaber Cueva**

A mis padres por la gran confianza y la fortaleza brindada.

A Dios por guiarme siempre por el buen camino y permitirme conocer a excelentes personas.

A los docentes de la carrera de Ingeniería Empresarial y en especial Al Mg. Grant Llaque Fernández y a la Dra. Alicia Calvanapon, por su apoyo incondicional en la realización de nuestra tesis.

Al docente Ernesto Javier Pretell Vargas por la ayuda y guía brindada.

A los profesores que validaron nuestros instrumentos de recolección de datos.

### **Alexia Shesyra Velásquez Díaz**

## Tabla de contenido

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE FIGURAS	14
RESUMEN	17
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	18
<b>1.1. Realidad problemática</b>	<b>18</b>
<b>1.2. Formulación del problema</b>	<b>31</b>
<b>1.3. Objetivos</b>	<b>31</b>
<b>1.4. Hipótesis</b>	<b>31</b>
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	32
CAPÍTULO III: RESULTADOS	36
<b>3.1. Evaluación de la rentabilidad</b>	<b>36</b>
<b>3.2. Análisis de las características del enfoque de D' Alessio para proponer un planeamiento estratégico</b>	<b>37</b>
<b>3.3. Criterios del enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocio</b>	<b>41</b>
<b>3.4. Diseño y validación del modelo estratégico de negocio</b>	<b>44</b>
<b>3.5. Determinar el impacto ambiental y social</b>	<b>47</b>
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	48
<b>4.1 Limitaciones</b>	<b>48</b>
<b>4.2 Discusiones</b>	<b>49</b>

<b>4.3</b>	<b>Implicancias</b>	<b>53</b>
<b>4.4</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>54</b>
<b>4.5</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS</b>		<b>57</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>68</b>
	<b>Anexo N° 1. Matriz de Consistencia</b>	<b>68</b>
	<b>Anexo N° 2. Matriz Operacional de variables</b>	<b>69</b>
	<b>Anexo N° 3. Matriz de procedimientos</b>	<b>70</b>
	<b>Anexo N° 4. Matrices para evaluación de expertos - Validación de instrumentos de la variable "Rentabilidad"</b>	<b>71</b>
	<b>Anexo N° 5. Matrices para evaluación de expertos - Validación de instrumento del Eje Propositivo "Modelo Estratégico de Negocios"</b>	<b>80</b>
	<b>Anexo N° 6. Desarrollo del Modelo estratégico de negocio</b>	<b>83</b>
<b>1.</b>	<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA</b>	<b>83</b>
	<b>1.1. Datos generales de la empresa</b>	<b>83</b>
	<b>1.2. Servicios y/o productos ofertados</b>	<b>84</b>
	<b>1.3. Estructura organizacional de la TUFARMA E.I.R.L</b>	<b>84</b>
	<b>1.4. Realidad Problemática</b>	<b>84</b>
<b>2.</b>	<b>VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y CÓDIGOS DE ÉTICA</b>	<b>85</b>
	<b>2.1. Visión</b>	<b>85</b>
	<b>2.2. Misión</b>	<b>85</b>
	<b>2.3. Valores de la organización</b>	<b>86</b>
	<b>2.4. Código de ética</b>	<b>86</b>

<b>3.</b>	<b>EVALUACIÓN EXTERNA</b>	<b>87</b>
3.1.	Análisis PESTEL	87
3.2.	Las 5 fuerzas competitivas de Porter	90
3.3.	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	90
3.4.	Identificación de los Factores Críticos de Éxito	93
3.5.	Matriz del perfil competitivo (MPC)	95
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN INTERNA</b>	<b>96</b>
4.1.	Cadena de valor de la TUFARMA E.I.R.L	96
4.2.	Análisis de los Grupos de Interés	97
4.3.	Matriz (AMOFHIT)	99
4.4.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	100
<b>5.</b>	<b>INTERESES DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO</b>	<b>104</b>
5.1.	Intereses de la farmacia TUFARMA E.I.R.L	104
5.2.	Matriz de intereses de la TUFARMA E.I.R.L	104
5.3.	Matriz de intereses de la TUFARMA E.I.R.L	105
<b>6.</b>	<b>PROCESO ESTRATÉGICO</b>	<b>106</b>
6.1.	Matriz FODA cruzado	106
6.2.	Matriz PEYEA	110
6.3.	Matriz De Boston Consulting Group (MBCG)	112
6.4.	Matriz Interna – Externa (MIE)	113
6.5.	Matriz de la Gran Estrategia (MGE)	114

<b>6.6.</b>	<b>Matriz de selección de estrategias</b>	<b>115</b>
<b>6.7.</b>	<b>Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico (MCPE)</b>	<b>118</b>
<b>6.8.</b>	<b>La matriz de Rumelt (MR)</b>	<b>122</b>
<b>6.9.</b>	<b>La matriz de Ética (ME)</b>	<b>122</b>
<b>6.10.</b>	<b>Estrategias Retenidas y de Contingencia</b>	<b>124</b>
<b>6.11.</b>	<b>Matriz de Política por Estrategia</b>	<b>125</b>
<b>6.12.</b>	<b>Estructura Organizacional</b>	<b>126</b>
<b>6.13.</b>	<b>Recursos Humanos y Motivación</b>	<b>126</b>
<b>6.14.</b>	<b>Medio Ambiente, Ecología y Responsabilidad Social</b>	<b>127</b>
<b>7.</b>	<b>EVALUACION ESTRATÉGICA</b>	<b>128</b>
<b>7.1.</b>	<b>Mapa estratégico</b>	<b>128</b>
<b>7.2.</b>	<b>Cuadro de mando integral</b>	<b>129</b>
<b>7.3.</b>	<b>Modelo estratégico de negocio</b>	<b>131</b>
<b>7.4.</b>	<b>Plan estratégico integral</b>	<b>132</b>
<b>8.</b>	<b>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>134</b>
<b>8.1.</b>	<b>Plan de implementación para el proceso de ventas (E9)</b>	<b>134</b>
<b>8.1.1.</b>	<b>Título del proyecto:</b>	<b>134</b>
<b>8.1.2.</b>	<b>Situación actual</b>	<b>134</b>
<b>8.1.3.</b>	<b>Justificación del proyecto</b>	<b>134</b>
<b>8.1.4.</b>	<b>Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto</b>	<b>134</b>
<b>8.1.5.</b>	<b>Objetivos del proyecto</b>	<b>135</b>
<b>8.1.6.</b>	<b>Alcance del proyecto</b>	<b>135</b>
<b>8.1.7.</b>	<b>Entregables</b>	<b>135</b>
<b>8.1.8.</b>	<b>Cronograma del Proyecto</b>	<b>136</b>
<b>8.2.</b>	<b>Plan de implementación para el proceso de publicidad (E18)</b>	<b>136</b>

8.2.1.	Título del proyecto:	136
8.2.2.	Situación actual	136
8.2.3.	Justificación del proyecto	137
8.2.4.	Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto	137
8.2.5.	Objetivos del proyecto	137
8.2.6.	Alcance del proyecto	137
8.2.7.	Equipo a cargo	138
8.2.8.	Entregables	138
8.2.9.	Cronograma del Proyecto	138
8.2.10.	Prototipos del proyecto	139
<b>8.3.</b>	<b>Plan de implementación para el proceso de ventas y almacén (E19)</b>	<b>155</b>
8.3.1.	Título del proyecto	155
8.3.2.	Situación actual	155
8.3.3.	Justificación del proyecto	155
8.3.4.	Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto	155
8.3.5.	Objetivos del proyecto	156
8.3.6.	Alcance del proyecto	157
8.3.7.	Criterios de aceptación del proyecto	157
8.3.8.	Supuestos iniciales del proyecto	159
8.3.9.	Restricciones del proyecto	159
8.3.10.	Principales riesgos del proyecto	159
8.3.11.	Entregables	160
8.3.12.	Cronograma del Proyecto	160
8.3.13.	Prototipos del proyecto (Sistema integrado)	160
<b>8.4.</b>	<b>Plan de implementación para el proceso contable (E20)</b>	<b>171</b>
8.4.1.	Título del proyecto	171
8.4.2.	Situación actual	171
8.4.3.	Justificación del proyecto	171
8.4.4.	Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto	171
8.4.5.	Objetivos del proyecto	172
8.4.6.	Alcance del proyecto	172
1.1.1.	Criterios de aceptación del proyecto	172
8.4.7.	Supuestos iniciales del proyecto	173
8.4.8.	Restricciones del proyecto	173
8.4.9.	Principales riesgos del proyecto	174

8.4.10.	Entregables	174
8.4.11.	Cronograma del Proyecto	175
<b>9.</b>	<b>ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>176</b>
9.1.	Inversión económica de cada estrategia a implementar	176
9.2.	Ingreso de ventas del año 2019	178
9.3.	Proyección de ventas	181
9.4.	Estado de resultados	181
9.5.	Flujo de caja	182
	<b>Anexo N° 7. Validación del Eje Propositivo "Modelo estratégico de negocio"</b>	<b>184</b>
	<b>Anexo N° 8. Desarrollo de la variable rentabilidad</b>	<b>188</b>
	<b>Anexo N° 9. Validación de la variable "rentabilidad"</b>	<b>235</b>
	<b>Anexo N° 10. Cartas de autorización de uso de información de empresa</b>	<b>237</b>
	<b>Anexo N° 11. DNI del gerente general</b>	<b>239</b>
	<b>Anexo N° 12. Fotos del Local</b>	<b>240</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Indicadores rentables. ....	36
<b>Tabla 2</b> Matriz de articulación. ....	37
<b>Tabla 3</b> Matriz de análisis. ....	38
<b>Tabla 4</b> Plan estratégico integral. ....	41
<b>Tabla 5</b> Flujo de caja con la implementación de las estrategias.....	45
<b>Tabla 6</b> Cálculo del VAN, TIR y Costo beneficio .....	46
<b>Tabla 7</b> Matriz de consistencia.....	68
<b>Tabla 8</b> Matriz operacional de variables.....	69
<b>Tabla 9</b> Matriz de procedimientos. ....	70
<b>Tabla 10</b> Valores de la organización.....	86
<b>Tabla 11</b> Matriz de análisis PESTEL. ....	87
<b>Tabla 12</b> Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	91
<b>Tabla 13</b> Matriz de identificación de factores críticos de éxito.....	93
<b>Tabla 14</b> Matriz de del perfil competitivo (MPC) .....	95
<b>Tabla 15</b> Matriz de Stakeholders externos.....	97
<b>Tabla 16</b> Matriz de Stakeholders internos .....	98
<b>Tabla 17</b> Matriz AMOFHIT. ....	99
<b>Tabla 18</b> Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI). ....	101
<b>Tabla 19</b> Matriz de intereses organizacionales (MIO).....	104
<b>Tabla 20</b> Matriz FODA cruzado.....	106
<b>Tabla 21</b> Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA). ....	110
<b>Tabla 22</b> Matriz De Boston Consulting Group (MBCG).....	112
<b>Tabla 23</b> Matriz Interna y Externa (MIE). ....	113
<b>Tabla 24</b> Puntajes totales para del MEFI y MEFE.....	113
<b>Tabla 25</b> Matriz de selección de estrategias.....	115
<b>Tabla 26</b> Matriz del planeamiento estratégico.....	118
<b>Tabla 27</b> Matriz de Rumelt.....	122
<b>Tabla 28</b> Matriz de Ética de la TUFARMA E.I.R.L. ....	123
<b>Tabla 29</b> Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia.....	124
<b>Tabla 30</b> Matriz de Política por Estrategia .....	125
<b>Tabla 31</b> Cuadro de mando integral.....	129

<b>Tabla 32</b> Plan estratégico integral .....	132
<b>Tabla 33</b> Entregables del proyecto a Gerencia. ....	135
<b>Tabla 34</b> Cronograma del proyecto de implementación. ....	136
<b>Tabla 35</b> Entregables del proyecto a la Gerencia.....	138
<b>Tabla 36</b> Cronograma del proyecto de implementación. ....	138
<b>Tabla 37</b> Entregables del proyecto a la Gerencia.....	160
<b>Tabla 38</b> Cronograma del proyecto de implementación. ....	160
<b>Tabla 39</b> Entregables del proyecto a la Gerencia.....	174
<b>Tabla 40</b> Cronograma del proyecto de implementación. ....	175
<b>Tabla 41</b> Plan de inversión de estrategias. ....	176
<b>Tabla 42</b> Detalle de ventas del segundo semestre de la empresa TUFARMA E.I.R.L. del año 2019 .....	178
<b>Tabla 43</b> Detalle de ventas del primer semestre de la empresa TUFARMA E.I.R.L. del año 2020 .....	179
<b>Tabla 44</b> Detalle de ventas del primer semestre de la empresa TUFARMA E.I.R.L. del año 2021 .....	180
<b>Tabla 45</b> Proyección de ventas con la implementación de las estrategias .....	181
<b>Tabla 46</b> Estados de resultados general.....	181
<b>Tabla 47</b> Flujo de caja con la implementación de las estrategias .....	182
<b>Tabla 48</b> Cálculo del VAN, TIR y Costo beneficio .....	183
<b>Tabla 49</b> Registro de ventas al 31 de diciembre del 2019 .....	188
<b>Tabla 50</b> Registro de ventas al 31 de julio del 2020.....	195
<b>Tabla 51</b> Registro de ventas al 31 de junio del 2021 .....	202
<b>Tabla 52</b> Registro de compras 2019.....	209
<b>Tabla 53</b> Registro de compras 2020.....	210
<b>Tabla 56</b> Registro de compras 2021.....	211
<b>Tabla 55</b> Libro diario 2019.....	212
<b>Tabla 56</b> Libro diario 2020.....	215
<b>Tabla 57</b> Libro diario 2021 .....	219
<b>Tabla 58</b> Libro mayor 2019 .....	223
<b>Tabla 59</b> Libro mayor 2020 .....	224
<b>Tabla 60</b> Libro mayor 2021 .....	225
<b>Tabla 61</b> Balance de comprobación 2019.....	226

<b>Tabla 62</b> Estado de resultados 2019.....	227
<b>Tabla 63</b> Estado de situación financiera 2019 .....	228
<b>Tabla 64</b> Indicadores rentables 2019 .....	228
<b>Tabla 65</b> Balance de comprobación 2020.....	229
<b>Tabla 66</b> Estados de resultados 2020 .....	230
<b>Tabla 67</b> Estado de situación financiera 2020 .....	231
<b>Tabla 68</b> Indicadores rentables 2020 .....	231
<b>Tabla 69</b> Balance de comprobación 2021 .....	232
<b>Tabla 70</b> Estados de resultados 2021 .....	233
<b>Tabla 71</b> Estado de situación financiera 2020 .....	234
<b>Tabla 72</b> Indicadores rentables 2021 .....	234

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> El modelo secuencial del proceso estratégico: visión, misión, y valores .....	23
<b>Figura 2.</b> Matriz posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA).....	26
<b>Figura 3.</b> Matriz Interna – Externa (MIE). .....	27
<b>Figura 4.</b> Matriz de la gran estrategia (GE) .....	27
<b>Figura 5.</b> Matriz de decisión estratégica. ....	28
<b>Figura 6.</b> Tablero de control balanceado .....	29
<b>Figura 7.</b> Plan estratégico integral. ....	30
<b>Figura 8</b> Fases del proceso investigativo. ....	34
<b>Figura 9</b> El modelo secuencial del proceso estratégico: visión, misión, y valores .....	44
<b>Figura 10</b> Evidencia de Validación de expertos del eje propositivo Modelo estratégico de negocios.....	71
<b>Figura 11</b> Evidencia de Validación de expertos de la variable fáctica de rentabilidad.....	72
<b>Figura 12.</b> Ficha de registro de ventas. ....	74
<b>Figura 13.</b> Ficha de registro de compras. ....	75
<b>Figura 14.</b> Ficha de registro de libro diario.....	76
<b>Figura 15.</b> Ficha de registro de balance de comprobación. ....	77
<b>Figura 16.</b> Ficha de registro de estado de resultados integrales. ....	78
<b>Figura 17.</b> Ficha de registro de estado de situación financiera .....	79
<b>Figura 18.</b> Evidencia de Validación de expertos del eje propositivo Modelo estratégico de negocios.....	80
<b>Figura 19.</b> Evidencia de Validación de expertos del eje propositivo Modelo estratégico de negocios.....	81
<b>Figura 20.</b> Ficha RUC de TUFARMA E.I.R.L. ....	83
<b>Figura 21.</b> Organigrama de la TUFARMA E.I.R.L. ....	84
<b>Figura 22.</b> Las 5 fuerzas de Porter.....	90
<b>Figura 23.</b> Cadena de valor.....	96
<b>Figura 24.</b> Gráfico de la matriz PEYEA.....	111
<b>Figura 25.</b> Gráfico de la matriz De Boston Consulting Group. ....	112
<b>Figura 26.</b> Matriz MIE.....	114
<b>Figura 27.</b> Matriz de gran de la gran estrategia. ....	115
<b>Figura 28.</b> Propuesta de Organigrama de la TUFARMA E.I.R.L.....	126

<b>Figura 29.</b> Matriz de gran de la gran estrategia. ....	128
<b>Figura 30.</b> Modelo estratégico de negocio.....	131
<b>Figura 31.</b> Modelo de imagotipo.....	139
<b>Figura 32.</b> Modelo de logotipo.....	139
<b>Figura 33.</b> Tarjeta personal del gerente de la empresa, parte frontal. ....	140
<b>Figura 34.</b> Tarjeta personal del gerente de la empresa, parte trasera. ....	140
<b>Figura 35.</b> Implementos corporativos.....	141
<b>Figura 36.</b> Banner corporativo.....	142
<b>Figura 37.</b> Diseño de página de Instagram.....	143
<b>Figura 38.</b> Diseño de página de Facebook.....	144
<b>Figura 39.</b> Uso de WhatsApp Business.....	145
<b>Figura 40.</b> Página de inicio.....	146
<b>Figura 41.</b> Páginas de registro de usuario.....	147
<b>Figura 42.</b> Página principal. ....	147
<b>Figura 43.</b> Categoría de productos que necesitan los bebés y las mamás.....	148
<b>Figura 44.</b> Categoría de productos dermatológicos.....	148
<b>Figura 45.</b> Categoría de productos para la salud.....	149
<b>Figura 46.</b> Categoría de productos para cuidado personal. ....	150
<b>Figura 47.</b> Categoría de productos de nutrición.....	151
<b>Figura 48.</b> Interfaz de compra.....	152
<b>Figura 49.</b> Detalle de compra.....	152
<b>Figura 50.</b> Carrito de compras. ....	153
<b>Figura 51.</b> Datos de compra.....	154
<b>Figura 52.</b> Pasarela de pago.....	154
<b>Figura 53.</b> Ventana de inicio de sesión.....	161
<b>Figura 54.</b> Ventana principal. ....	162
<b>Figura 55.</b> Registro de compras. ....	163
<b>Figura 56.</b> Módulo de reporte de compras. ....	164
<b>Figura 57.</b> Módulo de registro de proveedores.....	164
<b>Figura 58.</b> Módulo de reporte de proveedores.....	165
<b>Figura 52.</b> Módulo de inventario.....	166
<b>Figura 53.</b> Módulo de consulta inventario. ....	166
<b>Figura 61.</b> Módulo de registro de productos. ....	167

<b>Figura 62.</b> Módulo de registro de clientes. ....	168
<b>Figura 63.</b> Módulo de registro de ventas. ....	168
<b>Figura 64.</b> Módulo de medio de pago. ....	169
<b>Figura 65.</b> Factura electrónica .....	169
<b>Figura 66.</b> Nódulo de tesorería.....	170
<b>Figura 67.</b> Evidencia de Validación de expertos del modelo estratégico de negocio.....	184
<b>Figura 68.</b> Evidencia de Validación de expertos del modelo estratégico de negocio.....	186
<b>Figura 69.</b> Validación de los estados financieros de la empresa .....	235
<b>Figura 70.</b> Carta de autorización de uso de información de empresa. ....	237
Figura 71. Carta de autorización de uso de información de empresa. ....	238
<b>Figura 72.</b> DNI del gerente general de la farmacia .....	239
<b>Figura 73.</b> Foto del frontis de la farmacia.....	240
<b>Figura 74.</b> Interior de la farmacia. ....	241

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo estratégico de negocios de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L. se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos y médicos, cosméticos y artículos de tocador en el distrito de Nepeña. El tipo de investigación fue propositivo, debido a que permitió diagnosticar y dar alternativas de solución a los inconvenientes de la entidad mediante teorías de diversos autores. La muestra estuvo compuesta por los estados financieros de los años 2019, 2020 y 2021 de la empresa. Para encontrar la problemática en la empresa, se hizo imprescindible la aplicación de una entrevista al Gerente General, además del análisis respectivo a los estados financieros donde se identificó una existente mala gestión de procesos internos y la falta de herramientas tecnológicas, lo cual se puede solucionar e incluso permitir incrementar la rentabilidad. Finalmente, se realizó la evaluación de la rentabilidad, dando como resultado la disminución de este, debido a la poca demanda de productos farmacéuticos en comparación al año 2021, el cual fue producto al comienzo de la crisis sanitaria, aun así, los resultados reflejados son bastante buenos, lo que indica que la empresa es rentable, pues en el 2021 se arrojó los siguientes indicadores: ROA 42.56%, ROE 39.34%, ROCE 60.37% y ROS 28.49%. La identificación de aspectos y criterios para la metodología necesarios para la propuesta de estrategias y la validación del modelo estratégico de negocios, dando como resultado estrategias que permiten mejorar la rentabilidad en la organización.

**PALABRAS CLAVES:** Modelo estratégico, Enfoque de D' Alessio, objetivos estratégicos, análisis interno, análisis externo, rentabilidad

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Frente a la crisis sanitaria causada por el SARS-CoV-2, la gran mayoría de las empresas registraron importantes caídas en su rentabilidad, además de tener dificultades para continuar con sus actividades (Comisión Económica Para América Latina [CEPAL], 2020). Sin embargo, el sector farmacéutico fue el más beneficiado, llegando a situarse en los primeros lugares de los índices bursátiles de todo el mundo, siendo uno de los mercados con mayor rentabilidad (García, 2020). No obstante, la fuerte competencia entre entidades, los cambios continuos del entorno como los aspectos tecnológicos o nuevas regularizaciones en el mercado, hacen cada vez más difícil sobrevivir en un mercado volátil, viéndose afectados por una crisis de liquidez y escasez de capital de trabajo, experimentando serios problemas de viabilidad (Khoza, 2016).

En las farmacias de España, se manifiesta lo antes mencionado, debido a una excesiva apertura de estas, ocasionó la disminución económica de la mayoría; ya que una nueva inauguración afecta a una o varias existentes (Granda, 2017). España tiene unas 22.100 boticas repartidas por todo su territorio, que, desde el 2016 hasta diciembre del 2019, registraron más de 200 cierres por todo el país, de los cuales el 90% fueron en zonas rurales; pues deben tener una facturación de 900.000 euros al año, y hay cientos de estas entidades rurales que no alcanzan los 200.000 euros anuales, dando a notar una diferencia de 700.000 euros (Fresno, 2019). Sumado a esto, actualmente deben tener una secuencia de procesos para la atención primaria, lo que implica el uso de canales comunicativos para compartir la información necesaria acerca de los servicios asistenciales con garantías de los profesionales, esto a su vez, ocasiona que muchas organizaciones no se puedan acoplar a los estándares requeridos debido a la inversión, la cual no la pueden realizar por su baja rentabilidad (Sevilla & Tuset-Creus, 2020).

En Ecuador, existe mayor competitividad entre boticas y/o farmacias privadas, más aún con la integración de cadenas farmacéuticas, las cuales concentran una mayor participación de mercado y han ido en aumento con respecto a la apertura de nuevos locales, reflejando altos niveles de ventas; ocasionando que las farmacias independientes disminuyan su rentabilidad y tengan posibles cierres (Béjar & Rea, 2019).

A nivel nacional, las farmacias se encuentran en un mercado cada vez más competitivo, donde los consumidores no solo buscan precios económicos sino más bien el valor agregado que garantice su salud, pues las pequeñas empresas compiten con una cadena de farmacias fuertemente posicionadas del Grupo Intercorp en las cuales se encuentra Inkafarma y Mifarma, acaparando mayor número de clientes, originando que las demás entidades no sean financieramente rentables. Así mismo, la emergencia sanitaria ha disminuido la capacidad de elección de los usuarios y los somete a aceptar precios que en otro contexto no aceptarían, los consumidores están en mayor vulnerabilidad frente al abuso de las empresas del sector (Salud con lupa, 2020).

Asimismo, en la región Áncash, las nuevas regularizaciones establecidas por el Ministerio de Salud (MINSa) que buscan ofrecer a la ciudadanía productos con precios acorde al mercado, stock de medicamentos y dispositivos médicos imprescindibles (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual [INDECOPI], 2020), originaron una situación complicada para las pequeñas empresas; pues existieron muchos casos de incumplimiento con respecto a la desactualización de los precios, los cuales se deben de mostrar en cada farmacia o botica; así mismo, la falta de medicamentos genéricos y el funcionamiento en horarios no autorizados (Minaya, 2020), resultando como consecuencia el cierre de diversas farmacias y el pago de una UIT por no contar con licencia de funcionamiento (El Peruano, 2020).

Este es el caso de la farmacia TUFARMA E.I.R.L, la cual se encuentra ubicada en Nepeña – Áncash, dedicándose a la venta al por menor de productos farmacéuticos y médicos, cosméticos y artículos de tocador en comercios especializados. Lamentablemente, el negocio al ser nuevo aún tiene deficiencias con respecto a su proceso de ventas, pues no aprovecha al máximo las oportunidades frente a un mercado que cada vez es más exigente. Dicho negocio, es ajeno a la tecnología a pesar de la globalización, pues solo vende de manera física, mas no virtual. Por otro lado, no lleva registro de base de datos de sus ventas y menos de sus clientes; lo cual impide futuras proyecciones de ventas; es por ello, que mediante un modelo estratégico de negocios se pretende mejorar los procesos deficientes implementando estrategias que apoyen al crecimiento de la empresa.

Es así que la investigación, se centra principalmente en el Objetivo de Desarrollo sostenible N° 08, el cual es promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos, pues se planea incrementar la rentabilidad bajo diversas estrategias que solventen las necesidades de la empresa, aspirando a un mayor crecimiento y a su vez beneficiando a mayor población por el empleo formal.

Por consiguiente, se hizo una revisión de los diferentes antecedentes, respecto a la rentabilidad, donde se pudo encontrar diversas investigaciones, que permiten orientar y estructurar mejor el constructor de estudio. En el año 1985, Richard Schmalensee analizó la rentabilidad con tres factores, siendo estos la participación de mercado, industria y empresa, concluyendo que el 18% de la rentabilidad la determina la industria. Sin embargo, Richard Rumelt, en el año 1991, concluyó que la unidad de negocio representa el 46% de la rentabilidad, pues la empresa que desarrolle mayor ventaja competitiva obtendrá ganancias superiores al resto, indicando también que el hecho de estar en una industria rentable no asegura un buen margen de ganancia (Fernández et al., 1996).

Es así que, con el paso de los años, los factores que influyen en la rentabilidad han ido en evolución, Vinayagamoorthi et al. (2015), citado en Sandoval & Velarde (2021) indica que existen 4 dimensiones de la rentabilidad; el primero es el retorno sobre activo (ROA), donde se evalúa la eficacia del uso de los activos, siendo igual a la utilidad neta sobre el total de los activos (Contreras & Díaz, 2015). Por otro lado, en cuanto a la rentabilidad financiera es la que determina el retorno de la inversión con respecto al patrimonio siendo el ROE que es producto de la división de la utilidad neta sobre el total patrimonio (Contreras & Díaz, 2015). Asimismo, el rendimiento del capital empleado (ROCE) mide el rendimiento financiero que desempeña la empresa a través del beneficio operativo neto de la organización y el capital operativo (Ofoegbu & Odoemelum, 2018); y el rendimiento de las ventas (ROS), es una relación que evalúa la eficiencia operacional de la empresa, midiendo el beneficio que genera de sus ingresos obtenido con sus ventas. (Hýblova & Skalicky, 2018 y Juárez, 2011).

Así pues, la rentabilidad es importante en toda empresa, ya que es la capacidad para producir o generar un beneficio adicional sobre la inversión o el esfuerzo realizado; es decir, es la ganancia que da el capital invertido de una entidad (Yáñez, 2016); en el

cual no solo se relaciona con la productividad o precio, sino que también con la eficiencia, la eficacia y la creación de valor (Becerra & Gallardo, 2015). A su vez, (Acevedo et al., 2019 y Andriotti et al., 2020) concuerdan que una buena característica de la rentabilidad en la empresa se da cuando se realizan los estados financieros para luego medirlos con indicadores permitiendo identificar debilidades, fortalezas y deficiencias de las organizaciones, a fin de tomar decisiones basadas en el manejo de efectivo; tomando en cuenta lo explicado por los autores mencionados, se afirma que el desarrollo de los estados financieros son importantes para determinar la rentabilidad y tomar decisiones con respecto la viabilidad para realizar una inversión, financiación o endeudamiento.

Asimismo, la Norma Internacional de Información Financiera N° 1 (NIIF 1), indica que los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad, siendo su objetivo ser de utilidad al momento de tomar decisiones económicas. Asimismo, con la información registrada brindan diversos datos, entre los cuales, resalta el nivel de rentabilidad siendo de vital importancia para el desempeño financiero de la empresa.

En cuanto al eje temático, modelo estratégico de negocio, se puede decir que es una herramienta que se formula con el objetivo de crear, entregar, hasta capturar valor a través de las diversas actividades coordinadas, para formular y ejecutar estrategias con la ayuda de diferentes herramientas que ayuden a lograrlo, abarcando desde la producción hasta la venta de su producto o servicio, convirtiéndose en una fuente de comunicación sencilla con el plan de negocio o inversión de proyectos (Valencia, 2016).

A su vez, existen diversos estudios, los cuales permiten encaminar mejor la investigación; por ejemplo, González et al., (2017) como también por González & González (2015) concuerdan que el modelo estratégico de negocios se da debido a la globalización, pues al establecerse estrategias en función a los objetivos, se puede lograr cambios con efectos positivos. Considerando lo descrito por los autores, se determina que es beneficiario para la organización, pues está alineado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

Con respecto a los aspectos referente al modelo estratégico de negocio, Melgarejo et al., (2013) junto a Limas (2018) dan oportunidad a complementar el estudio, concluyendo que para realizar un correcto modelo estratégico de negocio es

importante conocer el entorno externo e interno para determinar las condiciones de la organización y su compromiso con sus objetivos, así como considerarlo elemento fundamental en el crecimiento del futuro de la empresa. Ante lo descrito por los autores mencionados se puede aseverar que el modelo estratégico de negocio genera un impacto positivo, permitiendo saber la realidad en la organización y los factores que generan impactos ya sean negativos o positivos y poder brindar soluciones para su desarrollo.

Asimismo, se encontraron diversos estudios, los cuales permiten orientar mejor la investigación; a partir de los hallazgos realizados por (Astudillo et al., 2020; Bravo et al., 2018) quienes en sus respectivas investigaciones tienen como objetivo determinar la influencia de la implementación del modelo estratégico en sus diferentes organizaciones estudiadas, para lo cual diseñaron y a su vez pusieron en práctica cada estrategia resultante del modelo; tomando en cuenta lo descrito por los autores antes mencionados podemos decir que el proponer el modelo estratégico ofrece la oportunidad de poner en marcha estrategias que al final generan una influencia positiva en la organización.

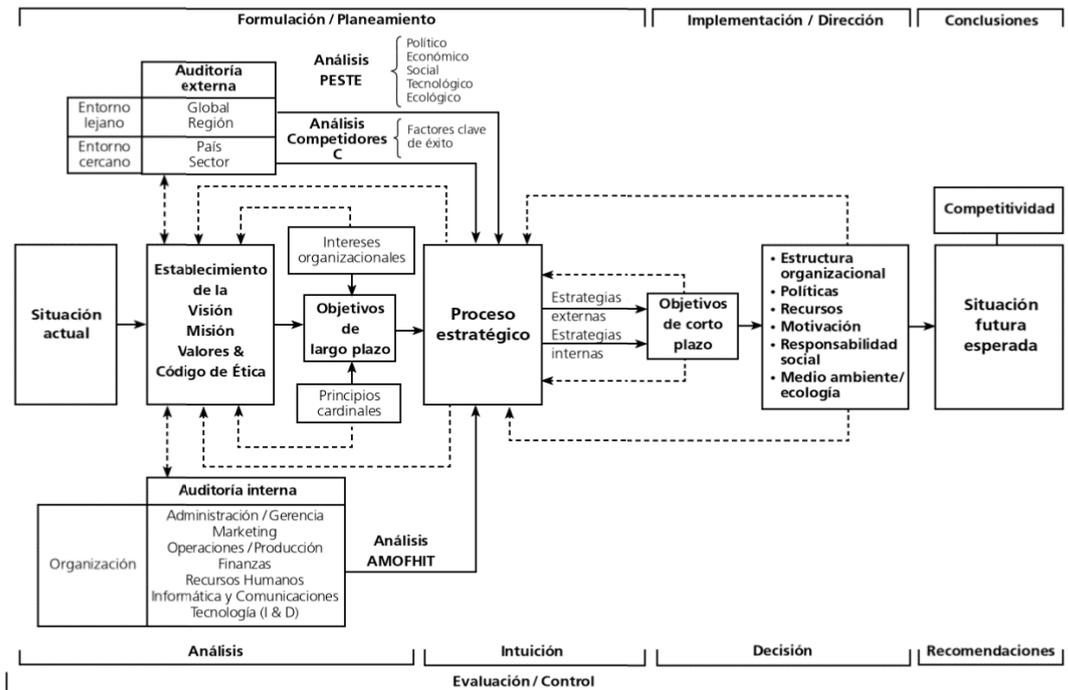
Por otro lado, con respecto al eje temático, el cual es la metodología de D' Alessio, justamente es el investigador Fernando D' Alessio Ipinza, quien en su libro hace referencia a 3 etapas, las cuales son: Formulación y planeamiento: Visión, misión, valores y código de ética, asimismo la Dirección e implementación: La puesta en marcha estratégica y finalmente el Control y evaluación: La revisión estratégica. Por lo que, el estudio elaborado brinda un método de su autor para realizar un planeamiento estratégico.

De la misma manera, hay antecedentes donde se desarrollan planes estratégicos mediante el método de D' Alessio; ello a partir de los hallazgos realizados por (Cáceres, et al., 2016; Montilla, et al., 2015; Ponce de León y Oliveros, 2015) quienes coinciden que es una herramienta poderosa para la toma de decisiones presentes y futuras, pues reúne aspectos importantes para la formación de estrategias de una organización para su posterior implementación, permitiendo tener una visión holística del plan estratégico, la dirección de la visión que una organización quiere conseguir, cómo lo va a lograr e incluso muestra los principales indicadores para dirigir correctamente el proceso. Es así, que se puede afirmar que para el diseño de un plan estratégico se debe tener en cuenta el método de D' Alessio, pues es una herramienta de análisis interno y externo de una organización empleado para el control y ajuste constante de las acciones corporativas.

En la investigación se tuvo en cuenta el plan estratégico basado en un enfoque de gerencia de D' Alessio (2014), el cual está compuesto por una serie de actividades secuenciales con la finalidad de alcanzar la visión esperada. Se toman en cuenta tres etapas, la primera es de entrada o formulación, lo que implica el proceso de planeamiento, donde se van a procurar encontrar estrategias que la organización va a seguir para obtener su visión futura; la segunda etapa es el emparejamiento o implementación, poniéndose en marcha las estrategias retenidas, pasando por un proceso de dirección y control, es la etapa más complicada; finalmente, en la tercera y última etapa es de salida o evaluación, viendo el control del proceso y su posible corrección, pues cuenta con componentes como: visión, misión, valores, intereses organizacionales, y objetivos estratégicos de largo plazo (OLP) y corto plazo (OCP).

**Figura 1.**

El modelo secuencial del proceso estratégico: visión, misión, y valores



*Fuente:* D' Alessio (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

El método inicia con el análisis de la situación actual, continuando con el establecimiento de la misión, visión, valores y códigos de ética (D' Alessio, 2014). El concepto de visión es lo que la empresa desea en un largo plazo, teniendo en cuenta el estado actual y futuro de la industria, mientras que la misión ayuda a direccionar a la organización, requiriendo a su vez una visión firme que delimite el futuro esperado

(Luna, 2016). Pearce (1982) citado en D' Alessio (2014) indica que los nueve principales componentes que deberían estar incluidos en la declaración de una misión de la organización son: clientes – consumidores, productos: bienes o servicios, mercados, tecnologías, objetivos de la organización, filosofía de la organización, autoconcepto de la organización, preocupación por la imagen pública y preocupación por los empleados. Con respecto a los valores, se dice que son indispensables para moldear los objetivos y propósitos, producir las políticas y definir las intenciones estratégicas, considerando los valores terminales e instrumentales (Luna, 2016). Por último, el código de ética es una herramienta empresarial que plasma los valores y principios que la organización pone en práctica. De igual forma, permite la creación de una cultura organizacional sólida que permite comunicación en la empresa, verificando el cumplimiento, revisión y actualización de metas. (D' Alessio, 2014).

Acto seguido, se realiza la Evaluación externa; el cual se define como el análisis de factores relacionados con el entorno, influyendo de una u otra forma en un negocio, pues identifica diversos factores que pueden ser amenazas y oportunidades (Martínez & Milla, 2012). Dentro de esta evaluación, se toma en cuenta el Análisis PESTE considerado una técnica de gestión estratégica, utilizada con el fin de evaluar los factores externos que afecta a una organización, incluyendo campos como: las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ecológicas, identificando oportunidades y amenazas en el sector donde se encuentra ubicada la organización (Rosani et al., 2021). Después de realizar la recolección de información mediante el análisis PESTE, se deriva la Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE), (Flórez et al., 2018) mencionan que esta matriz tiene como propósito definir las oportunidades que pueden beneficiar a la organización y las amenazas que deben evitarse, obteniendo una puntuación cuantificada, para establecer la posición de la empresa, donde el valor promedio tiene que ser mayor o igual a 2.5 para indicar que se está capitalizando las oportunidades y evitando las amenazas externas. Adicionalmente, es necesario analizar la competitividad de la industria y para ello se utiliza las cinco fuerzas de Porter, lo cual permite identificar la competencia de la entidad, el poder de negociación con los proveedores hasta el poder de negociación con los clientes, el desarrollo potencial de productos sustitutos, la rivalidad entre competidores y el ingreso de nuevos competidores (Morales & Villarreal, 2020).

Mediante el análisis PESTE es posible identificar los puntos críticos de éxito en la organización, para dar paso a la matriz del perfil competitivo (MPC), conociendo así el estado de la organización frente a la competencia del mismo sector.

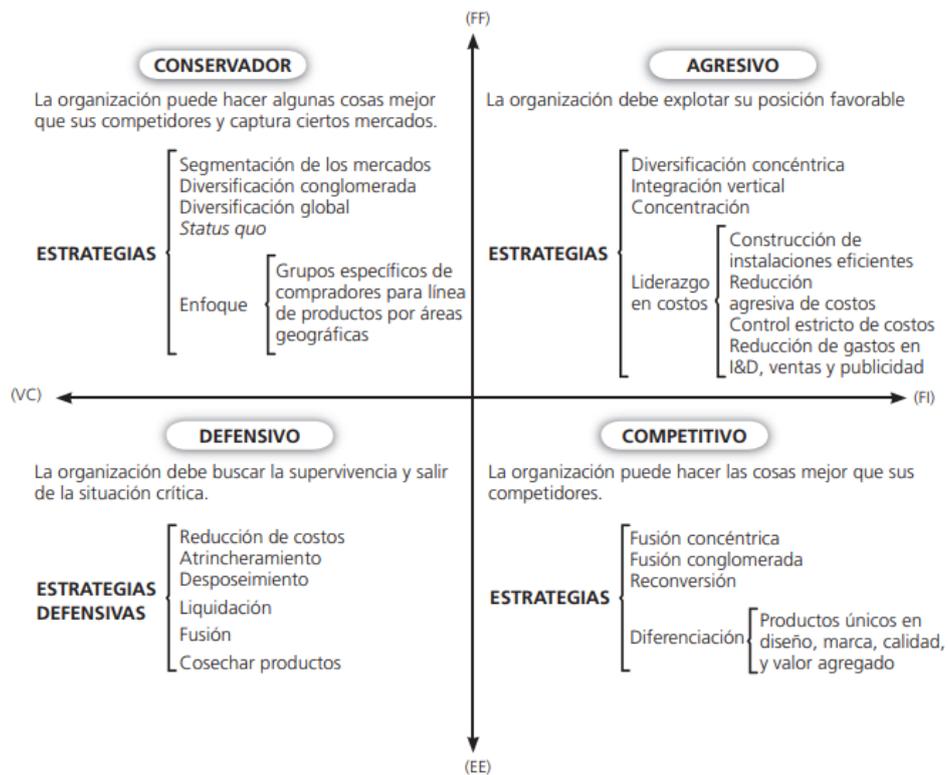
Después de haber realizado el análisis externo, se procede a desarrollar la Evaluación interna; el cual se define como la búsqueda de estrategias para potencializar fortalezas y contrarrestar debilidades mediante distintos elementos encontrados en la organización, requiriendo el apoyo de todas las áreas para una correcta identificación de lo bueno y lo malo, esto se logra mediante el AMOFHIT (Administración/Gerencia, Marketing y ventas, Operaciones y Logística, Finanzas y contabilidad, Recursos humanos, Sistemas de información y comunicaciones, Tecnología/Investigación y desarrollo), lo que a su vez resulta ponderándose en la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), es así como se evalúan las fortalezas y debilidades en las diferentes áreas operativas de la organización dándole distintos puntajes del 1 al 4 (D' Alessio, 201). Seguidamente, se realiza el proceso de la determinación de los intereses organizacionales, con la finalidad de alcanzar la excelencia frente a sus mercados competidores. Es así como resulta la Matriz de Intereses Organizacionales (MIO), estableciendo los objetivos a largo plazo (OLP), los cuales son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, ya que representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas escogidas, conduciendo hacia la visión establecida (Montilla et al., 2015). Con este proceso concluye la primera etapa con las matrices mencionadas en todo el proceso (MEFE, MPC, MEFI y MIO) siendo los insumos fundamentales para la buena calidad del proceso estratégico.

La segunda etapa cuanta con 4 matrices que permiten el análisis de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la primera etapa. La primera matriz para utilizar es el FODA, la cual busca explotar las fortalezas para tener ventaja de las oportunidades (FO), se planea mejorar las debilidades para aprovechar las oportunidades (DO), de igual modo se usan las fortalezas para neutralizar amenazas externas (FA) y se mejoran las debilidades y evitan amenazas (DA) (Luna, 2016).

Como segunda herramienta de análisis de estrategias es la Matriz Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA) (figura 2) teniendo dos ejes

relativos a la industria (fortaleza de la industria y estabilidad del entorno) y dos ejes que combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva), formando así un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con diferentes tipos de estrategias: Cuadrante I es el conservador, cuadrante II es el agresivo, cuadrante III es el defensivo y cuadrante IV el competitivo (Luna, 2016).

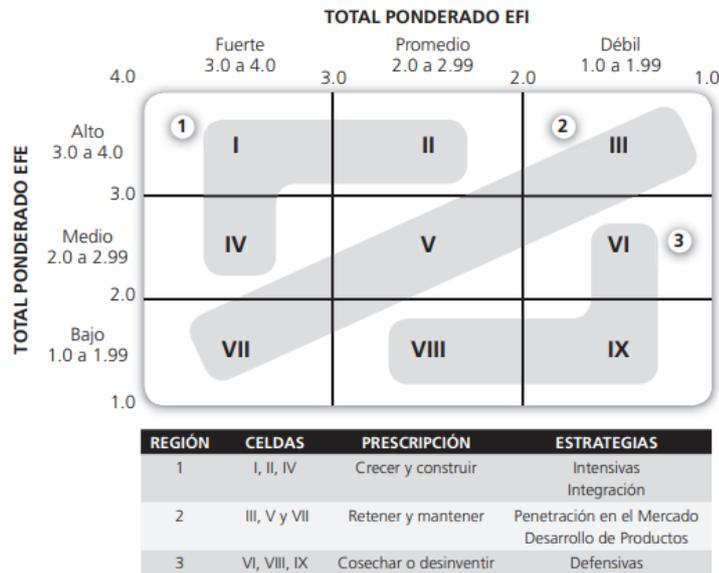
**Figura 2.**  
Matriz posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA).



*Fuente:* D' Alessio (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

La tercera herramienta, es la Matriz Interna – Externa (MIE) que se observa en la figura 3 recopila las ponderaciones de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), como la de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), ubicándolos en diferentes celdas, las cuales, tienen diferentes prescripciones y a su vez estrategias.

**Figura 3.**  
Matriz Interna – Externa (MIE).



Fuente: D' Alessio (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

Finalmente, se tiene a la matriz de la Gran estrategia (MGE) que se observa en la figura 6, esta herramienta ve el estado de crecimiento del mercado y la posición competitiva de la organización, pasando a ser categorizado en uno de los cuatro cuadrantes. Cada uno de ellos, sugiere alternativas de estrategias en orden de atractivo para la selección de la gran estrategia (D' Alessio, 2014).

**Figura 4.**  
Matriz de la gran estrategia (GE)



Fuente: D' Alessio, F. (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

La tercera etapa, que es la de salida o decisión figura 5, junta todas las estrategias generadas en la etapa de emparejamiento por medio del uso de las cuatro matrices FODA, PEYEA, IE, y GE permitiendo apreciar las repeticiones de cada estrategia, sumarlas y contar las de mayor puntaje, si se repitan 3 o más veces son seleccionadas en esta matriz de decisión (DE). (Cáceres et al., 2016).

**Figura 5.**  
Matriz de decisión estratégica.

		MATRIZ					
ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL
	1	X					1
	2		X		X	X	3
	3	X	X	X		X	4
	4			X	X		2
	5	X	X		X		3
	6	X					1

Fuente: D' Alessio (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

En cuanto a la matriz cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE) se encarga de analizar la entrada de los insumos y ver el emparejamiento de ellas para tomar decisiones sobre las posibles estrategias, requiriendo un buen juicio intuitivo para elegir las, ello permitirá llevar a la organización al futuro estratégico deseado (D' Alessio, 2014).

Después de formular el plan estratégico, se realiza la implementación estratégica con la finalidad de poner en marcha las estrategias elegidas haciendo posible que la organización cumpla sus objetivos estratégicos; sin embargo, la formulación exitosa de las estrategias no significa que se lleve a cabo corriendo el riesgo de no ejecutarse debido a distintos factores, durante esta fase se formulan los objetivos de corto plazo (OCP) los cuales están dentro de cada objetivo a largo plazo, siendo medibles y verificables, para hacer uso oportuno de los recursos asignados. De igual modo, se implementan políticas que estén alineadas con los valores de la organización y el planteamiento de una nueva estructura organizacional, ya que la implementación de las estrategias mediante las políticas lo amerita. Por otro lado, se

toma en cuenta el impacto ambiental al implementar las estrategias, para evitar daños irreversibles en la flora, fauna e incluso en la sociedad; a su vez se considera necesario el desarrollo de planes de acción en las diferentes áreas de la organización como: financieros, ventas y marketing, de producción y logística, recursos humanos, entre otros, permitiendo un buen flujo de comunicación y desarrollo de las estrategias (Cáceres et al., 2016).

Para llevar a cabo el control y evaluación de todos los procesos que se generan en cualquier tipo de empresa, muy aparte del sector al que pertenece, tamaño, estructura, propiedad, misión, o cualquier otra categorización, se deben evaluar las estrategias mediante su desempeño mostrado y aplicar acciones correctivas que permitan cambios positivos en la organización y para que esto se mantenga, se plantean auditorias para comparar lo actual con lo que debería ser (Rivero, 2015). Por ello, es necesario el uso del Tablero de Control Balanceado (Balanced Scorecard [BSC]) figura 6. Robert et al., (2001) citado en D' Alessio (2014) plantearon cuatro perspectivas, siendo Financiera, Cliente, Interna y Aprendizaje de la organización, con la finalidad de tomar acciones pertinentes con respecto a los objetivos estratégicos.

**Figura 6**  
Tablero de control balanceado

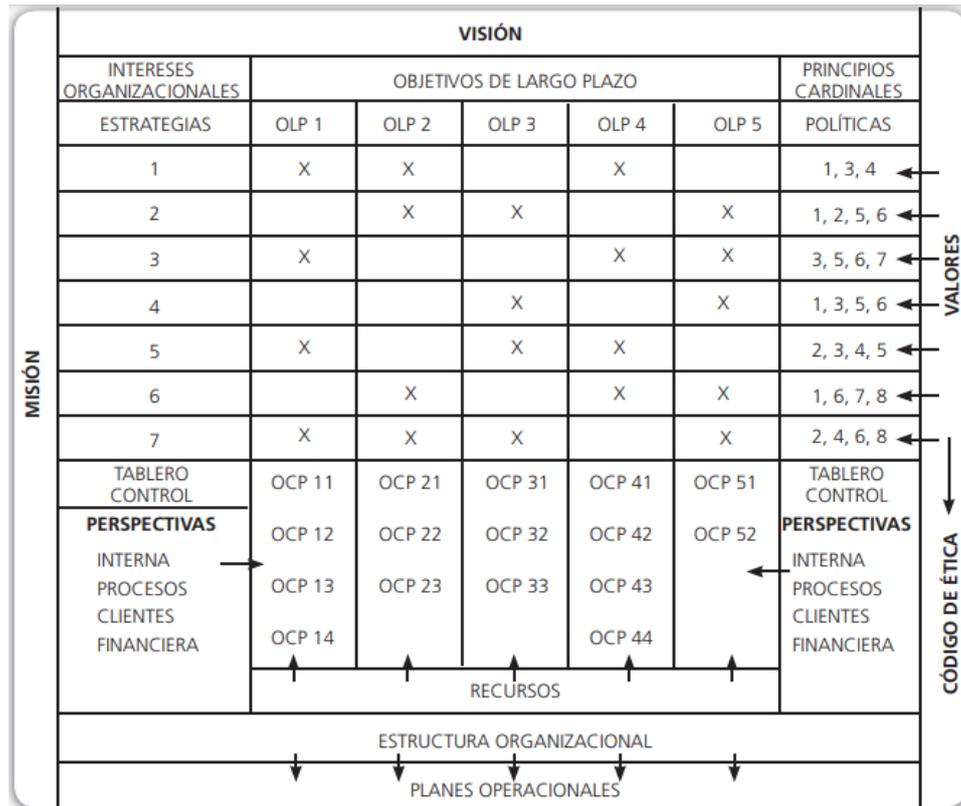


Fuente: D' Alessio (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

Por último, es necesario la presentación de un Plan Estratégico Integral (figura 7), ya que se encarga de evaluar los lineamientos estratégicos actuales con la finalidad de adecuarlos a los nuevos planes (Eberhardt, 2021). Es decir, ayuda al control del proceso teniendo una visión detallada de todo lo desarrollado, incluyendo estrategias, objetivos, principios, recursos, estructura y planes organizacionales.

**Figura 7**

Plan estratégico integral.



Fuente: D' Alessio (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

Por lo tanto, considerando los criterios de D' Alessio, (2014), es conveniente el uso del modelo estratégico, pues diversas empresas vieron indispensable su aplicación debido al entorno cambiante, la fuerte competitividad entre sectores y las exigencias del mercado. Por ello, es de vital importancia para el aumento de la rentabilidad, más aún cuando existen cambios constantes, ya que su uso demostrará que las pequeñas empresas están en constante lucha para generar valor a través de la diferenciación con su competencia y esta herramienta de gestión brinda al Gerente una visión holística tanto interna como externa de la organización, para enfrentar con seguridad los retos, pues al lograr cada plan de acción para implementar las estrategias,

conlleven al cumplimiento de la misión y visión. Por ello, mediante la presente investigación, se utilizarán los instrumentos validados que pueden ser usados por otras futuras investigaciones.

## 1.2. Formulación del problema

La investigación se enmarca en la línea de investigación de Desarrollo Sostenible y Gestión empresarial, aprobada por la Universidad Privada del Norte, en esa línea y a partir de todo lo indicado se realizó la investigación a partir del siguiente cuestionamiento: ¿Qué aspectos de la metodología de D' Alessio se pueden considerar para proponer un diseño de modelo estratégico de negocio que incremente la rentabilidad en la empresa TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022?

## 1.3. Objetivos

- Evaluar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.
- Analizar las características del enfoque de D' Alessio para proponer un planeamiento estratégico de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.
- Identificar los criterios bajo el enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocio de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.
- Diseñar y validar el modelo estratégico de negocio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.
- Determinar el impacto social y ambiental de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.

## 1.4. Hipótesis

Esta investigación no contará con hipótesis, pues según Hernández et al., (2018) refieren que, las investigaciones descriptivas no tienen hipótesis, en ese sentido esta investigación al ser de carácter propositivo – descriptivo y al no contrastarse con descripciones estadísticas, carece de hipótesis, otros autores como Flores (2018) y Isern y Soler (1998), refuerzan lo dicho.

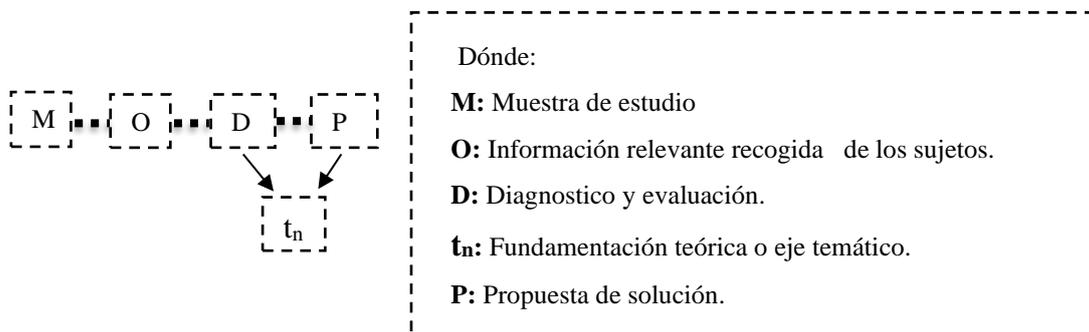
## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, el cual según Hernández - Sampieri & Mendoza (2018) es donde el investigador identifica y formula un problema en un contexto de estudio sobre el tema de interés, para luego dar revisión literaria y construir un marco teórico referencial, con la finalidad de asignar números a las variables que se busca relacionar por medio de la observación y la experimentación. Por ende, esta investigación tuvo este enfoque, ya que se utiliza la recolección de información con medición numérica, con la finalidad de descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación sobre la rentabilidad de la empresa TUFARMA E.I.R.L.

Por otro lado, es de diseño no experimental, puesto que, se ejecuta sin manipular intencionalmente las variables dependientes para ver su efecto sobre otras variables, permitiendo solamente observar o medir fenómenos de la variable en su contexto natural para que luego sean analizadas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Debido a ello, se tiene este diseño, ya que la variable fáctica no sufrió modificación alguna, pues se va a examinar en su estado natural.

Así mismo, presenta un corte transversal; debido a que, se recolecta la información en un solo momento, pues se relaciona en base a datos en un solo momento y en un tiempo único (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). En el caso de esta investigación, se determina la variable en un tiempo definido.

### Diagrama descriptivo:



De igual manera, es de tipo descriptivo donde se miden o recolectan datos, con la finalidad de reportar información sobre el objeto de estudio; es por ello que se realiza un análisis de la variable fáctica. (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Asimismo, es necesario la determinación de una población ya que (Chaudhuri, 2018 & Lepkowski, 2008) citado en (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) mencionan que es el conjunto finito o infinito de personas, elementos o instituciones que concuerdan con una serie de especificaciones siendo sujetos de investigación; además de formar parte de la elección de la muestra (Arias et al., 2016). Teniendo en cuenta ello, la investigación tuvo una población finita, siendo los estados financieros de la empresa TUFARMA E.I.R.L de los años 2019, 2020 y 2021.

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), afirman que la muestra es un subgrupo de la población del cual se tiene interés, pues de ellos se obtienen los datos oportunos representados por la población, siendo de manera no probabilística, ya que según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), el muestreo no probabilístico el investigador es el que selecciona las muestras a utilizar en función a su juicio crítico subjetivo en lugar de hacer la selección al azar. En este caso, son los estados financieros de la empresa del año 2019, 2020 y 2021; es decir desde que inició sus labores hasta la actualidad.

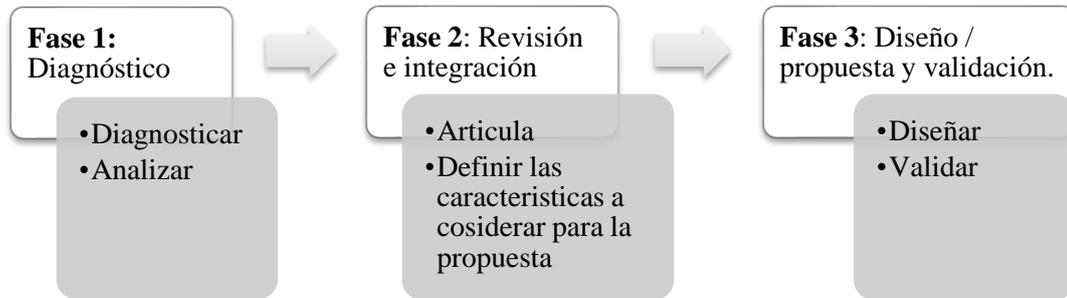
En cuanto al método de investigación, se considera el Método Inductivo – Deductivo; ya que se admite una realidad externa y se confía en la capacidad humana de percepción y entendimiento con la finalidad de explotarla en el beneficio propio (López, 2015). Por tal motivo, el presente método permitirá la obtención de conocimientos de lo general a lo particular y viceversa; mediante un análisis de las variables involucradas en nuestro objetivo de investigación.

Al recolectar información para su posterior análisis, es muy importante la aplicación pues según Ayala (2020) menciona que son estrategias metodológicas dirigidas al sujeto de estudio para recolectar información requerida para la elaboración de diagnóstico social y acercarse a los hechos. Es así como la técnica a emplear es la observación y la entrevista.

Por otro lado, como instrumento de recolección de datos se utilizó la guía de entrevista, pues contiene preguntas sugeridas que brindan soporte al entrevistador (Bonillo y Rodríguez, 2005). Con respecto a la investigación, será usado en el momento de la entrevista al Gerente General. Asimismo, se hace uso de la ficha de registro, el cual consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018); lo cual resulta útil cuando se recolecta información de la variable fáctica.

Es así como, se determinó los instrumentos a utilizar, siendo la ficha de registro y la guía de entrevista, con la finalidad de proceder al proceso investigativo siguiendo las tres fases que establece Hernández-Sampieri & Mendoza, el cual se ve en la siguiente figura.

**Figura 8**  
Fases del proceso investigativo.



*Fuente:* Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

En primer lugar, se realizó una entrevista al Gerente General con la finalidad de saber cuál es la situación actual de la empresa, dando como resultado, problemas de procesos internos que ocasionan una rentabilidad que se puede mejorar; por tal motivo, se procedió a realizar dicha evaluación usando una ficha de registro donde se recolectó todos los datos pertinentes para realizar los estados financieros. Los documentos consultados fueron: las facturas de compra de mercadería, boletas de venta, gastos administrativos, pago de trabajadores, entre otros ingresos y egresos; dicha información fue almacenada en el programa Excel 16 (versión gratuita).

En segundo lugar, mediante la revisión e información bibliográfica, se realizó un análisis teórico del enfoque D' Alessio, haciendo uso del libro de dicho autor e investigaciones que aplicaron el mismo enfoque para determinar los aspectos más relevantes para el estudio, así como también se realizó la matriz de articulación tomando en cuenta la problemática de la empresa y así plantear un plan estratégico que se adecúe a las necesidades de la organización.

Finalmente, se diseñó un modelo estratégico de negocio acorde a las necesidades de la empresa farmacéutica, esto para que dicha entidad aplique las estrategias seleccionadas para tener una mejor gestión y así incrementar su rentabilidad; en cuanto a la validación del modelo estratégico se consultó a un experto en planeamiento estratégico para dar la aprobación del modelo diseñado; con respecto a la redacción del informe se utilizó el paquete office 2016 versión gratuita.

Con respecto a la validez y confiabilidad de los instrumentos para dar fiabilidad a la investigación, se hizo necesario la opinión y el visto bueno de expertos en el tema ayudando a establecer instrumentos de recolección con mayor impacto para acaparar mayor información, siendo expertos de la carrera profesional de Ingeniería Empresarial de nuestra casa superior de estudios sede Trujillo.

De igual manera, ante la necesidad de la participación por parte de los seres humanos como sujeto de investigación, hace necesario la consideración de aspectos éticos, ya que están orientadas a las causas y consecuencias del comportamiento, las motivaciones y los valores, con la finalidad de realizar decisiones correctas (Salazar et al., 2018). Adicionalmente, para obtener información por parte de la muestra seleccionada, el Gerente de la empresa TUFARMA E.I.R.L. dio consentimiento detallando el uso netamente académico y confidencial; del mismo modo, se le brindará el detalle de la información recolectada a los sujetos de investigación, solo si este lo solicita; garantizando así, la correcta validación del presente trabajo de investigación para evitar posibles problemas legales

Finalmente, se considera el código de ética del Colegio De Ingenieros (2018), donde se toma en cuenta el artículo 19, pues se actúa con diligencia con respecto a la autorización de documentos y trabajos, teniendo la convicción de su idoneidad y seguridad, de acuerdo a las normas correspondientes. De igual manera, se considera el Artículo 29, donde mediante el objetivo de desarrollo sostenible se propone beneficios a la comunidad, tomando acciones sin perturbar su salud y paz; así mismo, se respetan las disposiciones legales que garanticen la preservación del medio ambiente.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### 3.1. Evaluación de la rentabilidad

Para evaluar la rentabilidad de la empresa TUFARMA E.I.R.L., se consideró necesario el realizar los estados financieros de dicha entidad ya que, según los antecedentes analizados, se afirma que esta herramienta es de vital importancia, pues gracias a los indicadores de la rentabilidad se puede realizar un análisis profundo del estado actual de la entidad y así poder tomar mejores decisiones. Se tomaron en cuenta los indicadores establecidos:

**Tabla 1**  
Indicadores rentables.

<b>RENTABILIDAD</b>				
<b>Detalle</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	
ROE (Rentabilidad sobre recursos propios = UN/PAT)	42.56%	57.08%	20.80%	
ROA (Rentabilidad sobre activos = UN/AT)	29.34%	35.65%	14.62%	
ROCE (Rendimiento del capital empleado =UO/(AT-PC)	60.37%	80.96%	29.51%	
ROS (Rendimiento de las ventas =UN/VENTAS)	28.49%	34.23%	12.44%	

*Nota:* La tabla muestra los resultados de los indicadores rentables, el cual fue posible mediante el uso de los estados financieros.

Según lo que se puede observar en la comparativa, en el año 2021 la farmacia terminó el ejercicio con una reducción de un pequeño porcentaje en su rentabilidad con respecto al año anterior, esto debido a que las ventas disminuyeron producto de la pandemia, pues los casos detectados ya no eran como el año anterior.

En el año 2020, la empresa subió notablemente en cuanto a su rentabilidad reflejado en los indicadores de evaluación, del cual se deduce que fue debido a la crisis sanitaria, pues muchas personas demandaron de productos farmacéuticos en sus hogares.

En el año 2019, se observa una rentabilidad sobre activos es del 14.62% que representa 146.2 soles de beneficio por cada 1000 soles de activo. La rentabilidad

sobre recursos propios en el 2019 fue de 20.80%, es decir, por cada 1000 soles se generó un beneficio de 208 soles. El rendimiento del capital empleado fue de 29.51%, es decir, por cada 1000 soles se generó un beneficio de 295 soles. El rendimiento de las ventas fue de 12.44%, es decir, que por cada 1000 soles de ventas se generó un resultado de 120 soles.

### 3.2. Análisis de las características del enfoque de D' Alessio para proponer un planeamiento estratégico

Se consideró necesario tomar en cuenta las distintas fases del enfoque de D' Alessio y relacionarlos con la problemática de la organización, la cual fue obtenida de la entrevista al

Gerente General de la farmacia TUFARMA E.I.R.L. para así filtrar los puntos que serán útiles para la investigación.

**Tabla 2**  
Matriz de articulación.

Problemática / Criterios temáticos	Falta de adaptabilidad al cambio	Contabilidad deficiente	Ausencia de canales digitales	Falta de estudio de mercado.	Estrategias de ventas ineficientes	Ausencia de tecnología.
Situación actual	X	X	X	X	X	X
Visión, misión, valores, y código de ética	X	X	X	X	X	X
La evaluación externa	X		X	X	X	X
Evaluación interna	X	X	X	X	X	X
Objetivos de largo plazo y las estrategias en acción	X	X	X	X	X	X
Decisión y elección de estrategias	X	X	X	X	X	X
Implementación estratégica	X	X	X	X	X	X
Revisión estratégica (BSC)	X	X	X	X	X	X
Plan estratégico integral y futuro de la organización	X	X	X	X	X	X

*Nota:* La tabla muestra la articulación de las principales características del eje temático y la problemática de la empresa.

En función al análisis de la matriz de articulación, se obtuvieron los criterios a tomar en cuenta para la realización del plan estratégico, los cuales fueron: Situación actual; la asignación de Visión, misión, valores, y código de ética; la evaluación externa; evaluación interna; objetivos de largo plazo y las estrategias en acción; decisión y elección de estrategias; la puesta en marcha de las estrategias; revisión estratégica (BSC) y el plan estratégico integral.

Asimismo, para cumplir el segundo objetivo, que es analizar los criterios del enfoque de D' Alessio para proponer un planeamiento estratégico, se vio conveniente consultar el libro de D' Alessio y diversos antecedentes; por tal motivo, en la siguiente matriz se muestran las principales características que se deben tener en cuenta para proponer un plan estratégico a la empresa farmacéutica.

**Tabla 3**  
Matriz de análisis.

Características principales	Importancia
Situación actual	Es la parte más importante al momento de realizar un plan estratégico, ya que permite presentar detalladamente a la empresa en estudio, por tal motivo, es necesario recolectar información de calidad sobre ella (D' Alessio, 2014). Es por ello, que este criterio será incluido en el plan estratégico, pues va a permitir conocer de manera interna como externa la empresa TUFARMA E.I.R.L.
Visión, misión, valores, y código de ética	Son los que determinan el accionar de toda organización, ya que la visión es lo que desea a futuro la empresa y la misión es lo que le impulsa a lograr ese deseo, mientras que los valores son imprescindibles para moldear los objetivos y propósitos, siendo reforzados por el código de ética que ayudan erradicar las conductas no deseadas (D' Alessio, 2014). Por lo mencionado, es necesario que la empresa TUFARMA E.I.R.L. en estudio pueda contar con estos elementos para ver hacia qué dirección quiere ir y cuán alto quiere llegar, pues hasta el momento no se cuenta con ello, ya que no se considera importante.

### La evaluación externa

Para tener una buena administración estratégica, es importante realizar una auditoría externa, pues ayuda a la formulación de estrategias mediante la situación en la que se encuentra influenciada la empresa encontrándose las oportunidades y amenazas, la herramienta que permite el análisis detallado de esto es el PESTE y lo que permite la evaluación es el MEFE, adicionalmente ve su análisis competitivo con 5 Fuerzas De Porter (D' Alessio, 2014).

### Evaluación interna

Para que una empresa compita con éxito en el sector en el que se encuentra, es de vital importancia realizar un análisis interno de la organización, pues esto ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de todas las áreas organizacionales siendo una de las herramientas de análisis, la Matriz de evaluación de factores interno (MEFI) que permite ver cómo es que la empresa está usando sus fortalezas y debilidades para así, sacar estrategias internas (D' Alessio, 2014). Por tal motivo, este proceso es muy importante en la empresa TUFARMA E.I.R.L., ya que permitirá conocer de una manera holística a la organización para así plantear estrategias.

### Objetivos de largo plazo y las estrategias en acción

Para que la empresa cumple con lo que quiere lograr es necesario la plantación de objetivos a largo plazo (OLP), los cuales representan los resultados que se espera alcanzar luego poner en práctica las estrategias establecidas, conduciendo a la visión (D' Alessio, 2014).

### Decisión y elección de estrategias

Esta etapa lo que se pretende es emparejar y combinar factores internos y externos siendo de mucha importancia para establecer estrategias, en donde existen múltiples herramientas que permitirán generar estrategias ofensivas que permitan superar a las debilidades aprovechando las oportunidades y neutralizando las amenazas; una vez elegidas las estrategias, estas pasan a ser evaluadas para ser implementadas (D' Alessio, 2014).

La puesta en marcha de las estrategias	En este proceso de se ve la implementación de las estrategias en la organización, por tal motivo es necesario realizar cambios en la empresa, como su estructura organizacional, ya que dichas estrategias pueden modificar el organigrama de acuerdo con su necesidad; adicionalmente se debe tener en cuenta que todo cambio implica una responsabilidad, pues existe el riesgo que ocurran posibles crisis y una buena gestión de cambio es la adecuada en ese momento (D' Alessio, 2014).
Revisión estratégica (BSC)	Para ver si las estrategias implementadas tienen éxito en la organización, es necesario realizar el tablero de control balanceado (BSC), el cual se encarga de la medición y comparación de los objetivos logrando una exitosa implementación de estrategias, permitiendo ver hacia donde se dirige la organización o si es necesario corregir el rumbo (D' Alessio, 2014).
Competitividad de las organizaciones	Aquí es donde cada empresa se debe de preocupar por crear ventajas competitivas frente a sus competidores, esto con la finalidad de posicionarse en el mercado mediante un crecimiento sostenible y competitivo.
Plan estratégico integral y futuro de la organización	El plan estratégico integral permite ver de una manera holística todo el plan estratégico formulado para la organización comprendiendo las partes más importantes e identificando las acciones tomadas para la empresa en estudio.

---

*Nota:* La tabla muestra el análisis de las características de un plan estratégico.

### 3.3. Criterios del enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocio

**Tabla 4**  
*Plan estratégico integral.*

Ofrecer productos de calidad, proporcionando seguridad al público peruano. Debido a ello, la empresa TUFARMA E.I.R.L. afirma su compromiso profesional. Asimismo, buscamos inspirar el crecimiento profesional y humano, de modo que resulte en la maximización de las utilidades de la empresa.	Ofrecer servicio y productos de calidad, al mejor precio de todo el distrito de Santa, apoyados por procesos eficientes gracias al uso de innovadora tecnología corporativa, lo cual permite generar valor al negocio, al desarrollo profesional de los colaboradores y a la cartera de clientes, contribuyendo con el desarrollo del Perú de forma sostenible y con responsabilidad social y ambiental.					
	<b>Intereses organizacionales</b>	<b>objetivos a largo plazo</b>			<b>Principios cardinales</b>	
	<b>Estrategias</b>	<b>OLP1:</b> Incrementar las ventas en un 10% en los próximos 3 años.	<b>OLP2:</b> Aumentar la participación en el mercado en un 20% dentro de los próximos 4 años.	<b>OLP3:</b> Incrementar la satisfacción del cliente en un 35% en los próximos 4 años.	<b>OLP4:</b> Digitalizar los procesos operativos en un 100% en un plazo de 3 años.	<b>Políticas</b>
	E4. Contratar a personal para de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna	X	X	X	P1, P2, P3, P4, P6, P7, P8	
E5. Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias	X	X	X	P1, P6, P7		
E6. Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente	X	X	X	P1, P5, P6, P7, P8		
					<b>Valores</b>	
					<b>Código de ética</b>	

E9. Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas	X		X	X	P1, P2, P3, P4, P6, P7, P8
F11. Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la empresa TUFARMA E.I.R.L.	X		X	X	P1, P2, P4, P7, P8
E18. Creación de identidad de marca y uso de redes sociales	X	X	X		P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8
E19. Implementar sistema integrado de ventas e inventarios	X		X	X	P1, P2, P3, P4, P6, P7
E20. Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos				X	P2, P3, P4, P6, P7, P8
E21. Implementar el área de I+D	X	X	X		P2, P4, P5, P6, P7, P8
<b>Tablero de control</b>					<b>Tablero de control</b>
Financiera Cliente Procesos Aprendizaje	<b>OCP 1</b> <b>OCP 2</b> <b>OCP 3</b> <b>OCP 4</b>	<b>OCP 5</b> <b>OCP 6</b> <b>OCP 7</b>	<b>OCP 8</b> <b>OCP 9</b>	<b>OCP 10</b> <b>OCP 11</b> <b>OCP 12</b>	Financiera Cliente Procesos Aprendizaje
<b>RECURSOS</b>					
Estructura organizacional					
Planes operacionales					

Nota: La tabla muestra la visión holística del plan estratégico a poner en marcha

### **Leyenda:**

P1: Fomentar y mantener altos estándares en atención al cliente garantizando siempre la calidad de los productos y servicios.

P2: Fomentar el mejoramiento continuo de los procesos.

P3: Promover la comunicación y el buen trabajo en equipo y reconocer el buen desempeño laboral.

P4: Fomentar la innovación y creatividad de los colaboradores.

P5: Fomentar una cultura preservación del mediante la eliminación adecuada de los desechos.

P6: Analizar continuamente nuestro mercado, identificando sus gustos y preferencias.

P7: Impulsar el logro de las metas con una perspectiva de visión a futuro (visión a largo plazo) y evitar las soluciones a corto plazo.

P8: Contratar personal calificado en las nuevas tecnologías.

OCP 1: Invertir un 10% la inversión del área de marketing en un plazo de 1 año.

OCP 2: Incrementar en un 10% la cartera de clientes.

OCP 3: Aumentar la inversión en 30% productos para la venta en un plazo de 4 meses.

OCP 4: Incrementar la venta mediante redes sociales un 20% en un plazo de 3 meses.

OCP 5: Incrementar en un 10% la satisfacción del cliente en un plazo de 6 meses.

OCP 6: Realizar Investigación de mercado y Benchmarking en un plazo de 1 año.

OCP 7: Surtir el portafolio de productos en un 20% en un plazo de 5 meses.

OCP 8: Tener al 100% de proveedores certificados en un plazo de 1 año.

OCP 9: Capacitar al 100% del personal para brindar un buen servicio en un plazo de 3 meses.

OCP 10: Reducir el tiempo de espera en un 60% en un plazo de 6 meses.

OCP 11: Incrementar la rentabilidad en un 20% para invertir en activos fijos

OCP 12: Invertir en un 40% en activos tangibles e intangibles en un plazo de 1 año

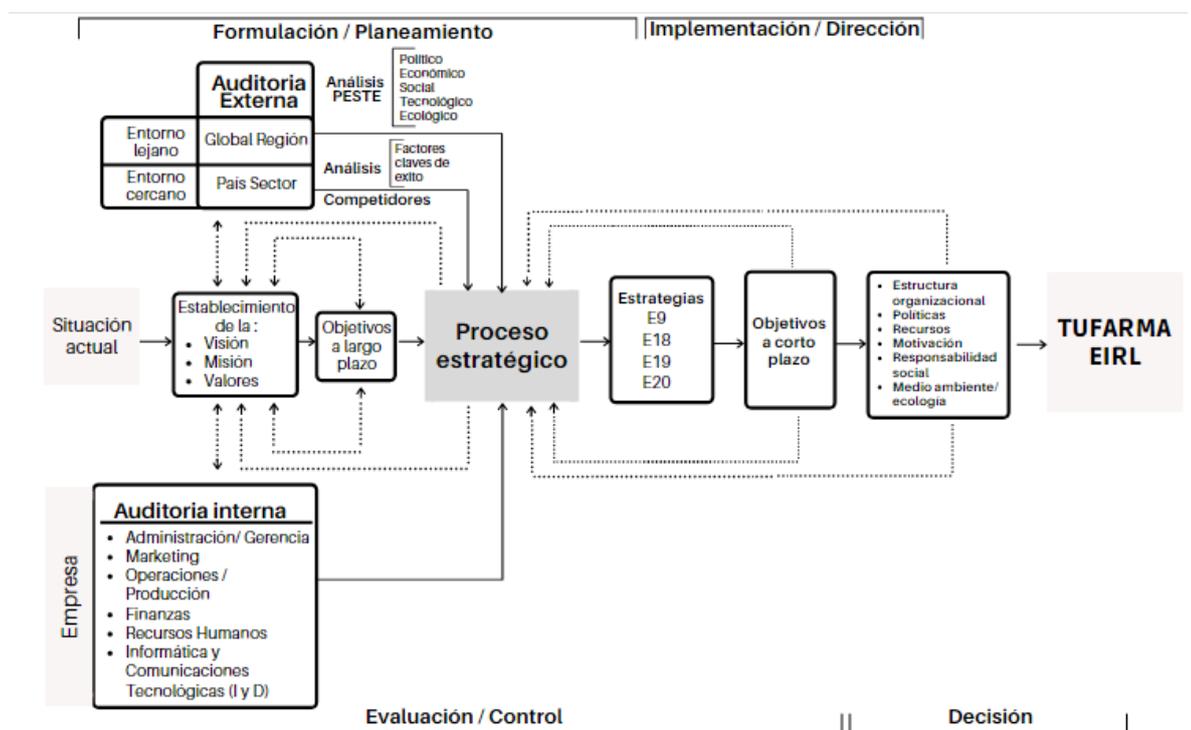
### 3.4. Diseño y validación del modelo estratégico de negocio

Finalmente, para diseñar y validar el modelo estratégico de negocio para mejorar la rentabilidad de la entidad, se realizó la viabilidad mediante un modelo secuencial del proceso estratégico con la finalidad de que la empresa lo tenga en cuenta al momento de la toma de decisiones.

#### a) Viabilidad

**Figura 9**

El modelo secuencial del proceso estratégico: visión, misión, y valores



*Fuente:* D' Alessio, F. (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados.

**b) Factibilidad:**

Evaluación de la propuesta – Flujo de caja, VAN Y TIR y costo de beneficio

**Tabla 5**

Flujo de caja con la implementación de las estrategias

<b>FLUJO DE CAJA GENERAL</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>PERIODOS</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>A. INGRESOS</b>		<b>S/. 139,462.6</b>	<b>S/. 153,408.8</b>	<b>S/. 168,749.7</b>	<b>S/. 185,624.7</b>	<b>S/. 204,187.2</b>
Ventas contado		S/. 139,462.6	S/. 153,408.8	S/. 168,749.7	S/. 185,624.7	S/. 204,187.2
Otros ingresos		S/. 0.0				
<b>B. COSTOS DE INVERSION</b>	S/. 38,537.0					
<b>C. EGRESOS</b>		<b>S/. 114,652.0</b>	<b>S/. 121,894.5</b>	<b>S/. 129,704.9</b>	<b>S/. 138,132.1</b>	<b>S/. 147,229.5</b>
Costo de ventas		S/. 88,748.9	S/. 93,186.4	S/. 97,845.7	S/. 102,738.0	S/. 107,874.9
Gastos administrativos		S/. 15,667.8				
Gasto de ventas		S/. 0.0				
Impuesto a la renta		S/. 10,235.3	S/. 13,040.4	S/. 16,191.4	S/. 19,726.3	S/. 23,686.9
<b>D. FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>-S/. 38,537.0</b>	<b>S/. 24,810.6</b>	<b>S/. 31,514.3</b>	<b>S/. 39,044.8</b>	<b>S/. 47,492.6</b>	<b>S/. 56,957.6</b>
cuota		S/. 350.0				
<b>H. FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>		<b>S/. 24,460.6</b>	<b>S/. 31,164.3</b>	<b>S/. 38,694.8</b>	<b>S/. 47,142.6</b>	<b>S/. 56,607.6</b>

Nota: En la tabla se puede observar el flujo de caja proyectado por 5 años.

**Tabla 6**

Cálculo del VAN, TIR y Costo beneficio

<b>Costo de oportunidad del capital</b>	10%
<b>VAN</b>	S/107,202.16
<b>TIR</b>	78%
<b>PRI simple</b>	2.45 años
<b>VAN Ingresos</b>	S/. 633,920.78
<b>VAN Egresos</b>	S/. 488,181.62
<b>VAN Egresos + inversión</b>	S/. 526,718.62
<b>Costo Beneficio</b>	S/. 1.2035

**ESTADO DE RESULTADOS  
DEL AÑO 1 AL AÑO 5  
(Expresado en Soles)**

Ventas	S/. 851,432.9
Costo de Ventas	S/. 490,393.7
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/. 361,039.2</b>
<b>Gastos de Operación</b>	
Gastos de Administración	S/. 78,339.0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>S/. 282,700.2</b>
<b>Otros ingresos y gastos</b>	
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	S/. 1,750.0
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>S/. 280,950.2</b>
Impuesto a la renta 29.5%	S/. 82,880.3
<b>Utilidad Neta</b>	<b>S/. 198,069.9</b>

**Interpretación**

Al llevar a cabo la proyección de inversión al momento de implementar las estrategias en la empresa, se requiere de un monto de inversión de S/. 38,537.00, indicando que el proyecto es rentable pues se obtiene el retorno de la inversión en un plazo de 2 años y medio; de igual manera, mediante el análisis del costo beneficio, brinda un resultado de 1.20, siendo un buen indicador, pues se va a obtener mayores beneficios con respecto a los costos. Finalmente, en un plazo de 5 años se obtendrá una utilidad de S/ 198,069.9 soles.

### **3.5.Determinar el impacto ambiental y social**

La implementación de las estrategias resultantes del modelo estratégico de negocios tiene un impacto social interno y externo significativo, debido a que el cliente interno, va a mejorar su productividad en la empresa, pues va a tener mejores herramientas para desarrollar su trabajo, además de obtener mayor conocimiento con respecto a los nuevos softwares, incluso gracias a la optimización de procesos de ventas, logística y contabilidad, los ingresos tienden a aumentar, permitiendo al Gerente brindar aumentos o bonos a los colaboradores. Por otro lado, el cliente externo tendrá una mejor experiencia al realizar su compra, pues con la identidad de marca se puede mejorar la relación con el cliente, brindando así un servicio personalizado.

El impacto ambiental es considerado en el modelo estratégico de negocios, sobre todo por el aumento de uso de medicamentos debido al COVID19. Debido a ello, con los pronósticos de ventas se planea realizar compras más eficientes, evitando de esta manera desechar productos por caducidad. Asimismo, se plantea recolectar tabletas y cápsulas que se encuentren en mal estado de conservación, los sobrantes de un tratamiento como jarabes y pastillas y productos farmacéuticos abiertos, para llevarlos a la Gerencia Regional de Salud La Libertad, el cual es punto fijo más cercano de recolección de medicamentos vencidos y no utilizables del hogar.

A su vez, al adquirir el hardware y software necesario para el buen funcionamiento de las estrategias seleccionadas, da paso a la reducción del uso de papel, debido a que los procesos de ventas, logística y contabilidad serán digitales, incluso la energía eléctrica será moderada, usando el hardware cuando sea necesario.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Limitaciones

La limitación más relevante se dio en el proceso de la evaluación de la rentabilidad, pues la empresa TUFARMA E.I.R.L al no contar con estados financieros, imposibilitaba ver la realidad económica de la empresa. Debido a ello fue necesario solicitar diversos documentos a Gerencia para la realización de dichos estados financieros, los cuales fueron: boletas de venta diarios, facturas de compras de mercadería, pago a los colaboradores mediante planilla, comprobantes mensuales de pago a la SUNAT, inventario actual y anotaciones de gastos diversos en el transcurso de los años, además de contabilizar el valor de la cantidad de muebles y encerres para obtener su respectiva depreciación, pago de alquiler y servicio de luz. Sin embargo, la falta de control de mercadería por medio de un Kardex impidió la obtención de los costos de venta de los diferentes productos y a su vez limitó el conocimiento del inventario final e inicial de las existencias. Esta situación, hizo que la elaboración de los estados financieros demandase más tiempo y sobre todo que el resultado final sea inexacto.

Por otro lado, el poco personal existente en la empresa TUFARMA E.I.R.L. y especialmente su falta de conocimiento acerca del concepto de modelo estratégico de negocios, impidió recolectar de manera eficiente la información interna de la empresa. Sumado a ello, el reciente ingreso de los 2 colaboradores limitó de opiniones más certeras referente a la problemática, impidiendo visualizar una comparativa as is y to be de la organización.

## 4.2 Discusiones

En esta investigación al evaluar la rentabilidad de la empresa TUFARMA E.I.R.L., se pudo encontrar que la razón de rendimiento sobre los activos (ROA); es decir, la rentabilidad económica, indica que, por cada sol invertido en los activos en el año 2019, el retorno de ellos es del 15.62%, mientras que en el año 2020 se tiene un retorno del 35.65%, lo cual indica que se obtuvo un crecimiento muy notorio; sin embargo, en el año 2021 se obtuvo un ROA de 29.34% evidenciando la baja de este indicador, esto se debe a la fuerte demanda de productos farmacéuticos en épocas de pandemia surgida en el año 2020, pues en el 2021 las personas afectadas por esta enfermedad fueron menos que el año anterior por tal motivo, las ventas bajaron, se pronostica que para posteriores años bajen las ventas aún más, llegando a niveles como en el año 2019. Por otro lado, en cuanto al análisis de la rentabilidad financiera, la cual está compuesta por la rentabilidad sobre los recursos propios (ROE), Por otro lado, en cuanto al análisis de la rentabilidad financiera, estando compuesto por la rentabilidad sobre los recursos propios (ROE), da un resultado de 20.80% en el año 2019, en el año 2020 un resultado de 57.08%, mientras que en el 2021 se tiene 42.56%; lo cual indica que por cada sol de inversión, su retorno es de 20.80% la rentabilidad del patrimonio en el 2019, en el 2020 un retorno de 57.08% y en el 2021 de 42.56%, siendo un indicador inestable pero aún sigue siendo bueno, ya que si alguien desea invertir en el negocio, le será muy beneficioso ver este resultado ya que su inversión se recuperará rápidamente.

Con respecto al aumento de rentabilidad en el auge de la pandemia, estos resultados son similares a los del estudio de Lozano et. al (2021) donde la empresa automotriz del distrito de Tarapoto aumentó en los últimos ejercicios, pues el ROS creció a 4.75% en el 2020, el ROA a 4.48%, el ROE a 37% y ROCE a 112% desde el 2017 al 2020, debido a la cantidad de ventas realizadas generados por la adecuada gestión de inventarios y estrategias de venta en el último ejercicio, asimismo, fue de ayuda que la mayoría de sus clientes fueron beneficiados con el programa REACTIVA PERÚ, con la liberación de CTS, BONOS Y AFP.

Asimismo, Sandoval & Velarde (2021) en su estudio hacen uso de los mismos indicadores de rentabilidad, en la cual la empresa de transporte minero en el año 2019 tuvo una rentabilidad sobre activos (ROA) de 5%, la rentabilidad sobre recursos propios (ROE) fue de 45%, rendimiento del capital empleado (ROCE) fue del 89% y el

rendimiento sobre las ventas (ROS) fue del 3%; sin embargo, en el 2020 la empresa no fue rentable, debido a los altos costos de ventas, gastos ventas y administrativos, pero sobre todo en el aumento de los gastos financieros y la falta de estrategias acorde a sus necesidades. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al evaluar estos resultados, se constata que la rentabilidad fue evaluada con indicadores efectivos, los cuales indicaron un resultado positivo para la empresa TUFARMA E.I.R.L., mostrando que se encuentra en capacidad de seguir mejorando su servicio y cartera de productos.

En la investigación al Analizar las características del enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocio; en primer lugar, se realizó la matriz de articulación de los criterios temáticos del enfoque de D' Alessio junto con la problemática de la empresa, la cual fue determinada mediante una entrevista al Gerente General, siendo: la Baja rentabilidad, Falta de digitalización en sus procesos, Falta de gestión de inventarios y ventas, Falta de presencia en redes sociales, Falta de publicidad, Contabilidad deficiente y Falta de estrategias de ventas. Resultando los siguientes criterios: Situación actual; la asignación de Visión, misión, valores, y código de ética; la evaluación externa; evaluación interna; objetivos de largo plazo y las estrategias en acción; decisión y elección de estrategias; la puesta en marcha de las estrategias; revisión estratégica (BSC) y el plan estratégico integral. Luego, se realizó la matriz de análisis por cada criterio seleccionado determinando su importancia. Estos resultados son corroborados con la investigación de (Cáceres, et al., 2016 y Arista, et al., 2017), pues se realiza bajo la misma metodología, plasmando las 03 etapas para un correcto procedimiento, siendo estas: Formulación y planeamiento: Visión, misión, valores y código de ética, asimismo la Dirección e implementación: La puesta en marcha estratégica y finalmente el Control y evaluación: La revisión estratégica. Del mismo modo, (Ponce de León y Oliveros, 2015 y Asto, et al., 2019) siguieron los lineamientos definidos por Fernando D' Alessio, considerando a su vez una recolección eficiente de data para un análisis más completo de la organización. Es así que se comprueba que mientras mejor estructurada se encuentren las características del eje temático, se puede establecer la relación y tomar con mayor importancia a algunos puntos en el planeamiento estratégico.

En tercer lugar, es preciso identificar los criterios del enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocio, para lo cual fue necesario identificar los criterios temáticos del enfoque de D' Alessio resultantes y plasmarlos en un plan

estratégico integral, el cual presente una versión holística de las estrategias necesarias para la empresa farmacéutica. Dicho plan estratégico integral estuvo compuesto por la misión, visión, intereses organizacionales, objetivos a largo plazo, principios cardinales, valores, código de ética, tablero de control, recursos, estructura organizacional y planes operativos.

Estos resultados son corroborados por Montilla et al., (2015) quienes concluyen que el plan estratégico integral sirve como hoja de ruta para la empresa, el cual tiene que tener un control y ajustar constantemente las acciones corporativas del sector. Así como también Ponce de León y Oliveros (2015), quienes afirman que el plan estratégico integral es una herramienta que reúne los aspectos principales de la estrategia de la organización, además de cómo van a ser cumplidos y los indicadores alineados con la visión. Debido a ello se reafirma que el plan estratégico integral va a permitir que la empresa TUFARMA E.I.R.L. tenga un referente con respecto a los objetivos que desea alcanzar.

En esta investigación al diseñar y validar el modelo estratégico de negocio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., se obtuvo el modelo ideal del plan estratégico, donde se plasman los elementos tomados en cuenta, así como las 03 etapas, las cuales son Formulación/ Planeamiento que a su vez tiene consigo la situación actual de la organización, considerando el establecimiento de la misión, visión y valores. Siguiendo con la auditoría externa mediante el análisis PESTE y el análisis de competidores; para luego realizar la auditoría interna mediante el AMOFHIT. Con ello se establecen los objetivos a largo plazo, permitiendo continuar con el proceso estratégico. En la segunda fase Implementación/ Dirección se encuentran ya definidas las estrategias de la organización, resultando 04, las cuales serán de ayuda a la empresa TUFARMA E.I.R.L. Con respecto a la última fase Evaluación/ Control, esta se encuentra presente en las anteriores, pues todo lo realizado tiene que ser revisado y evaluado. Esto quiere decir que un plan estratégico es de ayuda a la organización, pues es un procedimiento secuencial que es monitoreado en todas sus fases y se adapta a las necesidades de la empresa, permitiendo elaborar estrategias que ayudan al cumplimiento de sus objetivos. Por otro lado, se obtiene la factibilidad mediante la proyección de inversión, indicando que con un capital invertido de S/. 38,537.00, se obtendrá una ganancia de S/. 197,291.13 en un plazo de 5 años.

Estos resultados son corroborados por González & González (2015) quienes concluyen en su investigación que la planificación estratégica es un proceso participativo y dinámico donde participan todas las áreas, donde se debe considerar aspectos internos y externos del sector para ser de más ayuda. Por tanto, se asegura que la participación interna de todas las áreas en la entidad es de vital importancia para desarrollo un buen modelo estratégico de negocios, así como también el análisis externo, pues ambos garantizan estrategias resultantes que cooperan al logro de los objetivos. Asimismo, Bravo et al, (2018) concluyen que el modelo estratégico influye positivamente en la organización, puesto que, al ser elaborado con ayuda de los integrantes de la mediana organización, propusieron estrategias similares como el uso masivo de redes sociales y la implantación del sistema de control de inventarios, las cuales requirieron de inversión, pero tuvieron una alta tasa de retorno. Asimismo, estos resultados son similares a los de Saca (2020), quien en su empresa de estudio de comida rápida, concluye que la evaluación económica permite que la implementación del modelo estratégico sea viable, debido a que los resultados de los indicadores económicos son positivos como por ejemplo el VAN tiene un monto de S/1,917.38 soles, y su retorno de la inversión estaría en un 12.01% (TIR), mientras que el beneficio/costo ascendería a 1.51, lo que indica que los beneficios obtenidos superan a los costos en 0.51 céntimos. De igual manera, estos resultados son corroborados por Cieza y Mori (2020), quienes en su investigación de una empresa del rubro tecnológico concluyen que el impacto económico del modelo estratégico es positivo para la empresa pues tiene un Van 8045 y un TIR 34.41%, mostrando así un costo beneficio de 1,26, lo cual significa que por un S/. 1 sol de venta la ganancia será de 26 céntimos. Es así que, al revisar los resultados, se sostiene que las estrategias llevan consigo una inversión importante para la empresa, pero gracias al análisis mediante el modelo estratégico de negocio, el plan de acción por cada estrategia y sus respectivas inversiones, traen consigo una notable tasa de retorno y un costo de beneficio bueno que va a permitir a la organización una ventaja competitiva y el cumplimiento de sus objetivos.

### 4.3 Implicancias

De igual manera, la implicancia práctica, brindará un significativo valor a la empresa TUFARMA E.I.R.L., pues la propuesta de un modelo estratégico de negocios lleva consigo el análisis exhaustivo de la organización dando como resultado estrategias que ayuden a sus objetivos, las cuales a su vez tienen un respectivo plan de acción. Dichos planes por cada estrategia definen el objetivo a alcanzar, los involucrados, los hitos para llevar a cabo las acciones y su respectiva inversión junto a su tasa de retorno en un plazo de 05 años, lo cual será de ayuda a mejorar la rentabilidad de la empresa TUFARMA E.I.R.L.

Por otro lado, la implicancia metodológica, tiene mucha importancia, debido a que el modelo estratégico de negocio ayuda a optimizar el flujo de los procesos deficientes, colaborando con las metas y objetivos propuestos de la empresa. Es así como cada estrategia trae consigo una mejora en los diversos cuellos de botella encontrados, como es el caso del proceso de ventas, debido a que, gracias al análisis de la demanda, permite que se conozca el sector, ofreciendo los productos precisos para la clientela y a su vez satisfaciendo sus necesidades. Por otro lado, con respecto al proceso de publicidad, la creación de identidad de marca permite distinguir a la empresa de la competencia, pudiendo establecer contacto con los clientes, así como también incrementar los canales digitales y mejorar la confiabilidad. Así mismo, el sistema integrado de ventas y logística da paso a un control de stock óptimo de los productos, evitando las mermas e insatisfacciones por parte de los clientes. Finalmente, el sistema contable mejora la toma de decisiones de la empresa con respecto a las inversiones, pues permite ver el estado financiero de la organización.

#### 4.4 Conclusiones

- Se diseñó el modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la empresa TUFARMA E.I.R.L., lo cual se resume en los planes de acción de las estrategias resultantes del plan estratégico de negocios. Es así como se tienen 04 estrategias: Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas, con un costo de inversión de S/. 3,500.00 soles, lo cual a su vez aumentaría la venta de productos, pues realizar el estudio de mercado va a permitir conocer la preferencia de los productos en las diversas épocas del año. Por otro lado, la creación de identidad de marca y uso de redes sociales, con un costo de inversión de S/. 16,980.00 soles, lo cual trae consigo el incremento de satisfacción de clientes y su fidelización junto con el incremento de ventas, debido a la existencia de canales digitales. Asimismo, al Implementar un sistema de logística y ventas integrado, se obtiene la seguridad de que no falte stock y la optimización de dichos procesos, para ello se requiere de una inversión de S/. 10,499.00 soles. De igual manera, al Implementar un sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos, va a permitir visualizar el estado de la empresa y la capacidad de inversión que se puede dar, el costo de inversión para dicho sistema son S/. 3,000.00 soles. Las estrategias mencionadas cuentan con una tasa interna de retorno del 78% y un costo beneficio de 1.2035, indicando que los proyectos son viables y se podrá recuperar rápido el dinero invertido.
- Se evaluó la rentabilidad en la empresa TUFARMA E.I.R.L., a través de la elaboración de estados financieros de los años 2019, 2020 y 2021, los cuales indicaron un nivel de ventas de S/. 52,890.00, S/. 82,708.00 y S/. 63,252.00 soles respectivamente. Lo cual indica que la empresa debido a la pandemia tuvo un notable crecimiento con respecto a las ventas, por ende, sus utilidades son mayores a las esperadas, pues en el año 2019 se obtuvo una utilidad neta de S/.6,5810.00 soles, en el 2020 se obtuvo S/. 20,380.00, mientras que en el 2021 se obtuvo S/. 21,056.00 soles. Así mismo, se puede ver que sus activos corrientes son mayores a sus pasivos, lo cual indica que la empresa puede hacer frente a sus deudas a corto plazo sin ningún problema, se aclara que la empresa TUFARMA E.I.R.L. es sostenible económicamente, siendo los estados financieros validados por un contador colegiado y corroborados por el Gerente General.

- Se analizaron las características del enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocios, mediante la revisión del libro El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (2da Edición), identificando como características Situación actual, visión, misión, valores y código de ética, evaluación interna, Objetivos de largo plazo y las estrategias en acción, Decisión y elección de estrategias, La puesta en marcha de las estrategias, Revisión estratégica (BSC), Competitividad de las organizaciones y Plan estratégico integral y futuro de la organización. Dichas características fueron tomadas en cuenta al momento de la realización del modelo estratégico, permitiendo un análisis más completo y detallado.
  
- Se identificaron los criterios del enfoque de D' Alessio que se pueda considerar para proponer un modelo estratégico de negocio, resultando un plan integral que sirva a la Gerencia visualizar un resumen de la propuesta, lo cual es plasmada en una hoja de ruta conteniendo la misión, visión, intereses organizacionales, valores, los objetivos a largo plazo, código de ética y planes de acción; es decir, las etapas completas del enfoque de D' Alessio, las cuales sirvieron para un mejor análisis de la organización y la obtención de estrategias vinculadas a los objetivos.
  
- Se validó el modelo estratégico de negocio para mejorar la rentabilidad de la empresa TUFARMA E.I.R.L., resultando la viabilidad bajo el cumplimiento de los indicadores del modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio, el cual a su vez es factible mostrado en la proyección de ingresos de cada estrategia. La validación de viabilidad y factibilidad fue por parte de dos Doctores especialistas en la materia, verificando la veracidad y cumplimiento de los indicadores del eje temático.

## 4.5 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa TUFARMA E.I.R.L. llevar a cabo las 4 estrategias propuestas, las cuales son Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas, la creación de identidad de marca y uso de redes sociales, Implementar un sistema de logística y ventas integrado e Implementar un sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos, pues trae consigo resultados financieros rentables y sobre todo son de ayuda al cumplimiento de sus objetivos. A su vez, se sugiere a la alta dirección enfocarse en el uso de un plan estratégico que permita visualizar la proyección de ingresos en un plazo de 5 años, así como realizar acciones proactivas para prevenir los riesgos y amenazas al momento de llevar a cabo cada estrategia, mediante un análisis de sensibilidad para mayor confiabilidad con respecto a los resultados monetarios.
- Se recomienda a la empresa TUFARMA E.I.R.L. tomar énfasis en la implementación del sistema integrado de ventas y logística pues va a permitir conocer las existencias en el Kardex y fijar de manera correcta los precios de los productos. Asimismo, se recomienda implementar el sistema contable, pues al ingresar los datos del sistema anterior, la empresa podrá conocer su realidad económica, permitiendo a la Gerencia tomar mejores decisiones financieras.
- Se recomienda a los colaboradores de la empresa TUFARMA E.I.R.L., leer el libro "Plan estratégico: Un enfoque de Gerencia", de Fernando D' Alessio Ipinza, para un mayor conocimiento de la ventaja competitiva que trae consigo y la importancia de la colaboración de los miembros de la organización, para una mejor eficiencia al determinar el tipo de estrategias a implementar.
- Se recomienda a la empresa TUFARMA E.I.R.L., el uso de indicadores para los procesos importantes, debido a que de esa manera es más fácil identificar y dar seguimiento a los cuellos de botella, como también, brindar solución ante la problemática. A su vez, revisar antecedentes del modelo estratégico de negocios bajo diferentes metodologías para una mejor orientación y solución.
- Se sugiere a la empresa TUFARMA E.I.R.L. brindar un seguimiento a los objetivos estratégicos, mediante los indicadores plasmados en el Balance Scorecard para verificar su eficiencia y eficacia. Asimismo, revisar la factibilidad para corroborar la proyección de ingresos en el plazo de 5 años y analizar si es conveniente la inversión monetaria.

## REFERENCIAS

- Acevedo, F.; García, M. & González, S. (2019). Rendimientos y riesgos de las estrategias de sostenibilidad para el desarrollo turístico del Valle del Cocora (Colombia). *Revista Espacios*, 40, 14. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85061635944&origin=resultslist>
- ADIFAN (2020). Industria farmacéutica nacional recomienda diversificar prescripciones médicas para evitar concentración de estas en pocos productos contra el COVID 19. RCR Perú. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://www.rcrperu.com/industria-farmaceutica-nacional-recomienda-diversificar-prescripciones-medicas-para-evitar-concentracion-de-estas-en-pocos-productos-contra-el-covid-19/>
- Álvarez, A.; Wong, P.; Del-Águila, S. & Díaz, S. (2019). Transporte ecológico de medicamentos como contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: caso Perú. Recuperado el 18 de octubre de 2020, de Ilaphar.org website: <https://www.ilaphar.org/transporte-ecologico-de-medicamentos-como-contribucion-a-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-caso-peru/>
- Andriotti, R.; Campagnolo, R.; De Sousa, E. & Neto, F. (2020). Economic assessment of Brazilian public ports: Value-based management. *Brazilian Business Review*, 17, 439-457. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85093827223&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=b625b9d2196ffcbdf63e982d3d934083&sot=b&sdt=b&sl=16&s=ALL%28rentability%29&relpos=16&citeCnt=0&searchTerm>
- Arias, J.; Miranda, M. & Villasís, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2). Recuperado de <https://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181/309>
- Arista, K., Contreras, E., Herrera, J., & Pineda, B. (2017). Planeamiento estratégico para la Provincia de Chota al 2027. Tesis de posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9426/A>

RISTA\_CONTRERAS\_PLANEAMIENTO\_CHOTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Asto, L., Cayetano, M., Roca, L. & Valdez, R. (2019). Planeamiento estratégico para la industria farmacéutica en el Perú. Tesis de posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <https://www.proquest.com/openview/37a2e0f959bf5f968f1acb24fb726f3f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Astudillo, M.; Flores, P. & Mata, P. (2020). Plan estratégico para el desarrollo del turismo en la Parroquia Cebadas, Cantón Guamote, provincia del Chimborazo (2018-2020). *Revista Universidad y Sociedad*. 12, 104 – 108. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85105651798&origin=resultlist>
- Ayala, O. (2020). Técnicas de recolección de datos para la elaboración del diagnóstico social en el barrio El Conde-Quito-, en el periodo 2019-2020. Tesis de pregrado. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador  
Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23295/1/UCE-FCSH-TS-Ayala%20Odalis.pdf>
- Becerra, C. & Gallardo, C. (2015) Competitividad de las empresas agroindustriales de Boyacá. *Criterio Libre*, 13(22), 227-252. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/138/99>
- Béjar, M. & Rea, M. (2019). La gestión del marketing y la venta al detalle en las farmacias tradicionales del Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 40(40).  
Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p07.pdf>
- Bravo, E.; Deza, J. & Guevara, D. (2018). Modelo Estratégico y su Influencia en el Posicionamiento de la Constructora y Consultora José Abiel SAC, Jaén, 2018. Actas de la multiconferencia internacional LACCEI de ingeniería, educación y tecnología. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85096798273&origin=resultlist&sort=plf->

f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=6b6987fd7c7f11ea3e3ae124fdd3c8e2&sot  
=b&sdt=cl&cluster=scofreetoread%2c%22all%22%2ct&sl=31&s=TITLE-  
ABS-

KEY%28plan+estrat%c3%a9gico%29&relpos=5&citeCnt=0&searchTerm=

Cáceres, C., et al. (2016). Planeamiento estratégico para la Empresa Agrícola Rio Grande SAC. Tesis Posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7530/CACERES\\_CARDO\\_PLANEAMIENTO\\_RIO\\_GRANDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7530/CACERES_CARDO_PLANEAMIENTO_RIO_GRANDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

CEPAL (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>

Cieza, J. & Mori, D. (2020). "Modelo estratégico en la satisfacción del usuario para la empresa Tivane S.A.C, en la ciudad de Trujillo. Tesis de Pregrado. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27030/Cieza%20Bautista%2c%20Jhan%20Carlos-Mori%20Moya%2c%20Diandra%20Marilyn%20Estreisi.pdf?sequence=17&isAllowed=y>

Colegio de Ingenieros (2018). Código de Ética del CIP. Recuperado de [https://www.cip.org.pe/publicaciones/reglamentosCNCD2018/codigo\\_de\\_etica\\_del\\_cip.pdf](https://www.cip.org.pe/publicaciones/reglamentosCNCD2018/codigo_de_etica_del_cip.pdf)

Colegio Químico Farmacéutico Del Perú (2020). Elimine medicamentos vencidos y sobrantes de tratamientos COVID-19 en el Colegio Químico Farmacéutico del Perú. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <http://www.cqfp.pe/elimine-medicamentos-vencidos-y-sobrantes-de-tratamientos-covid-19-en-el-colegio-quimico-farmaceutico-del-peru/>

Conexión Esan (2019). AhorroMED: beneficios y retos de una aplicación de medicamentos. Recuperado de

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/03/14/ahorromed-beneficios-y-retos-de-una-aplicacion-de/>

Contreras, N. & Díaz, E. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. *Revista de Investigación Valor Contable*, 2(1). Recuperado de [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_vc/article/view/824](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/824)

D' Alessio, F. (2014). Planeamiento estratégico razonado: Aspectos conceptuales y aplicados. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>

Eberhardt, J. (2021). *Plan Estratégico Integral para AJ&JA Redolfi SRL* (Bachelor's thesis). Recuperado el 20 de julio del 2021 de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/19561/EBERHARDT%20TFG%20-%20Jessica%20Eberhardt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

El Comercio (2020). Hay cerca de 8.000 farmacias públicas desabastecidas de medicamentos genéricos para tratar COVID-19. Recuperado el 18 de octubre del 2020, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/coronavirus-peru-hay-cerca-de-8000-farmacias-publicas-desabastecidas-de-medicamentos-genericos-para-tratar-covid-19-nndc-noticia/?ref=ecr>

El Peruano (2019) Aprueban el Reglamento de la Ley N° 30884, Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-reglamento-de-la-ley-n-30884-ley-que-regula-el-decreto-supremo-n-006-2019-minam-1800497-4/>

El Peruano (2019). Decreto Supremo que establece las medidas que debe observar la ciudadanía hacia una nueva convivencia social y prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-establece-las-medidas-que-debe-observar-decreto-supremo-n-094-2020-pcm-1866708-1/>

- El Peruano (2020). El Indecopi fiscaliza a farmacias y boticas privadas en 7 regiones y Lima en simultáneo para que cumplan con informar precio y disponibilidad de medicamentos para el tratamiento de la COVID-19. Recuperado el 20 de julio del 2020, de <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/302716-el-indecopi-fiscaliza-a-farmacias-y-boticas-privadas-en-7-regiones-y-lima-en-simultaneo-para-que-cumplan-con-informar-precio-y-disponibilidad-de-medicamentos-para-el-tratamiento-de-la-covid-19>
- Fernández, E.; Montes, J. & Vázquez, C. (1996). Factores explicativos de la rentabilidad empresarial. Oviedo, España. *Revista de Economía Aplicada*, 12, 139 – 149. Recuperado el 08 de abril del 2022, de [http://revecap.com/revista/numeros/12/pdf/fernandez\\_montes\\_vazquez.pdf](http://revecap.com/revista/numeros/12/pdf/fernandez_montes_vazquez.pdf)
- Flórez, L.; Sepulveda, G. & Merchán, B. (2018). CARACTERIZACIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS EN EL MUNICIPIO DE MUTISCUA. *Infometric@-Serie Sociales y Humanas*, 1(2). Recuperado el 20 de julio del 2021 de <http://www.infometrica.org/index.php/ssh/article/view/79/78>
- Fresno, D. (2019). La España vaciada se queda sin medicinas: la falta de ayudas pone a la farmacia rural en peligro de extinción. *Vozpópuli*. Recuperado de [https://www.vozpopuli.com/sanidad/Espana-vaciada-farmacias-falta-ayudas\\_0\\_1310569811.html](https://www.vozpopuli.com/sanidad/Espana-vaciada-farmacias-falta-ayudas_0_1310569811.html)
- Flores Sandoval, L. A. (2018). Rentabilidad y el crecimiento financiero de la empresa Estación de Servicios RETA SAC años 2015-2017.
- García, O. (2014). Fórmula Du Pont y su rentabilidad, vista desde la óptica administrativa. *Inquietud Empresarial*, XIV (2), 89-113. Recuperado de [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud\\_empresarial/article/view/3342/2971](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud_empresarial/article/view/3342/2971)
- García, E. (2020). Las acciones farmacéuticas son un filón. *Finanzas.com*. Recuperado de [https://www.finanzas.com/renta-variable/el-filon-de-las-acciones-farmaceuticas\\_20062971\\_102.html](https://www.finanzas.com/renta-variable/el-filon-de-las-acciones-farmaceuticas_20062971_102.html)

Gobierno del Perú (2020). Decreto Supremo N° 021–2001-SA. Recuperado el 18 de octubre del 2020 en <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/255652-021-2001-sa>

Gestión (2019). Ventas del sector retail movieron más de S/ 19 mil millones en primer semestre. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://gestion.pe/economia/ventas-sector-retail-movieron-s-19-mil-millones-primer-semester-272228-noticia/>

Granda, E. (2017). Ordenación farmacéutica y economía de las farmacias: conclusiones y recomendaciones. *Farmacia Profesional*. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-farmacia-profesional-3-articulo-ordenacion-farmaceutica-economia-las-farmacias-X021393241761218X>

González, A. & González, M. (2015). Planificación estratégica y gestión del cambio. Ejemplos de Barcelona, Sevilla y Zaragoza (España). *Bulletin of Geography Review*, 29, 47 – 641. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84938491744&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=9dc8125c9c150f8d367973b9e2dcbcf0&sot=b&sdt=b&sl=91&s=ALL%28Strategic+planning+and+change+management.+Examples+of+Barcelona%2c+Seville+and+Saragossa%29&relpos=3&citeCnt=3&searchTerm>

González, L; Hernández, D. & Palacios, J. (2017). Modelo de Simulación para evaluar las decisiones estratégicas de un comité local de AIESEC basados en el Balance Scorecard. *Revista Ibérica de Sistemas de Tecnologías de Información*, 1286, 82 - 97. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85041629257&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=c30696c2a798555cc98b0fb75c44fdf5&sot=b&sdt=b&sl=128&s=ALL%28Modelo+de+Simulaci%3%b3n+para+evaluar+las+decisiones+estrat%3%a9gicas+de+un+comit%3%a9+local+de+AIESEC+basados+en+el+Balanced+Scorecard%29&relpos=0&citeCnt=0&searchTerm>

- GS1 Perú (2019). E-commerce: La importancia de tener farmacias con ventas en línea. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://gs1pe.org/innovasupplychain/noticias/e-commerce-la-importancia-de-tener-farmacias-con-ventas-en-linea>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4). México, Santa Fe: McGraw-Hill Interamericana Editores
- Hýblová, E. y Skalický, R. (2018). Return on sales and wheat yields per hectare of European agricultural entities. *Agricultural Economics*, 64(10), 436-444. <https://doi.org/10.17221/209/2017-AGRICECON>
- INDECOPI (2020). El Indecopi entregó al Ministerio de Salud las primeras actas de la fiscalización a más de 100 boticas y farmacias privadas. Recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/-/el-indecopi-entrego-al-ministerio-de-salud-las-primeras-actas-de-la-fiscalizacion-a-mas-de-100-boticas-y-farmacias-privadas>
- Isern, M. T. I., & Soler, J. C. (1998). El uso de hipótesis en la investigación científica. *Atención primaria: Publicación oficial de la Sociedad Española de Familia y Comunitaria*, 21(3), 172-178.
- Juárez, A. (2011). Uso de indicadores financieros para evaluar el impacto de las prácticas de alta implicación. *Working Papers on Operations Management*, 2(2), 32–43. Recuperado de [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4787171.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4787171.pdf)
- Khoza, A. (2016). Pharmacy Stores Profitability and Sustainability in Bulawayo, Zimbabwe. Tesis de Doctorado. Universidad Walden, Minnesota, Estados Unidos. Recuperado de <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4354&context=dissertations>
- Limas. S. (2018). El sector farmacéutico, eje de desarrollo estratégico. Una perspectiva desde el ámbito local. *Revista Innovar*. 28. 149 – 174. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85049598713&origin=resultslist&zone=contextBox>

- López, E. (2015). Método Científico. *Caracas: Greco*. Recuperado el 22 de Julio del 2021 de [https://www.researchgate.net/profile/Eduardo-Lopez-Sandoval/publication/325541561\\_Que\\_es\\_el\\_Metodo\\_Cientifico\\_Reflexion\\_sobre\\_como\\_comprendemos\\_de\\_sus\\_peligros\\_y\\_posibilidades/links/5b1428924585150a0a6686ec/Que-es-el-Metodo-Cientifico-Reflexion-sobre-como-comprendemos-de-sus-peligros-y-posibilidades.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Eduardo-Lopez-Sandoval/publication/325541561_Que_es_el_Metodo_Cientifico_Reflexion_sobre_como_comprendemos_de_sus_peligros_y_posibilidades/links/5b1428924585150a0a6686ec/Que-es-el-Metodo-Cientifico-Reflexion-sobre-como-comprendemos-de-sus-peligros-y-posibilidades.pdf)
- Lozano, et. al. (2021). Gestión de inventarios y la rentabilidad de una empresa del sector automotriz. *Sapienza international journal of interdisciplinary studies*. 2(4). 205 - 216. Recuperado de <https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/157>
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Grupo Editorial Patria. Recuperado el 16 de julio del 2021 de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KBchDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=%22plan+estrategico%22&ots=1SaLT-drLW&sig=ZQpPt9nzphdoA1\\_SkmWe8U1vDXY#v=onepage&q=visi%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KBchDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=%22plan+estrategico%22&ots=1SaLT-drLW&sig=ZQpPt9nzphdoA1_SkmWe8U1vDXY#v=onepage&q=visi%C3%B3n&f=false)
- Martínez, D. & Milla, A. (2012). *Diagnóstico estratégico*. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 19 de julio del 2021 [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3D\\_UfPjenakC&oi=fnd&pg=PA108&dq=diagn%C3%B3stico+estrat%C3%A9gico+empresarial&ots=3btzEMD8OL&sig=hktDDtTYiMxdKjYBPuQVPtlp51w#v=onepage&q=análisis%20externo&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3D_UfPjenakC&oi=fnd&pg=PA108&dq=diagn%C3%B3stico+estrat%C3%A9gico+empresarial&ots=3btzEMD8OL&sig=hktDDtTYiMxdKjYBPuQVPtlp51w#v=onepage&q=análisis%20externo&f=false)
- Melgarejo, Z.; Mora, E. & Vera, M. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Revista Estudios Gerenciales*, 31, 79 – 87. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85081667329&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=ed4f516b40d2817a3e76f2898873e32f&sot=b&sdt=b&sl=103&s=ALL%28Planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+y+niveles+de+competitividad+de+las+Mipymes+del+sector+comercio+en+Bogot%C3%A1%29&relpos=13&citeCnt=9&searchTerm>

Minaya, O. (2020, 21 mayo). Realizan operativos en farmacias y boticas de Huaraz. Recuperado de <https://ancashnoticias.com/2020/05/20/realizan-operativos-en-farmacias-y-boticas-de-huaraz/>

Ministerio de Economía y Finanzas (2021). Normas Internacionales de Información Financiera. Recuperado el 08 de abril del 2022, de: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/NIC01\\_04.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/NIC01_04.pdf)

Ministerio De Salud (2019). GORE Ejecutivo Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales respalda proyecto de Ley de acceso a medicamentos genéricos en farmacias. Recuperado el 18 de Octubre de 2020, de: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/45277-gore-ejecutivo-asamblea-nacional-de-gobiernos-regionales-respalda-proyecto-de-ley-de-acceso-a-medicamentos-genericos-en-farmacias>

Ministerio De Salud (2020) Automedicación puede agravar salud de pacientes con Covid-19. Gobierno del Perú. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/297083-automedicacion-puede-agravar-salud-de-pacientes-con-covid-19>

Montilla et al. (2015). Planeamiento estratégico para el sector mercado de capitales en Colombia. Tesis de Posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de <http://renatiqa.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/1910002>

Morales, C. & Villarreal-Gómez, A. (2020). Análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a una refaccionaria de bicicletas y motocicletas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(16), 44-47. Recuperado el 20 de julio del 2021 de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/5832/71>

Ofoegbu, N. G. y Odoemelam, N. (2018). International financial reporting standards (IFRS) disclosure and performance of Nigeria listed companies. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1542967. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1542967>

- Ponce de León, G. & Oliveros, L. (2015). Strategic plan for Creamás. Tesis de Posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9721/O\\_LIVEROS\\_PONCE%20DE%20LEON\\_STRATEGIC\\_CREAMAS.pdf?sequence=1](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9721/O_LIVEROS_PONCE%20DE%20LEON_STRATEGIC_CREAMAS.pdf?sequence=1)
- Prialé, J. (2019). El 50% de peruanos prefieren comprar medicinas de marca pese a que son más caras. Gestión. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://gestion.pe/economia/50-prefiere-comprar-medicinas-marca-pese-son-caras-273111-noticia/>
- Retail (2019). Perú: Hogares aumentan su consumo en farmacias gracias al cuidado personal. Perú Retail. Recuperado el 18 de octubre del 2020 de <https://www.peru-retail.com/peru-hogares-consumo-farmacias-cuidado-personal/>
- Rivero, M. (2015). Control y evaluación de la comunicación en empresas y organizaciones cubanas: Una propuesta para su abordaje. *Razón y palabra*, (92), 1-39. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199543036016.pdf>
- Rosani, R., Iqbal, I. & Purwanti, D. (2021). Análisis Pestel Pada Lazismu Kalimantan Barat. *Qusqazah*, 2(2), 29-37. Recuperado el 20 de julio del 2021 de <http://e-journal.iainptk.ac.id/index.php/qusqazah/article/view/304/134>
- Saca, L. (2020). "Implementación de un modelo estratégico y su influencia en la gestión de ventas de la Pollería 3 Reyes – Trujillo 2019. Tesis de Pregrado. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28757/Saca%20Sanchez%20e2%80%8b%2c%20%e2%80%8bLizeth%20Gladys.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sandoval, J. & Velarde, L. (2021). Toma de decisiones financiera y rentabilidad de una empresa de alquiler de transporte minero al 2020. Tesis de pregrado. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80984>

- Salud Con Lupa (2020). Las cadenas de boticas y sus prácticas abusivas durante el estado de emergencia. Salud con lupa. Recuperado el 18 de Octubre del 2020 de <https://saludconlupa.com/noticias/las-cadenas-de-farmacias-y-sus-practic-as-abusivas-durante-el-estado-de-emergencia/>
- Sevilla-Sánchez, D. & Tuset-Creus, M. (2020). La atención farmacéutica en pacientes ingresados. Gestión de la crisis pandemia COVID-19. Un nuevo desafío para los servicios de farmacia. *Farmacia Hospitalaria*, 44(7), 28-31.
- Salazar, M.; Icaza, M. & Alejo, O. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311.
- Valencia, A. (2016). Modelo estratégico de negocios. *Theorēma Lima, Segunda época, En línea*, (4), 043-050. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/Theo/article/view/12602/11289>
- Valdez, L. (2020). Ley que regula el precio de los medicamentos ante la emergencia nacional contra el COVID-19. Recuperado el 18 de octubre de 2020 de [https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016\\_2021/Proyectos\\_de\\_Ley\\_y\\_de\\_Resoluciones\\_Legislativas/PL05237-20200518.pdf](https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL05237-20200518.pdf)
- Yáñez, A. (2016). Factores clave en la rentabilidad de una explotación de caprino lechero. *Albéitar: publicación veterinaria independiente*, (197), 8-9. Recuperado de [https://www.produccion-animal.com.ar/produccion\\_caprina/leche\\_caprina/66-Factores\\_clave.pdf](https://www.produccion-animal.com.ar/produccion_caprina/leche_caprina/66-Factores_clave.pdf)

## ANEXOS

### Anexo N° 1. Matriz de Consistencia

**Tabla 7**

Matriz de consistencia.

Título de investigación:					
Problema de investigación	Objetivos	Variables	Metodología		
¿Qué aspectos de la metodología de D' Alessio se pueden considerar para proponer un diseño de modelo estratégico de negocio que incremente la rentabilidad en la empresa TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022?	General:	Variable 1: Fáctica	Tipo de investigación		
	Diseñar un modelo estratégico de negocio bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.	Rentabilidad	De acuerdo con el enfoque:	Cuantitativo	
			De acuerdo con el fin:	Aplicada	
			De acuerdo con el alcance:	Descriptivo	
Hipótesis	Específicos	Eje temático	Diseño de investigación:	Diseño no Experimental	
La investigación no contará con hipótesis, pues según Hernández, Fernández y Baptista, 2014 refieren que, las investigaciones descriptivas no tienen hipótesis, en ese sentido esta investigación al ser de carácter propositivo – descriptivo y al no contrastarse con descripciones estadísticas, carece de hipótesis.	Evaluar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.	Metodología de D' Alessio	Población: Muestra	Estados financieros de la empresa TUFARMA E.I.R.L de los años 2019, 2020 y 2021.	
	Analizar las características del enfoque de D' Alessio para proponer un planeamiento estratégico de farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.		Técnicas e instrumentos		
	Identificar los criterios bajo el enfoque de D' Alessio para proponer un modelo estratégico de negocio de farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.		Entrevista	Guía de entrevista	
	Diseñar y validar el modelo estratégico de negocio para mejorar la rentabilidad de farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022.		Análisis documental	Ficha de registro	
		Eje propositivo			
		Modelo estratégico de negocio			

## Anexo N° 2. Matriz Operacional de variables

**Tabla 8**  
Matriz operacional de variables.

	Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>Fáctica</b>	Rentabilidad	Rentabilidad Económica	Retorno sobre activos (inversión)(ROA)
		Rentabilidad Financiera	Retorno sobre patrimonio (ROE)
		Rentabilidad exigida a los capitales empleados	Rendimiento del capital empleado (ROCE)
		Rendimiento de ventas	Rendimiento de las ventas (ROS)
	Eje Temático	Sub-Ejes Temáticos	
<b>Eje Temático</b>	Metodología de D' Alessio		Situación actual
			Visión, misión, valores, y código de ética
		Etapa 1: Formulación y planeamiento	Contexto global y la evaluación externa
			Evaluación interna
			Objetivos de largo plazo y las estrategias en acción
			Decisión y elección de estrategias
		Etapa 2: Dirección e implementación	Implementación de estrategias
		Etapa 3: Evolución y control	Revisión estratégica (BSC)
		Etapa 4: Final	Competitividad de las organizaciones
			Plan estratégico integral y futuro de la organización
	Eje Propositivo	Sub-Ejes Propositivos	
<b>Eje Propositivo</b>	Modelo Estratégico de Negocio		Diagnostico situacional de la empresa
			Visión, misión, valores, y código de ética
		Etapa 1: Formulación y planeamiento	Evaluación externa
			Evaluación interna
			Intereses organizacionales y Objetivos de largo plazo
			Proceso estratégico
		Etapa 2: Dirección e implementación	Implementación estratégica
		Etapa 3: Evolución y control	Revisión estratégica (BSC)
		Plan de implementación	Plan de implementación estratégica
		Análisis de la inversión estratégica	VAN y TIR

### Anexo N° 3. Matriz de procedimientos

**Tabla 9**  
Matriz de procedimientos.

Fases	Objetivo Específico	Actividades /Acciones	Técnicas/Herramientas/ Sucesión de Hechos
<b>Fase 1: Diagnóstico</b>	Evaluar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L.	Realizar entrevista al Gerente General para identificar problemas existentes en la empresa TUFARMA E.I.R.L	Entrevista
		Estudio de los comprobantes de ingresos y egresos de la empresa TUFARMA E.I.R.L.	Análisis documental
		Realizar los estados financieros	Ficha de registro
		Análisis de la rentabilidad	Estados financieros
<b>Fase 2: Revisión e integración</b>	Analizar las características del enfoque de D' Alessio para proponer un planeamiento estratégico	Realizar la matriz de articulación	Entrevista
		Realizar la matriz de análisis	Revisión bibliográfica
	Identificar los criterios bajo el enfoque de D' Alessio que se pueda considerar para proponer un modelo estratégico de negocio	Identificar los criterios de D' Alessio mediante el plan estratégico integral	Plan estratégico integral
<b>Fase 3: Diseño / propuesta y validación.</b>	Diseñar y validar el modelo estratégico de negocio para mejorar la rentabilidad de la farmacia.	Viabilizar el proyecto mediante le diseño del modelo estratégico de negocio.	Revisión los resultados obtenidos en la integración de la información.
		Realizar la factibilidad del proyecto, mediante la proyección de ingresos	Diseño preliminar del modelo estratégico.
		Validar junto a expertos la viabilidad y factibilidad del proyecto.	Búsqueda y selección de expertos.
			Juicio de expertos. Retroalimentación y ajustes Propuesta final.

Actividades técnicas y herramientas utilizadas en el proceso investigativo, de acuerdo con los objetivos específicos.

### Anexo N° 4. Matrices para evaluación de expertos - Validación de instrumentos de la variable "Rentabilidad"

**Figura 10**

Evidencia de Validación de expertos del eje propositivo Modelo estratégico de negocios.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>	Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L, Nepeña - Áncash, 2022			
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Ing. Edward Alberto Vega Gavidia, Ms.			
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Rentabilidad			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b>				
<b>Firma del experto:</b>				

Fuente: Ing. Edward Alberto Vega Gavidia, Ms.

**Figura 11**  
Evidencia de Validación de expertos de la variable fáctica de rentabilidad.

<b>MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS</b>				
<b>Título de la investigación:</b>	Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L, Nepeña - Áncash, 2022			
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Calvanapón Alva Flor Alicia			
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Rentabilidad			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		
<b>Sugerencias:</b>				
<b>Firma del experto:</b> Dra. Calvanapón Alva Flor Alicia				
				

Fuente: Dra. Calvanapón Alva Flor Alicia

## GUÍA DE ENTREVISTA N° 01

Buenos días/tardes, somos estudiantes de la carrera de Ingeniería Empresarial de la Universidad Privada del Norte, estamos desarrollando nuestra tesis titulada "Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022". El presente cuestionario se efectuará al Gerente General de la farmacia "TUFARMA E.I.R.L", el Sr. Wily Edgardo Alayo Mendoza, relacionado a la RENTABILIDAD. Las respuestas son de naturaleza CONFIDENCIAL por lo que se le pide responder con HONESTIDAD y SERIEDAD, los datos recolectados solo se usaran con fines académicos. Agradecemos su gentil participación.

### **RENTABILIDAD ECONÓMICA**

¿Considera que las inversiones en su farmacia generan una buena rentabilidad?

¿La farmacia es reconocida dentro de su sector?

¿La rotación de inventarios es alto?

### **RENTABILIDAD FINANCIERA**

¿La empresa realiza el cálculo de la rentabilidad financiera mensualmente? ¿Por qué?

¿Existen meses donde la farmacia no logra su margen de ventas?

¿Se cuenta con apalancamiento financiero?

**¡GRACIAS POR SU GENTIL RESPUESTA!**



## FICHA DE REGISTRO N° 02: REGISTRO DE COMPRAS

**Figura 13**

Ficha de registro de compras.

REGISTRO DE COMPRAS								
FECHA	COMPROBANTE			PROVEEDOR		VALOR DE COMPRA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	Nº	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
<b>TOTALES S/.</b>						-	-	-

Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)



## FICHA DE REGISTRO N° 04: BALANCE DE COMPROBACIÓN

**Figura 15**

Ficha de registro de balance de comprobación.

### BALANCE DE COMPROBACIÓN

CUENTA		SUMAS DEL MAYOR		SALDOS DEL MAYOR		SITUACION FINANCIERA		RESULTADO POR FUNCION	
COD	DENOMINACION	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR	activo	pas-patrimonio	PERDIDAS	GANANCIAS
	SUMAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	SALDOS						0.00	0.00	
	TOTALES					0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

## FICHA DE REGISTRO N° 05: ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN

**Figura 16**

Ficha de registro de estado de resultados integrales.

### ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES POR FUNCION (EXPRESADO EN SOLES)

( + )	VENTAS	-
( - )	COSTO DE VENTAS	-
	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	-
( - )	GASTOS ADMINISTRATIVOS	-
( - )	GASTOS DE VENTAS	-
( + )	OTROS INGRESOS	
( - )	OTROS GASTOS	
	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	-
( + )	INGRESOS FINANCIEROS	
( - )	GASTOS FINANCIEROS	
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	-
( - )	IMPUESTO A LA RENTA 29.5%	-
	<b>UTILIDAD NETA</b>	-

*Fuente:* La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

## FICHA DE REGISTRO N° 06: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

**Figura 17**

Ficha de registro de estado de situación financiera

### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA (EXPRESADO EN SOLES)

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
		TRIBUTOS, CONTRAPRESTACIONES Y APORTES AL SISTEMA	-
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	-	CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES TERCEROS	-
MERCADERIAS	-		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO (NETO)			-
		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>-</b>
		<u>PATRIMONIO</u>	
		CAPITAL	-
		<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-</b>
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>-</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>-</b>

Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

## Anexo N° 5. Matrices para evaluación de expertos - Validación de instrumento del Eje Propositivo "Modelo Estratégico de Negocios"

**Figura 18**

Evidencia de Validación de expertos del eje propositivo Modelo estratégico de negocios.

<b>MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS</b>				
<b>Título de la investigación:</b>	Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L, Nepeña - Áncash, 2022			
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Ing. Edward Alberto Vega Gavidia, Ms.			
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Modelo Estratégico de Negocios			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b>				
<b>Firma del experto:</b>				
				

Fuente: Ing. Edward Alberto Vega Gavidia, Ms.

**Figura 19**

Evidencia de Validación de expertos del eje propositivo Modelo estratégico de negocios.

<b>MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS</b>					
<b>Título de la investigación:</b>	"Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña - Áncash, 2021"				
<b>Línea de investigación:</b>	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial				
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>					
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Modelo Estratégico de Negocios				
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>					
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones	
		SÍ	NO		
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x			
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x			
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x			
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x			
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x			
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x			
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x			
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x			
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x			
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x			
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?				
<b>Sugerencias:</b>					
<b>Firma del experto:</b>					
					
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td>Ing. Candy Vanessa Veneros Castro ,Mg. CIP 79509</td> </tr> </table>					Ing. Candy Vanessa Veneros Castro ,Mg. CIP 79509
Ing. Candy Vanessa Veneros Castro ,Mg. CIP 79509					

Fuente: Ing. Candy Vanessa Veneros Castro, Mg.

## GUÍA DE ENTREVISTA N° 02

Buenos días/tardes, somos estudiantes de la carrera de Ingeniería Empresarial de la Universidad Privada del Norte, estamos desarrollando nuestra tesis titulada "Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña – Áncash, 2022". La presente entrevista se realiza con fines educativos para tener CONOCIMIENTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN. Las respuestas son de naturaleza CONFIDENCIAL, por el cual se le pide que responda de manera HONESTA, ya que sus respuestas son muy valiosas para nuestro estudio.

**CARGO:** Gerente General

**EMPRESA:** "TUFARMA E.I.R.L."

**FECHA:**

1. ¿Cuál es el rubro de la empresa y a que se dedica?
2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
3. ¿Cuáles son las fortalezas y las debilidades que se evidencian en la empresa?
4. ¿Qué diferencia tiene la empresa "TUFARMA E.I.R.L." de la competencia?
5. ¿Qué aspectos mejoraría dentro de la empresa para brindar una mejor atención al público?
6. ¿Qué productos le generan mayor utilidad?
7. ¿Cuál es su ganancia promedio en ventas mensuales?
8. ¿Qué estrategias se han utilizado para incrementar su rentabilidad?
9. ¿Considera que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio y la calidad del producto?

**¡GRACIAS POR SU VALIOSO TIEMPO!**

## Anexo N° 6. Desarrollo del Modelo estratégico de negocio

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

#### 1.1. Datos generales de la empresa

La empresa seleccionada para realizar el trabajo de investigación es la siguiente:

- **Nombre Comercial:** TUFARMA E.I.R.L
- **Número de RUC :** 20604323437

**Figura 20**  
Ficha RUC de TUFARMA E.I.R.L.

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	20604323437 - TUFARMA E.I.R.L.		
Tipo Contribuyente:	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA		
Nombre Comercial:	FARMACIA CONFIANZA		
Fecha de Inscripción:	05/03/2019	Fecha de Inicio de Actividades:	05/03/2019
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	MZA. D LOTE. 19B PUEBLO NEPEÑA (FRENTE AL PARQUE DOS DE MAYO) ANCASH - SANTA - NEPEÑA		
Sistema Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4772 - VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MÉDICOS, COSMÉTICOS Y ARTÍCULOS DE TOCADOR EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 18/10/2019 BOLETA PORTAL DESDE 17/06/2019 DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 27/07/2020		
Emisor electrónico desde:	17/06/2019		
Comprobantes Electrónicos:	BOLETA (desde 17/06/2019),FACTURA (desde 18/10/2019)		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones:	NINGUNO		
Fecha consulta: 02/12/2021 20:59			

Fuente: *SUNAT*

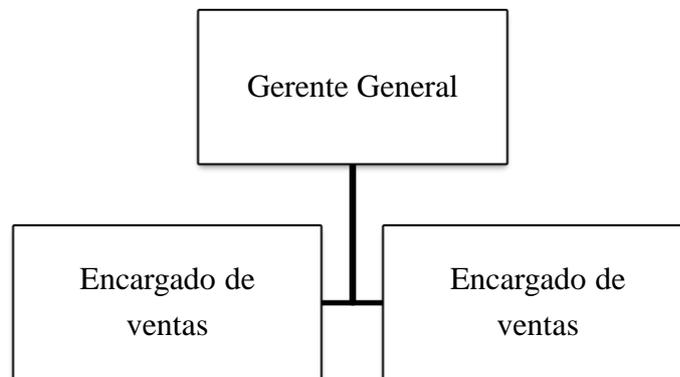
## 1.2. Servicios y/o productos ofertados

La empresa TUFARMA E.I.R.L ofrece la venta de medicamentos genéricos y de marca, además de cosméticos y artículos de tocador.

## 1.3. Estructura organizacional de la TUFARMA E.I.R.L

**Figura 21**

Organigrama de la TUFARMA E.I.R.L.



## 1.4. Realidad Problemática

La empresa TUFARMA se encuentra ubicada en Nepeña – Áncash, donde se dedican a la venta de medicamentos genéricos y de marca, cosméticos y artículos de tocador. Lamentablemente, pese al incremento de participación en el mercado por la COVID 19, la empresa TUFARMA E.I.R.L. ha demostrado la falta de adaptabilidad al cambio, pues en los más de 02 años que lleva en el mercado, algunos de sus procesos siguen siendo deficientes, ya que no van de la mano con la tecnología. Es más, en todo este tiempo no ha creado una identidad de marca con sus clientes, lo cual no le permite fidelizarlos y abarcar mayor público. Por otro lado, la falta de seguimiento contable impide ver el estado financiero de la empresa, repercutiendo en que la Gerencia no tome buenas decisiones con respecto a las inversiones para mejorar el negocio. Asimismo, en lo que concierne a la gestión de inventarios, al ser un control manual, es común que pase por desapercibido la falta de ciertos productos, generando incomodidades en los

clientes, adicional a ello solo venden de manera física y no cuentan con canales digitales para una mejor publicidad y mayor alcance de público.

## 2. VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y CÓDIGOS DE ÉTICA

### 2.1. Visión

- **Visión actual**  
“Ser líder en el mercado y posicionarnos por la calidad del servicio que brindamos”.
  
- **Visión Propuesta**  
Ser reconocidos como la farmacia líder en el distrito de Nepeña para el año 2023, brindando una buena calidad de servicio y variedad de productos, asegurando el bienestar y satisfacción del cliente.

### 2.2. Misión

- **Misión actual**  
Ofrecer productos de calidad, proporcionando seguridad al público peruano. Debido a ello, la empresa TUFARMA E.I.R.L. afirma su compromiso profesional. Asimismo, buscamos inspirar el crecimiento profesional y humano, de modo que resulte en la maximización las utilidades de la empresa.
  
- **Misión Propuesta**  
Ofrecer servicio y productos de calidad, al mejor precio de todo el distrito de Nepeña, apoyados por procesos eficientes gracias al uso de innovadora tecnología corporativa, lo cual permite generar valor al negocio, al desarrollo profesional de los colaboradores y a la cartera de clientes, contribuyendo con el desarrollo del país de forma sostenible y con responsabilidad social y ambiental.

## 2.3. Valores de la organización

**Tabla 10**

Valores de la organización.

Valores	
Terminales	Instrumentales
Rentabilidad	Honestidad
Moralidad	Humanidad
Responsabilidad	Compromiso
Innovador	Empatía

*Nota:* La tabla muestra los datos brindados por la gerente de la TUFARMA E.I.R.L, en el cual se indica que valores promueven ellos a sus colaboradores.

## 2.4. Código de ética

1. El farmacéutico debe tener como prioridad el bienestar del cliente.
2. Proporcionar información veraz y adecuada a cada cliente.
3. Priorizar la necesidad del cliente antes que el beneficio comercial.
4. Respetar las diferencias culturales y personales de los clientes.
5. Establecer una comunicación personalizada que humanice y facilite el acto profesional con el cliente.
6. El farmacéutico mantendrá actualizada su competencia profesional.
7. Evitar prácticas, comportamientos o condiciones de trabajo que perjudiquen el juicio profesional.
8. El químico farmacéutico va a respetar las normativas dictaminadas por el Estado, cooperando para mayor beneficio a los clientes.

### 3. EVALUACIÓN EXTERNA

#### 3.1. Análisis PESTEL

**Tabla 11**

Matriz de análisis PESTEL.

	<b>FUERZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Político</b>	Decreto Supremo 046-02020-PCM permite circulación de vehículos de transporte de carga durante crisis por Covid-19 (Gobierno del Perú, 2020).	Decreto supremo N° 021-2001-SA, el cual establece que para el funcionamiento de establecimientos dedicados al expendio de productos farmacéuticos deben cumplir con normas y especificaciones que señalan las buenas prácticas del MINSA. De igual forma, se debe contar obligatoriamente con un profesional químico farmacéutico colegiado, podrán ser sancionadas con una multa de hasta 1.5 unidades impositivas tributarias (UIT) (Gobierno del Perú, 2001).	Mediante el Decreto Supremo N016-2019-sa se da la modificación del reglamento de establecimientos farmacéuticos, simplificando medidas administrativas para el funcionamiento de las boticas. (Gobierno del Perú, 2020)
<b>Económico</b>	Las ventas de las boticas y farmacias avanzaron en un 13.6%, debido al continuo aumento de la demanda de productos farmacéuticos y de cuidado personal. (Gestión, 2019)	Decreto Supremo N° 094-2020-PCM, el cual indica que farmacias y boticas podrán atender incluso durante el horario de la inmovilización total por el COVID-19. Esto, con la finalidad de que se puedan atender casos urgentes (El Peruano, 2019).	Hay cerca de 8.000 farmacias públicas en el país que están desabastecidas de medicamentos genéricos, según la Asociación de Farmacias y Boticas Independientes del Perú (El comercio, 2020).

La industria farmacéutica local reunida en la Asociación de Industrias Farmacéuticas Nacionales (ADIFAN) solicitó al cuerpo médico que procure diversificar y en el peor de los casos dar alternativas a sus prescripciones médicas para el tratamiento del COVID 19, con el fin de que todos sean atendidos. (ADIFAN, 2020)

**Social**

Hogares aumentan su consumo en farmacias gracias al cuidado personal (Retail, 2019).

Usuarios reportan prácticas abusivas por parte de farmacias durante el estado de emergencia, con respecto al alza de precios de productos. (Salud con Lupa,2020)

El 50% de peruanos prefiere comprar medicinas de marca pese a que su costo sea elevado. (Priale,2019)

Automedicación puede agravar salud de pacientes con Covid-19, pues se detectaron más de 300 reacciones adversas. (Ministerio de Salud, 2020)

**Tecnológico**

Existencia de aplicativos como Ahorromed que analizan las boticas y farmacias formales en un radio de hasta tres kilómetros de distancia del usuario para hallar el medicamento que busca, comparar los precios y sugerir dónde es más barato. (Conexión Esan, 2019).

Aumento de las ventas online de productos farmacéuticos mediante el E-commerce. (GS1 Perú, 2019)

**Ecológico**

Transportes ecológicos de medicamentos como contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, lo cual beneficia al medio ambiente debido a que se usará bicicleta como medio de transporte. (Álvarez, et.al., 2019)

Ley N° 30884 regula consumo de bienes de plástico de un solo uso que generan riesgo para la salud pública y/o el ambiente, estableciendo un precio a las bolsas de plástico. (El Peruano, 2019)

La DIGEMID ha instalado contenedores en diversos puntos de la capital y el interior del país, para que las personas puedan depositar medicamentos vencidos o en mal estado que pueda poner en riesgo nuestra salud, para su posterior destrucción. (Colegio Químico Farmacéutico del Perú, 2020)

## Legal

Ley de Genéricos 4494 que declara a los medicamentos, productos biológicos y dispositivos médicos como parte esencial del derecho a la salud y dispone medidas para garantizar su disponibilidad. La cual indica que, si las farmacias y/o boticas no cuentan con este tipo de productos, se les aplicará una multa de 4UIT (Ministerio de Salud, 2019).

Proyecto de Ley 5237, la cual regula el precio de los medicamentos ante la emergencia nacional contra el COVID-19, la cual establece un precio justo para la ciudadanía y constantes evaluaciones y controles a farmacias y boticas para su cumplimiento (Valdez, 2020).

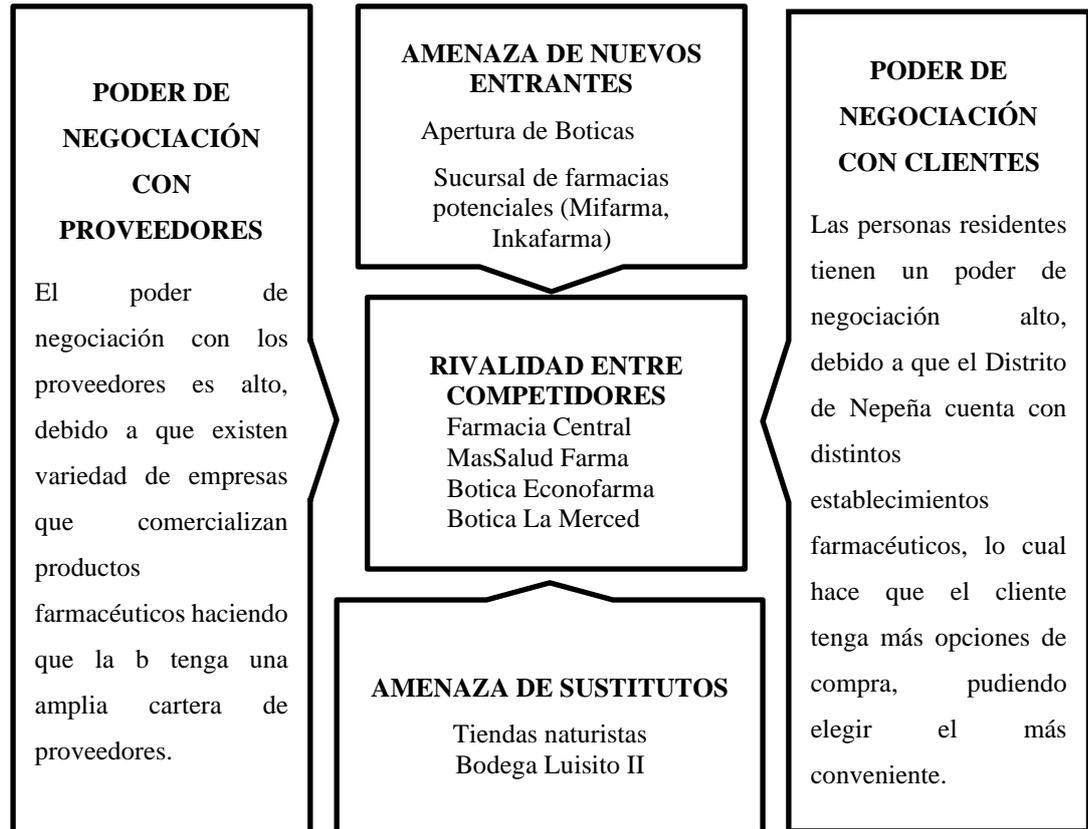
*Nota:* La tabla muestra información de distintas fuentes de información; lo cual sirvió para analizar el entorno actual del país y su influencia en la farmacia de estudio.

### 3.2. Las 5 fuerzas competitivas de Porter

Evalúa el microentorno de la empresa. Porter muestra cinco fuerzas que afectan el entorno competitivo de una empresa, en este caso, de una dedicada a la venta de medicamentos genéricos, de marca, artículos de tocador y cosméticos.

**Figura 22**

Las 5 fuerzas de Porter



### 3.3. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Después de haber determinado las oportunidades y amenazas que pueden afectar a la empresa en estudio; como siguiente paso se asigna un peso a cada factor que varía según el grado de importancia, donde su sumatoria da un resultado de 100%. Así mismo, se asigna un valor según cada factor, siendo para oportunidades 3 y 4 mientras que, para amenazas, se asignan valores de entre 1 y 2; al multiplicar el peso con el valor da una ponderación para cada factor externo y la suma de estos permite saber el estado actual de la empresa.

**Peso:**

0% = sin importancia

100% = muy importante

**Calificación**

1 = amenaza grave

3 = oportunidad menor

2 = amenaza menor

4 = oportunidad elevada

**Tabla 12**

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).

<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Libre Circulación de vehículos de transporte de carga durante crisis por Covid-19	0.05	4	0.2
Cumplimiento de normas y especificaciones de buenas prácticas del MINSA para el funcionamiento de una botica o farmacia	0.05	4	0.2
Aumento de la demanda de productos farmacéuticos y de cuidado personal en un 13.6%.	0.06	4	0.24
Atención de farmacias al público incluso durante el horario de la inmovilización total por el COVID-19.	0.06	4	0.24
Diversificar y dar alternativas a las prescripciones médicas para el tratamiento del COVID 19, con el fin de que el paciente sea atendido.	0.04	4	0.16
Hogares aumentan su consumo en farmacias gracias al cuidado personal	0.05	4	0.2
El 50% de peruanos prefiere comprar medicinas de marca pese a que su costo sea elevado.	0.06	4	0.24
Existencia de aplicativos para buscar y sugerir boticas o farmacias que tienen de medicamentos con precios accesibles.	0.04	4	0.16
Transportes ecológicos de medicamentos como contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	0.03	3	0.09
Regulación del consumo de plástico de un solo uso y que generan riesgo para la salud pública y/o el ambiente.	0.03	3	0.09

Instalación de contenedores en diversos puntos del país, para depositar medicamentos vencidos o en mal estado para su posterior destrucción.	0.03	3	0.09
<b>Sub total</b>	<b>0.50</b>		<b>1.91</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Simplificación de medidas administrativas para el funcionamiento de las boticas.	0.06	2	0.12
Desabastecimiento de medicamentos genéricos	0.08	1	0.08
Prácticas abusivas por parte de farmacias durante el estado de emergencia, con respecto al alza de precios de productos.	0.06	2	0.12
Automedicación puede agravar salud de pacientes con Covid-19, pues se detectaron más de 300 reacciones adversas.	0.07	1	0.07
Ventas online de productos farmacéuticos mediante redes sociales y páginas web.	0.07	2	0.14
Se aplicará una multa de 4UIT si las farmacias y/o boticas no cuentan con disponibilidad de medicamentos genéricos	0.08	1	0.08
Regulación del precio de los medicamentos ante la emergencia nacional contra el COVID-19	0.08	2	0.16
<b>Sub total</b>	<b>0.50</b>		<b>0.77</b>
<b>TOTALES</b>	<b>1.00</b>		<b>2.68</b>

*Nota:* La matriz indica el resultado de la evaluación de factores externos.

El resultado obtenido es de 2.68, donde las amenazas obtuvieron un 0.77 y las oportunidades 1.91, lo cual significa que se tienen que tomar acciones para aprovechar esas oportunidades y plasmar estrategias para minimizar las amenazas.

### 3.4. Identificación de los Factores Críticos de Éxito

**Tabla 13**

Matriz de identificación de factores críticos de éxito.

Detalle	Factor crítico de éxito
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventas online de productos farmacéuticos mediante redes sociales y páginas web</li> <li>- Existencia de aplicativos para la buscar y sugerir boticas o farmacias que tienen de medicamentos con precios accesibles.</li> </ul>	<p><b>Diversidad de canales de venta</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regulación del consumo de plástico de un solo uso y que generan riesgo para la salud pública y/o el ambiente</li> <li>- Instalación de contenedores en diversos puntos del país, para depositar medicamentos vencidos o en mal estado para su posterior destrucción.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transportes ecológicos de medicamentos como contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible</li> <li>- Se aplicará una multa de 4UIT si las farmacias y/o boticas no cuentan con disponibilidad de medicamentos genéricos</li> <li>- Aumento de la demanda de productos farmacéuticos y de cuidado personal en un 13.6%.</li> </ul>	<p><b>Abastecimiento de fármacos</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hogares aumentan su consumo en farmacias gracias al cuidado personal.</li> <li>- El 50% de peruanos prefiere comprar medicinas de marca pese a que su costo sea elevado.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desabastecimiento de medicamentos genéricos</li> <li>- Libre Circulación de vehículos de transporte de carga durante crisis por Covid-19</li> </ul>	<p><b>Calidad de atención</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Automedicación puede agravar salud de pacientes con Covid-19, pues se detectaron más de 300 reacciones adversas.</li> </ul>	

- Atención de farmacias al público incluso durante el horario de la inmovilización total por el COVID-19.
- Prácticas abusivas por parte de farmacias durante el estado de emergencia, con respecto al alza de precios de productos.
- Cumplimiento de normas y especificaciones de buenas prácticas del MINSA para el funcionamiento de una botica o farmacia
- Diversificar y dar alternativas a las prescripciones médicas para el tratamiento del COVID 19, con el fin de que el paciente sea atendido.
- Regulación del precio de los medicamentos ante la emergencia nacional contra el COVID-19
- Simplificación de medidas administrativas para el funcionamiento de las boticas.

**Cumplimiento  
de medidas  
impuestas por  
el Estado**

---

*Nota:* La matriz muestra el detalle de los factores críticos de éxito.

### 3.5. Matriz del perfil competitivo (MPC)

**Tabla 14**  
Matriz de del perfil competitivo (MPC)

Factores claves del éxito	Ponderación	Farmacia TUFARMA E.I.R.L		MasSalud Farma		Farmacia Central		Botica Econofarma	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
		Diversidad de canales de venta	0.19	2	0.38	3	0.57	3	0.57
Contribución con el medio ambiente	0.18	3	0.54	3	0.54	3	0.54	1	0.18
Abastecimiento de fármacos	0.25	2	0.5	3	0.75	3	0.75	1	0.25
Calidad de atención	0.19	3	0.57	3	0.57	3	0.57	2	0.38
Cumplimiento de medidas impuestas por el Estado	0.19	2	0.38	3	0.57	4	0.76	1	0.19
			2.37		3		3.19		1.38

*Nota:* La matriz muestra el detalle de las ponderaciones de los factores críticos de éxito.

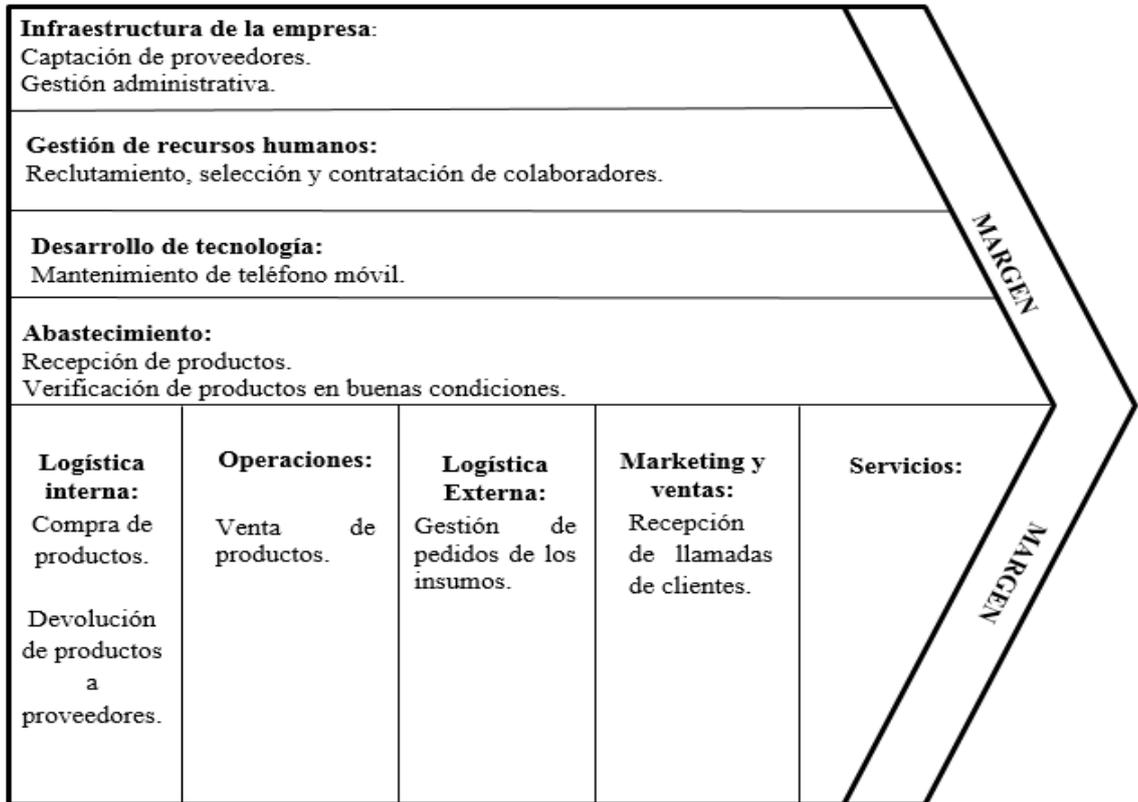
Según la Matriz de Perfil Competitivo, la farmacia TUFARMA E.I.R.L se encuentra en la tercera posición, comparada frente a dos competidores y un sustituto. Con respecto a los 5 factores claves considerados, donde mayor puntaje se obtuvo fue con la contribución al medio ambiente, pues se usa moderadamente los servicios de agua y luz, adicionalmente contribuye a la regulación del consumo de plástico. Su competencia más alta fue la Farmacia Central, la cual se destaca por acatar las medidas del Estado, regulando los precios de los medicamentos y siguiendo las especificaciones de las buenas prácticas del MINSA. Por otro lado, tenemos a MasSalud Farma, la cual se destaca por los diversos canales de venta y su buena atención al público. Finalmente, se encuentra el sustituto en el último lugar, el cual es la Botica Econofarma, la cual recientemente ingresó al mercado y por el momento ofrece poca variedad de medicamentos, siendo mayormente genéricos.

## 4. EVALUACIÓN INTERNA

### 4.1. Cadena de valor de la TUFARMA E.I.R.L

**Figura 23**

Cadena de valor.



## 4.2. Análisis de los Grupos de Interés

### – Stakeholders externos

**Tabla 15**  
Matriz de Stakeholders externos

Stakeholders externos	Proporcionan	Interés
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Datos legales y/o personales.</li> <li>– Pago por los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Atención de calidad para el cliente.</li> <li>– Rapidez en la atención.</li> <li>– Precios no tan elevados.</li> <li>– Tener facilidades de pago.</li> </ul>
<b>Proveedores de productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Medicamentos genéricos.</li> <li>– Medicamentos de marca.</li> <li>– Productos de perfumería.</li> <li>– Productos de aseo personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fidelidad por parte del comprador.</li> <li>– Pago inmediato.</li> <li>– Crecimiento de la demanda de la farmacia.</li> </ul>
<b>Proveedores de papelería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Útiles de oficina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Contratos a largo plazo.</li> </ul>
<b>Proveedores de limpieza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Materiales de limpieza.</li> </ul>	
<b>Ministerio de Salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fichas de inspección y observaciones.</li> <li>– Regulaciones respecto al rubro farmacéutico.</li> <li>– Órdenes ministeriales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Respeto de las normas establecidas.</li> <li>– Cumplimiento del levantamiento de observaciones.</li> <li>– Pago de tributos.</li> </ul>

*Nota:* La matriz indica los Stakeholders externos.

## – Stakeholders internos

**Tabla 16**  
 Matriz de Stakeholders internos

Stakeholders internos	Proporcionan	Interés
<b>Gerente general</b>	– Capital necesario para la inversión.	– Rentabilidad.
	– Normas generales.	– Profesionalismo y ética.
	– Cronograma de capacitaciones.	– Productividad máxima de los colaboradores.
	– Actas de mejora de procesos.	
	– Lista de proveedores.	
	– Cotizaciones.	
	– Órdenes de compra.	
<b>Encargado de Ventas</b>	– Movimientos de inventario.	– Pagos a tiempo.
	– Reporte de ventas diarias.	– Capacitaciones.
	– Informe de quejas y reclamos.	– Bonos.
	– Reporte de caja.	– Órdenes de compra aprobadas.

*Nota:* La matriz indica los Stakeholders internos.

### 4.3. Matriz (AMOFHIT)

**Tabla 17**  
Matriz AMOFHIT.

CATEGORIA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Administrativa</b>	Las especificaciones de las labores son conocidas por los colaboradores.	No desarrolla un proceso de planeamiento formal.
	El clima organizacional es bueno.	No se actualiza la visión, misión y objetivos estratégicos.
	Existe comunicación efectiva.	No desarrollan pronósticos de ventas, ni financieros.
	Los sueldos son efectivos.	No monitorea el entorno, la competencia, ni la demanda.
	Las relaciones laborales son productivas. Se cumplen las medidas de seguridad e higiene.	El diseño organizacional no es el adecuado.
<b>Marketing</b>	Incremento de participación en el mercado por el covid19.	Los mercados no están segmentados adecuadamente. No se desarrolla investigación de mercado. No existe servicio posventa.
	La calidad de los productos es reconocida por los clientes.	No existe publicidad que ayude a los objetivos de la organización. No se cuenta con equipo de marketing.
		Cuenta con pocos clientes leales.
<b>Operaciones</b>	Los proveedores son confiables y proveen insumos de calidad.	No existen políticas y procedimientos de control de inventarios.

		No existen políticas y procedimientos de control de costos.
		No existe tecnología que ayude a los procesos.
		No realizan delivery.
<b>Contabilidad y finanzas</b>	Se puede aumentar el capital a corto y/o largo plazo.	No cuentan con estados financieros
	Se cuenta con un adecuado capital de trabajo.	No se efectúan análisis de riesgos.
	Manejan presupuesto de compras.	No se cuenta con un equipo de finanzas y contabilidad.
<b>Recursos humanos</b>	Se conocen las capacidades distintivas de todo el personal de la farmacia.	Inexistencia de políticas de recursos humanos.
<b>Sistemas de información</b>		No se cuenta con un sistema de información que ayude a la toma de decisiones.
<b>Investigación y desarrollo</b>		No se cuenta con recursos suficientes para desarrollar un área de I+D.

*Nota:* Esta matriz muestra las fortalezas y debilidades según las categorías del eje temático de la metodología de D' Alessio.

#### 4.4. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Después de haber realizado un análisis exhaustivo de fortalezas y debilidades que tendría la organización, se procede a poner un peso a cada factor que varía según el grado de importancia dando un resultado final de 100%. Así mismo, se asigna un valor según cada factor, siendo para fortalezas 3 y 4 mientras que, para debilidades, se asignan valores de entre 1 y 2; al multiplicar el peso con el valor da una ponderación para cada factor interno y la suma de estos da un valor que es importante para determinar cómo es que se encuentra la empresa actualmente.

**Peso:**

0% = sin importancia

100% = muy importante

**Calificación:**

1 = debilidad grave

3 = fortaleza menor

2 = debilidad menor

4 = fortaleza importante

**Tabla 18**

Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI).

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>			
Las especificaciones de las labores son conocidas por los colaboradores.	0.03	3	0.09
El clima organizacional es bueno.	0.03	3	0.09
Existe comunicación efectiva.	0.03	4	0.12
Los sueldos son efectivos.	0.03	3	0.09
Las relaciones laborales son productivas.	0.05	4	0.2
Se cumplen las medidas de seguridad e higiene.	0.03	3	0.09
Incremento de participación en el mercado por el covid19.	0.05	4	0.2
La calidad de los productos que ofrece es reconocida por los clientes.	0.05	4	0.2
Los proveedores son confiables y proveen insumos de calidad.	0.05	4	0.2
Se puede aumentar el capital a corto y/o largo plazo	0.04	4	0.16
Se cuenta con un adecuado capital de trabajo	0.04	4	0.16

Manejan presupuesto de compras	0.04	3	0.12
--------------------------------	------	---	------

Se conocen las capacidades distintivas de todo el personal de la farmacia.	0.03	3	0.09
--	------	---	------

---

<b>Sub total</b>	<b>0.5</b>		<b>1.81</b>
------------------	------------	--	-------------

---

### DEBILIDADES

---

No desarrolla un proceso de planeamiento formal.	0.02	1	0.02
--	------	---	------

No se actualiza la visión, misión y objetivos estratégicos.	0.02	1	0.02
---	------	---	------

No desarrollan pronósticos de ventas, ni financieros.	0.04	1	0.04
---	------	---	------

No monitorea el entorno, la competencia, ni la demanda.	0.02	1	0.02
---	------	---	------

El diseño organizacional no es el adecuado.	0.02	1	0.02
---	------	---	------

Los mercados no están segmentados adecuadamente por la empresa.	0.03	2	0.06
---	------	---	------

No se desarrolla investigación de mercado.	0.02	1	0.02
--	------	---	------

No existe servicio posventa.	0.01	2	0.02
------------------------------	------	---	------

No existe publicidad que ayude a los objetivos de la organización.	0.02	2	0.04
--	------	---	------

No se cuenta con equipo de marketing.	0.02	2	0.04
---------------------------------------	------	---	------

No cuenta con clientes leales.	0.03	1	0.03
--------------------------------	------	---	------

No existen políticas y procedimientos de control de inventarios.	0.04	1	0.04
--	------	---	------

No existen políticas y procedimientos de control de costos.	0.03	1	0.03
---	------	---	------

No existe tecnología que ayude a los procesos.	0.03	1	0.03
No realizan delivery.	0.01	2	0.02
No cuentan con estados financieros	0.04	1	0.04
No se efectúan análisis de riesgo	0.03	1	0.03
No se cuenta con un equipo de finanzas y contabilidad	0.03	1	0.03
Inexistencia de políticas de recursos humanos.	0.01	2	0.02
No se cuenta con un sistema de información que ayude a la toma de decisiones.	0.02	2	0.04
No hay recursos para desarrollar un área de I+D.	0.01	2	0.02
<b>Sub total</b>	<b>0.5</b>		<b>0.63</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.44</b>

*Nota:* La matriz plasma el resultado de la evaluación de factores internos.

La matriz elaborada da un puntaje promedio total de 2.44, la cual está debajo del promedio, indicando una posición interna desfavorable, pues no está utilizando sus fortalezas para disminuir sus debilidades.

## 5. INTERESES DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO

### 5.1. Intereses de la farmacia TUFARMA E.I.R.L

Para que la farmacia tenga éxito dentro del sector farmacéutico, tiene los siguientes fines:

1. Incrementar las ventas de medicamentos.
2. Mayor participación en el sector farmacéutico en el mercado local.
3. Implementar nuevos canales de compra.
4. Digitalizar los procesos operativos

### 5.2. Matriz de intereses de la TUFARMA E.I.R.L

Los intereses organizacionales son los fines que la TUFARMA E.I.R.L quieren conseguir para tener éxito en el mercado local. Por tal motivo, en esta matriz se muestra la información de manera detallada, el cual se expone en la Tabla 19. Este análisis permitirá establecer los objetivos de largo plazo

**Tabla 19**  
Matriz de intereses organizacionales (MIO).

Intereses de la TUFARMA E.I.R.L.	Vital	Importante	Periférico
1. Incrementar las ventas de medicamentos.	– Industria Farmacéutica Peruana (+)	– Ministerio de Salud (+) – DIGEMID (Dirección General de medicamentos) (+) – Competidores (-)	– Proveedor (+)
2. Ampliar la participación en el mercado.	– Bancos (+)	– Comunidad (+) – Competidores (-)	– Proveedor (+)

---

3. Mejorar la calidad de servicio.	la de	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunidad (+)</li> <li>– Industria Farmacéutica Peruana (+)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunidad (+)</li> <li>– Competidores (-)</li> </ul>
4. Digitalizar los procesos productivos	los	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunidad (+)</li> <li>– Industria Farmacéutica Peruana (+)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunidad (+)</li> <li>– Competidores (-)</li> </ul>

---

*Nota:* En esta matriz se muestran los intereses comunes (+) y los intereses opuestos (-) de los intereses de la farmacia.

### 5.3. Matriz de intereses de la TUFARMA E.I.R.L

- **OLP1:** Incrementar las ventas en un 25% en los próximos 3 años.
- **OLP2:** Aumentar la participación en el mercado en un 20% dentro de los próximos 4 años.
- **OLP3:** Incrementar la satisfacción del cliente en un 35% en los próximos 4 años.
- **OLP4:** Digitalizar los procesos productivos en un 100% en los próximos 3 años.

## 6. PROCESO ESTRATÉGICO

### 6.1. Matriz FODA cruzado

#### Tabla 20

Matriz FODA cruzado.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
<b>F1</b>	Las especificaciones de las labores son conocidas por los colaboradores.	<b>D1</b>	No desarrolla un proceso de planeamiento formal.
<b>F2</b>	El clima organizacional es bueno.	<b>D2</b>	No se actualiza la visión, misión y objetivos estratégicos.
<b>F3</b>	Existe comunicación efectiva.	<b>D3</b>	No desarrollan pronósticos de ventas, ni financieros.
<b>F4</b>	Los sueldos son efectivos.	<b>D4</b>	No monitorea el entorno, la competencia, ni la demanda.
<b>F5</b>	Las relaciones laborales son productivas.	<b>D5</b>	El diseño organizacional no es el adecuado.
<b>F6</b>	Se cumplen las medidas de seguridad e higiene.	<b>D6</b>	Los mercados no están segmentados adecuadamente.
<b>F7</b>	Incremento de participación en el mercado por el covid19.	<b>D7</b>	No se desarrolla investigación de mercado.
<b>F8</b>	La calidad de los productos es reconocida por los clientes.	<b>D8</b>	No existe servicio posventa.
<b>F9</b>	Los proveedores son confiables y proveen insumos de calidad.	<b>D9</b>	No existe publicidad que ayude a los objetivos de la organización.
		<b>D10</b>	No se cuenta con equipo de marketing.
		<b>D11</b>	No cuenta con clientes leales.
		<b>D12</b>	No existen políticas y procedimientos de control de inventarios.
		<b>D13</b>	No existen políticas y procedimientos de control de costos.

<b>F10</b>	Se puede aumentar el capital a corto y/o largo plazo	<b>D14</b>	No existe tecnología que ayude a los procesos.
<b>F11</b>	Se cuenta con un adecuado capital de trabajo	<b>D15</b>	No realizan delivery.
<b>F12</b>	Manejan presupuesto de compras	<b>D16</b>	No cuentan con estados financieros
		<b>D17</b>	No se efectúan análisis de riesgo
		<b>D18</b>	No se cuenta con un equipo de finanzas y contabilidad
		<b>D19</b>	Inexistencia de políticas de recursos humanos.
	Se conocen las capacidades	<b>D20</b>	No se cuenta con un sistema de información que ayude a la toma de decisiones.
<b>F13</b>	distintivas de todo el personal de la farmacia.	<b>D21</b>	No hay recursos para desarrollar un área de I+D.

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<b>O1</b>	Libre Circulación de vehículos de transporte de carga durante crisis por Covid-19	Fortalecer alianzas con proveedores certificados (O1, F08 y F09)	Elaborar el planeamiento formal en la farmacia. (D1, D2, D4, D5, D6, O2, O5)
<b>O2</b>	Cumplimiento de normas y especificaciones de buenas prácticas del MINSA para el funcionamiento de una botica o farmacia	Capacitar constantemente al personal con respecto a las normativas que establece el MINSA para cumplir con lo establecido en las boticas y farmacias (O2, F1, F2, F3, F5, F6, F7)	Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas. (D3, D7, D11, D12, D13, O3, O6, O7)
<b>O3</b>	Aumento de la demanda de productos farmacéuticos y de cuidado personal en un 13.6%.		Rediseñar el diagrama organizacional de la empresa mediante las necesidades de la farmacia. (D5, D10, D18, D19, D20, D21, O2, O4, O5, O6 Y O7)
<b>O4</b>	Atención de farmacias al público incluso durante el horario de la inmovilización total por el COVID-19.	Diversificar portafolio con productos genéricos, de marca, además de productos de cuidado personal. (O3, O7, O6, O5, F7, F8, F9, F10, F11, F12)	Implementar el servicio post venta. (D8, O2, O3, O6)
<b>O5</b>	Diversificar y dar alternativas a las prescripciones médicas para el tratamiento del COVID 19, con el fin de que el paciente sea atendido.		Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias (D9, O8)

<b>O6</b>	Hogares aumentan su consumo en farmacias gracias al cuidado personal	Contratar a personal de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna (O4, F4, F11)	Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la farmacia. (D14, D20, O8)
<b>O7</b>	El 50% de peruanos prefiere comprar medicinas de marca pese a que su costo sea elevado.	Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias (O8, F7, F9 y F11)	Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente (D11, D15, O9)
<b>O8</b>	Existencia de aplicativos para buscar y sugerir boticas o farmacias que tienen de medicamentos con precios accesibles.	Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente (O9, F1, F13)	Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos (D16, D17, D18, D20, O3, O6 Y O7)
<b>O9</b>	Transportes ecológicos de medicamentos como contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Capacitar al personal con respecto a la gestión de residuos y su tratamiento. (O10, F2 Y F6)	Capacitar al personal con respecto a la gestión de residuos y su tratamiento. (O10, D1, D5) Creación de políticas de control de calidad de productos farmacéuticos (O11, D1, D5, D11).
<b>O10</b>	Regulación del consumo de plástico de un solo uso y que generan riesgo para la salud pública y/o el ambiente.	Creación de políticas de control de calidad de productos farmacéuticos (O11, F1, F3, F5, F6, F9).	Fortalecer alianzas con proveedores certificados (O1, D1, D3)
<b>O11</b>	Instalación de contenedores en diversos puntos del país, para depositar medicamentos vencidos o en mal estado para su posterior destrucción.		Implementar el área de I+D (O3, O5, O6, O7, D21)
<b>AMENAZAS</b>		<b>FA</b>	<b>DA</b>
<b>A1</b>	Simplificación de medidas administrativas para el funcionamiento de las farmacias.	Implementar sistema integrado de ventas e inventarios. (A2, A3, A5, A6, A7, F1, F3, F5, F7, F10, F11, F12)	Elaborar el planeamiento formal en la farmacia. (D1, D2, D4, D5, D6, A1)
<b>A2</b>	Desabastecimiento de medicamentos genéricos		Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas. (D3, D7, D11, D12, D13, A2, A6)
<b>A3</b>	Prácticas abusivas por parte de farmacias durante el estado de emergencia, con respecto al alza de precios de productos.	Capacitación constante al personal acerca de medicamentos referentes al SARS-CoV-2. (A4, F6, F7, F9, F11, F13)	Aumentar el stock de medicamentos para un correcto abastecimiento de la farmacia. (A2, A3, A6, D3, Capacitación constante al personal acerca de medicamentos referentes al SARS-CoV-2. (A4, D6 y D11)
<b>A4</b>	Automedicación puede agravar salud de pacientes con Covid-19, pues se detectaron más de 300 reacciones adversas.		

A5	Ventas online de productos farmacéuticos mediante redes sociales y páginas web.	Creación de identidad de marca y uso de redes sociales (A5, F2, F4, F5, F8, F9, F11, F12 y F13).	Creación de identidad de marca y uso de redes sociales. (A5, D6, D7, D9, D11, D14, D20). Implementar sistema integrado de ventas e inventarios. (A2, A3, A5, A6, A7, D3, D17, D16)
A6	Se aplicará una multa de 4UIT si las farmacias y/o boticas no cuentan con disponibilidad de medicamentos genéricos	Rediseñar el diagrama organizacional de la empresa mediante las necesidades de la farmacia. (A3, A7, F1, F2, F3, F4, F5, F7, F11, F13)	Implementar el servicio post venta. (A5, D8) Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos (A7, A3, D16, D17, D18, D20)
A7	Regulación del precio de los medicamentos ante la emergencia nacional contra el COVID-19	Capacitación al personal referente al funcionamiento de las farmacias. (A1, F1, F2, F3)	Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente (D11, D15, A5) Implementar el área de I+D (A2, A6, D21)

*Nota:* En esta matriz se evalúan cada uno de los factores sacados de la matriz AMOFHIT y PESTEL para elaborar estrategias y así mitigar su impacto.

## 6.2. Matriz PEYEA

El uso de la Matriz PEYEA tiene como objetivo evaluar la estabilidad de la industria para optar por una postura estratégica. En la Tabla 21 se detalla el análisis y en la Figura 24 se muestra el gráfico de la matriz.

**Tabla 21**

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

	Fortaleza Financiera (FF)	Calificación	Ventaja Competitiva (VC)	Calificación
Posición estratégica Interna	1.-Retorno de la Inversión	3	1.-Participación en el mercado	-3
	2.-Apalancamiento	3	2.-Calidad del producto	-2
	3.-Liquidez	4	3.- Ciclo de Vida del Producto	-4
	4.-Capital requerido vs capital disponible	3	4.-Lealtad del consumidor	-4
	5.-Flujo de Caja	4	5.-Utilización de la capacidad de los competidores	-4
	6.-Facilidad de salida del mercado	4	6.-Conocimiento Tecnológico	-6
	7.- Rotación de Inventarios	3	7.-Velocidad de introducción de nuevos productos	-5
	Promedio	3.4	Promedio	-4.0
	Estabilidad del Entorno (EE)	Calificación	Fortaleza de la Industria (FI)	Calificación
Posición estratégica Externa	1.- Cambios Tecnológicos	-1	1.-Potencial de crecimiento	3
	2.-Tasa de Inflación	-4	2.-Potencial de utilidades	3
	3.-Variabilidad de la demanda	-3	3.-Estabilidad financiera	4
	4.-Rango de precios de los productos competitivos	-4	4.-Conocimiento tecnológico	1
	5.-Rivalidad /presión competitiva	-5	5.-Utilización de recursos	3
	6.-Barreras de entrada al mercado	-4	6.-Intensidad de capital	3
	7.-Presión de productos sustitutos	-3	7.-Facilidad de entrada al mercado	4
	Promedio	-3.4	Promedio	3

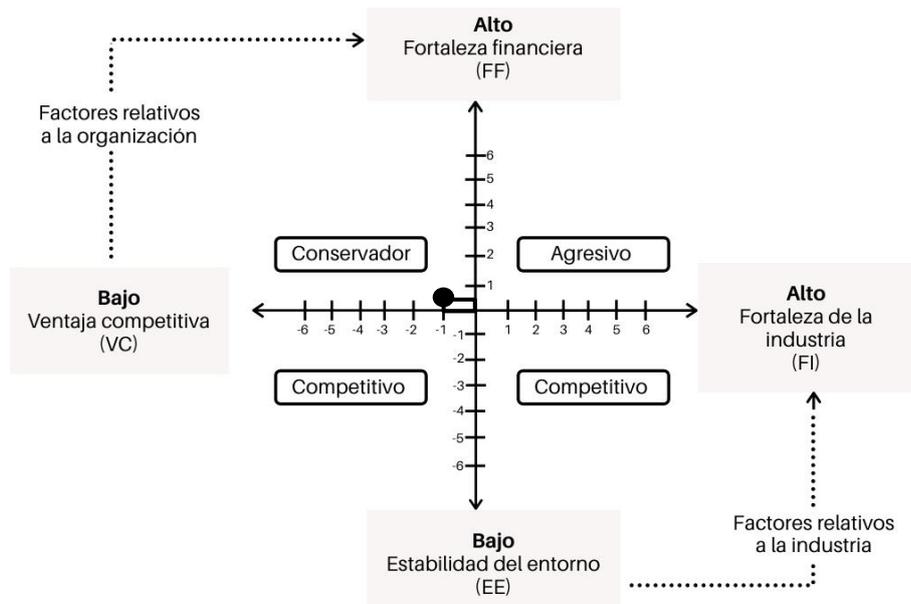
*Nota:* La matriz plasma la posición estratégica y la evaluación de la acción, a los cuales se asignaron valores acordes a la realidad de la empresa.

$$Y = FF + EE \quad X = VC + FI$$

$$Y = 0.1 \quad X = -1.0$$

**Figura 24**

Gráfico de la matriz PEYEA



Según la gráfica mostrada en la figura 16, mostrando un vector de (0.1; -1.1), el análisis evidencia un cuadrante conservador, esto indica que la TUFARMA E.I.R.L debe estar a la expectativa de sus competidores y no correr riesgos excesivos. Por tal motivo, las estrategias a utilizar serían las siguientes.

- Desarrollo de servicios
- Penetración de mercado
- Diversificación concéntrica
- Difusión y desarrollo de mercado
- Enfoque

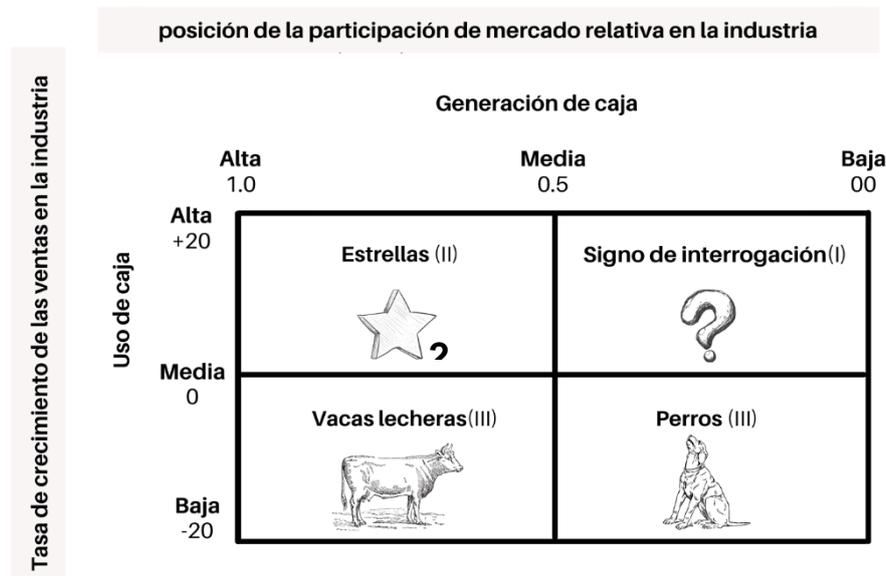
### 6.3. Matriz De Boston Consulting Group (MBCG)

**Tabla 22**  
Matriz De Boston Consulting Group (MBCG)

Cartera de productos	Ventas (2019)	Participación por producto	Ventas (2020)	Participación por producto	Participación relativa	Tasa de crecimiento %
1. Medicamentos de marca	44,124.23	51.33%	54,614.68	47%	1.16	0.24
2. Medicamentos genéricos	31,156.60	36.24%	46,898.80	41%	0.86	0.51
3. Cosméticos	4,560.00	5.30%	5,214.56	5%	0.10	0.14
4. Artículos de tocador	6,125.78	7.13%	8,742.30	8%	0.16	0.43
<b>Total</b>	<b>85,966.61</b>	<b>100.00%</b>	<b>115,472.34</b>	<b>100.00%</b>		

*Nota:* La matriz muestra los productos que tienen mayor participación relativa y alta tasa en el mercado.

**Figura 25.** Gráfico de la matriz De Boston Consulting Group.



La empresa cuenta con 4 categorías de productos: Medicamentos de marca, medicamentos genéricos, cosméticos y artículos de tocador. Al desarrollar la matriz Boston Consulting (BCG) dio como resultado que los medicamentos de marca son productos vacos lecheras; es decir, tienen alta participación en el mercado y generan liquidez en la empresa. Por otro lado, los medicamentos genéricos están en la cuadrante estrella, indicando que tienen un crecimiento rápido y es conveniente que la organización invierta constantemente en dichos productos, con la finalidad de convertirlo en un producto vaca y lograr su consolidación en el mercado. Sin embargo, los artículos de tocador aún se encuentran en el cuadrante del signo de interrogación, necesitando mayor inversión para que puedan ascender de cuadrante. Por último, los cosméticos se encuentran en el cuadrante perro, teniendo una baja participación en el mercado, es por ello que la empresa debe evaluar la posibilidad de ya no invertir en dichos productos.

#### 6.4. Matriz Interna – Externa (MIE)

**Tabla 23**

Matriz Interna y Externa (MIE).

Región	Celdas	Prescripción	Estrategia
1	I, II, IV	Crece y construir	Intensivas Integración
2	III, V y VII	Retener y mantener	Penetración en el mercado Desarrollo de productos
3	VI, VIII y IX	Cosechar o desinfectar	Defensivas

*Nota:* Esta matriz indica el tipo de estrategia que es adecuada para la empresa en estudio, en función de las matrices MEFE y MEFI.

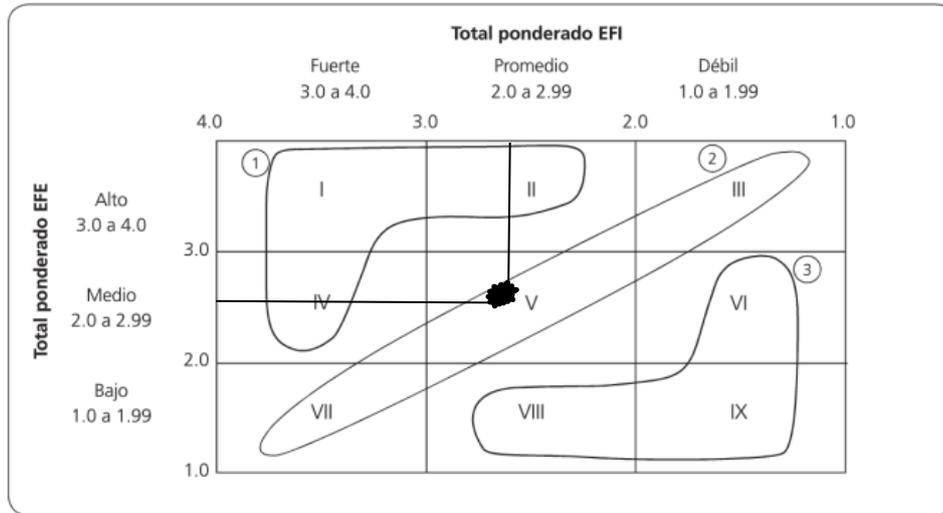
**Tabla 24**

Puntajes totales para del MEFI y MEFE

Matriz	Puntuación
MEFI	2.44
MEFE	2.62

*Nota:* En esta tabla se muestra el resumen de los puntajes totales de los valores obtenidos del MEFI y MEFE

**Figura 26**  
Matriz MIE.



Esta matriz indica que de acuerdo con las puntuaciones establecidas por las matrices MEFE y MEFI, el cuadrante resultante sería "V", lo cual es retener y mantener, esto mediante estrategias de desarrollo de productos y penetración en el mercado.

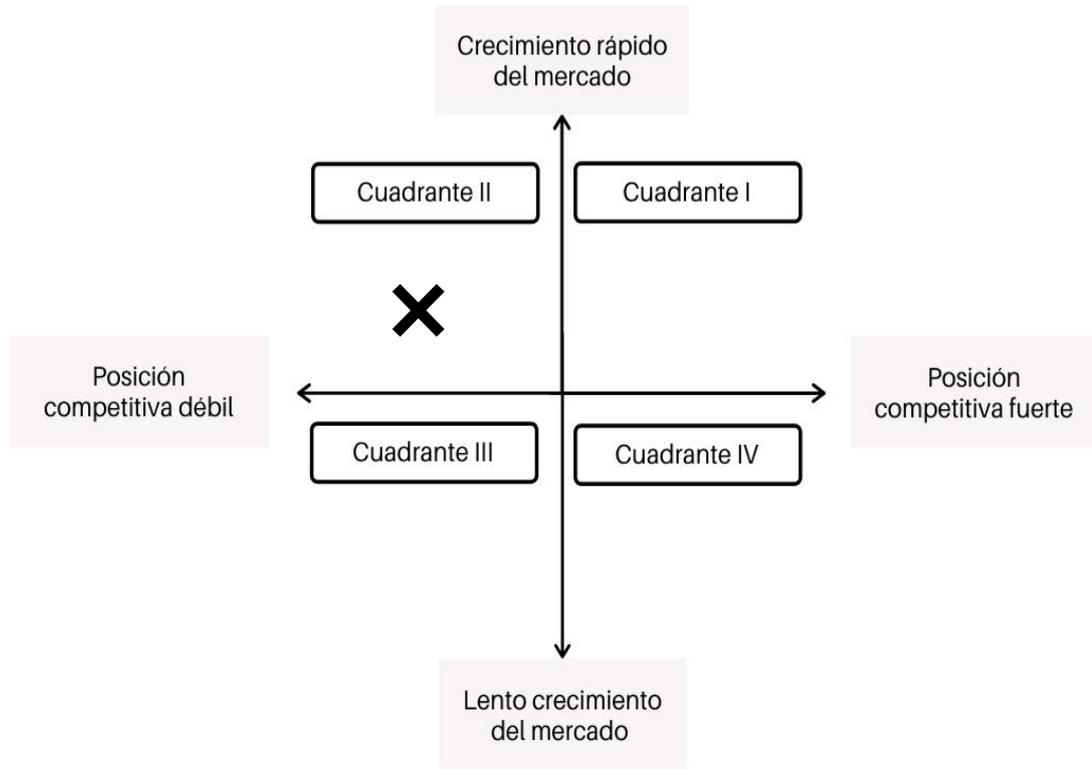
### 6.5. Matriz de la Gran Estrategia (MGE)

Mediante un análisis actual de la farmacia E.I.R.L., se determinó que se encuentra en el Cuadrante III. Se considera que la empresa en estudio está compitiendo en industrias con un crecimiento lento y con posición competitiva débil. Esto quiere decir que se deben de tomar acciones importantes para evitar la caída y posible liquidación de la entidad.

Las estrategias para utilizar serian:

- Desarrollo de mercados
- Penetración en el mercado
- Desarrollo de productos
- Integración horizontal
- Desposeimiento
- Liquidación

**Figura 27**  
Matriz de gran de la gran estrategia.



## 6.6. Matriz de selección de estrategias

**Tabla 25**  
Matriz de selección de estrategias.

Estrategias específicas	Estrategia Alternativa	MFODA	MPEYEA	MBSG	MIE	MGE	Total	Tipo de Estrategia	Decisión
E1. Fortalecer alianzas con proveedores certificados	integración hacia atrás	X		X			2	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E2. Capacitar constantemente al personal referente a las normativas que establece el MINSA para cumplir con lo establecido en las boticas y farmacias	Interna	X					1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E3. Diversificar portafolio con productos genéricos, de marca, además de productos de cuidado personal	Diversificación concéntrica	X	X				2	Estrategia de contingencia	No seleccionada

E4. Contratar a personal para de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna	Penetración en el mercado		X	X	X	X	4	Estrategia retenida	Seleccionada
E5. Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias	Desarrollo mercado	de	X		X	X	3	Estrategia retenida	Seleccionada
E6. Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente	Desarrollo mercado	de	X		X	X	3	Estrategia retenida	Seleccionada
E7. Creación de políticas de control de calidad de productos farmacéuticos	Interna		X				1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E8. Elaborar el planeamiento formal en la farmacia	Interna		X				1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E9. Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas	Desarrollo productos	de	X	X	X	X	4		Seleccionada
E10. Implementar el servicio post venta	Interna		X				1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E11. Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la farmacia	Desarrollo mercado	de	X		X	X	3	Estrategia retenida	Seleccionada
E12. Capacitar al personal con respecto a la gestión de residuos y su tratamiento	Interna		X				1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E13. Fortalecer alianzas con proveedores certificados	integración hacia atrás		X		X		2	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E14. Rediseñar el diagrama organizacional de la empresa mediante las necesidades de la farmacia.	Interna		X				1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E15. Capacitación al personal referente al funcionamiento de las farmacias.	Interna		X				1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E16. Aumentar el stock de medicamentos para un correcto abastecimiento de la farmacia.	Diversificación concéntrica		X	X			2	Estrategia de contingencia	No seleccionada

E17. Capacitación constante al personal acerca de medicamentos referentes al SARS-CoV-2	Interna	X					1	Estrategia de contingencia	No seleccionada
E18. Creación de identidad de marca y uso de redes sociales	Penetración en el mercado	X	X	X	X		4	Estrategia retenida	Seleccionada
E19. Implementar sistema integrado de ventas e inventarios	Desarrollo de mercado	X		X	X		3	Estrategia retenida	Seleccionada
E20. Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos	Desarrollo de mercado	X		X	X		3	Estrategia retenida	Seleccionada
E21. Implementar el área de I+D	Desarrollo de productos	X	X	X	X		4	Estrategia retenida	Seleccionada

*Nota:* En esta matriz se seleccionan las estrategias principales.

Después De filtrar las estrategias en la matriz, se tomó como 9 estrategias retenidas, las cuales tienen un puntaje de 3 y 4.

- E4 Contratar a personal para de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna
- E5 Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias
- E6 Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente
- E9 Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas
- E11 Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la farmacia
- E18 Creación de identidad de marca y uso de redes sociales
- E19 Implementar sistema integrado de ventas e inventarios
- E20 Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos
- E21 Implementar el área de I+D

### 6.7. Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico (MCPE)

**Tabla 26**  
Matriz del planeamiento estratégico.

FACTORES CLAVE	P E S O	ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS																	
		E4		E5		E6		E9		E11		E18		E19		E20		E21	
		PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
<b>OPORTUNIDADES</b>																			
Libre Circulación de vehículos de transporte de carga durante crisis por Covid-19	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15
Cumplimiento de normas y especificaciones de buenas prácticas del MINSA para el funcionamiento de una botica o farmacia	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2	3	0.15	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
Aumento de la demanda de productos farmacéuticos y de cuidado personal en un 13.6%.	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24
Atención de farmacias al público incluso durante el horario de la inmovilización total por el COVID-19.	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	3	0.18	4	0.24	4	0.24	3	0.18
Diversificar y dar alternativas a las prescripciones médicas para el tratamiento del COVID 19, con el fin de que el paciente sea atendido.	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12	4	0.16	4	0.16	3	0.12	3	0.12	4	0.16	4	0.16
Hogares aumentan su consumo en farmacias gracias al cuidado personal	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
El 50% de peruanos prefiere comprar medicinas de marca pese a que su costo sea elevado.	0.06	3	0.18	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	3	0.18	4	0.24	4	0.24

Existencia de aplicativos para buscar y sugerir boticas o farmacias que tienen de medicamentos con precios accesibles.	0.04	3	0.12	4	0.16	4	0.16	3	0.12	4	0.16	3	0.12	3	0.12	3	0.12	3	0.12
Transportes ecológicos de medicamentos como contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	0.03	3	0.09	3	0.09	4	0.12	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09
Regulación del consumo de plástico de un solo uso y que generan riesgo para la salud pública y/o el ambiente.	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09
Instalación de contenedores en diversos puntos del país, para depositar medicamentos vencidos o en mal estado para su posterior destrucción.	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	4	0.12

### AMENAZAS

Simplificación de medidas administrativas para el funcionamiento de las boticas.	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06
Desabastecimiento de medicamentos genéricos	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
Prácticas abusivas por parte de farmacias durante el estado de emergencia, con respecto al alza de precios de productos.	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.12	1	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06
Automedicación puede agravar salud de pacientes con Covid-19, pues se detectaron más de 300 reacciones adversas.	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	1	0.07
Ventas online de productos farmacéuticos mediante redes sociales y páginas web.	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14
Se aplicará una multa de 4UIT si las farmacias y/o boticas no cuentan con disponibilidad de medicamentos genéricos	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08

Regulación del precio de los medicamentos  
ante la emergencia nacional contra el COVID-  
19

0.08 1 0.08 1 0.08 1 0.08 2 0.16 2 0.16 1 0.08 1 0.08 1 0.08 1 0.08

### FORTALEZAS

Las especificaciones de las labores son conocidas por los colaboradores.	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	4	0.12	4	0.12	4	0.12
El clima organizacional es bueno.	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	4	0.12	4	0.12	3	0.09
Existe comunicación efectiva.	0.03	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12	4	0.12
Los sueldos son efectivos.	0.03	3	0.09	3	0.09	4	0.12	4	0.12	3	0.09	4	0.12	4	0.12	4	0.12	3	0.09
Las relaciones laborales son productivas.	0.05	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
Se cumplen las medidas de seguridad e higiene.	0.03	3	0.09	3	0.09	4	0.12	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	4	0.12
Incremento de participación en el mercado por el covid19.	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
La calidad de los productos es reconocida por los clientes.	0.05	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Los proveedores son confiables y proveen insumos de calidad.	0.05	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
Se puede aumentar el capital a corto y/o largo plazo	0.04	4	0.16	3	0.12	4	0.16	3	0.12	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16
Se cuenta con un adecuado capital de trabajo	0.04	4	0.16	4	0.16	3	0.12	3	0.12	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16
Manejan presupuesto de compras	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12	3	0.12	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16	3	0.12
Se conocen las capacidades distintivas de todo el personal de la farmacia.	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	3	0.09	4	0.12	4	0.12	3	0.09

### DEBILIDADES

No desarrolla un proceso de planeamiento formal.	0.02	1	0.02	2	0.04	2	0.0	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	2	0.04
No se actualiza la visión, misión y objetivos estratégicos.	0.02	1	0.02	1	0.02	2	0.0	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	2	0.04
No desarrollan pronósticos de ventas, ni financieros.	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.1	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04

No monitorea el entorno, la competencia, ni la demanda.	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.0	1	0.02	1	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.02	1	0.02
El diseño organizacional no es el adecuado.	0.02	2	0.04	2	0.04	1	0.0	2	0.04	2	0.04	2	0.04	1	0.02	1	0.02	1	0.02
Los mercados no están segmentados adecuadamente.	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.0	1	0.03	1	0.03	2	0.06	1	0.03	1	0.03	1	0.03
No se desarrolla investigación de mercado.	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.0	1	0.02	1	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.02	1	0.02
No existe servicio posventa.	0.01	2	0.02	1	0.01	1	0.0	1	0.01	2	0.02	2	0.02	1	0.01	2	0.02	1	0.01
No existe publicidad que ayude a los objetivos de la organización.	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.0	1	0.02	1	0.02	2	0.04	1	0.02	2	0.04	2	0.04
No se cuenta con equipo de marketing.	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.0	1	0.02	1	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.02	2	0.04
No cuenta con clientes leales.	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.0	1	0.03	1	0.03	2	0.06	2	0.06	2	0.06	1	0.03
No existen políticas y procedimientos de control de inventarios.	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.0	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04	1	0.04
No existen políticas y procedimientos de control de costos.	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.0	1	0.03	1	0.03	2	0.06	2	0.06	1	0.03	1	0.03
No existe tecnología que ayude a los procesos.	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.0	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03
No realizan delivery.	0.01	2	0.02	1	0.01	1	0.0	1	0.01	1	0.01	1	0.01	2	0.02	2	0.02	2	0.02
No cuentan con estados financieros	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.0	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04
No se efectúan análisis de riesgo	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.0	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03
No se cuenta con un equipo de finanzas y contabilidad	0.03	1	0.03	2	0.06	2	0.1	1	0.03	1	0.03	2	0.06	1	0.03	1	0.03	2	0.06
Inexistencia de políticas de recursos humanos.	0.01	1	0.01	2	0.02	2	0.0	2	0.02	2	0.02	1	0.01	2	0.02	2	0.02	1	0.01
No se cuenta con un sistema de información que ayude a la toma de decisiones.	0.02	1	0.02	2	0.04	1	0.0	1	0.02	2	0.04	2	0.04	1	0.02	1	0.02	1	0.02
No hay recursos para desarrollar un área de I+D.	0.01	2	0.02	2	0.02	2	0.0	2	0.02	2	0.02	2	0.02	2	0.02	2	0.02	1	0.01
	2		4.72		4.63		4.79		4.73		4.95		5.03		5.02		4.97		4.7

Nota: En esta matriz se filtran las estrategias que se acoplan a las necesidades de la empresa.

## 6.8.La matriz de Rumelt (MR)

La Matriz de Rumelt evalúa las estrategias retenidas y considera necesario realizar una evaluación final en la etapa de decisión con cuatro criterios: Consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad. Se realizó el filtro y se determinó que se aceptan las estrategias.

**Tabla 27**  
 Matriz de Rumelt.

Estrategias	Consistencia	Consonancia	Ventaja	Factibilidad	Se acepta
E9: Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
E18: Creación de identidad de marca y uso de redes sociales.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
E19: Implementar sistema integrado de ventas e inventarios.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
E20: Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

*Nota:* En la matriz se muestran las estrategias retenidas analizadas bajo cuatro criterios.

## 6.9.La matriz de Ética (ME)

La Matriz de Ética es la que ayuda a verificar que las estrategias seleccionadas cumplan distintos aspectos con respecto a los derechos, la justicia y al utilitarismo (D' Alessio, 2014). Por tal motivo, es indispensable que las estrategias elegidas sean alineadas con la matriz con la finalidad de que sean exitosas. Al realizar el análisis de las estrategias con dicha matriz, dio que ninguna de las estrategias incumple las éticas propuestas como los derechos, justicia, y utilitarismo; por lo tanto, las 9 estrategias planteadas en el proceso estratégico son retenidas, ver tabla 27.

**Tabla 28**  
**Matriz de Ética de la TUFARMA E.I.R.L.**

<b>Derechos</b>	1. Impacto en el derecho de la vida	Neutral (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Promueve ()	
	Viola ()			
	2. Impacto en el derecho a la propiedad	Neutral (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Promueve ()	
	Viola ()			
	3. Impacto en el derecho al libre pensamiento	Neutral (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Promueve ()	
	Viola ()			
	4. Impacto en el derecho a la privacidad	Neutral (E4, E9, E11, E21)	Promueve (E5, E6, E18, E19, E20)	
<b>Justicia</b>	5. Impacto en el derecho a la libertad de conciencia	Neutral (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Promueve ()	
	Viola ()			
	1. Impacto en el derecho a hablar libremente	Neutral (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Promueve (E18)	
	Viola ()			
	7. Impacto en el derecho al debido proceso	Neutral ()	Promueve (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	
	Viola ()			
	8. Impacto a la distribución	Justo (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Neutro ()	Injusto ()
<b>Utilitarismo</b>	9. Equidad en la administración	Justo (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Neutro ()	Injusto ()
	10. Normas de compensación	Justo (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Neutro ()	Injusto ()
	11. Fines y resultados estratégicos	Excelentes (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Neutro ()	Perjudicial ()
	12. Medios estratégicos empleados	Excelentes (E4, E5, E6, E9, E11, E18. E19, E20, E21)	Neutro ()	Perjudicial ()

*Nota:* Se presenta la matriz de ética con la alineación de las estrategias seleccionadas.

## 6.10. Estrategias Retenidas y de Contingencia

**Tabla 29**

Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia

<b>Estrategias de contingencia</b>	
E1	Fortalecer alianzas con proveedores certificados
E2	Capacitar constantemente al personal referente a las normativas que establece el MINSA para cumplir con lo establecido en las boticas y farmacias
E3	Diversificar portafolio con productos genéricos, de marca, además de productos de cuidado personal
E7	Creación de políticas de control de calidad de productos farmacéuticos
E8	Elaborar el planeamiento formal en la farmacia
E10	Implementar el servicio post venta
E12	Capacitar al personal con respecto a la gestión de residuos y su tratamiento
E13	Fortalecer alianzas con proveedores certificados
E14	Rediseñar el diagrama organizacional de la empresa mediante las necesidades de la farmacia.
E15	Capacitación al personal referente al funcionamiento de las farmacias.
E16	Aumentar el stock de medicamentos para un correcto abastecimiento de la farmacia
E17	Capacitación constante al personal acerca de medicamentos referentes al SARS-CoV-2
<b>Estrategias seleccionadas</b>	
E4	Contratar a personal para de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna
E5	Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias
E6	Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente
E9	Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas
E11	Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la farmacia
E18	Creación de identidad de marca y uso de redes sociales
E19	Implementar sistema integrado de ventas e inventarios
E20	Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos
E21	Implementar el área de I+D

*Nota:* En esta matriz se muestran todas las estrategias retenidas y de contingencia.

### 6.11. Matriz de Política por Estrategia

**Tabla 30**  
Matriz de Política por Estrategia

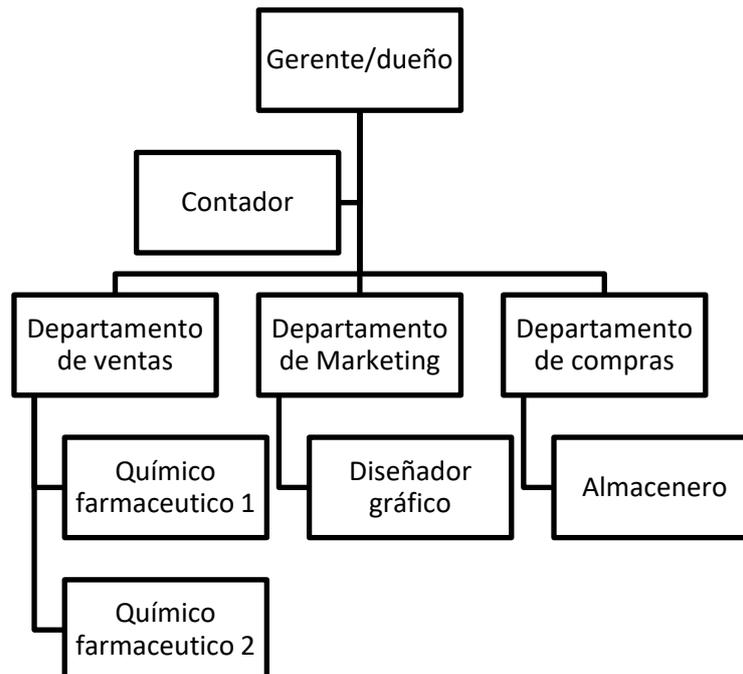
	ESTRATEGIAS	Políticas							
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
E4	Contratar a personal para de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna	X	X	X	X		X	X	X
E5	Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias	X					X	X	X
E6	Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente	X				X	X	X	X
E9	Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas	X	X	X	X		X	X	X
E11	Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la farmacia	X	X		X			X	X
E18	Creación de identidad de marca y uso de redes sociales	X	X	X	X	X	X	X	X
E19	Implementar sistema integrado de ventas e inventarios	X	X	X	X		X	X	
E20	Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos		X	X	X		X	X	X
E21	Implementar el área de I+D		X		X	X	X	X	X

*Nota:* En esta matriz se muestra las estrategias alineadas a las políticas de la empresa.

## 6.12. Estructura Organizacional

Figura 28

Propuesta de Organigrama de la TUFARMA E.I.R.L



## 6.13. Recursos Humanos y Motivación

La presente investigación impacta socialmente desde el colaborador, hasta el cliente; ya que, al ofrecer a los clientes campañas informativas con respecto a los medicamentos, tendrán una información actualizada acerca del entorno externo, lo cual brindará más confianza y satisfacción, de igual manera, se fomenta el desarrollo profesional de los colaboradores mediante capacitaciones que permitirán mejores procesos y mayores conocimientos. Por ello, al realizar el plan estratégico lo primero a evaluar es la comunicación bilateral de colaborador – consumidor, pues es muy importante establecer actividades de reconocimiento cuando los colaboradores cumplan debidamente con las funciones establecidas.

- Reuniones quincenales: Esto con la finalidad de que los colaboradores se sientan cómodos y se integren, haciendo que la generación de ideas sea fructífera, para generar un buen clima laboral.
- Premiación trimestral: En esta premiación se realiza con el fin de contribuir a los colaboradores por su arduo trabajo, esto con la finalidad de que se sigan cumpliendo las metas.

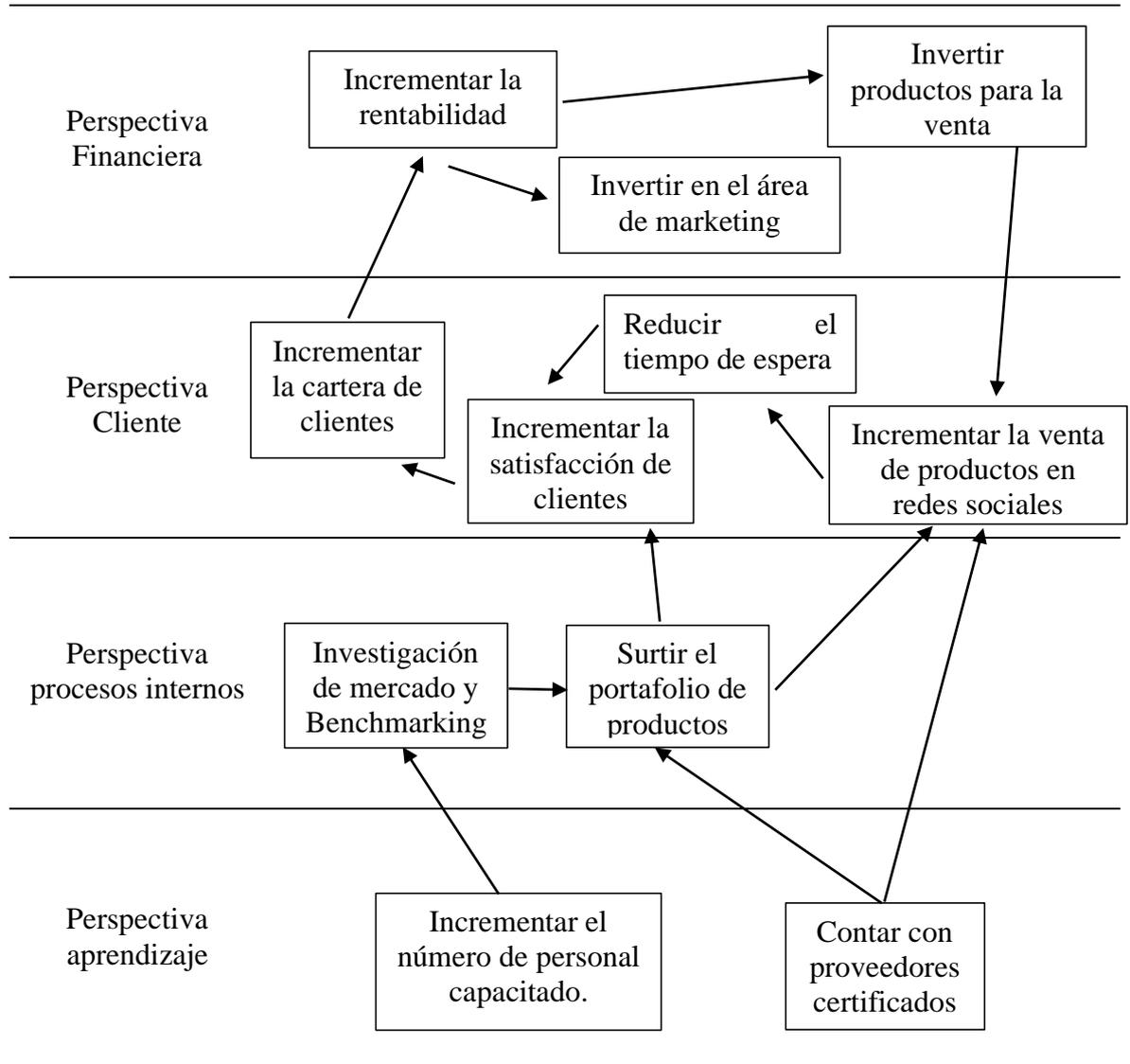
#### **6.14. Medio Ambiente, Ecología y Responsabilidad Social**

Adicionalmente, la investigación impacta ambientalmente en la farmacia; puesto que, al adquirir herramientas virtuales, se da paso a la emisión de boletas a través de correo electrónico, reduciendo el uso del papel. Por otro lado, al brindar información con respecto a los medicamentos en las campañas, pasa a informarse acerca de los contenedores que el Estado y el Colegio de Enfermeros brinda para disminuir la contaminación ambiental, colocando ahí los productos farmacéuticos vencidos, para proceder a ser desechados. Con respecto a la difusión necesaria para mayor alcance del negocio, será ecoamigable, optándose en su mayoría por la publicidad virtual en los canales digitales.

## 7. EVALUACION ESTRATÉGICA

### 7.1. Mapa estratégico

**Figura 29**  
Matriz de gran de la gran estrategia.



## 7.2. Cuadro de mando integral

**Tabla 31**  
Cuadro de mando integral.

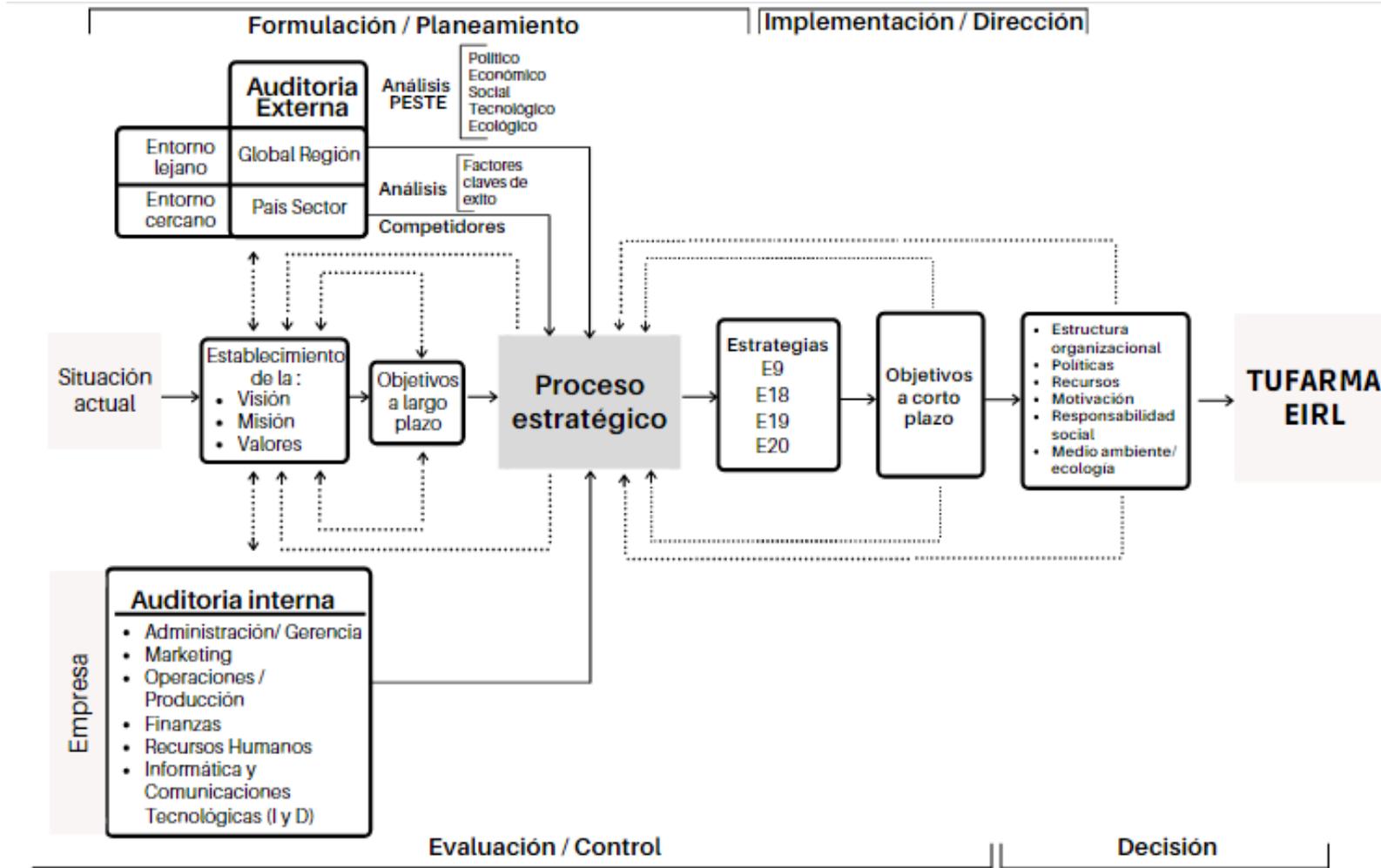
Perspectiva	Objetivo Especifico	Indicador	Unidad	Meta	Responsable	Intervalo Bueno	Intervalo Regular	Intervalo Malo
Financiero	Incrementar la rentabilidad en un 20% para invertir en activos fijos.	ROE Y ROA	%	20% incremento de rentabilidad	Gerencia	20%	10%	5%
	Aumentar la inversión en productos para la venta en un plazo de 4 meses.	(Total de inversión en productos del periodo actual/Total de inversión en productos del periodo anterior)	%	Aumento del 30% de inversión en productos de venta	Gerencia	80%	46%	25%
	Invertir un 10% la inversión del área de marketing en un plazo de 1 año.	(Total de ventas del periodo actual – Total de ventas del periodo anterior/ Total de ventas del periodo anterior) *100	%	Inversión del 10% en el área de marketing	Gerencia	10%	5%	2%
Cliente	Incrementar en un 10% la cartera de clientes.	(Nro de clientes del año actual – Nro de clientes del año anterior/ Nro de clientes del año anterior) *100	%	10% de la cartera de clientes	Encargada de ventas y el encargado de marketing	10%	5%	2%
	Incrementar en un 10% la satisfacción del cliente en un plazo de 6 meses.	(N° de clientes encuestados que califican la atención como excelente/Total de clientes encuestados) *100	%	Incremento de 10% de satisfacción de cliente	Encargada de ventas y el encargado de marketing	8%	4%	2%

		N° de clientes encuestados que califican los productos como excelentes/Total de clientes encuestados) *100	%						
	Incrementar la venta mediante redes sociales un 20% en un plazo de 3 meses.	(venta de productos en la página web/ Total de ventas en el local) *100	%	Incremento de 20% de venta en redes sociales	Personal de ventas	50%	35%	15%	
	Reducir el tiempo de espera en un 60% en un plazo de 6 meses.	(Tiempo de espera para ser respondido- Tiempo de espera anterior/ Tiempo de espera) *100	%	Reducción del 60% del tiempo de espera	Encargada de ventas	80%	46%	25%	
Procesos	Surtir el portafolio de productos en un 20%, en un plazo de 5 meses.	(Nuevos productos entrantes – Productos ya existentes/ Total de productos) *100	%	20% de nuevos productos	Encargado de logística	20%	10%	5%	
	Realizar Investigación de mercado y Benchmarking en un plazo de 1 año	Informe de investigación de mercado	Numero	investigación de mercado	encargado de marketing	1	0.50	0	
Aprendizaje y desarrollo	Capacitar al 100% del personal para brindar un buen servicio en un plazo de 3 meses.	(N° de colaboradores totales – N° de colaboradores capacitados) *100	%	100% de personal	Gerencia	80%	46%	25%	
	Tener al 100% de proveedores certificados en un plazo de 1 año.	(Nro. De proveedores certificados / total de proveedores) * 100	%	100% de proveedores certificados	Gerencia y jefe de almacén	100%	50%	20%	

Nota: Aquí se ve que acciones debemos tomar para cumplir los objetivos estrategias, es por ello, que se plantean indicadores.

### 7.3. Modelo estratégico de negocio

**Figura 30**  
Modelo estratégico de negocio



## 7.4. Plan estratégico integral

**Tabla 32**

Plan estratégico integral

<p>Ofrecer productos de calidad, proporcionando seguridad al público peruano. Debido a ello, TUFARMA E.I.R.L. afirma su compromiso profesional. Asimismo, buscamos inspirar el crecimiento profesional y humano, de modo que resulte en la maximización las utilidades de la empresa.</p>	<p>Ofrecer servicio y productos de calidad, al mejor precio de todo el distrito de Nepeña, apoyados por procesos eficientes gracias al uso de innovadora tecnología corporativa, lo cual permite generar valor al negocio, al desarrollo profesional de los colaboradores y a la cartera de clientes, contribuyendo con el desarrollo del Perú de forma sostenible y con responsabilidad social y ambiental.</p>				<p><b>Valores</b></p>		
	<p><b>Intereses organizacionales</b></p>	<p><b>objetivos a largo plazo</b></p>				<p><b>Principios cardinales</b></p>	
	<p><b>Estrategias</b></p>	<p><b>OLP1:</b> Incrementar las ventas en un 25% en los próximos 3 años.</p>	<p><b>OLP2:</b> Aumentar la participación en el mercado en un 20% dentro de los próximos 4 años.</p>	<p><b>OLP3:</b> Incrementar la satisfacción del cliente en un 35% en los próximos 4 años.</p>		<p><b>OLP4:</b> Digitalizar los procesos operativos en un 100% en un plazo de 3 años.</p>	<p><b>Políticas</b></p>
	<p>E4. Contratar a personal para de ventas para establecer horarios rotativos para la atención nocturna</p>	X	X	X		P1, P2, P3, P4, P6, P7, P8	
<p>E5. Establecer alianzas con aplicativos de búsqueda de boticas y farmacias</p>	X	X	X	P1, P6, P7			
<p>E6. Brindar servicio de delivery mediante transportes que no perjudiquen al medio ambiente</p>	X	X	X	P1, P5, P6, P7, P8			

E9. Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas	X		X	X	P1, P2, P3, P4, P6, P7, P8
F11. Adquirir equipos tecnológicos que ayuden a los procesos operativos de la farmacia	X		X	X	P1, P2, P4, P7, P8
E18. Creación de identidad de marca y uso de redes sociales	X	X	X		P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8
E19. Implementar sistema integrado de ventas e inventarios	X		X	X	P1, P2, P3, P4, P6, P7,
E20. Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos				X	P2, P3, P4, P6, P7, P8
E21. Implementar el área de I+D	X	X	X		P2, P4, P5, P6, P7, P8
<b>Tablero de control</b>	<b>OCP 1</b>	<b>OCP 5</b>	<b>OCP 8</b>	<b>OCP 10</b>	<b>Tablero de control</b>
Financiera	<b>OCP 2</b>	<b>OCP 6</b>	<b>OCP 9</b>	<b>OCP 11</b>	Financiera
Cliente	<b>OCP 3</b>	<b>OCP 7</b>		<b>OCP 12</b>	Cliente
Procesos	<b>OCP 4</b>				Procesos
Aprendizaje					Aprendizaje
<b>RECURSOS</b>					
Estructura organizacional					
Planes operacionales					

Nota: Aquí se muestra el plan estratégico realizado para la empresa TUFARMA E.I.R.L.

## **8. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA**

### **8.1. Plan de implementación para el proceso de ventas (E9)**

#### **8.1.1. Título del proyecto:**

Analizar la demanda de productos para la elaboración del pronóstico de ventas.

#### **8.1.2. Situación actual**

Hoy en día, la farmacia no conoce las prioridades, preocupaciones y necesidades de la población local, así como la opinión y percepción de los productos que se venden. Debido a ello, suele existir el inconveniente de que los clientes no encuentren lo que buscan en su momento, pues existen temporadas donde algunos productos tienen mayor acogida y la Gerencia al no realizar el estudio de la demanda pierde la oportunidad de realizar dichas ventas, generando a su vez insatisfacción en los consumidores.

#### **8.1.3. Justificación del proyecto**

Para poder ofrecer un buen servicio al cliente y brindarle una experiencia agradable, además de incrementar las ventas, se planteó el proyecto titulado "Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas", el cual consiste en estudiar al mercado y su consumo con respecto a productos ofrecidos por la farmacia, permitiendo así conocer los gustos y preferencias del consumidor por temporadas e incluso poder segmentar para identificar el público objetivo, incrementando su satisfacción y las ventas de la farmacia.

#### **8.1.4. Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto**

Para la elaboración del análisis de la demanda, lo primero es realizar una previa investigación de mercado, siendo fundamental contratar a personal con la experticia necesaria, pues se van a encargar de realizar el plan de trabajo en la farmacia y aplicar los instrumentos para recolectar datos de los clientes. Adicional a ello, con respecto a los resultados obtenidos brindar a Gerencia las recomendaciones y acciones para una mejor toma de decisiones.

### 8.1.5. Objetivos del proyecto

- Conocer la percepción y opinión de la población de Nepeña sobre las preferencias farmacéuticas en un plazo de 2 meses.
- Aumentar el nivel de ventas al mes en un 6% para el primer semestre del año 2023.
- Identificar las preferencias informativas en medios digitales en un plazo de 1 mes.

### 8.1.6. Alcance del proyecto

Al término del proyecto se contará con un informe y resumen ejecutivo, el cual contendrá el análisis de información que servirá para comprender al mercado y ayudar a la toma de decisiones con respecto a las inversiones en los productos. Esto, con la finalidad de obtener proyecciones de la demanda exacta y no quedar sin stock, así mismo saber la opinión de los productos y servicios brindados por la farmacia.

### 8.1.7. Entregables

**Tabla 33**

Entregables del proyecto a Gerencia.

N°	PRODUCTO / INFORME
Producto 1	Plan de trabajo y cuestionario.
Producto 2	Informe: Desarrollo del trabajo virtual y supervisión
Producto 3	Análisis de información, informe PDF y PPT.
Producto 4	Presentación de resultados y productos. Recomendación de plan de comunicación externa, entrega de encuestas físicas y base de datos Excel.
Producto 5	Informe final y resumen ejecutivo en PDF y PPT.

*Nota:* Detalle de los entregables a la Gerencia

### 8.1.8. Cronograma del Proyecto

**Tabla 34**

Cronograma del proyecto de implementación.

ACTIVIDADES	DURACIÓN
Elaboración de un plan de trabajo explicando la metodología e instrumentos a utilizar, los cuales serán coordinados y aprobados por la Gerencia.	05 días hábiles
Aplicación, descarga de información y análisis de resultados.	
Formular acciones y recomendaciones por parte de la consultora, de acuerdo con los resultados.	04 semanas
Procesar la información y presentar un informe final y un resumen ejecutivo.	
Presentar los resultados, acciones recomendadas y propuesta de sistema de monitoreo ante la Gerencia.	01 día

*Nota:* Detalle de los entregables a la Gerencia.

## 8.2. Plan de implementación para el proceso de publicidad (E18)

### 8.2.1. Título del proyecto:

Creación de identidad de marca y uso de redes sociales.

### 8.2.2. Situación actual

La TUFARMA E.I.R.L no ha sabido adaptarse a pesar de que lleva en el mercado más de una década, esto se ve reflejado en que ha descuidado su imagen, pues no ha conseguido que el público se identifique con la marca. Del mismo modo, la organización no realiza el comercio electrónico, es más carece de canales digitales como redes sociales, página web, lo cual ante el mundo globalizado deja de estar a la moda e impide conocer las interacciones y preferencias de su público.

### **8.2.3. Justificación del proyecto**

Para que el cliente se identifique con la empresa, es necesario crear una estrategia de marca de manera profesional que brinde coherencia y confianza al público, permitiendo ofrecer un mejor servicio y a su vez lograr la fidelización de los mismos.

### **8.2.4. Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto**

El proyecto de la creación de identidad de marca y uso de redes sociales en la farmacia, traerá consigo múltiples cambios, como el posicionamiento en la mente del consumidor; por tal motivo, lo primero que se debe de ejecutar es la contratación de profesionales que se encarguen de la reestructuración de la imagen corporativa, lo cual implica una investigación y benchmarking, para luego pasar al rediseño del logo y aplicaciones de marca, así como la difusión de publicidad mediante redes sociales como Facebook e Instagram.

### **8.2.5. Objetivos del proyecto**

- Aumentar la participación del mercado en 5% para el primer semestre del año 2022.
- Aumentar el nivel de ventas en un 5% para el primer semestre del año 2022.

### **8.2.6. Alcance del proyecto**

Al término del proyecto se contará con una Investigación y Benchmarking, junto con el diseño de un nuevo logotipo e imagotipo e incluso un catálogo digital con las fotografías de los productos que ofrece la farmacia, piezas gráficas para las redes sociales y un cronograma de publicaciones. Adicional a ello, se tendrá el diseño de aplicaciones de marca (tarjeta personal, banner de empresa, etiqueta para producto, diseño de caja) y el diseño de una página web. De igual modo, el patrocinador del proyecto va a determinar si es necesario contratar a alguien que se encargue del área de marketing y ventas.

### 8.2.7. Equipo a cargo

- 2 diseñadores gráficos
- 1 programador
- 1 ejecutivo de cuentas
- 1 director de arte
- 1 jefe de proyectos

### 8.2.8. Entregables

**Tabla 35**

Entregables del proyecto a la Gerencia

N°	PRODUCTO / INFORME
Producto 1	Presentación de la marca en formato Digital (PDF)
Producto 2	Formato para imprimir versión. ID en curvas
Producto 3	Archivos en formato, JPG, PNG, AI, PSD, EPS.

*Nota:* Detalle de los entregables a la Gerencia

### 8.2.9. Cronograma del Proyecto

**Tabla 36**

Cronograma del proyecto de implementación.

ACTIVIDADES	DURACIÓN
Realizar investigación y benchmarking	14 días hábiles
Realizar dos propuestas de imago tipo y logotipo con una presentación de la marca	04 días
Desarrollo del manual de marca básico en donde incluya el proceso de diseño de la marca, tipografía, paleta cromática, usos correctos, no correctos, papelería trabajada, tamaño mínimo.	05 días hábiles
Diseño de aplicaciones de marca según lo que necesite la empresa (Tarjeta personal, banner de empresa, Etiqueta para producto, Diseño de caja)	01 semana

Diseño de Fan page Facebook y página de Instagram	04 días hábiles
Incluye diseño de banners de productos y banners animados para Instagram	
Implementar el uso de WhatsApp Business	02 días hábiles
Realizar cronograma de publicaciones	02 días hábiles
Desarrollo de una página web	05 semanas

*Nota:* Cronograma de entregables a la Gerencia

### 8.2.10. Prototipos del proyecto

- **Propuestas de imagotipo y logotipo**

**Figura 31**

Modelo de imagotipo



**Figura 32.**

Modelo de logotipo



Se diseñó el logotipo debido a que el que tenían no era atractivo al ojo del cliente, pues el logotipo es el principal identificador de la marca de uso común en todas las aplicaciones, más aún si se quiere utilizar en publicidad de redes sociales.

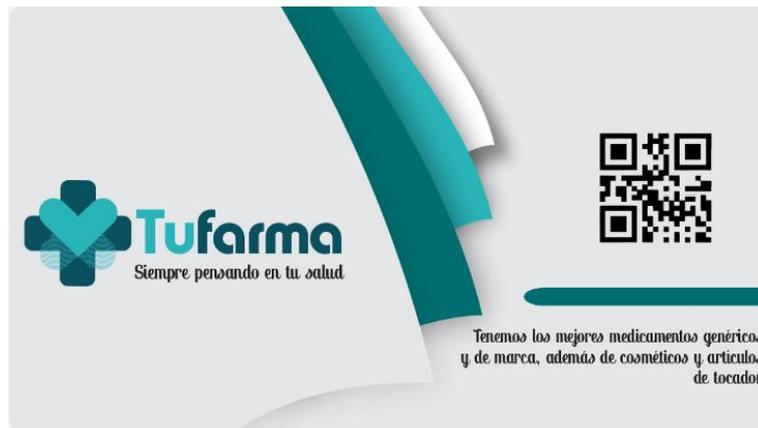
Los colores corporativos son los siguientes:

- #114f56** El **pavo real** será el color principal de la marca, siendo utilizado en todo momento.
- #2cb4bb** El **verde azulado** será el color secundario de la marca.
- #0e0e0e** El **negro** es el color terciario de la marca, el cual solo se utilizará para la tipografía, pero no será el color principal.

- **Tarjeta personal**

**Figura 33**

Tarjeta personal del gerente de la empresa, parte frontal.



**Figura 34.**

Tarjeta personal del gerente de la empresa, parte trasera.



La tarjeta de presentación serán una herramienta perfecta de contacto, pues será utilidad en reuniones importantes, entregar al cliente con la finalidad de que cuando requiera algún medicamento ya lo pueda llamar para consultar la disponibilidad del mismo.

- **Implementos corporativos (Empaque de productos, lapiceros corporativos y polo)**

**Figura 35**

Implementos corporativos



Estos elementos corporativos son fundamentales, pues el cliente al momento de realizar su compra se sentirá identificado con la marca desde el momento que ingresa al local

- **Banner corporativo**

**Figura 36.**

Banner corporativo

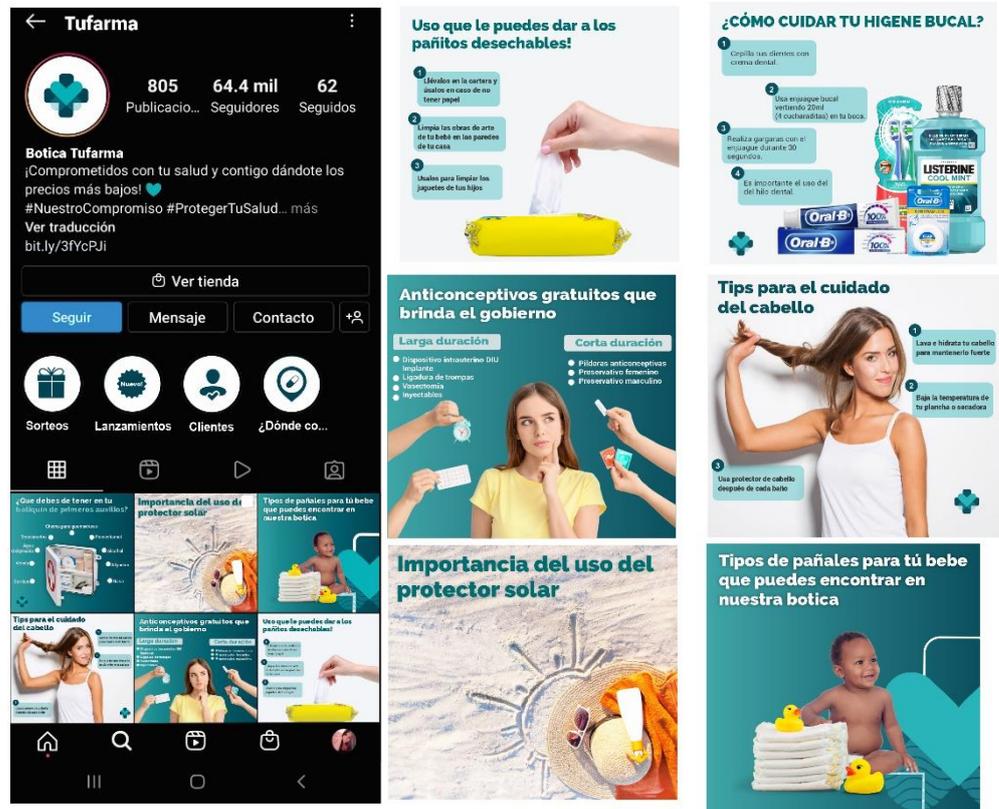


El banner corporativo, será utilizado en la entrada de la tienda, con la finalidad de que los posibles clientes identifiquen el local; así mismo, servirá como material de información importante sobre concientización relacionada a la salud.

- **Diseño de página de Instagram con contenido**

**Figura 37**

Diseño de página de Instagram

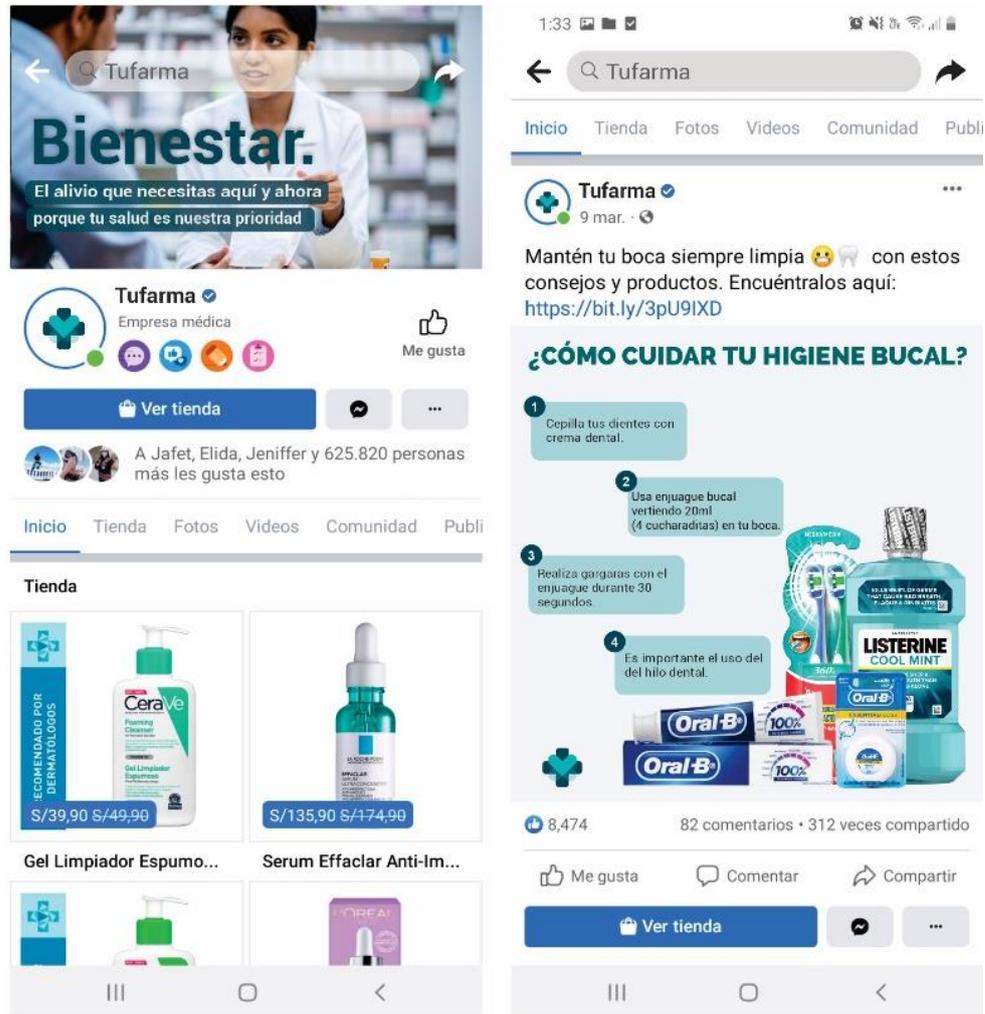


La página de Instagram servirá para tener más alcance con los posibles clientes, los cuales también pueden hacer sus compras por este medio, como principal característica será el uso del feed ajedrez dado a que da uniformidad y a la vista de las personas se ve ordenado y dinámico.

- **Diseño de página de Facebook**

**Figura 38**

Diseño de página de Facebook

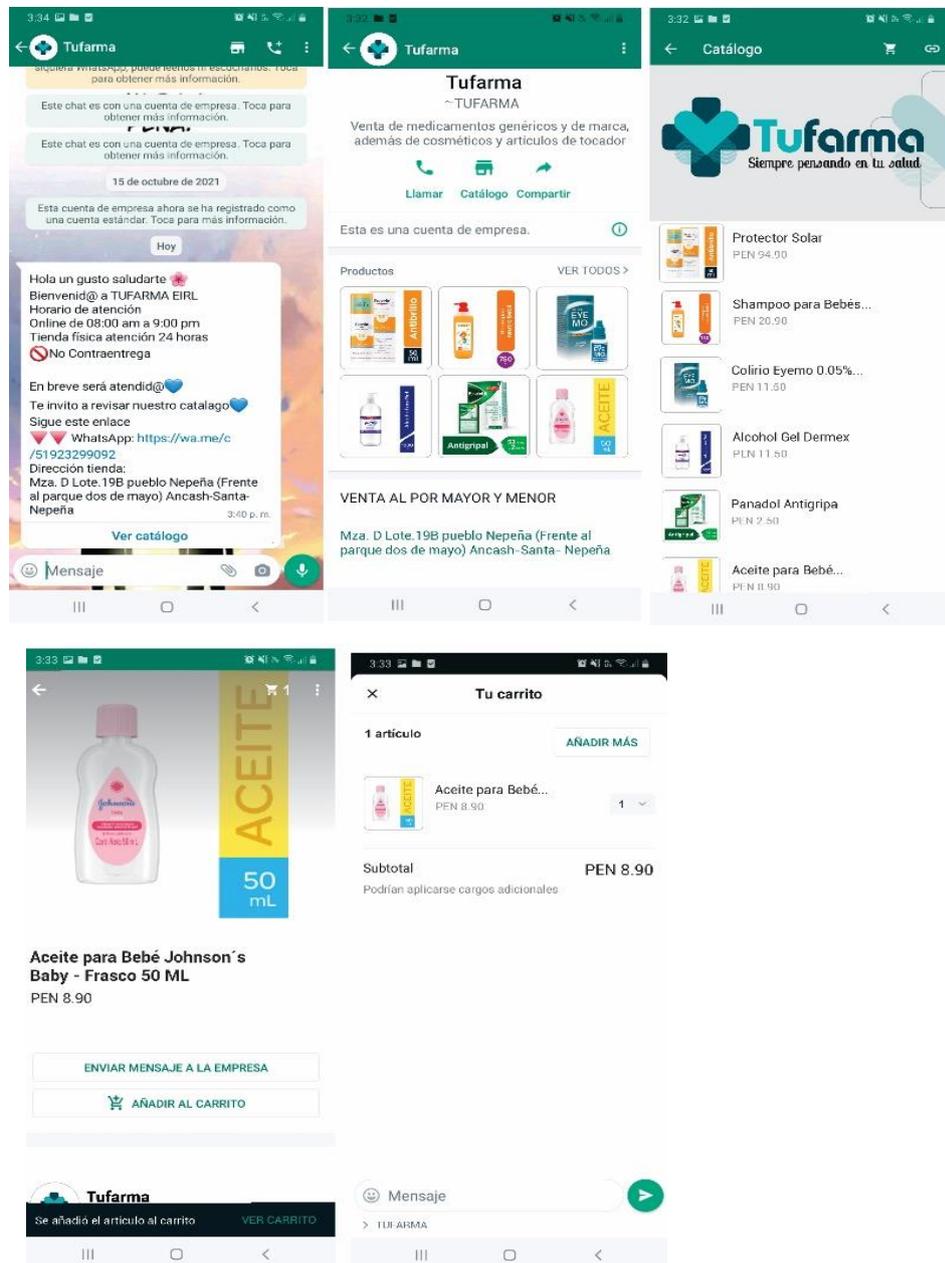


La página de Facebook se utilizará para llegar más a nuestros posibles clientes, así como también publicitar la marca como la compra de productos por el mismo.

- **Uso de WhatsApp Business**

**Figura 39**

Uso de WhatsApp Business



Otra herramienta en donde el cliente podrá comprar y comunicarse será mediante WhatsApp Business, el cual servirá como medio de consultas y compra, pues el aplicativo permite mostrar un catalogo digital y realizar la compra de los productos deseados, dando más facilidad al cliente.

## - Diseño de página web

La página web tiene como primera interfaz la pantalla de inicio, en donde se podrá visualizar de manera general lo que se ofrece y las opciones a la que se puede acceder.

**Figura 40**

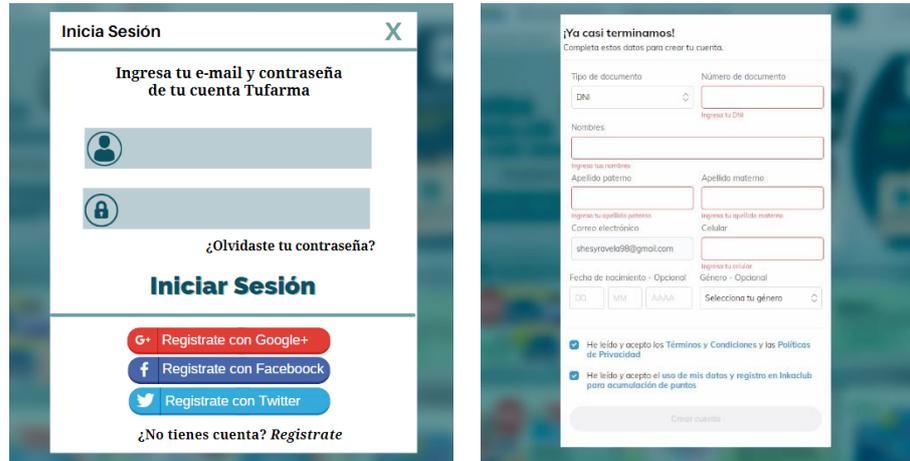
Página de inicio



Para que el usuario tenga una mejor experiencia de compra se tiene que crear una cuenta, en donde ingresará sus datos personales, esto con la finalidad de que cuando desee comprar un producto sea eficiente y llegue a la persona que lo solicitó.

**Figura 41**

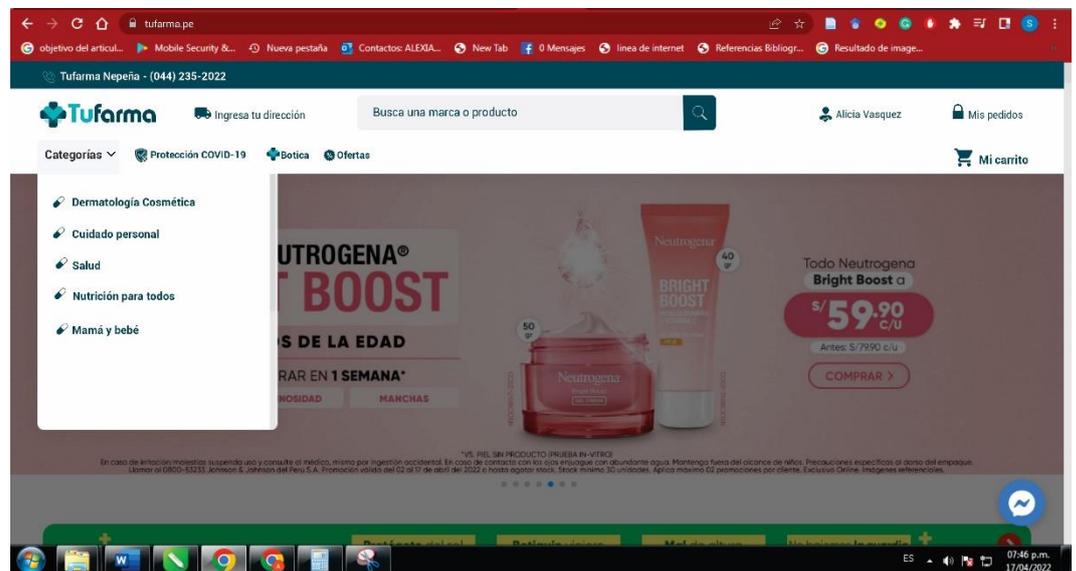
Páginas de registro de usuario



Luego de haber creado un usuario, se mostrará una pantalla en donde se pueden observar distintas categorías de compra de productos, según la necesidad del cliente.

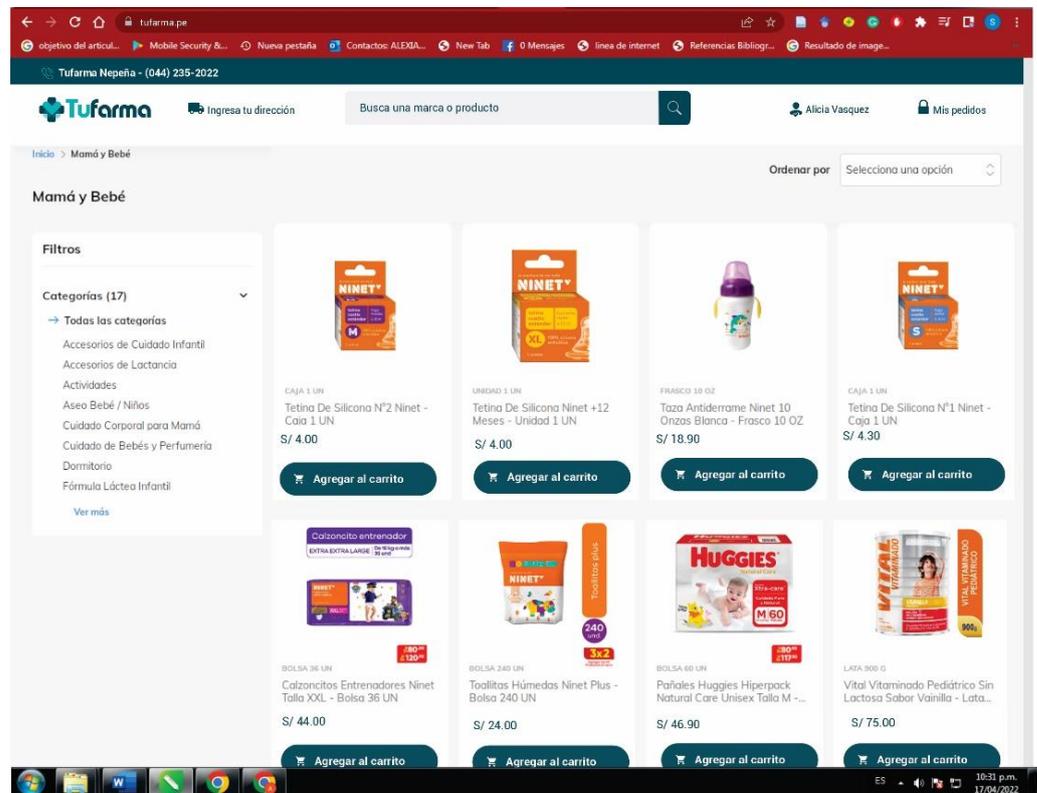
**Figura 42**

Página principal.



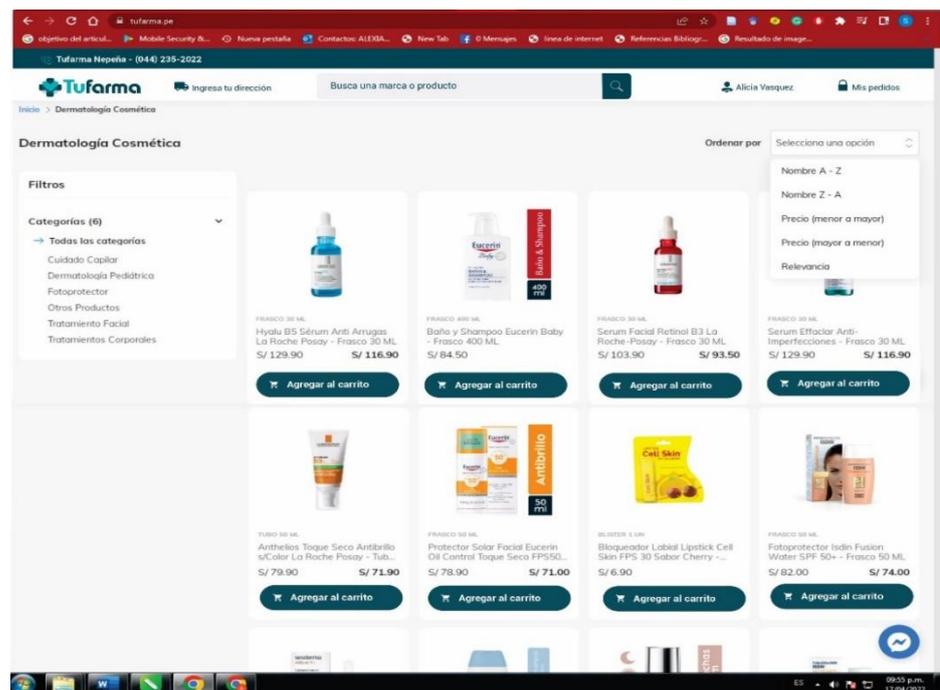
**Figura 43**

Categoría de productos que necesitan los bebés y las mamás.

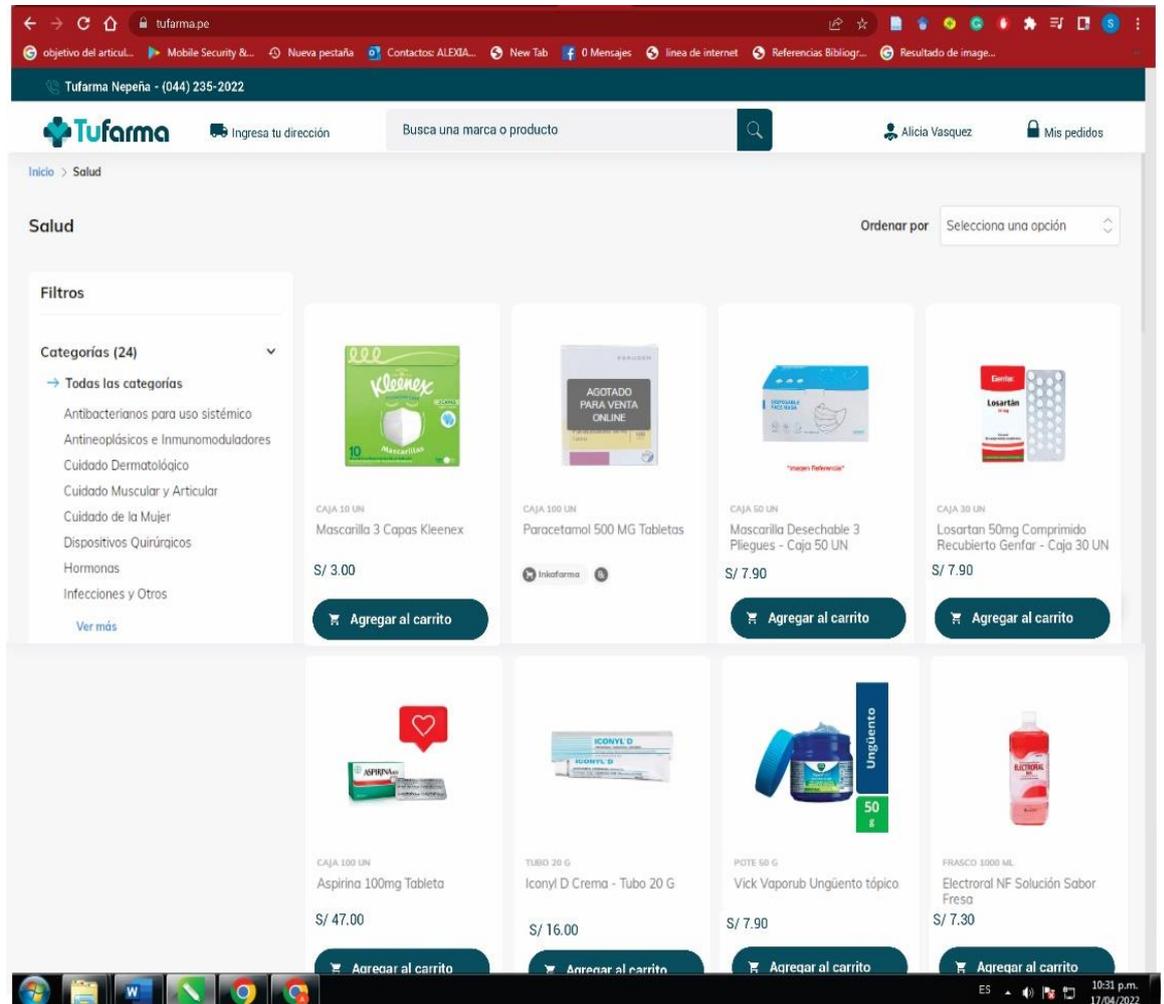


**Figura 44**

Categoría de productos dermatológicos.

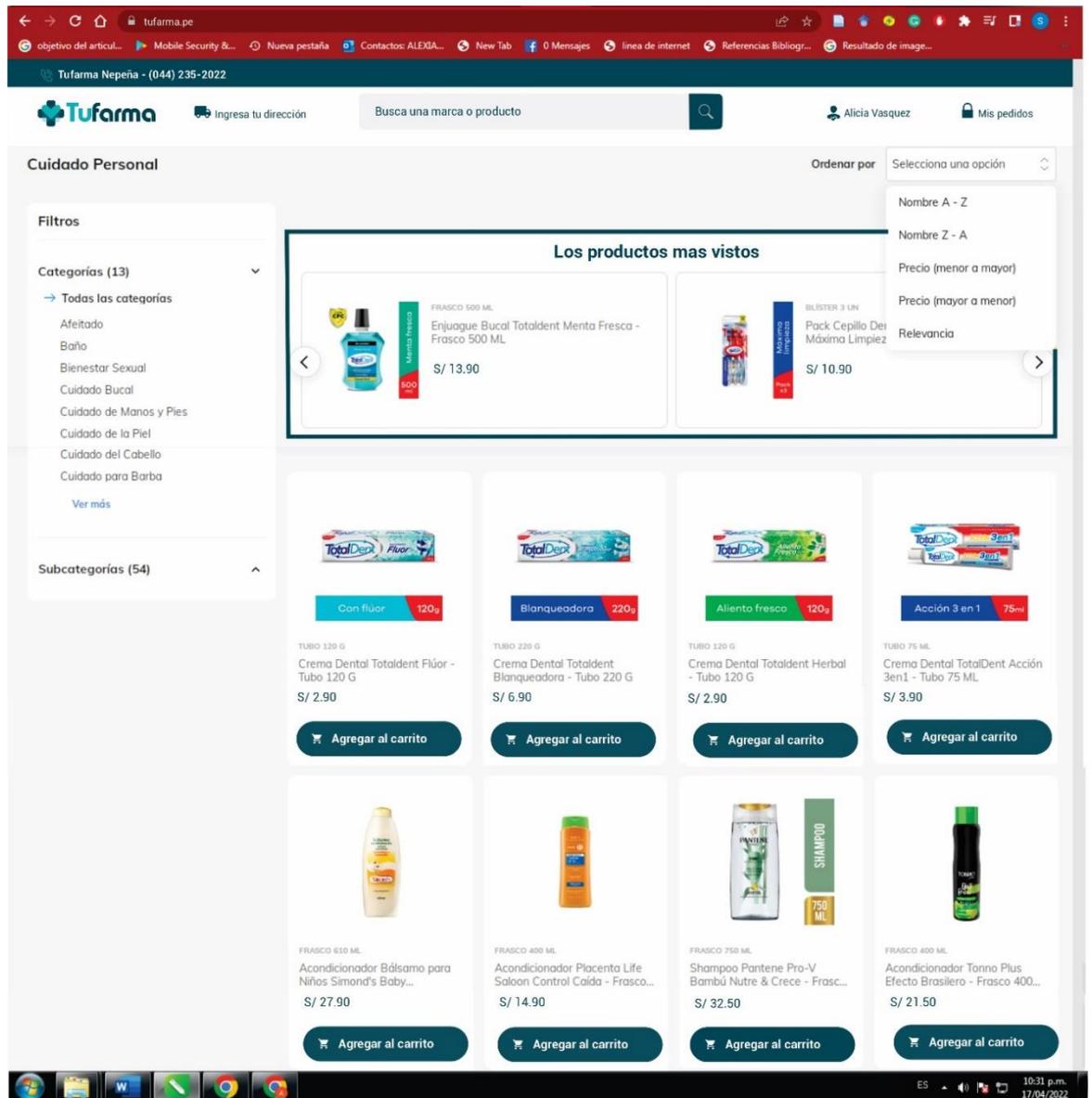


**Figura 45**  
Categoría de productos para la salud.

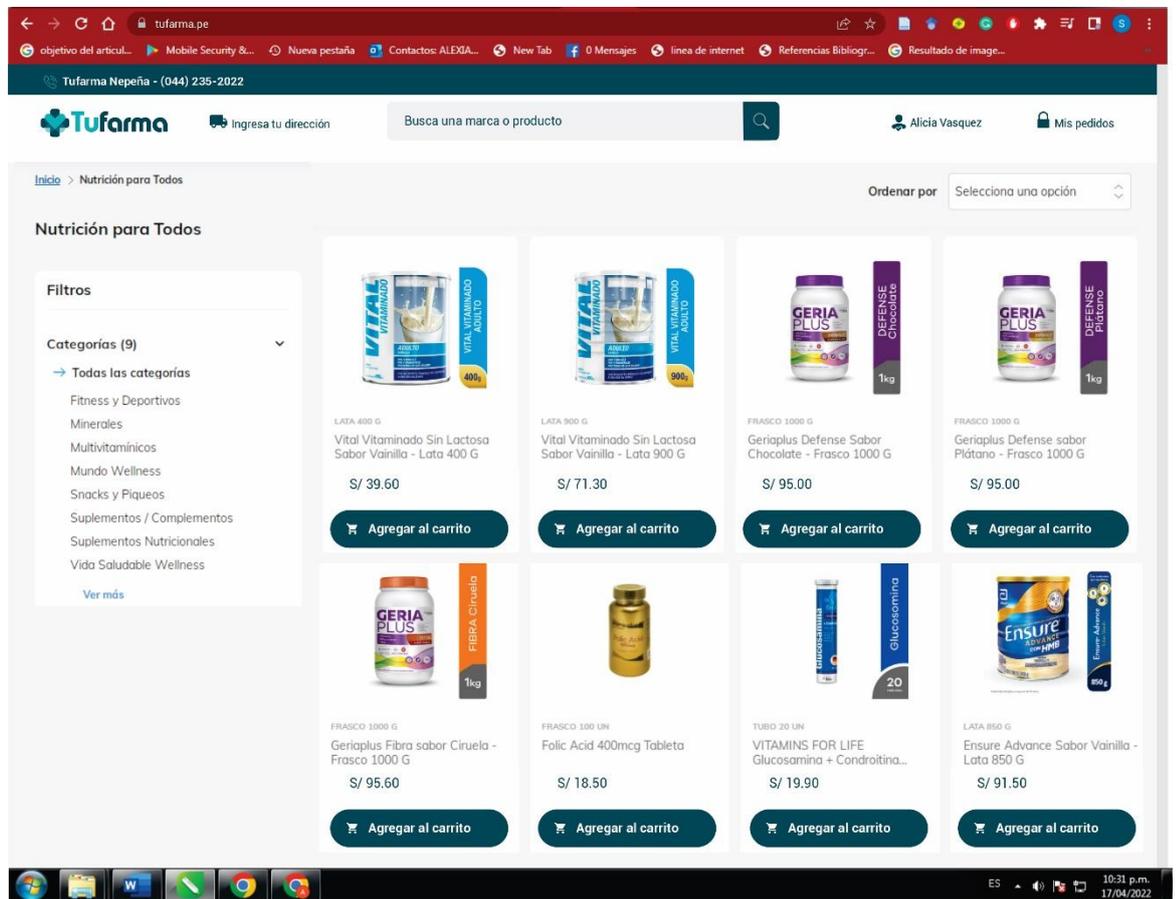


**Figura 46.**

Categoría de productos para cuidado personal.



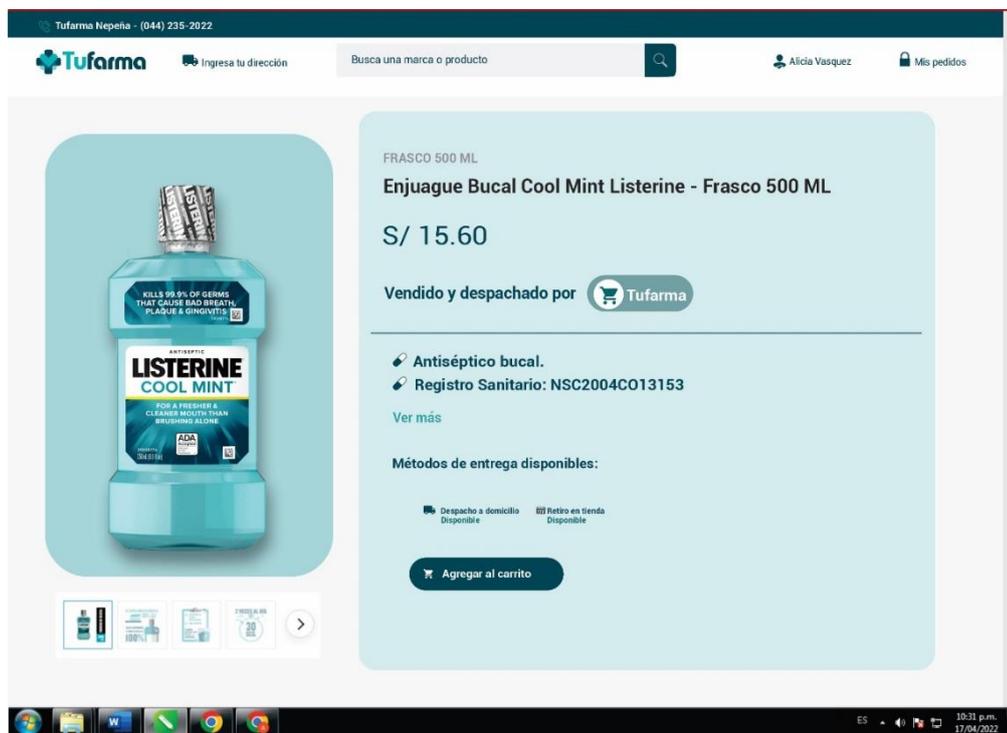
**Figura 47**  
Categoría de productos de nutrición.



Después de que el cliente visualizó las distintas categorías de productos con el que cuenta la botica, procede a elegir lo que necesita agregándolos al carrito de compras para proceder con el pago de los mismos, tal y como podemos ver en las siguientes interfases.

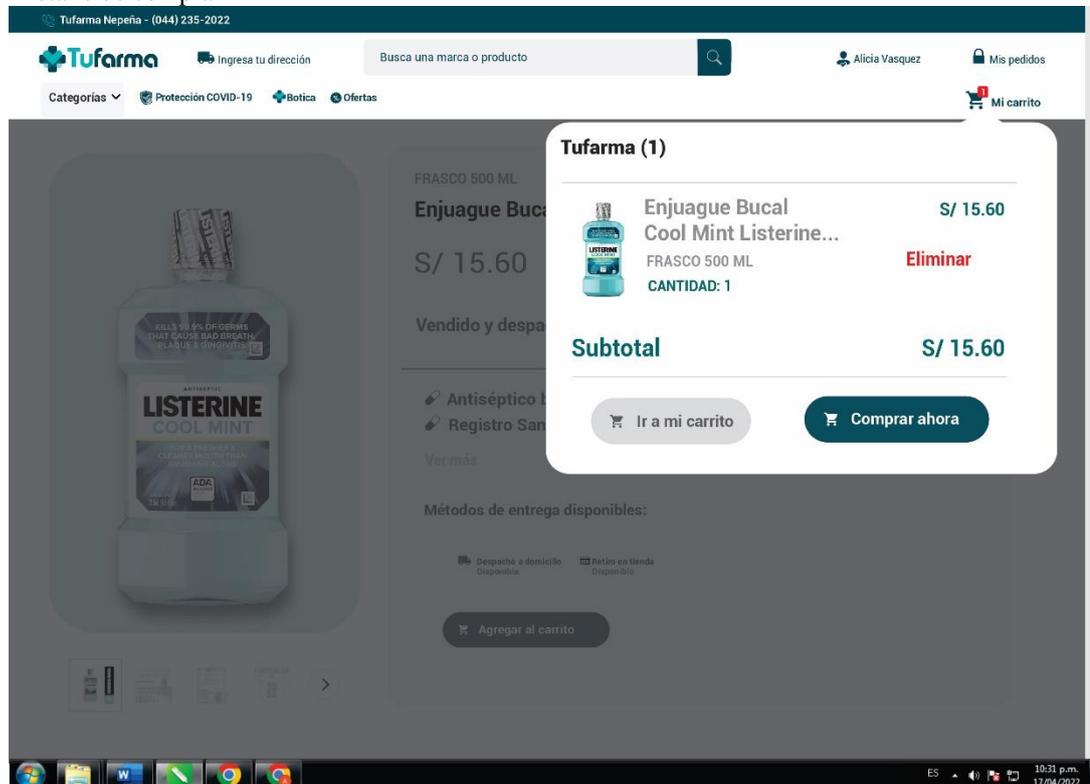
**Figura 48**

Interfaz de compra.



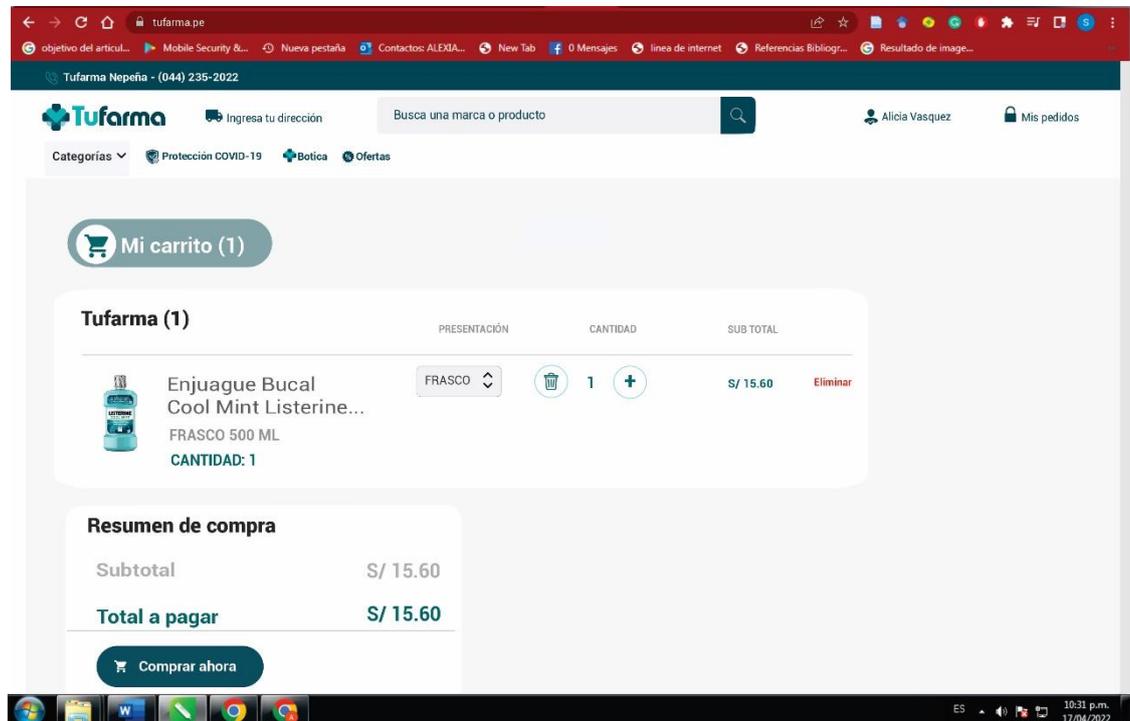
**Figura 49**

Detalle de compra



**Figura 50**

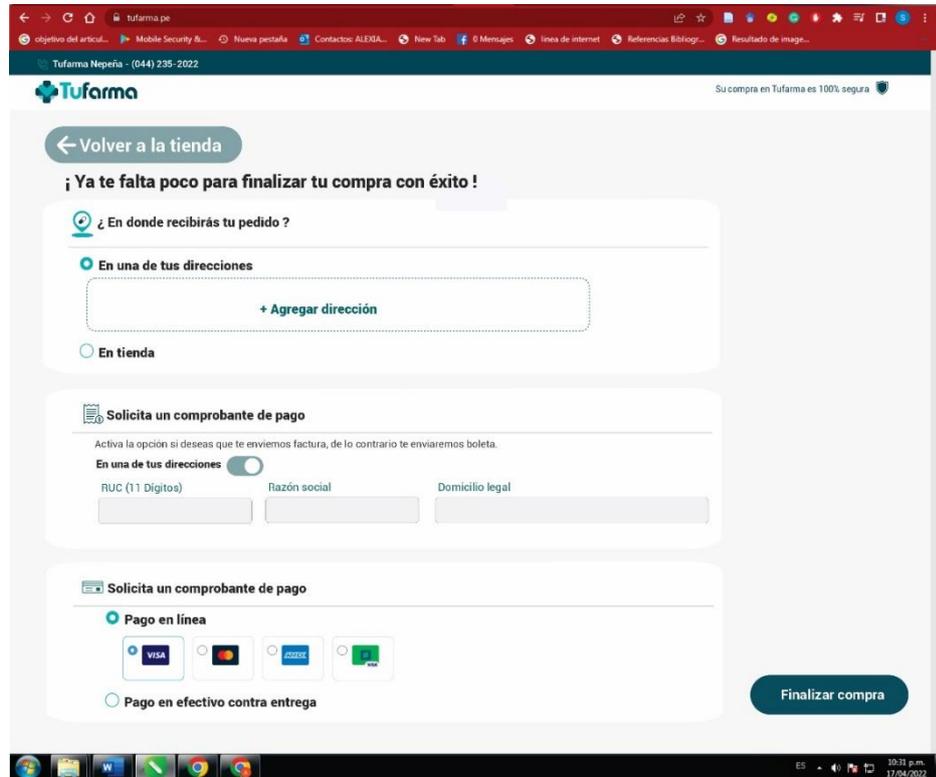
Carrito de compras.



Cuando el cliente ya decidió que comprar y ya tiene todo el detalle de lo que tiene que pagar, se tiene que direccionar aparte de comprar ahora, esto con la finalidad de realizar el pago de dichos productos, en el cual tendrá la opción de que estos productos sean entregados a su domicilio el cual tendrá un costo adicional por servicio delivery, en caso que el cliente quiera recogerlo a tienda, este no tendrá ningún costo adicional, solo mostrará la dirección en donde pueden encontrar la botica, asimismo, la web te da varios opciones de pago, como lo es con tarjetas o con efectivo en contra entrega, facilitando al cliente. Todo el detalle lo podemos ver en las siguientes interfases.

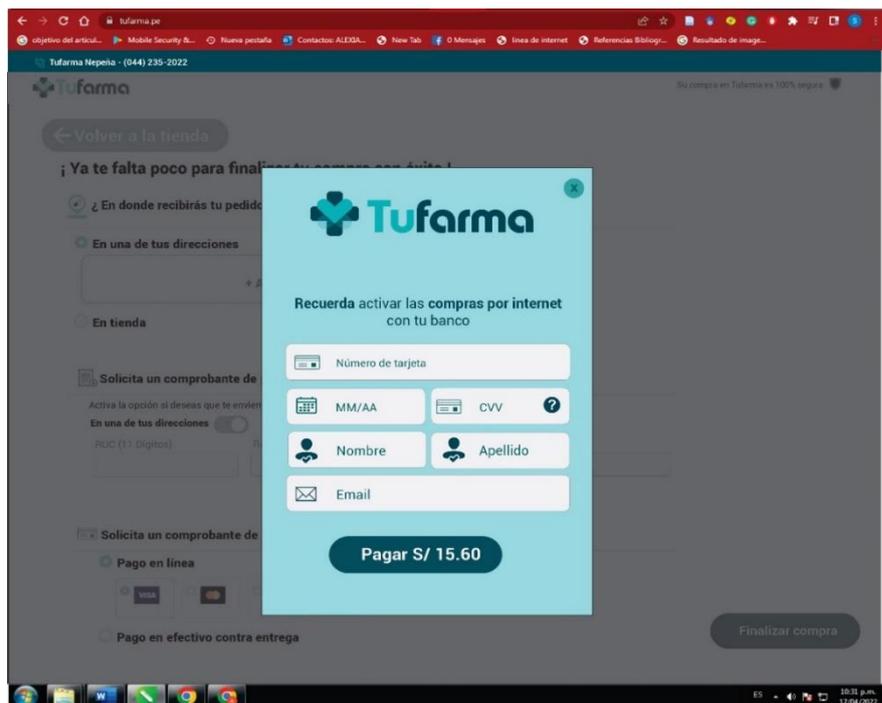
**Figura 51**

Datos de compra.



**Figura 52**

Pasarela de pago.



### **8.3. Plan de implementación para el proceso de ventas y almacén (E19)**

#### **8.3.1. Título del proyecto**

Implementación del sistema de ventas e inventarios para agilizar el proceso de ventas y almacén.

#### **8.3.2. Situación actual**

Actualmente, la farmacia realiza sus ventas de manera tradicional y no lleva un registro del control de su inventario, guiándose simplemente de apuntes manuales para solicitar productos a sus proveedores; esto ocasiona que no tenga conocimiento exacto de las ventas, pues al realizar anotaciones diarias, estas muchas veces se pierden. Por otro lado, no se tiene un registro de los principales clientes y sus respectivas compras, dando paso a que se desconozca sus preferencias y se genere insatisfacción por parte de los mismos.

#### **8.3.3. Justificación del proyecto**

Para evitar el desabastecimiento de productos mediante el conocimiento de las preferencias de cada cliente, se planteó implementar un sistema de ventas e inventario integrado, debido a que, al entrelazarse la información, será más fácil detectar los productos vendidos y a su vez el stock faltante. Adicional a ello, gestionar la cartera de clientes va a ayudar a proporcionar la consulta de información, pues en muchas ocasiones vienen a comprar el mismo medicamento, pero no recuerdan su nombre; así como también a que la Gerencia pueda reducir sus costos de mercadeo.

#### **8.3.4. Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto**

El sistema de inventarios permitirá la digitalización de los productos que ingresan a la empresa por medio de una Tablet, computadora o laptop que tendrá el encargado de almacén, este sistema estará vinculado con el sistema de sus proveedores, donde podrán enviar las cotizaciones y las facturas de las compras de los productos,

esto con la finalidad de que se registre automáticamente para la comprobación de productos al momento que estos lleguen a la farmacia. Es ahí cuando se comprueba con la factura del proveedor para reducir el margen de error y a la vez optimizar el proceso; así mismo, este permitirá actualizar constantemente el stock, con el propósito de que se realicen pedidos de los productos próximos a terminarse, estando directamente vinculado con el sistema de ventas, pues ahí se ve si hay stock de productos o no. Además, la vinculación con el sistema de ventas ayudará a agilizar el proceso de pedido, en el cual se tendrá un apartado donde el cliente pueda describir sus síntomas y en función a ello se recetan medicamentos, con el objetivo de que las personas no se auto mediquen, para la entrega del pedido se contará con una interfaz que se podrá visualizar el estado de dicho pedido con el servicio delivery. Adicionalmente, la página brindará seguridad de datos del cliente, como también se garantizará el reembolso si los productos no llegan en buen estado o simplemente no llegan a su destino.

### **8.3.5. Objetivos del proyecto**

- Implementar un sistema de ventas e inventario para satisfacer las necesidades del cliente en un 20% en el primer trimestre de su implementación.
- Capacitar en un 100% al personal que use el sistema de ventas e inventario para mejorar la eficacia del sistema implementado.
- Capacitar a los trabajadores de la empresa al 100% en el uso de la aplicación para mejorar la eficiencia en el área de almacén.
- Presentar un acta de constitución para el proyecto llamado Diseño de un sistema de ventas e inventarios para agilizar el proceso de ventas y almacén en un plazo de 60 días calendario contados a partir de la fecha de inicio del proyecto.
- Cumplir con los plazos establecidos en el cronograma de hitos para la presentación de los avances establecidos.

### 8.3.6. Alcance del proyecto

Cuando finalice el proyecto, se contará con un sistema de ventas e inventario, el cual será manejado por el encargado del área de ventas y almacén, donde se visualizará el pedido realizado por el cliente, además los síntomas que tenía y la propuesta de receta médica brindada, agregado a ello se podrá visualizar el tiempo de entrega y el pago total. Este sistema también estará vinculado con la página web o aplicativo móvil de la farmacia, medio por el cual realizará el pedido correspondiente con sus indicaciones. Así mismo, se contará con un sistema de inventarios que permitirá ver en tiempo real el control de stock y el costo de venta de los productos.

### 8.3.7. Criterios de aceptación del proyecto

#### Criterios Técnicos:

- Conocimiento básico sobre bases de datos relacionales.
- Contar con equipo tecnológico necesario para soportar el sistema de ventas e inventario.
- Implementar correctamente los sistemas con la finalidad de que cumplan con lo establecido.
- Los sistemas deben responder de manera rápida y eficiente a los requerimientos.
- Ser seguro y proteger la información del cliente.
- Permitir la recuperación de contraseña.
- Listar, registrar, detallar y actualizar las ventas.
- Listar, registrar, detallar y actualizar las compras.
- El sistema debe de ser capaz de filtrar y ordenar por tipo, estado, proveedor y fecha de las compras realizadas.
- Dar posibilidad de anular las ventas ya registradas de manera errónea.
- Permitir el mantenimiento de las guías de remisión de manera avanzada filtrando, ordenando por tipo, código y estado.

- Debe permitir listar, registrar, actualizar, filtrar y listar los productos.
- Mostrar la lista de los proveedores.
- Generar comprobantes electrónicos en la plataforma de SUNAT por cada venta realizada.
- El sistema de inventarios debe emitir una lista de los productos en stock y faltantes además de emitir un reporte en Excel.
- El sistema debe generar un reporte de Kardex con el formato proporcionado por el contador, en este caso se vinculará con el sistema contable a implementar.
- Emitir reportes diarios de la empresa.

#### **Criterios de Calidad:**

- El sistema deberá implementarse bajo los estándares de calidad de IAM Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM)
- El sistema debe ser rápido y eficiente a los requerimientos.
- El sistema debe de ser seguro y proteger la información recopilada.

#### **Criterios Administrativos**

- El Gerente General de la farmacia estará a cargo de las aprobaciones de los proyectos.
- Presentar copias del proyecto final.
- Los sistemas de ventas e inventario deben de ayudar a cumplir los objetivos de la empresa.
- Dar manteamientos consecutivos para asegurar el correcto funcionamiento de los sistemas.
- Se debe de contar con permisos para desarrollar el método de trabajo planteado por el equipo del proyecto.
- Contar con el presupuesto necesario por parte de la empresa para llevar a cabo el proyecto.
- Cumplimiento de plazos establecidos al Gerente General de la farmacia.

### **8.3.8. Supuestos iniciales del proyecto**

- El proyecto será aprobado por el Gerente de la farmacia.
- No se debe de exceder el presupuesto estimado para el proyecto.
- El sistema de ventas cumplirá con los objetivos de la empresa.
- El desarrollo del sistema cumplirá el plazo establecido para su funcionamiento
- Presupuesto necesario para el desarrollo del presente proyecto.

### **8.3.9. Restricciones del proyecto**

- Poca disponibilidad por parte de los miembros del equipo de trabajo para el desarrollo del proyecto.
- Desacuerdos entre las partes interesadas que impidan el desarrollo óptimo del proyecto.
- Poca experiencia por parte de las partes interesadas en tecnologías.

### **8.3.10. Principales riesgos del proyecto**

- Que no se cuente con el presupuesto necesario para implementación del proyecto.
- Que el desarrollador de los sistemas a medida de la empresa no entienda las especificaciones dadas ocasionando que no sea lo que se pidió.
- Que no se tenga las herramientas necesarias el desarrollo de la aplicación, dando consigo la prolongación y el aumento de costos para el desarrollo de los sistemas.
- Que los sistemas de ventas e inventario no cumplan con las expectativas de las partes interesadas.
- La inestabilidad o el no contar con acceso a internet, imposibilitando el correcto uso del sistema.

### 8.3.11. Entregables

**Tabla 37**

Entregables del proyecto a la Gerencia

N°	PRODUCTO / INFORME
Producto 1	Arquitectura informativa (textual, gráficos y multimedia)
Producto 2	Diseño responsive aplicado en dispositivos móviles, tables y ordenadores.
Producto 3	Bocetos de las principales páginas del sistema en formato PDF
Producto 4	Presentación de las características técnicas.

*Nota:* Detalle de los entregables a la Gerencia

### 8.3.12. Cronograma del Proyecto

**Tabla 38**

Cronograma del proyecto de implementación.

ACTIVIDADES	DURACIÓN
Desarrollo del sistema	05 a 06 semanas

*Nota:* Cronograma de entregables a la Gerencia

### 8.3.13. Prototipos del proyecto (Sistema integrado)

#### - Ventana de inicio de sesión

La ventana de inicio de sesión es lo primero que se verá al iniciar el sistema, pue esta permitirá mantener segura la base de datos, evitando a que ingresé personal no autorizado al contar con un usuario y una contraseña, el cual no ingresará al sistema de no se correctos los datos ingresados; así mismo, se tendrá una opción de recuperación de contraseña la cual solo se recuperará si confirma los datos personales del usuario.

**Figura 53.**

Ventana de inicio de sesión.

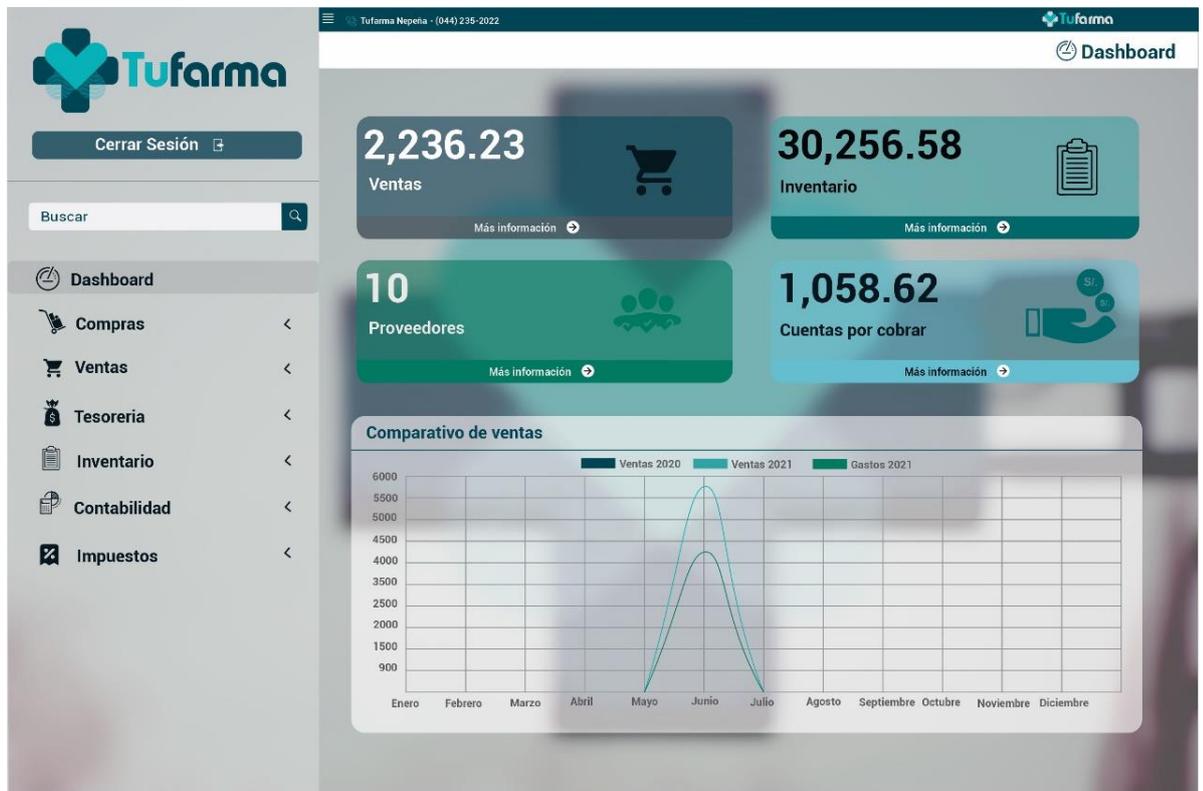


- **Ventana principal**

La ventana principal, mostrará gráficos en donde se tenga el resumen de los datos relevantes, como graficas de ventas comparando con años anteriores, cuanto se tiene de inventario, con cuantos proveedores se cuenta y más, esto se puede agregar según lo requiera el gerente.

**Figura 54**

Ventana principal.



- **Módulos de compras**

Las ventanas de compras, permitirán al usuario realizar una compra a sus proveedores frecuentes, al cual tenga en su base de datos, lo cual será muy útil en el momento que ya no se cuente con stock suficiente de un determinado producto.

Figura 55

Registro de compras.

Una vez realizadas las compras, según establezca el usuario, el módulo te permitirá consultar el reporte de todas las compras que se hizo, permitiendo tener un historial de esto, el cual es muy importante para la contabilidad, al momento de realizar las declaraciones.

**Figura 56.**

Módulo de reporte de compras.

#	Código	Producto	Cantidad	Valor	Impuesto	Descuento	Valor ICE	Total	Eliminar
1	PT-456	VINIBLASTINA 10M.	150	6	%	0	0	900	
1	IB-5475	IBUPROFENO	125	14	%	0	0	1750	

El modulo de registro de proveedores, permitirá que el usuario pueda guardar los datos de contacto, esto con la finalidad de que cuando se tenga una compra se pueda realizar el pedido a un determinado proveedor según el producto que se desee adquirir.

**Figura 57**

Módulo de registro de proveedores.

**Registro de datos**

Código:  Razón Social:  Ruc:

Dirección:

País:  Distrito:  Provincia:  Departamento:

E-mail:  Teléfono:  Pagina web:  Estado:

**Registro**

Ruc:

#	Código	Razón social	RUC	Distrito	Contacto

Después de haber registrado a todos los proveedores, el módulo de reporte permitirá tener un listado de todos los proveedores registrados, si es que alguno ya no es proveedor frecuente se puede eliminar o si el proveedor actualizó sus datos de contacto, el módulo permitirá la edición del mismo.

**Figura 58**

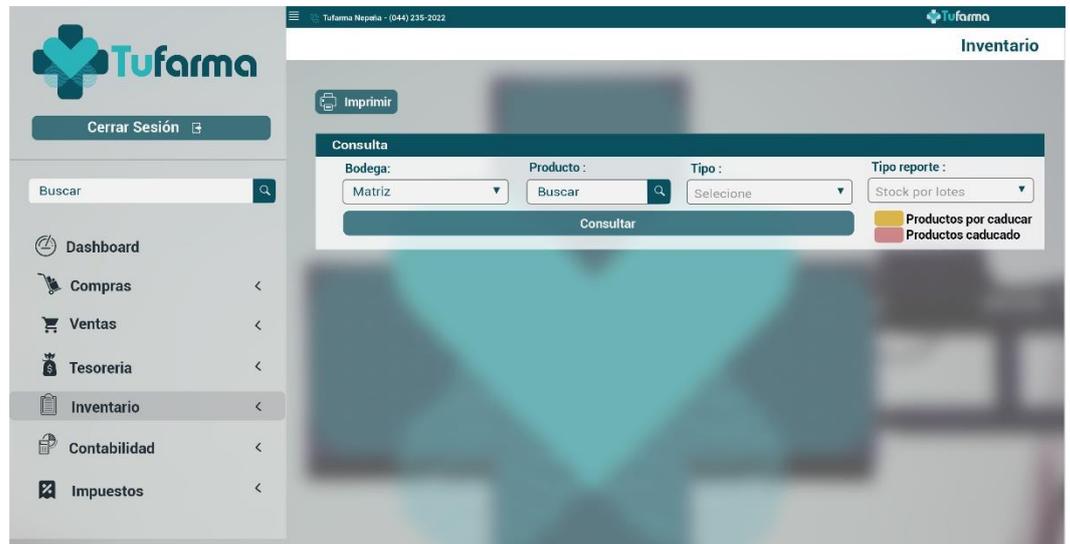
Módulo de reporte de proveedores.

#	Código	Razón social	RUC	Teléfono	E-mail	Contacto
1	001	Servicios Pacifico Norte...	10192610961	980547852	servipacifico@pacifico.pe	Carlos Alva
2	002	LIDER S.R.L tda	20311388616	945632547	lidertda@gmail.com	Juan Pablo Morales
3	003	Distribuidora Droguería...	20108983583	945578698	Droguerialf@gmail.com	María alfaro

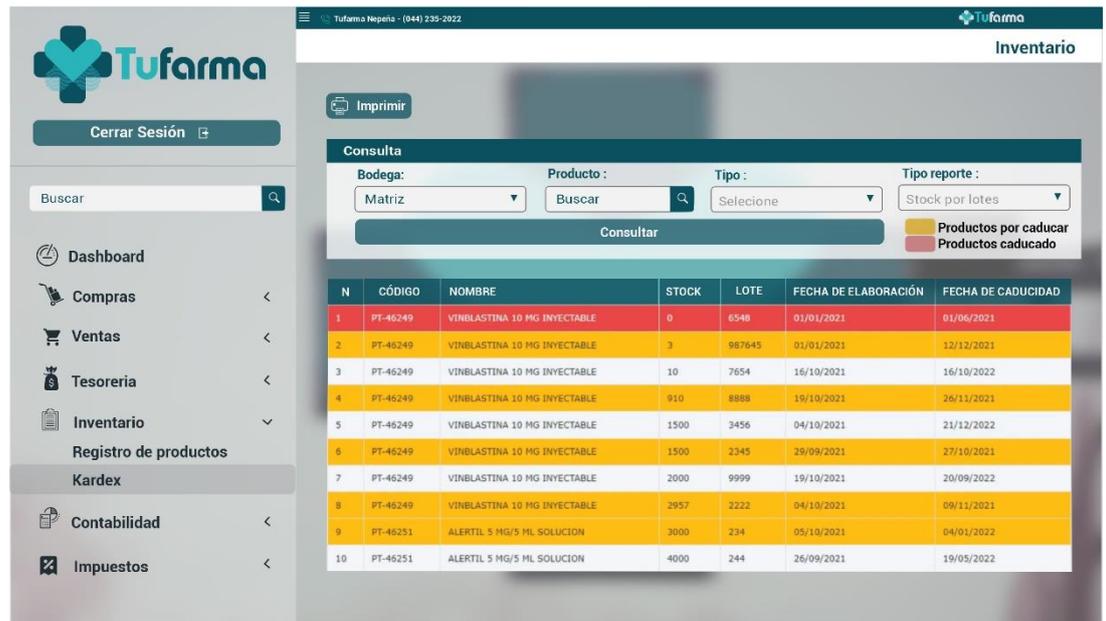
## - Módulos de Inventario

Las ventanas de inventario, permitirán conocer con cuánto de stock se cuenta, esto con la finalidad de no quedarse sin productos para su venta, en el tema contable será de gran ayuda tener el reporte de inventario, pues este permitirá saber con cuánto de inventario final se finalizó el año o el mes para tener un nuevo inventario inicial.

**Figura 59**  
Módulo de inventario.



**Figura 60**  
Módulo de consulta inventario.

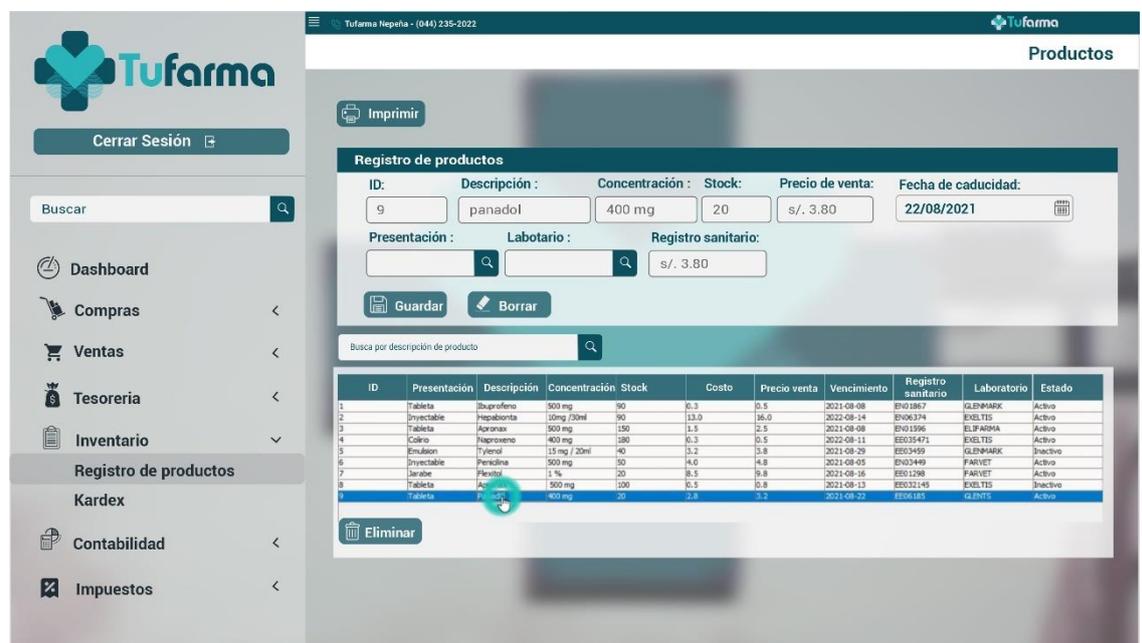


- **Módulos de registro de productos**

El módulo de producto permitirá registrar los productos, como también ver que productos vende la empresa, además se podrá agregar y eliminar elementos de la lista.

**Figura 61**

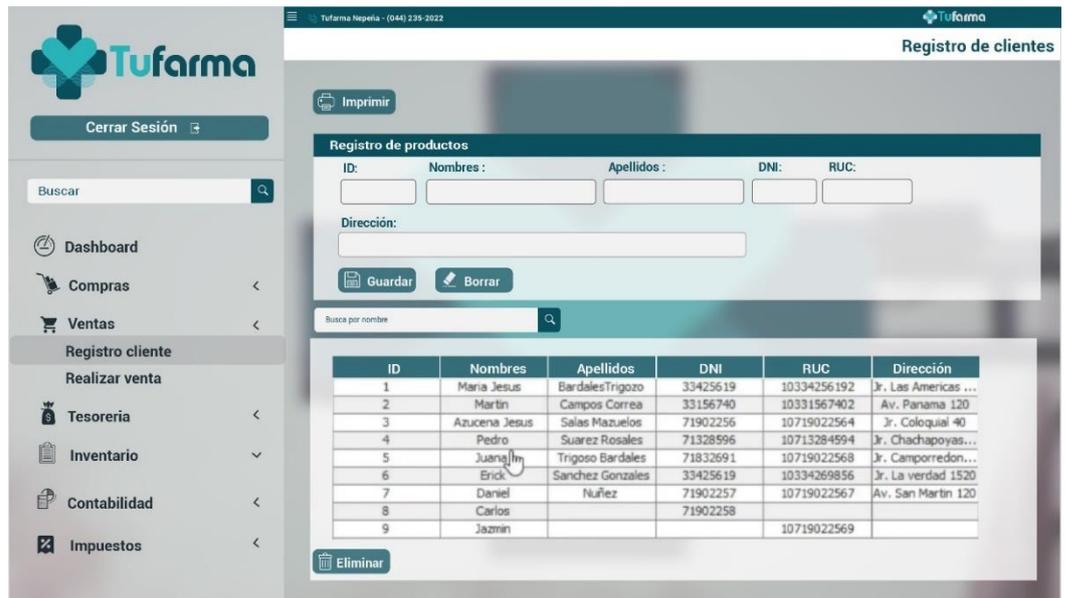
Módulo de registro de productos.



- **Módulos de registro de clientes**

El módulo de clientes permitirá al usuario registrar a los clientes cuando estos quieran comprar algún producto, o cuando los clientes se hayan registrado en la web para la compra online.

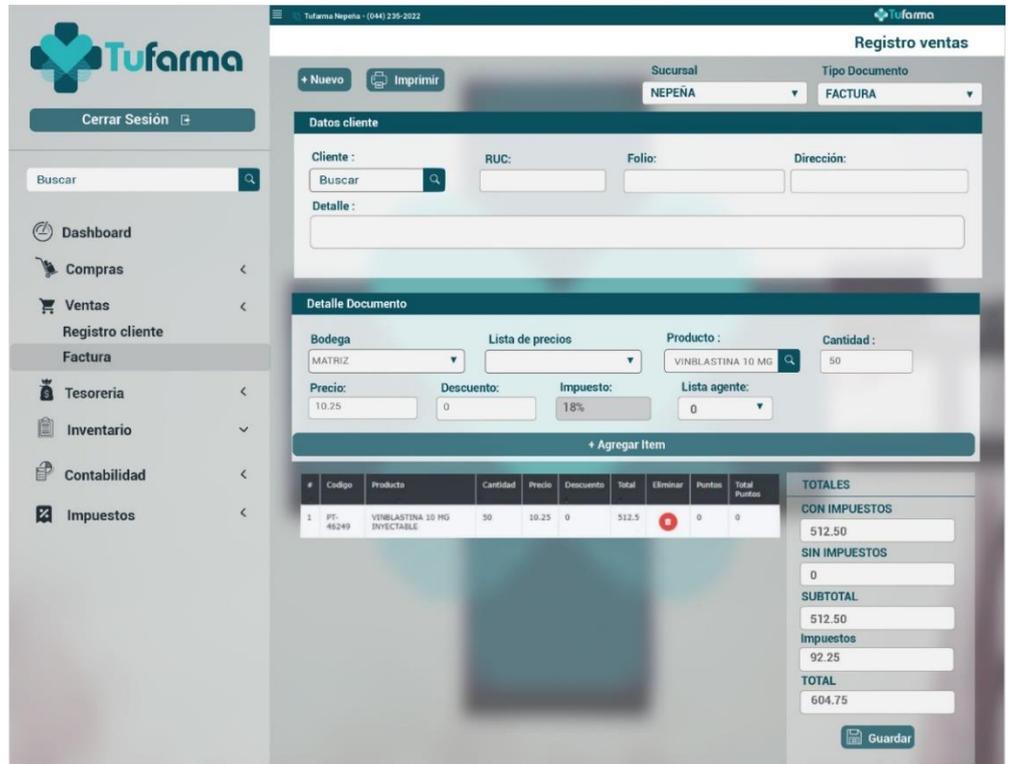
**Figura 62.**  
Módulo de registro de clientes.



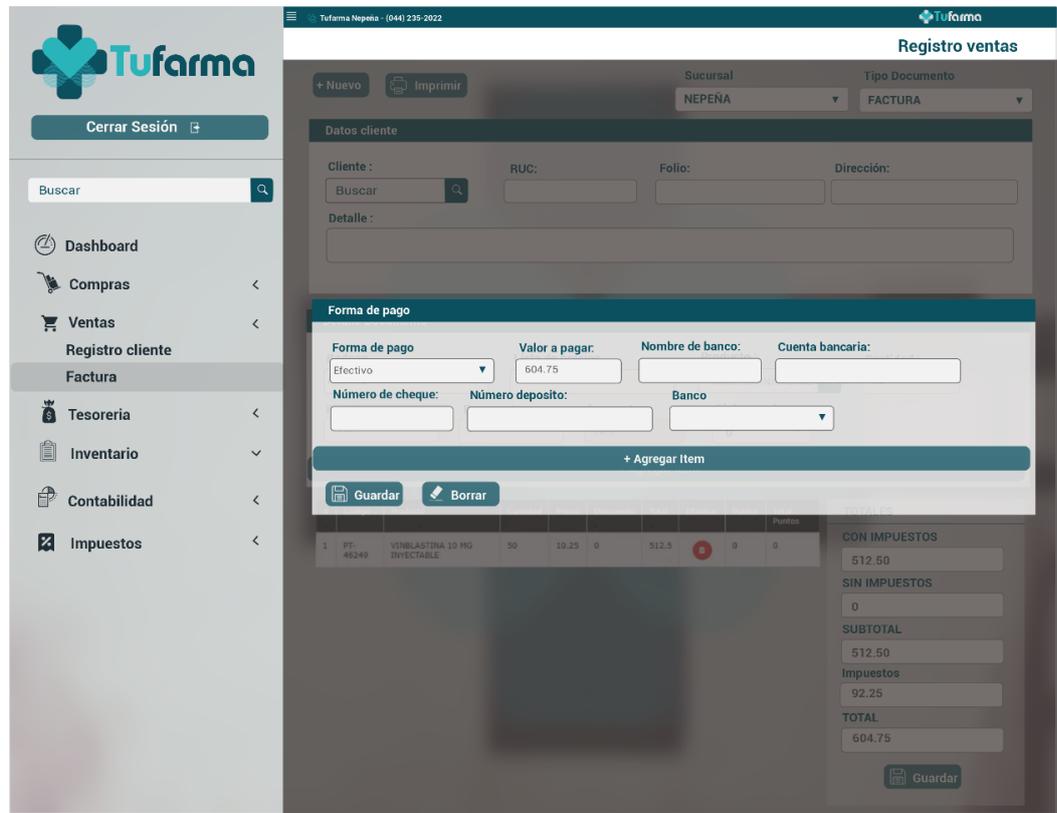
- Módulos de ventas- facturación

El módulo de registro de ventas, el usuario podrá emitir boleta o factura, según lo desee el cliente y el medio de pago con el cual se hará.

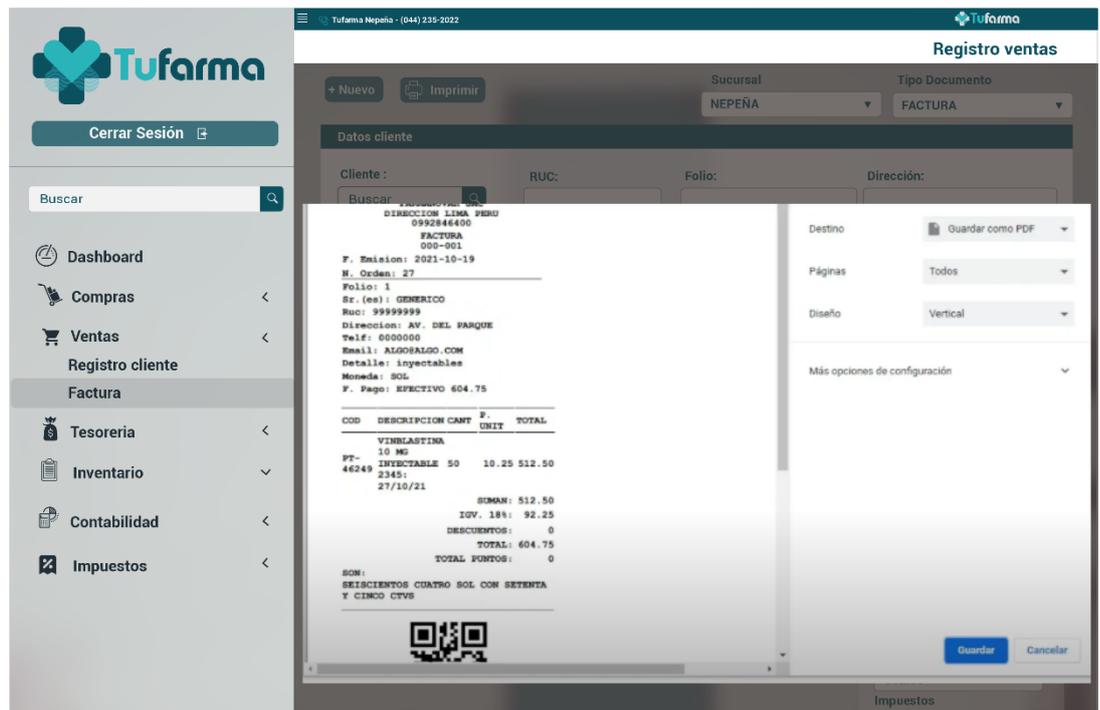
**Figura 63**  
Módulo de registro de ventas.



**Figura 64**  
Módulo de medio de pago.



**Figura 65.**  
Factura electrónica



- **Módulos de tesorería**

El siguiente módulo, ayuda al usuario a ver cuánto es lo que se tiene en caja de manera diaria, siendo de utilidad para la toma de decisiones.

**Figura 66**

Nódulo de tesorería.

The screenshot displays the 'Tesorería' (Treasury) module of the Tufarma system. On the left is a sidebar menu with options: Dashboard, Compras, Ventas, Tesorería (selected), Inventario, Contabilidad, and Impuestos. The main content area shows the date '2021-09-15' and a 'Calcular ingresos' button. Below this is a 'Resumen diario' (Daily Summary) section with the following metrics:

- Ingreso por ventas: 130.0
- Cant. de Productos: 20
- Ganancia: 17.0

A table of sales transactions is shown below the summary:

Cantidad	Producto	Precio	Importe	Ganancia	Fecha
10	Panadol	3.20	32.00	4.00	2021-09-15
10	Flexitol	9.80	98.00	13.00	2021-09-15

At the bottom, it shows 'Ventas realizadas' (Sales made) and 'TOTAL EN CAJA: S/. 130.00' (Total in cash).

## **8.4. Plan de implementación para el proceso contable (E20)**

### **8.4.1. Título del proyecto**

Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos.

### **8.4.2. Situación actual**

Al presente, no se realiza de manera correcta la contabilidad de la farmacia, pues no tiene un contador que permita evaluar los riesgos a futuro de la organización como es el caso de posibles multas por incumplimiento de pagos de tributos, embargos, entre otros. Adicional a ello la falta de estados financieros, genera incertidumbre con respecto al ritmo de la empresa e impide saber cuál es el margen de ganancia y qué porcentaje de dinero es apto para invertir en el portafolio de productos para seguir creciendo.

### **8.4.3. Justificación del proyecto**

El contar con un sistema de contable adaptado al negocio y sobre todo alguien que lo maneje, puede evitar problemas futuros, debido a que ayuda a tener un correcto control con la SUNAT y a su vez a la obtención de estados financieros para determinar la liquidez de la empresa.

### **8.4.4. Descripción del producto/servicio/resultado del proyecto**

El sistema de información contable a implementar será utilizado para gestionar de manera óptima los datos financieros, pues se va a recopilar, almacenar, organizar y notificar datos financieros. Del mismo modo, asegura que los estados financieros brindados sean correctos y que las posibles auditorías sean precisas y fiables, mejorando el flujo de caja contable en la cadena de suministros y dando paso a la toma de decisiones óptima mediante el flujo de dinero y efectivo. Este sistema realizará un seguimiento eficaz de todas actividades comerciales y financieras, por el cual debe estar conectado con los demás sistemas que cuente la organización, como el de ventas e inventarios.

#### **8.4.5. Objetivos del proyecto**

- Implementar un sistema contable que ayude al análisis financiero y control de riesgos en un plazo de 3 meses.
- Capacitar en un 100% al personal que use el sistema contable implementado.
- Presentar un acta de constitución para el proyecto denominado Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos en un plazo de 60 días calendario contados a partir de la fecha de inicio del proyecto.

#### **8.4.6. Alcance del proyecto**

Cuando finalice el proyecto, se contará con un sistema contable el cual será manejado por un contador, es aquí donde se podrán hacer conciliaciones bancarias, controlar los inventarios, los activos y pasivos del que dispone la empresa. Por otro lado, se podrán elaborar informes contables de todos los registros sobre transacciones o balances de ingresos y gastos con el registro de las facturas y la elaboración de estas, finalmente, permitirá proyectar los estados financieros tomando datos pasados con la finalidad de realizar proyecciones para su análisis.

#### **1.1.1. Criterios de aceptación del proyecto**

##### **Criterios Técnicos:**

- La empresa debe contar con toda la tecnología necesaria para poder soportar el sistema contable.
- La implementación del sistema debe de cumplir con los objetivos de la farmacia, realizando las funciones por el cual fue realizado.
- El sistema debe permitir mostrar datos en forma real la información financiera de la empresa.
- El sistema contable debe recopilar, almacenar, organizar y notificar datos financieros.

### **Criterios de Calidad:**

- El sistema deberá implementarse bajo los estándares de calidad de IAM Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM)
- El sistema debe ser rápido y eficiente a los requerimientos.
- El sistema contable debe de ser seguro y proteger la información financiera de la empresa.

### **Criterios Administrativos**

- El Gerente de la farmacia estará a cargo de las aprobaciones de los proyectos.
- Presentar copias del proyecto final.
- El sistema contable debe ayudar a cumplir los objetivos de la empresa.
- Dar manteamientos consecutivos para asegurar el correcto funcionamiento de los sistemas.
- Se debe de contar con permisos para desarrollar el método de trabajo planteado por el equipo del proyecto.
- Contar con el presupuesto necesario por parte de la empresa para llevar a cabo el proyecto.
- Cumplir con los plazos establecidos por la Gerencia.

#### **8.4.7. Supuestos iniciales del proyecto**

- El proyecto será aprobado por el Gerente de la farmacia.
- No se debe de exceder el presupuesto estimado para el proyecto.
- El sistema contable cumplirá con los objetivos de la empresa.
- El desarrollo del sistema cumplirá el plazo establecido para su funcionamiento
- Presupuesto necesario para el desarrollo del presente proyecto.

#### **8.4.8. Restricciones del proyecto**

- Poca disponibilidad por parte de los miembros del equipo de trabajo para el desarrollo del proyecto.

- Desacuerdos entre las partes interesadas que impidan el desarrollo óptimo del proyecto.
- Poca experiencia por parte de las partes interesadas en tecnologías.

#### 8.4.9. Principales riesgos del proyecto

- Que no se cuente con el presupuesto necesario para implementación del proyecto.
- Que el desarrollador de los sistemas a medida de la empresa no entienda las especificaciones dadas ocasionando que no sea lo que se pidió.
- Que no se tenga las herramientas necesarias el desarrollo de la aplicación, dando consigo la prolongación y el aumento de costos para el desarrollo de los sistemas.
- Que el sistema contable no cumpla con las expectativas de las partes interesadas.
- La inestabilidad o el no contar con acceso a internet, imposibilitando el correcto uso del sistema.

#### 8.4.10. Entregables

**Tabla 39**

Entregables del proyecto a la Gerencia.

N°	PRODUCTO / INFORME
Producto 1	Arquitectura informativa (textual, gráficos y multimedia)
Producto 2	Diseño responsive aplicado en dispositivos móviles, tablets y ordenadores.
Producto 3	Bocetos de las principales páginas del sistema contable en formato PDF
Producto 4	Presentación de las características técnicas del sistema contable.

*Nota:* Detalle de los entregables a la Gerencia.

### 8.4.11. Cronograma del Proyecto

**Tabla 40**

Cronograma del proyecto de implementación.

ACTIVIDADES	DURACIÓN
Desarrollo del sistema	05 a 06 semanas

*Nota:* Cronograma de entregables a la Gerencia.

## 9. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN ESTRATÉGICA

### 9.1. Inversión económica de cada estrategia a implementar

**Tabla 41**

Plan de inversión de estrategias.

<b>PLAN DE INVERSIÓN DE ESTRATEGIAS</b>						
<b>Estrategia 6 : Analizar la demanda de productos para elaboración de pronóstico de ventas.</b>						
<b>Descripción</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Estudio de mercado con el analisis de la demanda	S/. 3,500	S/. 0				
<b>Sub total</b>	<b>S/. 3,500</b>	<b>S/. 0</b>				
<b>Estrategia 18 : Creación de identidad de marca y uso de redes sociales.</b>						
Diseño de logotipo y de Imagotipo						
Diseño de piezas gráficas para redes sociales	S/. 2,000	S/. 0				
Diseño de aplicaciones de marca (Tarjeta personal, banner de empresa, Etiqueta para producto, Diseño de caja)						
Community manager (1167 mensual)	S/. 14,400					
Diseño de Fanpage Facebook y página de Instagram	S/. 1,000	S/. 0				
Hosting	S/. 168					
Diseño de pagina web de ventas	S/. 1,970	S/. 0				
<b>Sub total</b>	<b>S/. 19,538</b>	<b>S/. 14,568</b>				
<b>Estrategia 19 : Sistemas de logistica y ventas integrado</b>						
Laptop HP Elitebook 13.3" Intel Core i7 16GB RAM 512GB SSD - WIndows 10 Pro	S/. 5,499	S/. 0				
Depresiación de laptop		S/. 1,100				
Diseño integrado de logistica y ventas	S/. 5,000	S/. 0				

<b>Sub total</b>	S/. 10,499	S/. 1,100				
<b>Estrategia 20 : Implementar sistema contable para el análisis financiero y control de riesgos.</b>						
Desarrollo del sistema contable	S/. 5,000	S/. 0				
<b>Sub total</b>	S/. 5,000	S/. 0				
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>S/. 38,537</b>	<b>S/. 15,668</b>				

*Nota:* Presupuesto de las estrategias.

## 9.2. Ingreso de ventas del año 2019

**Tabla 42**

Detalle de ventas del segundo semestre de la empresa TUFARMA E.I.R.L. del año 2019

<b>VENTAS DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2019</b>					
<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
S/. 243.20	S/. 267.52	S/. 294.27	S/. 308.99	S/. 210.00	S/. 280.90
S/. 225.40	S/. 247.94	S/. 272.73	S/. 286.37	S/. 400.92	S/. 260.34
S/. 212.60	S/. 233.86	S/. 257.25	S/. 270.11	S/. 275.51	S/. 245.55
S/. 226.10	S/. 248.71	S/. 273.58	S/. 287.26	S/. 221.58	S/. 261.15
S/. 197.00	S/. 216.70	S/. 238.37	S/. 250.29	S/. 255.29	S/. 227.54
S/. 255.00	S/. 280.50	S/. 308.55	S/. 323.98	S/. 388.77	S/. 294.53
S/. 183.50	S/. 201.85	S/. 222.04	S/. 233.14	S/. 237.80	S/. 211.94
S/. 255.20	S/. 280.72	S/. 308.79	S/. 324.23	S/. 214.60	S/. 294.76
S/. 232.20	S/. 255.42	S/. 280.96	S/. 295.01	S/. 295.01	S/. 268.19
S/. 265.40	S/. 291.94	S/. 321.13	S/. 337.19	S/. 337.19	S/. 306.54
S/. 295.50	S/. 325.05	S/. 357.56	S/. 375.43	S/. 375.43	S/. 341.30
S/. 180.50	S/. 198.55	S/. 218.41	S/. 229.33	S/. 252.26	S/. 208.48
S/. 314.40	S/. 345.84	S/. 380.42	S/. 399.45	S/. 411.43	S/. 363.13
S/. 225.50	S/. 248.05	S/. 272.86	S/. 286.50	S/. 275.58	S/. 260.45
S/. 186.70	S/. 205.37	S/. 225.91	S/. 237.20	S/. 354.60	S/. 215.64
S/. 316.60	S/. 348.26	S/. 383.09	S/. 402.24	S/. 522.91	S/. 365.67
S/. 261.50	S/. 287.65	S/. 316.42	S/. 332.24	S/. 335.56	S/. 302.03
S/. 297.00	S/. 326.70	S/. 359.37	S/. 377.34	S/. 381.11	S/. 343.04
S/. 244.80	S/. 269.28	S/. 296.21	S/. 311.02	S/. 314.13	S/. 282.74
S/. 289.00	S/. 317.90	S/. 349.69	S/. 367.17	S/. 370.85	S/. 333.80
S/. 315.50	S/. 347.05	S/. 381.76	S/. 400.84	S/. 561.18	S/. 364.40
S/. 376.10	S/. 413.71	S/. 455.08	S/. 477.84	S/. 321.00	S/. 434.40
S/. 308.40	S/. 339.24	S/. 373.16	S/. 391.82	S/. 395.74	S/. 356.20
S/. 136.00	S/. 149.60	S/. 164.56	S/. 172.79	S/. 174.52	S/. 157.08
S/. 222.30	S/. 244.53	S/. 268.98	S/. 282.43	S/. 310.68	S/. 256.76
S/. 126.80	S/. 139.48	S/. 153.43	S/. 161.10	S/. 162.71	S/. 146.45
S/. 335.80	S/. 369.38	S/. 406.32	S/. 426.63	S/. 511.96	S/. 387.85
S/. 116.52	S/. 128.17	S/. 140.99	S/. 148.04	S/. 149.52	S/. 134.58
S/. 292.00	S/. 321.20	S/. 353.32	S/. 370.99	S/. 125.00	S/. 337.26
S/. 277.50	S/. 305.25	S/. 335.78	S/. 352.56	S/. 356.09	S/. 320.51
S/. 168.20	S/. 185.02		S/. 320.00		S/. 194.27
<b>S/. 7,582.22</b>	<b>S/. 8,340.44</b>	<b>S/. 8,970.96</b>	<b>S/. 9,739.51</b>	<b>S/. 9,498.93</b>	<b>S/. 8,757.46</b>

*Nota:* Detalle de las ventas de la empresa TUFARMA E.I.R.L., realizadas en el año 2019.

**Tabla 43**

Detalle de ventas del primer semestre de la empresa TUFARMA E.I.R.L. del año 2020

<b>VENTAS DEL PRIMER SEMESTRE DEL 2020</b>						
<b>DIA</b>	<b>enero</b>	<b>febrero</b>	<b>marzo</b>	<b>abril</b>	<b>mayo</b>	<b>junio</b>
1	S/. 295	S/. 339	S/. 441	S/. 507	S/. 558	S/. 586
2	S/. 273	S/. 314	S/. 409	S/. 470	S/. 517	S/. 543
3	S/. 258	S/. 297	S/. 385	S/. 443	S/. 488	S/. 512
4	S/. 274	S/. 315	S/. 410	S/. 471	S/. 519	S/. 544
5	S/. 239	S/. 275	S/. 357	S/. 411	S/. 452	S/. 474
6	S/. 309	S/. 356	S/. 462	S/. 532	S/. 585	S/. 614
7	S/. 223	S/. 256	S/. 333	S/. 383	S/. 421	S/. 442
8	S/. 309	S/. 356	S/. 463	S/. 532	S/. 585	S/. 615
9	S/. 282	S/. 324	S/. 421	S/. 484	S/. 533	S/. 559
10	S/. 322	S/. 370	S/. 481	S/. 553	S/. 609	S/. 639
11	S/. 358	S/. 412	S/. 536	S/. 616	S/. 678	S/. 712
12	S/. 219	S/. 252	S/. 327	S/. 376	S/. 414	S/. 435
13	S/. 381	S/. 438	S/. 570	S/. 656	S/. 721	S/. 757
14	S/. 273	S/. 314	S/. 409	S/. 470	S/. 517	S/. 543
15	S/. 226	S/. 260	S/. 338	S/. 389	S/. 428	S/. 450
16	S/. 384	S/. 442	S/. 574	S/. 660	S/. 726	S/. 762
17	S/. 317	S/. 365	S/. 474	S/. 545	S/. 600	S/. 630
18	S/. 360	S/. 414	S/. 538	S/. 619	S/. 681	S/. 715
19	S/. 297	S/. 341	S/. 444	S/. 510	S/. 561	S/. 590
20	S/. 350	S/. 403	S/. 524	S/. 603	S/. 663	S/. 696
21	S/. 383	S/. 440	S/. 572	S/. 658	S/. 724	S/. 760
22	S/. 456	S/. 525	S/. 682	S/. 784	S/. 863	S/. 906
23	S/. 374	S/. 430	S/. 559	S/. 643	S/. 707	S/. 743
24	S/. 165	S/. 190	S/. 247	S/. 284	S/. 312	S/. 328
25	S/. 270	S/. 310	S/. 403	S/. 464	S/. 510	S/. 535
26	S/. 154	S/. 177	S/. 230	S/. 264	S/. 291	S/. 305
27	S/. 407	S/. 468	S/. 609	S/. 700	S/. 770	S/. 809
28	S/. 141	S/. 163	S/. 211	S/. 243	S/. 267	S/. 281
29	S/. 354	S/. 407	S/. 529	S/. 609	S/. 670	S/. 703
30	S/. 337		S/. 299	S/. 344	S/. 378	S/. 397
31	S/. 204		S/. 320		S/. 449	
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 9,195</b>	<b>S/. 9,953</b>	<b>S/. 13,558</b>	<b>S/. 15,224</b>	<b>S/. 17,195</b>	<b>S/. 17,583</b>

Nota: Detalle de las ventas de la empresa TUFARMA E.I.R.L., realizadas en el año 2020.

**Tabla 44**

Detalle de ventas del primer semestre de la empresa TUFARMA E.I.R.L. del año 2021

<b>VENTAS DEL PRIMER SEMESTRE DEL 2021</b>						
<b>DÍA</b>	<b>enero</b>	<b>febrero</b>	<b>marzo</b>	<b>abril</b>	<b>mayo</b>	<b>junio</b>
1	S/. 295	S/. 339	S/. 441	S/. 507	S/. 558	S/. 586
2	S/. 273	S/. 314	S/. 409	S/. 470	S/. 517	S/. 543
3	S/. 258	S/. 297	S/. 385	S/. 443	S/. 488	S/. 512
4	S/. 60	S/. 315	S/. 410	S/. 471	S/. 519	S/. 544
5	S/. 239	S/. 275	S/. 357	S/. 411	S/. 452	S/. 474
6	S/. 126	S/. 356	S/. 462	S/. 532	S/. 585	S/. 614
7	S/. 223	S/. 256	S/. 333	S/. 383	S/. 421	S/. 442
8	S/. 309	S/. 356	S/. 268	S/. 532	S/. 585	S/. 615
9	S/. 282	S/. 324	S/. 142	S/. 484	S/. 533	S/. 559
10	S/. 322	S/. 370	S/. 481	S/. 553	S/. 609	S/. 639
11	S/. 358	S/. 412	S/. 310	S/. 616	S/. 678	S/. 712
12	S/. 219	S/. 252	S/. 215	S/. 376	S/. 414	S/. 435
13	S/. 381	S/. 438	S/. 210	S/. 656	S/. 721	S/. 757
14	S/. 273	S/. 314	S/. 146	S/. 470	S/. 517	S/. 543
15	S/. 226	S/. 260	S/. 338	S/. 389	S/. 428	S/. 450
16	S/. 384	S/. 251	S/. 236	S/. 660	S/. 726	S/. 762
17	S/. 317	S/. 365	S/. 145	S/. 545	S/. 600	S/. 630
18	S/. 360	S/. 148	S/. 233	S/. 619	S/. 681	S/. 715
19	S/. 150	S/. 341	S/. 356	S/. 510	S/. 561	S/. 590
20	S/. 350	S/. 128	S/. 125	S/. 603	S/. 663	S/. 696
21	S/. 383	S/. 144	S/. 312	S/. 658	S/. 724	S/. 760
22	S/. 89	S/. 250	S/. 142	S/. 784	S/. 863	S/. 906
23	S/. 156	S/. 135	S/. 250	S/. 643	S/. 707	S/. 743
24	S/. 206	S/. 190	S/. 142	S/. 284	S/. 312	S/. 328
25	S/. 270	S/. 310	S/. 235	S/. 464	S/. 510	S/. 535
26	S/. 154	S/. 177	S/. 230	S/. 264	S/. 291	S/. 305
27	S/. 124	S/. 156	S/. 245	S/. 700	S/. 770	S/. 809
28	S/. 141	S/. 163	S/. 211	S/. 243	S/. 267	S/. 281
29	S/. 354		S/. 124	S/. 609	S/. 670	S/. 703
30	S/. 337		S/. 299	S/. 344	S/. 378	S/. 397
31	S/. 125		S/. 320		S/. 449	
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 7,745</b>	<b>S/. 7,635</b>	<b>S/. 8,513</b>	<b>S/. 15,224</b>	<b>S/. 17,195</b>	<b>S/. 17,583</b>

Nota: Detalle de las ventas de la empresa TUFARMA E.I.R.L., realizadas en el año 2021.

### 9.3. Proyección de ventas

**Tabla 45**

Proyección de ventas con la implementación de las estrategias

<b>VENTAS EN SOLES</b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Total</b>	S/139,462.57	S/153,408.83	S/168,749.71	S/185,624.68	S/204,187.15

*Nota:* Proyección de las ventas, con un aumento del 10%.

### 9.4. Estado de resultados

**Tabla 46**

Estados de resultados general

<b>DETALLE</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ventas</b>	S/. 139,462.6	S/. 153,408.8	S/. 168,749.7	S/. 185,624.7	S/. 204,187.2
<b>Costo de ventas</b>	S/. 88,748.9	S/. 93,186.4	S/. 97,845.7	S/. 102,738.0	S/. 107,874.9
<b>Utilidad Bruta</b>	S/. 50,713.7	S/. 60,222.5	S/. 70,904.0	S/. 82,886.7	S/. 96,312.3
Gastos administrativos	S/. 15,667.8				
Gasto de ventas	S/. 0.0				
<b>Utilidad de Operación</b>	S/. 35,045.9	S/. 44,554.7	S/. 55,236.2	S/. 67,218.9	S/. 80,644.5
Gastos financieros	S/. 350.0				
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	S/. 34,695.9	S/. 44,204.7	S/. 54,886.2	S/. 66,868.9	S/. 80,294.5
Impuesto a la renta (29.5%)	S/. 10,235.3	S/. 13,040.4	S/. 16,191.4	S/. 19,726.3	S/. 23,686.9
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	<b>S/. 24,460.6</b>	<b>S/. 31,164.3</b>	<b>S/. 38,694.8</b>	<b>S/. 47,142.6</b>	<b>S/. 56,607.6</b>

*Nota:* Estado de resultados proyectado de las propuestas estratégicas.

## 9.5. Flujo de caja

**Tabla 47**

Flujo de caja con la implementación de las estrategias

<b>FLUJO DE CAJA GENERAL</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>PERIODOS</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>A. INGRESOS</b>		<b>S/. 139,462.6</b>	<b>S/. 153,408.8</b>	<b>S/. 168,749.7</b>	<b>S/. 185,624.7</b>	<b>S/. 204,187.2</b>
Ventas contado		S/. 139,462.6	S/. 153,408.8	S/. 168,749.7	S/. 185,624.7	S/. 204,187.2
Otros ingresos		S/. 0.0				
<b>B. COSTOS DE INVERSION</b>	<b>S/. 38,537.0</b>					
<b>C. EGRESOS</b>		<b>S/. 114,652.0</b>	<b>S/. 121,894.5</b>	<b>S/. 129,704.9</b>	<b>S/. 138,132.1</b>	<b>S/. 147,229.5</b>
Costo de ventas		S/. 88,748.9	S/. 93,186.4	S/. 97,845.7	S/. 102,738.0	S/. 107,874.9
Gastos administrativos		S/. 15,667.8				
Gasto de ventas		S/. 0.0				
Impuesto a la renta		S/. 10,235.3	S/. 13,040.4	S/. 16,191.4	S/. 19,726.3	S/. 23,686.9
<b>D. FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>-S/. 38,537.0</b>	<b>S/. 24,810.6</b>	<b>S/. 31,514.3</b>	<b>S/. 39,044.8</b>	<b>S/. 47,492.6</b>	<b>S/. 56,957.6</b>
cuota		S/. 350.0				
<b>H. FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>		<b>S/. 24,460.6</b>	<b>S/. 31,164.3</b>	<b>S/. 38,694.8</b>	<b>S/. 47,142.6</b>	<b>S/. 56,607.6</b>

Nota: En la tabla se puede observar el flujo de caja proyectado por 5 años.

**Tabla 48**  
 Cálculo del VAN, TIR y Costo beneficio

<b>Costo de oportunidad del capital</b>	10%
<b>VAN</b>	S/ 184,276.16
<b>TIR</b>	78%
<b>PRI simple</b>	2.45 años
<b>VAN Ingresos</b>	S/. 633,920.78
<b>VAN Egresos</b>	S/. 488,181.62
<b>VAN Egresos + inversión</b>	S/. 526,718.62
<b>Costo Beneficio</b>	S/. 1.2035

### Interpretación

Al llevar a cabo el proyección de inversión, es decir, en el momento de implementar las estrategias en a la empresa, será un negocio muy rentable, pues al aplicar el flujo de caja para ver si las estrategias son rentables o no, obteniendo resultados alentadores, pues la TIR dio como resultado del 78% siendo un resultado optimista, indicando que el proyecto sí es viable siendo mayor al costo de oportunidad, el cual representa a un 10%, así mismo, el valor actual neto es mayor a cero, indicando que se van a obtener muy buenos beneficios en los 5 años que se propone las estrategias a utilizar; en cuanto al análisis del costo beneficio, nos sale un resultado de 1.20, siendo este un buen indicador, ya que quiere decir que por cada sol que se está invirtiendo se obtiene de ganancia 1.20 soles.

## Anexo N° 7. Validación del Eje Propositivo “Modelo estratégico de negocio”

**Figura 67**

Evidencia de Validación de expertos del modelo estratégico de negocio.

### FORMATO DE VALORACIÓN DE EXPERTOS

<b>Título de la propuesta:</b> “Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D’ Alessio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña - Áncash, 2021				
<b>Nombres y apellidos del estudiante o estudiantes:</b> Dorita Exequiela Malhaber Cueva y Alexia Shesyra Velásquez Díaz				
<b>Nombres y apellidos del evaluador:</b> Dr. En ciencias e ingeniería, Joe Alexis Gonzáles Vásquez				
<b>Especialidad:</b> Gestión empresarial				
<b>Sede:</b> Trujillo - San Isidro	<b>Carrera:</b> Ingeniería Empresarial	<b>Facultad:</b> Ingeniería		
<b>Resumen ejecutivo de la investigación</b>				
<p>La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo estratégico de negocios de negocios bajo el enfoque de D’ Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L. se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos y médicos, cosméticos y artículos de tocador en el distrito de Nepeña. El tipo de investigación fue propositivo, debido a que permitió diagnosticar y dar alternativas de solución a los inconvenientes de la entidad mediante teorías de diversos autores. La muestra estuvo compuesta por los estados financieros de los años 2019, 2020 y 2021 de la empresa. Para encontrar la problemática en la empresa, se hizo imprescindible la aplicación de una entrevista al Gerente General, además del análisis respectivo a los estados financieros donde se identificó una existente mala gestión de procesos internos y la falta de herramientas tecnológicas, lo cual se puede solucionar e incluso permitir incrementar la rentabilidad. Finalmente, se realizó la evaluación de la rentabilidad, dando como resultado la disminución de este, debido a la poca demanda de productos farmacéuticos en comparación al año 2021, el cual fue producto al comienzo de la crisis sanitaria, aun así, los resultados reflejados son bastante buenos, lo que indica que la empresa es rentable, pues en el 2021 se arrojó los siguientes indicadores: ROA 42.56%, ROE 39.34%, ROCE 60.37% y ROS 28.49%. La identificación de aspectos y criterios para la metodología necesarios para la propuesta de estrategias y la validación del modelo estratégico de negocios, dando como resultado estrategias que permiten mejorar la rentabilidad en la organización.</p>				
<b>Criterios para valorar de la propuesta</b>				
CRITERIOS	INDICADORES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		Si	No	
Formulación y planeamiento	Diagnóstico situacional de la empresa	Si		
	Visión, misión, valores, y código de ética	Si		
	Evaluación externa	Si		
	Evaluación interna	Si		
	Intereses organizacionales y Objetivos de largo plazo	Si		
	Proceso estratégico	Si		

Dirección e implementación	Implementación estratégica	Si		
Evolución y control	Evaluación estratégica	Si		
Plan de implementación	Plan de implementación estratégica	Si		
Análisis de la inversión estratégica	VAN y TIR	Si		
<b>EVALUACIÓN: resultados, comentarios, recomendaciones, etc. (párrafo máximo de 200 palabras)</b>				
<p>Después de la revisión del instrumento, doy fe que cumple con la validez en la presenta investigación.</p>				



Dr. Joe Alexis González Vásquez  
 CIP 58498

Fuente: *Dr. Joe Alexis González Vásquez*

**Figura 68**

Evidencia de Validación de expertos del modelo estratégico de negocio

**FORMATO DE VALORACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la propuesta:</b> “Modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D’ Alessio para mejorar la rentabilidad de la farmacia TUFARMA E.I.R.L., Nepeña - Áncash, 2021				
<b>Nombres y apellidos del estudiante o estudiantes:</b> Dorita Exequiela Malhaber Cueva y Alexia Shesyra Velásquez Díaz				
<b>Nombres y apellidos del evaluador:</b> Maestra en Administración de Negocios Internacionales M.B.A Y Mg. En Gestión Pública Leidy Lucia Méndez Gutiérrez				
<b>Especialidad:</b> Administración – Negocios Internacionales - Marketing				
<b>Sede:</b> Trujillo - San Isidro	<b>Carrera:</b> Ingeniería Empresarial	<b>Facultad:</b> Ingeniería		
<b>Resumen ejecutivo de la investigación</b>				
<p>La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo estratégico de negocios de negocios bajo el enfoque de D’ Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L. se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos y médicos, cosméticos y artículos de tocador en el distrito de Nepeña. El tipo de investigación fue propositivo, debido a que permitió diagnosticar y dar alternativas de solución a los inconvenientes de la entidad mediante teorías de diversos autores. La muestra estuvo compuesta por los estados financieros de los años 2019, 2020 y 2021 de la empresa. Para encontrar la problemática en la empresa, se hizo imprescindible la aplicación de una entrevista al Gerente General, además del análisis respectivo a los estados financieros donde se identificó una existente mala gestión de procesos internos y la falta de herramientas tecnológicas, lo cual se puede solucionar e incluso permitir incrementar la rentabilidad. Finalmente, se realizó la evaluación de la rentabilidad, dando como resultado la disminución de este, debido a la poca demanda de productos farmacéuticos en comparación al año 2021, el cual fue producto al comienzo de la crisis sanitaria, aun así, los resultados reflejados son bastante buenos, lo que indica que la empresa es rentable, pues en el 2021 se arrojó los siguientes indicadores: ROA 42.56%, ROE 39.34%, ROCE 60.37% y ROS 28.49%. La identificación de aspectos y criterios para la metodología necesarios para la propuesta de estrategias y la validación del modelo estratégico de negocios, dando como resultado estrategias que permiten mejorar la rentabilidad en la organización.</p>				
<b>Criterios para valorar de la propuesta</b>				
CRITERIOS	INDICADORES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		Sí	No	
Formulación y planeamiento	Diagnóstico situacional de la empresa	Sí		
	Visión, misión, valores, y código de ética	Sí		
	Evaluación externa	Sí		
	Evaluación interna	Sí		
	Intereses organizacionales y Objetivos de largo plazo	Sí		
	Proceso estratégico	Sí		

Dirección e implementación	Implementación estratégica	Si		
Evolución y control	Evaluación estratégica	Si		
Plan de implementación	Plan de implementación estratégica	Si		
Análisis de la inversión estratégica	VAN y TIR	Si		
EVALUACIÓN: resultados, comentarios, recomendaciones, etc. (párrafo máximo de 200 palabras)				
Al haber revisado el instrumento, doy fe que cumple con la validez pertinente al estudio.				

Mg. Leidy Lucia Méndez Gutiérrez

CLAD. 29956

Fuente: Mg. Leidy Lucia Méndez Gutiérrez

**Anexo N° 8. Desarrollo de la variable rentabilidad**
**REGISTRO DE VENTAS DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**
**Tabla 49**

Registro de ventas al 31 de diciembre del 2019

REGISTRO DE VENTAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019								
FECHA	COMPROBANTE			CLIENTE		VALOR DE VENTA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	N°	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
01/07/2019	03	0001	006282	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	243.20	43.78	286.98
02/07/2019	03	0001	006283	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	225.40	40.57	265.97
03/07/2019	03	0001	006284	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	212.60	38.27	250.87
04/07/2019	03	0001	006285	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	226.10	40.70	266.80
05/07/2019	03	0001	006286	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	197.00	35.46	232.46
06/07/2019	03	0001	006287	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	255.00	45.90	300.90
07/07/2019	03	0001	006288	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	183.50	33.03	216.53
08/07/2019	03	0001	006289	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	255.20	45.94	301.14
09/07/2019	03	0001	006290	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	232.20	41.80	274.00
10/07/2019	03	0001	006291	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	265.40	47.77	313.17
11/07/2019	03	0001	006292	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	295.50	53.19	348.69
12/07/2019	03	0001	006293	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	180.50	32.49	212.99
13/07/2019	03	0001	006294	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	314.40	56.59	370.99
14/07/2019	03	0001	006295	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	225.50	40.59	266.09
15/07/2019	03	0001	006296	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	186.70	33.61	220.31
16/07/2019	03	0001	006297	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	316.60	56.99	373.59
17/07/2019	03	0001	006298	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	261.50	47.07	308.57
18/07/2019	03	0001	006299	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	297.00	53.46	350.46
19/07/2019	03	0001	006300	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	244.80	44.06	288.86
20/07/2019	03	0001	006301	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	289.00	52.02	341.02
21/07/2019	03	0001	006302	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	315.50	56.79	372.29

22/07/2019	03	0001	006303	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	376.10	67.70	443.80
23/07/2019	03	0001	006304	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	308.40	55.51	363.91
24/07/2019	03	0001	006305	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	136.00	24.48	160.48
25/07/2019	03	0001	006306	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	222.30	40.01	262.31
26/07/2019	03	0001	006307	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	126.80	22.82	149.62
27/07/2019	03	0001	006308	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	335.80	60.44	396.24
28/07/2019	03	0001	006309	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	116.52	20.97	137.49
29/07/2019	03	0001	006310	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	292.00	52.56	344.56
30/07/2019	03	0001	006311	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	277.50	49.95	327.45
31/07/2019	03	0001	006312	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	168.20	30.28	198.48
01/08/2019	03	0001	006313	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	267.52	48.15	315.67
02/08/2019	03	0001	006314	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	247.94	44.63	292.57
03/08/2019	03	0001	006315	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	233.86	42.09	275.95
04/08/2019	03	0001	006316	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	248.71	44.77	293.48
05/08/2019	03	0001	006317	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	216.7	39.01	255.71
06/08/2019	03	0001	006318	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	280.5	50.49	330.99
07/08/2019	03	0001	006319	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	201.85	36.33	238.18
08/08/2019	03	0001	006320	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	280.72	50.53	331.25
09/08/2019	03	0001	006321	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	255.42	45.98	301.40
10/08/2019	03	0001	006322	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	291.94	52.55	344.49
11/08/2019	03	0001	006323	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	325.05	58.51	383.56
12/08/2019	03	0001	006324	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	198.55	35.74	234.29
13/08/2019	03	0001	006325	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	345.84	62.25	408.09
14/08/2019	03	0001	006326	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	248.05	44.65	292.70
15/08/2019	03	0001	006327	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	205.37	36.97	242.34
16/08/2019	03	0001	006328	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	348.26	62.69	410.95
17/08/2019	03	0001	006329	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	287.65	51.78	339.43
18/08/2019	03	0001	006330	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	326.7	58.81	385.51

19/08/2019	03	0001	006331	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	269.28	48.47	317.75
20/08/2019	03	0001	006332	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	317.9	57.22	375.12
21/08/2019	03	0001	006333	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	347.05	62.47	409.52
22/08/2019	03	0001	006334	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	413.71	74.47	488.18
23/08/2019	03	0001	006335	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	339.24	61.06	400.30
24/08/2019	03	0001	006336	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	149.6	26.93	176.53
25/08/2019	03	0001	006337	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	244.53	44.02	288.55
26/08/2019	03	0001	006338	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	139.48	25.11	164.59
27/08/2019	03	0001	006339	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	369.38	66.49	435.87
28/08/2019	03	0001	006340	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	128.172	23.07	151.24
29/08/2019	03	0001	006341	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	321.2	57.82	379.02
30/08/2019	03	0001	006342	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	305.25	54.95	360.20
31/08/2019	03	0001	006343	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	185.02	33.30	218.32
01/09/2019	03	0001	006344	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	294.272	52.97	347.24
02/09/2019	03	0001	006345	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	272.734	49.09	321.83
03/09/2019	03	0001	006346	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	257.246	46.30	303.55
04/09/2019	03	0001	006347	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	273.581	49.24	322.83
05/09/2019	03	0001	006348	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	238.37	42.91	281.28
06/09/2019	03	0001	006349	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	308.55	55.54	364.09
07/09/2019	03	0001	006350	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	222.035	39.97	262.00
08/09/2019	03	0001	006351	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	308.792	55.58	364.37
09/09/2019	03	0001	006352	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	280.962	50.57	331.54
10/09/2019	03	0001	006353	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	321.134	57.80	378.94
11/09/2019	03	0001	006354	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	357.555	64.36	421.91
12/09/2019	03	0001	006355	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	218.405	39.31	257.72
13/09/2019	03	0001	006356	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	380.424	68.48	448.90
14/09/2019	03	0001	006357	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	272.855	49.11	321.97

15/09/2019	03	0001	006358	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	225.907	40.66	266.57
16/09/2019	03	0001	006359	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	383.086	68.96	452.04
17/09/2019	03	0001	006360	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	316.415	56.95	373.37
18/09/2019	03	0001	006361	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	359.37	64.69	424.06
19/09/2019	03	0001	006362	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	296.208	53.32	349.53
20/09/2019	03	0001	006363	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	349.69	62.94	412.63
21/09/2019	03	0001	006364	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	381.755	68.72	450.47
22/09/2019	03	0001	006365	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	455.081	81.91	537.00
23/09/2019	03	0001	006366	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	373.164	67.17	440.33
24/09/2019	03	0001	006367	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	164.56	29.62	194.18
25/09/2019	03	0001	006368	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	268.983	48.42	317.40
26/09/2019	03	0001	006369	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	153.428	27.62	181.05
27/09/2019	03	0001	006370	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	406.318	73.14	479.46
28/09/2019	03	0001	006371	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	140.9892	25.38	166.37
29/09/2019	03	0001	006372	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	353.32	63.60	416.92
30/09/2019	03	0001	006373	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	335.775	60.44	396.21
01/10/2019	03	0001	006374	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	308.9856	55.62	364.60
02/10/2019	03	0001	006375	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	286.3707	51.55	337.92
03/10/2019	03	0001	006376	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	270.1083	48.62	318.73
04/10/2019	03	0001	006377	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	287.26005	51.71	338.97
05/10/2019	03	0001	006378	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	250.2885	45.05	295.34
06/10/2019	03	0001	006379	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	323.9775	58.32	382.29
07/10/2019	03	0001	006380	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	233.13675	41.96	275.10
08/10/2019	03	0001	006381	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	324.2316	58.36	382.59
09/10/2019	03	0001	006382	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	295.0101	53.10	348.11
10/10/2019	03	0001	006383	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	337.1907	60.69	397.89
11/10/2019	03	0001	006384	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	375.43275	67.58	443.01

12/10/2019	03	0001	006385	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	229.32525	41.28	270.60
13/10/2019	03	0001	006386	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	399.4452	71.90	471.35
14/10/2019	03	0001	006387	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	286.49775	51.57	338.07
15/10/2019	03	0001	006388	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	237.20235	42.70	279.90
16/10/2019	03	0001	006389	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	402.2403	72.40	474.64
17/10/2019	03	0001	006390	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	332.23575	59.80	392.04
18/10/2019	03	0001	006391	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	377.3385	67.92	445.26
19/10/2019	03	0001	006392	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	311.0184	55.98	367.00
20/10/2019	03	0001	006393	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	367.1745	66.09	433.27
21/10/2019	03	0001	006394	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	400.84275	72.15	472.99
22/10/2019	03	0001	006395	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	477.83505	86.01	563.85
23/10/2019	03	0001	006396	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	391.8222	70.53	462.35
24/10/2019	03	0001	006397	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	172.788	31.10	203.89
25/10/2019	03	0001	006398	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	282.43215	50.84	333.27
26/10/2019	03	0001	006399	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	161.0994	29.00	190.10
27/10/2019	03	0001	006400	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	426.6339	76.79	503.43
28/10/2019	03	0001	006401	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	148.03866	26.65	174.69
29/10/2019	03	0001	006402	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	370.986	66.78	437.76
30/10/2019	03	0001	006403	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	352.56375	63.46	416.03
31/10/2019	03	0001	006404	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	320	57.60	377.60
01/11/2019	03	0001	006405	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	210	37.80	247.80
02/11/2019	03	0001	006406	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	400.91898	72.17	473.08
03/11/2019	03	0001	006407	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	275.510466	49.59	325.10
04/11/2019	03	0001	006408	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	221.58	39.88	261.46
05/11/2019	03	0001	006409	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	255.29427	45.95	301.25
06/11/2019	03	0001	006410	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	388.773	69.98	458.75
07/11/2019	03	0001	006411	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	237.799485	42.80	280.60

08/11/2019	03	0001	006412	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	214.6	38.63	253.23
09/11/2019	03	0001	006413	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	295.0101	53.10	348.11
10/11/2019	03	0001	006414	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	337.1907	60.69	397.89
11/11/2019	03	0001	006415	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	375.43275	67.58	443.01
12/11/2019	03	0001	006416	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	252.257775	45.41	297.66
13/11/2019	03	0001	006417	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	411.428556	74.06	485.49
14/11/2019	03	0001	006418	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	275.58355	49.61	325.19
15/11/2019	03	0001	006419	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	354.6	63.83	418.43
16/11/2019	03	0001	006420	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	522.91239	94.12	617.04
17/11/2019	03	0001	006421	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	335.5581075	60.40	395.96
18/11/2019	03	0001	006422	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	381.111885	68.60	449.71
19/11/2019	03	0001	006423	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	314.128584	56.54	370.67
20/11/2019	03	0001	006424	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	370.846245	66.75	437.60
21/11/2019	03	0001	006425	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	561.17985	101.01	662.19
22/11/2019	03	0001	006426	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	321	57.78	378.78
23/11/2019	03	0001	006427	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	395.740422	71.23	466.97
24/11/2019	03	0001	006428	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	174.51588	31.41	205.93
25/11/2019	03	0001	006429	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	310.675365	55.92	366.60
26/11/2019	03	0001	006430	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	162.710394	29.29	192.00
27/11/2019	03	0001	006431	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	511.96068	92.15	604.11
28/11/2019	03	0001	006432	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	149.5190466	26.91	176.43
29/11/2019	03	0001	006433	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	125	22.50	147.50
30/11/2019	03	0001	006434	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	356.0893875	64.10	420.19
01/12/2019	03	0001	006435	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	280.896	50.56	331.46
02/12/2019	03	0001	006436	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	260.337	46.86	307.20
03/12/2019	03	0001	006437	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	245.553	44.20	289.75
04/12/2019	03	0001	006438	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	261.1455	47.01	308.15

05/12/2019	03	0001	006439	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	227.535	40.96	268.49
06/12/2019	03	0001	006440	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	294.525	53.01	347.54
07/12/2019	03	0001	006441	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	211.9425	38.15	250.09
08/12/2019	03	0001	006442	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	294.756	53.06	347.81
09/12/2019	03	0001	006443	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	268.191	48.27	316.47
10/12/2019	03	0001	006444	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	306.537	55.18	361.71
11/12/2019	03	0001	006445	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	341.3025	61.43	402.74
12/12/2019	03	0001	006446	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	208.4775	37.53	246.00
13/12/2019	03	0001	006447	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	363.132	65.36	428.50
14/12/2019	03	0001	006448	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	260.4525	46.88	307.33
15/12/2019	03	0001	006449	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	215.6385	38.81	254.45
16/12/2019	03	0001	006450	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	365.673	65.82	431.49
17/12/2019	03	0001	006451	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	302.0325	54.37	356.40
18/12/2019	03	0001	006452	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	343.035	61.75	404.78
19/12/2019	03	0001	006453	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	282.744	50.89	333.64
20/12/2019	03	0001	006454	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	333.795	60.08	393.88
21/12/2019	03	0001	006455	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	364.4025	65.59	429.99
22/12/2019	03	0001	006456	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	434.3955	78.19	512.59
23/12/2019	03	0001	006457	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	356.202	64.12	420.32
24/12/2019	03	0001	006458	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	157.08	28.27	185.35
25/12/2019	03	0001	006459	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	256.7565	46.22	302.97
26/12/2019	03	0001	006460	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	146.454	26.36	172.82
27/12/2019	03	0001	006461	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	387.849	69.81	457.66
28/12/2019	03	0001	006462	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	134.5806	24.22	158.81
29/12/2019	03	0001	006463	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	337.26	60.71	397.97
30/12/2019	03	0001	006464	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	320.5125	57.69	378.20
31/12/2019	03	0001	006465	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	194.271	34.97	229.24
<b>TOTALES S/.</b>						<b>52,889.53</b>	<b>9,520.12</b>	<b>62,409.65</b>

Nota: Registro de ventas de la empresa

**REGISTRO DE VENTAS DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2020**
**Tabla 50**

Registro de ventas al 31 de julio del 2020

REGISTRO DE VENTAS AL 31 DE JULIO DEL 2020								
FECHA	COMPROBANTE			CLIENTE		VALOR DE VENTA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	Nº	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
01/01/2020	03	0001	006466	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	294.94	53.09	348.03
02/01/2020	03	0001	006467	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	273.35	49.20	322.56
03/01/2020	03	0001	006468	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	257.83	46.41	304.24
04/01/2020	03	0001	006469	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	274.20	49.36	323.56
05/01/2020	03	0001	006470	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	238.91	43.00	281.92
06/01/2020	03	0001	006471	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	309.25	55.67	364.92
07/01/2020	03	0001	006472	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	222.54	40.06	262.60
08/01/2020	03	0001	006473	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	309.49	55.71	365.20
09/01/2020	03	0001	006474	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	281.60	50.69	332.29
10/01/2020	03	0001	006475	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	321.86	57.94	379.80
11/01/2020	03	0001	006476	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	358.37	64.51	422.87
12/01/2020	03	0001	006477	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	218.90	39.40	258.30
13/01/2020	03	0001	006478	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	381.29	68.63	449.92
14/01/2020	03	0001	006479	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	273.48	49.23	322.70
15/01/2020	03	0001	006480	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	226.42	40.76	267.18
16/01/2020	03	0001	006481	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	383.96	69.11	453.07
17/01/2020	03	0001	006482	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	317.13	57.08	374.22
18/01/2020	03	0001	006483	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	360.19	64.83	425.02
19/01/2020	03	0001	006484	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	296.88	53.44	350.32
20/01/2020	03	0001	006485	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	350.48	63.09	413.57

21/01/2020	03	0001	006486	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	382.62	68.87	451.49
22/01/2020	03	0001	006487	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	456.12	82.10	538.22
23/01/2020	03	0001	006488	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	374.01	67.32	441.33
24/01/2020	03	0001	006489	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	164.93	29.69	194.62
25/01/2020	03	0001	006490	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	269.59	48.53	318.12
26/01/2020	03	0001	006491	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	153.78	27.68	181.46
27/01/2020	03	0001	006492	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	407.24	73.30	480.54
28/01/2020	03	0001	006493	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	141.31	25.44	166.75
29/01/2020	03	0001	006494	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	354.12	63.74	417.87
30/01/2020	03	0001	006495	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	336.54	60.58	397.11
31/01/2020	03	0001	006496	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	203.98	36.72	240.70
01/02/2020	03	0001	006497	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	339.18	61.05	400.23
02/02/2020	03	0001	006498	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	314.36	56.58	370.94
03/02/2020	03	0001	006499	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	296.51	53.37	349.88
04/02/2020	03	0001	006500	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	315.33	56.76	372.09
05/02/2020	03	0001	006501	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	274.75	49.45	324.20
06/02/2020	03	0001	006502	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	355.64	64.02	419.65
07/02/2020	03	0001	006503	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	255.92	46.07	301.99
08/02/2020	03	0001	006504	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	355.92	64.07	419.98
09/02/2020	03	0001	006505	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	323.84	58.29	382.13
10/02/2020	03	0001	006506	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	370.14	66.63	436.77
11/02/2020	03	0001	006507	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	412.12	74.18	486.30
12/02/2020	03	0001	006508	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	251.74	45.31	297.05
13/02/2020	03	0001	006509	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	438.48	78.93	517.41
14/02/2020	03	0001	006510	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	314.50	56.61	371.11
15/02/2020	03	0001	006511	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	260.38	46.87	307.25
16/02/2020	03	0001	006512	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	441.55	79.48	521.03

17/02/2020	03	0001	006513	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	364.70	65.65	430.35
18/02/2020	03	0001	006514	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	414.21	74.56	488.77
19/02/2020	03	0001	006515	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	341.41	61.45	402.87
20/02/2020	03	0001	006516	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	403.06	72.55	475.61
21/02/2020	03	0001	006517	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	440.02	79.20	519.22
22/02/2020	03	0001	006518	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	524.53	94.42	618.95
23/02/2020	03	0001	006519	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	430.11	77.42	507.53
24/02/2020	03	0001	006520	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	189.67	34.14	223.82
25/02/2020	03	0001	006521	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	310.03	55.81	365.84
26/02/2020	03	0001	006522	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	176.84	31.83	208.67
27/02/2020	03	0001	006523	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	468.33	84.30	552.63
28/02/2020	03	0001	006524	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	162.51	29.25	191.76
29/02/2020	03	0001	006525	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	407.24	73.30	480.54
01/03/2020	03	0001	006526	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	440.94	79.37	520.31
02/03/2020	03	0001	006527	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	408.66	73.56	482.22
03/03/2020	03	0001	006528	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	385.46	69.38	454.84
04/03/2020	03	0001	006529	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	409.93	73.79	483.72
05/03/2020	03	0001	006530	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	357.17	64.29	421.46
06/03/2020	03	0001	006531	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	462.33	83.22	545.55
07/03/2020	03	0001	006532	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	332.70	59.89	392.58
08/03/2020	03	0001	006533	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	462.69	83.28	545.98
09/03/2020	03	0001	006534	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	420.99	75.78	496.77
10/03/2020	03	0001	006535	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	481.19	86.61	567.80
11/03/2020	03	0001	006536	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	535.76	96.44	632.20
12/03/2020	03	0001	006537	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	327.26	58.91	386.16
13/03/2020	03	0001	006538	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	570.03	102.60	672.63
14/03/2020	03	0001	006539	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	408.85	73.59	482.44

15/03/2020	03	0001	006540	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	338.50	60.93	399.43
16/03/2020	03	0001	006541	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	574.02	103.32	677.34
17/03/2020	03	0001	006542	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	474.12	85.34	559.46
18/03/2020	03	0001	006543	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	538.48	96.93	635.41
19/03/2020	03	0001	006544	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	443.84	79.89	523.73
20/03/2020	03	0001	006545	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	523.97	94.32	618.29
21/03/2020	03	0001	006546	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	572.02	102.96	674.98
22/03/2020	03	0001	006547	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	681.89	122.74	804.63
23/03/2020	03	0001	006548	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	559.15	100.65	659.79
24/03/2020	03	0001	006549	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	246.58	44.38	290.96
25/03/2020	03	0001	006550	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	403.04	72.55	475.59
26/03/2020	03	0001	006551	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	229.90	41.38	271.28
27/03/2020	03	0001	006552	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	608.83	109.59	718.41
28/03/2020	03	0001	006553	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	211.26	38.03	249.28
29/03/2020	03	0001	006554	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	529.41	95.29	624.71
30/03/2020	03	0001	006555	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	299.00	53.82	352.82
31/03/2020	03	0001	006556	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	320.00	57.60	377.60
01/04/2020	03	0001	006557	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	507.08	91.27	598.35
02/04/2020	03	0001	006558	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	469.96	84.59	554.56
03/04/2020	03	0001	006559	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	443.28	79.79	523.06
04/04/2020	03	0001	006560	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	471.42	84.86	556.28
05/04/2020	03	0001	006561	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	410.75	73.93	484.68
06/04/2020	03	0001	006562	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	531.68	95.70	627.38
07/04/2020	03	0001	006563	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	382.60	68.87	451.47
08/04/2020	03	0001	006564	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	532.10	95.78	627.87
09/04/2020	03	0001	006565	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	484.14	87.15	571.29
10/04/2020	03	0001	006566	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	553.36	99.61	652.97

11/04/2020	03	0001	006567	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	616.12	110.90	727.03
12/04/2020	03	0001	006568	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	376.35	67.74	444.09
13/04/2020	03	0001	006569	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	655.53	118.00	773.53
14/04/2020	03	0001	006570	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	470.17	84.63	554.80
15/04/2020	03	0001	006571	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	389.27	70.07	459.34
16/04/2020	03	0001	006572	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	660.12	118.82	778.94
17/04/2020	03	0001	006573	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	545.23	98.14	643.37
18/04/2020	03	0001	006574	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	619.25	111.47	730.72
19/04/2020	03	0001	006575	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	510.41	91.87	602.29
20/04/2020	03	0001	006576	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	602.57	108.46	711.03
21/04/2020	03	0001	006577	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	657.82	118.41	776.23
22/04/2020	03	0001	006578	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	784.18	141.15	925.33
23/04/2020	03	0001	006579	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	643.02	115.74	758.76
24/04/2020	03	0001	006580	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	283.56	51.04	334.60
25/04/2020	03	0001	006581	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	463.50	83.43	546.93
26/04/2020	03	0001	006582	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	264.38	47.59	311.97
27/04/2020	03	0001	006583	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	700.15	126.03	826.18
28/04/2020	03	0001	006584	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	242.95	43.73	286.68
29/04/2020	03	0001	006585	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	608.83	109.59	718.41
30/04/2020	03	0001	006586	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	343.85	61.89	405.74
01/05/2020	03	0001	006587	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	557.78	100.40	658.19
02/05/2020	03	0001	006588	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	516.96	93.05	610.01
03/05/2020	03	0001	006589	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	487.60	87.77	575.37
04/05/2020	03	0001	006590	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	518.57	93.34	611.91
05/05/2020	03	0001	006591	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	451.82	81.33	533.15
06/05/2020	03	0001	006592	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	584.85	105.27	690.12
07/05/2020	03	0001	006593	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	420.86	75.76	496.62

08/05/2020	03	0001	006594	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	585.31	105.36	690.66
09/05/2020	03	0001	006595	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	532.56	95.86	628.42
10/05/2020	03	0001	006596	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	608.70	109.57	718.27
11/05/2020	03	0001	006597	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	677.74	121.99	799.73
12/05/2020	03	0001	006598	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	413.98	74.52	488.50
13/05/2020	03	0001	006599	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	721.08	129.80	850.88
14/05/2020	03	0001	006600	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	517.19	93.09	610.28
15/05/2020	03	0001	006601	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	428.20	77.08	505.28
16/05/2020	03	0001	006602	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	726.13	130.70	856.83
17/05/2020	03	0001	006603	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	599.76	107.96	707.71
18/05/2020	03	0001	006604	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	681.18	122.61	803.79
19/05/2020	03	0001	006605	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	561.45	101.06	662.52
20/05/2020	03	0001	006606	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	662.83	119.31	782.14
21/05/2020	03	0001	006607	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	723.61	130.25	853.86
22/05/2020	03	0001	006608	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	862.59	155.27	1,017.86
23/05/2020	03	0001	006609	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	707.32	127.32	834.64
24/05/2020	03	0001	006610	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	311.92	56.15	368.06
25/05/2020	03	0001	006611	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	509.85	91.77	601.62
26/05/2020	03	0001	006612	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	290.82	52.35	343.17
27/05/2020	03	0001	006613	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	770.16	138.63	908.79
28/05/2020	03	0001	006614	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	267.24	48.10	315.34
29/05/2020	03	0001	006615	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	669.71	120.55	790.26
30/05/2020	03	0001	006616	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	378.24	68.08	446.32
31/05/2020	03	0001	006617	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	449.00	80.82	529.82
01/06/2020	03	0001	006618	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	585.67	105.42	691.10
02/06/2020	03	0001	006619	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	542.81	97.71	640.51
03/06/2020	03	0001	006620	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	511.98	92.16	604.14

04/06/2020	03	0001	006621	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	544.49	98.01	642.50
05/06/2020	03	0001	006622	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	474.42	85.39	559.81
06/06/2020	03	0001	006623	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	614.09	110.54	724.63
07/06/2020	03	0001	006624	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	441.90	79.54	521.45
08/06/2020	03	0001	006625	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	614.57	110.62	725.20
09/06/2020	03	0001	006626	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	559.18	100.65	659.84
10/06/2020	03	0001	006627	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	639.14	115.04	754.18
11/06/2020	03	0001	006628	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	711.62	128.09	839.71
12/06/2020	03	0001	006629	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	434.68	78.24	512.92
13/06/2020	03	0001	006630	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	757.14	136.28	893.42
14/06/2020	03	0001	006631	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	543.05	97.75	640.80
15/06/2020	03	0001	006632	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	449.61	80.93	530.54
16/06/2020	03	0001	006633	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	762.44	137.24	899.67
17/06/2020	03	0001	006634	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	629.74	113.35	743.10
18/06/2020	03	0001	006635	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	715.23	128.74	843.98
19/06/2020	03	0001	006636	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	589.53	106.11	695.64
20/06/2020	03	0001	006637	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	695.97	125.27	821.24
21/06/2020	03	0001	006638	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	759.79	136.76	896.55
22/06/2020	03	0001	006639	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	905.72	163.03	1,068.75
23/06/2020	03	0001	006640	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	742.69	133.68	876.37
24/06/2020	03	0001	006641	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	327.52	58.95	386.47
25/06/2020	03	0001	006642	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	535.34	96.36	631.70
26/06/2020	03	0001	006643	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	305.36	54.96	360.32
27/06/2020	03	0001	006644	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	808.67	145.56	954.23
28/06/2020	03	0001	006645	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	280.60	50.51	331.11
29/06/2020	03	0001	006646	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	703.19	126.57	829.77
30/06/2020	03	0001	006647	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	397.15	71.49	468.63
<b>TOTALES S/.</b>						<b>82,708.27</b>	<b>14,887.49</b>	<b>97,595.76</b>

Nota: Registro de ventas de la empresa

## REGISTRO DE VENTAS DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2021

**Tabla 51**

Registro de ventas al 31 de junio del 2021

REGISTRO DE VENTAS AL 31 DE JUNIO DEL 2021								
FECHA	COMPROBANTE			CLIENTE		VALOR DE VENTA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	Nº	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
01/01/2021	03	0001	006466	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	294.94	53.09	348.03
02/01/2021	03	0001	006467	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	273.35	49.20	322.56
03/01/2021	03	0001	006468	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	257.83	46.41	304.24
04/01/2021	03	0001	006469	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	60.00	10.80	70.80
05/01/2021	03	0001	006470	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	238.91	43.00	281.92
06/01/2021	03	0001	006471	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	126.00	22.68	148.68
07/01/2021	03	0001	006472	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	222.54	40.06	262.60
08/01/2021	03	0001	006473	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	309.49	55.71	365.20
09/01/2021	03	0001	006474	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	281.60	50.69	332.29
10/01/2021	03	0001	006475	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	321.86	57.94	379.80
11/01/2021	03	0001	006476	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	358.37	64.51	422.87
12/01/2021	03	0001	006477	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	218.90	39.40	258.30
13/01/2021	03	0001	006478	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	381.29	68.63	449.92
14/01/2021	03	0001	006479	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	273.48	49.23	322.70
15/01/2021	03	0001	006480	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	226.42	40.76	267.18
16/01/2021	03	0001	006481	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	383.96	69.11	453.07
17/01/2021	03	0001	006482	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	317.13	57.08	374.22
18/01/2021	03	0001	006483	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	360.19	64.83	425.02

19/01/2021	03	0001	006484	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	150.00	27.00	177.00
20/01/2021	03	0001	006485	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	350.48	63.09	413.57
21/01/2021	03	0001	006486	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	382.62	68.87	451.49
22/01/2021	03	0001	006487	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	89.00	16.02	105.02
23/01/2021	03	0001	006488	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	155.60	28.01	183.61
24/01/2021	03	0001	006489	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	206.20	37.12	243.32
25/01/2021	03	0001	006490	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	269.59	48.53	318.12
26/01/2021	03	0001	006491	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	153.78	27.68	181.46
27/01/2021	03	0001	006492	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	123.69	22.26	145.95
28/01/2021	03	0001	006493	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	141.31	25.44	166.75
29/01/2021	03	0001	006494	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	354.12	63.74	417.87
30/01/2021	03	0001	006495	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	336.54	60.58	397.11
31/01/2021	03	0001	006495	Reporte de ventas por día de clientes	20606699330	125.36	22.56	147.92
01/02/2021	03	0001	006497	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	339.18	61.05	400.23
02/02/2021	03	0001	006498	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	314.36	56.58	370.94
03/02/2021	03	0001	006499	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	296.51	53.37	349.88
04/02/2021	03	0001	006500	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	315.33	56.76	372.09
05/02/2021	03	0001	006501	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	274.75	49.45	324.20
06/02/2021	03	0001	006502	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	355.64	64.02	419.65
07/02/2021	03	0001	006503	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	255.92	46.07	301.99
08/02/2021	03	0001	006504	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	355.92	64.07	419.98
09/02/2021	03	0001	006505	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	323.84	58.29	382.13
10/02/2021	03	0001	006506	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	370.14	66.63	436.77
11/02/2021	03	0001	006507	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	412.12	74.18	486.30
12/02/2021	03	0001	006508	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	251.74	45.31	297.05
13/02/2021	03	0001	006509	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	438.48	78.93	517.41
14/02/2021	03	0001	006510	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	314.50	56.61	371.11

15/02/2021	03	0001	006511	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	260.38	46.87	307.25
16/02/2021	03	0001	006512	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	250.60	45.11	295.71
17/02/2021	03	0001	006513	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	364.70	65.65	430.35
18/02/2021	03	0001	006514	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	148.00	26.64	174.64
19/02/2021	03	0001	006515	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	341.41	61.45	402.87
20/02/2021	03	0001	006516	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	127.60	22.97	150.57
21/02/2021	03	0001	006517	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	143.60	25.85	169.45
22/02/2021	03	0001	006518	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	250.30	45.05	295.35
23/02/2021	03	0001	006519	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	135.00	24.30	159.30
24/02/2021	03	0001	006520	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	189.67	34.14	223.82
25/02/2021	03	0001	006521	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	310.03	55.81	365.84
26/02/2021	03	0001	006522	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	176.84	31.83	208.67
27/02/2021	03	0001	006523	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	156.00	28.08	184.08
28/02/2021	03	0001	006524	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	162.51	29.25	191.76
01/03/2021	03	0001	006526	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	440.94	79.37	520.31
02/03/2021	03	0001	006527	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	408.66	73.56	482.22
03/03/2021	03	0001	006528	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	385.46	69.38	454.84
04/03/2021	03	0001	006529	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	409.93	73.79	483.72
05/03/2021	03	0001	006530	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	357.17	64.29	421.46
06/03/2021	03	0001	006531	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	462.33	83.22	545.55
07/03/2021	03	0001	006532	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	332.70	59.89	392.58
08/03/2021	03	0001	006533	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	268.00	48.24	316.24
09/03/2021	03	0001	006534	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	142.00	25.56	167.56
10/03/2021	03	0001	006535	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	481.19	86.61	567.80
11/03/2021	03	0001	006536	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	310.00	55.80	365.80
12/03/2021	03	0001	006537	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	215.00	38.70	253.70
13/03/2021	03	0001	006538	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	210.00	37.80	247.80

14/03/2021	03	0001	006539	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	146.00	26.28	172.28
15/03/2021	03	0001	006540	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	338.50	60.93	399.43
16/03/2021	03	0001	006541	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	236.00	42.48	278.48
17/03/2021	03	0001	006542	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	145.00	26.10	171.10
18/03/2021	03	0001	006543	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	233.00	41.94	274.94
19/03/2021	03	0001	006544	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	356.00	64.08	420.08
20/03/2021	03	0001	006545	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	125.00	22.50	147.50
21/03/2021	03	0001	006546	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	312.00	56.16	368.16
22/03/2021	03	0001	006547	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	142.00	25.56	167.56
23/03/2021	03	0001	006548	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	250.00	45.00	295.00
24/03/2021	03	0001	006549	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	142.00	25.56	167.56
25/03/2021	03	0001	006550	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	235.00	42.30	277.30
26/03/2021	03	0001	006551	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	229.90	41.38	271.28
27/03/2021	03	0001	006552	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	245.00	44.10	289.10
28/03/2021	03	0001	006553	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	211.26	38.03	249.28
29/03/2021	03	0001	006554	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	124.00	22.32	146.32
30/03/2021	03	0001	006555	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	299.00	53.82	352.82
31/03/2021	03	0001	006556	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	320.00	57.60	377.60
01/04/2021	03	0001	006557	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	507.08	91.27	598.35
02/04/2021	03	0001	006558	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	469.96	84.59	554.56
03/04/2021	03	0001	006559	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	443.28	79.79	523.06
04/04/2021	03	0001	006560	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	471.42	84.86	556.28
05/04/2021	03	0001	006561	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	410.75	73.93	484.68
06/04/2021	03	0001	006562	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	531.68	95.70	627.38
07/04/2021	03	0001	006563	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	382.60	68.87	451.47
08/04/2021	03	0001	006564	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	532.10	95.78	627.87
09/04/2021	03	0001	006565	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	484.14	87.15	571.29

10/04/2021	03	0001	006566	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	553.36	99.61	652.97
11/04/2021	03	0001	006567	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	616.12	110.90	727.03
12/04/2021	03	0001	006568	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	376.35	67.74	444.09
13/04/2021	03	0001	006569	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	655.53	118.00	773.53
14/04/2021	03	0001	006570	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	470.17	84.63	554.80
15/04/2021	03	0001	006571	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	389.27	70.07	459.34
16/04/2021	03	0001	006572	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	660.12	118.82	778.94
17/04/2021	03	0001	006573	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	545.23	98.14	643.37
18/04/2021	03	0001	006574	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	619.25	111.47	730.72
19/04/2021	03	0001	006575	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	510.41	91.87	602.29
20/04/2021	03	0001	006576	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	602.57	108.46	711.03
21/04/2021	03	0001	006577	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	657.82	118.41	776.23
22/04/2021	03	0001	006578	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	784.18	141.15	925.33
23/04/2021	03	0001	006579	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	643.02	115.74	758.76
24/04/2021	03	0001	006580	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	283.56	51.04	334.60
25/04/2021	03	0001	006581	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	463.50	83.43	546.93
26/04/2021	03	0001	006582	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	264.38	47.59	311.97
27/04/2021	03	0001	006583	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	700.15	126.03	826.18
28/04/2021	03	0001	006584	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	242.95	43.73	286.68
29/04/2021	03	0001	006585	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	608.83	109.59	718.41
30/04/2021	03	0001	006586	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	343.85	61.89	405.74
01/05/2021	03	0001	006587	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	557.78	100.40	658.19
02/05/2021	03	0001	006588	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	516.96	93.05	610.01
03/05/2021	03	0001	006589	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	487.60	87.77	575.37
04/05/2021	03	0001	006590	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	518.57	93.34	611.91
05/05/2021	03	0001	006591	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	451.82	81.33	533.15
06/05/2021	03	0001	006592	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	584.85	105.27	690.12

07/05/2021	03	0001	006593	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	420.86	75.76	496.62
08/05/2021	03	0001	006594	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	585.31	105.36	690.66
09/05/2021	03	0001	006595	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	532.56	95.86	628.42
10/05/2021	03	0001	006596	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	608.70	109.57	718.27
11/05/2021	03	0001	006597	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	677.74	121.99	799.73
12/05/2021	03	0001	006598	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	413.98	74.52	488.50
13/05/2021	03	0001	006599	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	721.08	129.80	850.88
14/05/2021	03	0001	006600	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	517.19	93.09	610.28
15/05/2021	03	0001	006601	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	428.20	77.08	505.28
16/05/2021	03	0001	006602	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	726.13	130.70	856.83
17/05/2021	03	0001	006603	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	599.76	107.96	707.71
18/05/2021	03	0001	006604	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	681.18	122.61	803.79
19/05/2021	03	0001	006605	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	561.45	101.06	662.52
20/05/2021	03	0001	006606	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	662.83	119.31	782.14
21/05/2021	03	0001	006607	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	723.61	130.25	853.86
22/05/2021	03	0001	006608	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	862.59	155.27	1,017.86
23/05/2021	03	0001	006609	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	707.32	127.32	834.64
24/05/2021	03	0001	006610	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	311.92	56.15	368.06
25/05/2021	03	0001	006611	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	509.85	91.77	601.62
26/05/2021	03	0001	006612	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	290.82	52.35	343.17
27/05/2021	03	0001	006613	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	770.16	138.63	908.79
28/05/2021	03	0001	006614	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	267.24	48.10	315.34
29/05/2021	03	0001	006615	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	669.71	120.55	790.26
30/05/2021	03	0001	006616	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	378.24	68.08	446.32
31/05/2021	03	0001	006617	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	449.00	80.82	529.82
01/06/2021	03	0001	006618	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	585.67	105.42	691.10
02/06/2021	03	0001	006619	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	542.81	97.71	640.51

03/06/2021	03	0001	006620	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	511.98	92.16	604.14
04/06/2021	03	0001	006621	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	544.49	98.01	642.50
05/06/2021	03	0001	006622	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	474.42	85.39	559.81
06/06/2021	03	0001	006623	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	614.09	110.54	724.63
07/06/2021	03	0001	006624	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	441.90	79.54	521.45
08/06/2021	03	0001	006625	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	614.57	110.62	725.20
09/06/2021	03	0001	006626	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	559.18	100.65	659.84
10/06/2021	03	0001	006627	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	639.14	115.04	754.18
11/06/2021	03	0001	006628	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	711.62	128.09	839.71
12/06/2021	03	0001	006629	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	434.68	78.24	512.92
13/06/2021	03	0001	006630	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	757.14	136.28	893.42
14/06/2021	03	0001	006631	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	543.05	97.75	640.80
15/06/2021	03	0001	006632	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	449.61	80.93	530.54
16/06/2021	03	0001	006633	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	762.44	137.24	899.67
17/06/2021	03	0001	006634	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	629.74	113.35	743.10
18/06/2021	03	0001	006635	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	715.23	128.74	843.98
19/06/2021	03	0001	006636	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	589.53	106.11	695.64
20/06/2021	03	0001	006637	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	695.97	125.27	821.24
21/06/2021	03	0001	006638	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	759.79	136.76	896.55
22/06/2021	03	0001	006639	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	905.72	163.03	1,068.75
23/06/2021	03	0001	006640	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	742.69	133.68	876.37
24/06/2021	03	0001	006641	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	327.52	58.95	386.47
25/06/2021	03	0001	006642	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	535.34	96.36	631.70
26/06/2021	03	0001	006643	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	305.36	54.96	360.32
27/06/2021	03	0001	006644	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	808.67	145.56	954.23
28/06/2021	03	0001	006645	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	280.60	50.51	331.11
29/06/2021	03	0001	006646	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	703.19	126.57	829.77
30/06/2021	03	0001	006647	Reporte de ventas por día de clientes	20606699329	397.15	71.49	468.63
<b>TOTALES S/.</b>						<b>73,894.63</b>	<b>13,301.03</b>	<b>87,195.66</b>

Nota: Registro de ventas de la empresa

## REGISTRO DE COMPRAS DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

**Tabla 52**

Registro de compras 2019

REGISTRO DE COMPRAS 2019								
FECHA	COMPROBANTE			PROVEEDOR		VALOR DE COMPRA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	Nº	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
01/01/2020	01	001	003034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,202.00	216.36	1,418.36
20/01/2020	01	130	00455106	Comercializadora y Distribuidora Jiménez	20122138161	920.00	165.60	1,085.60
08/02/2021	01	107	00017116	LIDER S.R.L tda	20311388616	1,500.00	270.00	1,770.00
22/02/2021	01	002	00039001	Corporación América SAC	20482032487	340.00	61.20	401.20
01/03/2021	01	002	00039002	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	560.00	100.80	660.80
10/03/2021	01	200	00018105	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	730.00	131.40	861.40
29/03/2020	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	2,300.00	414.00	2,714.00
11/04/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	140.00	25.20	165.20
22/04/2020	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	2,456.00	442.08	2,898.08
26/04/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,452.00	261.36	1,713.36
12/05/2020	01	002	00039000	Corporación América SAC	20482032487	302.00	54.36	356.36
01/06/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,203.00	216.54	1,419.54
01/06/2020	01	001	003034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	622.54	112.06	734.60
03/06/2020	01	130	00455106	Comercializadora y Distribuidora Jimenez	20122138161	111.85	20.13	131.98
10/06/2020	01	107	00017116	LIDER S.R.L tda	20311388616	811.53	146.07	957.60
16/06/2020	01	002	00039001	Corporación América SAC	20482032487	65.59	11.81	77.40
16/06/2020	01	002	00039000	Corporación América SAC	20482032487	829.41	149.29	978.70
16/06/2020	01	002	00039002	Corporación América SAC	20482032487	71.19	12.81	84.00
23/06/2020	01	200	00018105	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	1,006.23	181.12	1,187.35
24/06/2020	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	102.20	18.40	120.60
26/06/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	615.83	110.85	726.68
<b>TOTALES S/.</b>						<b>17,341.36</b>	<b>3,121.45</b>	<b>20,462.81</b>

Nota: La tabla muestra el registro de compras de la empresa

**REGISTRO DE COMPRAS DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2020**
**Tabla 53**

Registro de compras 2020

REGISTRO DE COMPRAS 2020								
FECHA	COMPROBANTE			PROVEEDOR		VALOR DE COMPRA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	Nº	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
01/01/2020	01	001	003034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,382.30	248.81	1,631.11
20/01/2020	01	130	00455106	Comercializadora y Distribuidora Jimenez	20122138161	1,058.00	190.44	1,248.44
08/02/2021	01	107	00017116	LIDER S.R.L tda	20311388616	1,725.00	310.50	2,035.50
22/02/2021	01	002	00039001	Corporación América SAC	20482032487	391.00	70.38	461.38
01/03/2021	01	002	00039002	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	644.00	115.92	759.92
10/03/2021	01	200	00018105	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	839.50	151.11	990.61
29/03/2020	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	2,645.00	476.10	3,121.10
11/04/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	161.00	28.98	189.98
22/04/2020	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	2,824.40	508.39	3,332.79
26/04/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,669.80	300.56	1,970.36
12/05/2020	01	002	00039000	Corporación América SAC	20482032487	347.30	62.51	409.81
01/06/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,383.45	249.02	1,632.47
01/06/2020	01	001	003034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	715.92	128.87	844.79
03/06/2020	01	130	00455106	Comercializadora y Distribuidora Jimenez	20122138161	128.62	23.15	151.78
10/06/2020	01	107	00017116	LIDER S.R.L tda	20311388616	933.25	167.99	1,101.24
16/06/2020	01	002	00039001	Corporación América SAC	20482032487	75.43	13.58	89.01
16/06/2020	01	002	00039000	Corporación América SAC	20482032487	953.82	171.69	1,125.51
16/06/2020	01	002	00039002	Corporación América SAC	20482032487	81.86	14.74	96.60
23/06/2020	01	200	00018105	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	1,157.16	208.29	1,365.45
24/06/2020	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	117.53	21.16	138.69
26/06/2020	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	708.20	127.48	835.68
<b>TOTALES S/.</b>						<b>19,942.57</b>	<b>3,589.66</b>	<b>23,532.23</b>

Nota: La tabla muestra el registro de compras de la empresa

**REGISTRO DE COMPRAS DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2021**
**Tabla 54**

Registro de compras 2021

REGISTRO DE COMPRAS 2020								
FECHA	COMPROBANTE			PROVEEDOR		VALOR DE COMPRA	I.G.V.	TOTAL
	TIPO	SERIE	Nº	RAZON SOCIAL	R.U.C.			
01/01/2021	01	001	005034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,422.20	256.00	1,678.20
20/01/2021	01	130	00503102	Comercializadora y Distribuidora Jimenez	20122138161	1,062.00	191.16	1,253.16
08/02/2021	01	107	00023116	LIDER S.R.L tda	20311388616	1,700.00	306.00	2,006.00
22/02/2021	01	002	00063001	Corporación América SAC	20482032487	424.00	76.32	500.32
01/03/2021	01	002	00039002	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	666.00	119.88	785.88
10/03/2021	01	200	00018105	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	853.00	153.54	1,006.54
29/03/2021	01	107	00037404	LIDER S.R.L tda	20311388616	2,580.00	464.40	3,044.40
11/04/2021	01	001	005034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	204.00	36.72	240.72
22/04/2021	01	107	00017404	LIDER S.R.L tda	20311388616	2,751.60	495.29	3,246.89
26/04/2021	01	001	003033	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,647.20	296.50	1,943.70
12/05/2021	01	002	00046000	Corporación América SAC	20482032487	382.20	68.80	451.00
01/06/2021	01	001	004052	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	1,373.30	247.19	1,620.49
01/06/2021	01	001	006034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	734.79	132.26	867.06
03/06/2021	01	130	00565106	Comercializadora y Distribuidora Jimenez	20122138161	173.03	31.15	204.18
10/06/2021	01	107	00017116	LIDER S.R.L tda	20311388616	942.68	169.68	1,112.36
16/06/2021	01	002	00039001	Corporación América SAC	20482032487	122.15	21.99	144.14
16/06/2021	01	002	00041000	Corporación América SAC	20482032487	962.35	173.22	1,135.57
16/06/2021	01	002	00042004	Corporación América SAC	20482032487	128.31	23.09	151.40
23/06/2021	01	200	00032104	DISTRIBUIDORA DROGUERIA ALFARO SAC	20108983583	1,156.85	208.23	1,365.09
24/06/2021	01	107	000354045	LIDER S.R.L tda	20311388616	162.42	29.24	191.66
26/06/2021	01	001	004034	Servicios Pacifico Norte S.A.C	10192610961	727.41	130.93	858.35
<b>TOTALES S/.</b>						<b>20,175.50</b>	<b>3,631.59</b>	<b>23,807.09</b>

Nota: La tabla muestra el registro de compras de la empresa

## LIBRO DIARIO DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

**Tabla 55**  
Libro diario 2019

<b>2019</b>							
N° correlat	Fecha de la operación	Glosa o descripción de la operación	Referencia de la operación	Cuenta contable asociada a la operación		Movimiento	
			Cód libro (tabla 8)	Cód	Denominación	Debe	Haber
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	101	Caja	4,251.00	
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	1041	Cuentas corrientes operativas	6,210.00	
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	20111	Costo	6,500.00	
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	33511	Costo	10,074.60	
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	4212	Emitidas		1,645.00
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	3935	Muebles y enseres		335.82
1	01/07/2019	Asiento de apertura	3	5011	Acciones		25,054.78
1	01/07/2019	Deposito del efectivo	3	1041	Cuentas corrientes operativas	4,251.00	
1	01/07/2019	Deposito del efectivo	3	101	Caja		4,251.00
2	31/12/2019	Venta semestral de mercadería a clientes	14	1212	Emitidas en cartera	62,409.65	
2	31/12/2019	Venta semestral de mercadería a clientes	14	40111	IGV Cuenta propia		9,520.12
2	31/12/2019	Venta semestral de mercadería a clientes	14	70121	Terceros		52,889.53
2	31/12/2019	Cobranza semestral de mercaderías a clientes	14	1041	Cuentas corrientes operativas	62,409.65	
2	31/12/2019	Cobranza semestral de mercaderías a clientes	14	1212	Emitidas en cartera		62,409.65
3	31/12/2019	Por compra de mercadería de manera semestral	8	6011	Mercaderías	17,341.36	
3	31/12/2019	Por compra de mercadería de manera semestral	8	40111	IGV Cuenta propia	3,121.45	
3	31/12/2019	Por compra de mercadería de manera semestral	8	4212	Emitidas		20,462.81

3	31/12/2019	Por compra de mercadería de manera semestral	8	20111	Costo	17,341.36	
3	31/12/2019	Por compra de mercadería de manera semestral	8	6111	Mercaderías		17,341.36
3	31/12/2019	Por pago de mercadería de manera semestral	8	4212	Emitidas	20,462.81	
3	31/12/2019	Por pago de mercadería de manera anual	8	1041	Cuentas corrientes operativas		20,462.81
4	31/12/2019	Por el cobro de servicio de Luz		6361	Energía eléctrica	876.00	
4	31/12/2019	Por el cobro de servicio de Luz		40111	IGV Cuenta propia	157.68	
4	31/12/2019	Por el cobro de servicio de Luz		4212	Emitidas		1,033.68
4	31/12/2019	Por el cobro de servicio de Luz		94	Gasto de administración	438.00	
4	31/12/2019	Por el cobro de servicio de Luz		95	Gasto de ventas	438.00	
4	31/12/2019	Por el cobro de servicio de Luz		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		876.00
4	31/12/2019	Por el pago del servicio de luz		4212	Emitidas	1,033.68	
4	31/12/2019	Por el pago del servicio de luz		1041	Cuentas corrientes operativas		1,033.68
5	31/12/2019	Alquiler de local semestral		6352	Edificaciones	3,000.00	
5	31/12/2019	Alquiler de local semestral		40111	IGV Cuenta propia	540.00	
5	31/12/2019	Alquiler de local semestral		4212	Emitidas		3,540.00
5	31/12/2019	Por el pago del alquiler de local semestral		4212	Emitidas	3,540.00	
5	31/12/2019	Por el pago del alquiler de local semestral		1041	Cuenta corriente operativa		3,540.00
5	31/12/2019	Por el destino del gasto semestral		95	Gastos de ventas	3,000.00	
5	31/12/2019	Por el destino del gasto semestral		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		3,000.00
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	6211	Sueldos y salarios	15,000.00	
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	6271	Régimen de prestaciones de salud	1,350.00	
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	94	Gasto de administración	16,350.00	
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		16,350.00
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	4031	Essalud		1,350.00
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	4032	ONP		1,950.00
6	31/12/2019	Planilla de sueldos	31	4111	Sueldos y salarios por pagar		13,050.00
6	31/12/2019	Planilla de sueldos - Pago	31	4111	Sueldos y salarios por pagar	13,050.00	

6	31/12/2019	Planilla de sueldos - Pago	31	1041	Cuentas corrientes operativas		13,050.00
7	31/12/2019	Compra de focos		656	Suministros	80.00	
7	31/12/2019	Compra de focos		40111	IGV Cuenta propia	14.4	
7	31/12/2019	Compra de focos		4212	Emitidas		94.40
7	31/12/2019	Compra de focos		95	Gatos de ventas	80.00	
7	31/12/2019	Compra de focos		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		80.00
7	31/12/2019	Compra de focos pago		4212	Emitidas	94.40	
7	31/12/2019	Compra de focos pago		1041	Cuentas corrientes operativas		94.40
8	31/12/2019	Compra de útiles de oficina		656	Suministros	68.00	
8	31/12/2019	Compra de útiles de oficina		40111	IGV Cuenta propia	12.24	
8	31/12/2019	Compra de útiles de oficina		4212	Emitidas		80.24
8	31/12/2019	Por el destino de útiles de oficina		95	Gatos de ventas	34.00	
8	31/12/2019	Por el destino Compra de útiles de oficina		94	Gasto de administración	34.00	
8	31/12/2019	Por el destino Compra de útiles de oficina		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		68.00
8	31/12/2019	Por el pago de útiles de oficina pago		4212	Emitidas	80.24	
8	31/12/2019	Por el pago de útiles de oficina pago		1041	Cuentas corrientes operativas		80.24
9	31/12/2019	Por la depreciación semestral de los muebles y enseres		68424	Muebles y enseres	839.55	
9	31/12/2019	Por la depreciación semestral de los muebles y enseres		3935	Muebles y enseres		839.55
10	31/12/2019	Por el destino de la depreciación		94	Gastos administrativos	839.55	
10	31/12/2019	Por el destino de la depreciación		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		839.55
11	31/12/2019	Provisión del costo de ventas		69121	Terceros	22,341.36	
11	31/12/2019	Provisión del costo de ventas		20111	Costo		22,341.36
					<b>totales</b>	<b>297,663.97</b>	<b>297,663.97</b>

**LIBRO DIARIO DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2020**
**Tabla 56**

Libro diario 2020

2020							
N° correlat	N° correlat	N° correlat	N° correlat	N° correlativo		N° correlativo	
			Cód libro (tabla 8)	Cód	Denominación	Debe	Haber
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	101	Caja	6,542.60	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	1041	Cuentas corrientes operativas	8,210.00	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	20111	Costo	1,500.00	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	33511	Costo	10,074.60	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	4212	Emitidas		4,200.00
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	3935	Muebles y enseres		839.55
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	5011	Acciones		14,706.74
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	591	Utilidades acumuladas		6,580.91
1	01/01/2020	Deposito del efectivo	3	1041	Cuentas corrientes operativas	6,542.60	
1	01/01/2020	Deposito del efectivo	3	101	Caja		6,542.60
2	30/06/2020	Venta semestral de mercadería a clientes	14	1212	Emitidas en cartera	97,595.76	
2	30/06/2020	Venta semestral de mercadería a clientes	14	40111	IGV Cuenta propia		14,887.49
2	30/06/2020	Venta semestral de mercadería a clientes	14	70121	Terceros		82,708.27
3	30/06/2020	Cobranza semestral de mercaderías a clientes	14	1041	Cuentas corrientes operativas	97,595.76	
3	30/06/2020	Cobranza semestral de mercaderías a clientes	14	1212	Emitidas en cartera		97,595.76

3	30/06/2020	Por compra de mercaderías de manera semestral	8	6011	Mercaderías	19,942.57	
3	30/06/2020	Por compra de mercaderías de manera semestral	8	40111	IGV Cuenta propia	3,589.66	
3	30/06/2020	Por compra de mercaderías de manera semestral	8	4212	Emitidas		23,532.23
3	30/06/2020	Por compra de mercadería de manera semestral	8	20111	Costo	19,942.57	
3	30/06/2020	Por compra de mercadería de manera semestral	8	6111	Mercaderías		19,942.57
4	30/06/2020	Por pago de mercadería de manera semestral	8	4212	Emitidas	23,532.23	
4	30/06/2020	Por pago de mercadería de manera semestral	8	1041	Cuentas corrientes operativas		23,532.23
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		6361	Energía eléctrica	990.00	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		40111	IGV Cuenta propia	178.20	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		4212	Emitidas		1,168.20
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		94	Gasto de administración	495.00	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		95	Gasto de ventas	495.00	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		990.00
6	30/06/2020	Por el pago del servicio de luz		4212	Emitidas	1,168.20	
6	30/06/2020	Por el pago del servicio de luz		1041	Cuentas corrientes operativas		1,168.20
5	30/06/2020	Alquiler de local semestral		6352	Edificaciones	3,000.00	
5	30/06/2020	Alquiler de local semestral		40111	IGV Cuenta propia	540.00	
5	30/06/2020	Alquiler de local semestral		4212	Emitidas		3,540.00
5	30/06/2020	Por el pago del alquiler de local semestral		4212	Emitidas	3,540.00	
5	30/06/2020	Por el pago del alquiler de local semestral		1041	Cuenta corriente operativa		3,540.00
5	30/06/2020	Por el destino del gasto semestral		95	Gastos de ventas	3,000.00	
5	30/06/2020	Por el destino del gasto semestral		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		3,000.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	6211	Sueldos y salarios	15,000.00	

6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	6271	Régimen de prestaciones de salud	1,350.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	94	Gasto de administración	16,350.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		16,350.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	4031	EsSalud		1,350.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	4032	ONP		1,950.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	4111	Sueldos y salarios por pagar		13,050.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos - Pago	31	4111	Sueldos y salarios por pagar	13,050.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos - Pago	31	1041	Cuentas corrientes operativas		13,050.00
7	30/06/2020	Compras de suministros de seguridad contra el COVID		656	Suministros	500.00	
7	30/06/2020	Compras de suministros de seguridad contra el COVID		40111	IGV Cuenta propia	90	
7	30/06/2020	Compras de suministros de seguridad contra el COVID		4212	Emitidas		590.00
7	30/06/2020	Por el destino de Compras de suministros de seguridad contra el COVID		95	Gatos de ventas	250.00	
7	30/06/2020	Por el destino de Compras de suministros de seguridad contra el COVID		94	Gasto de administración	250.00	
7	30/06/2020	Por el destino de Compras de suministros de seguridad contra el COVID		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		500.00
7	30/06/2020	Por el pago de suministros de seguridad contra el COVID		4212	Emitidas	590.00	
7	30/06/2020	Por el pago de suministros de seguridad contra el COVID		1041	Cuentas corrientes operativas		590.00
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		656	Suministros	120.00	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		40111	IGV Cuenta propia	21.6	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		4212	Emitidas		141.60
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		95	Gatos de ventas	120.00	

8	30/06/2020	Compra de focos y chapa	791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos	120.00	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa pago	4212	Emitidas	141.60	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa pago	1041	Cuentas corrientes operativas	141.60	
9	30/06/2020	Compra de útiles de oficina	656	Suministros	60.00	
9	30/06/2020	Compra de útiles de oficina	40111	IGV Cuenta propia	10.8	
9	30/06/2020	Compra de útiles de oficina	4212	Emitidas	70.80	
9	30/06/2020	Por el destino de útiles de oficina	95	Gatos de ventas	30.00	
9	30/06/2020	Por el destino Compra de útiles de oficina	94	Gasto de administración	30.00	
9	30/06/2020	Por el destino Compra de útiles de oficina	791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos	60.00	
9	30/06/2020	Por el pago de útiles de oficina pago	4212	Emitidas	70.80	
9	30/06/2020	Por el pago de útiles de oficina pago	1041	Cuentas corrientes operativas	70.80	
10	30/06/2020	Por la depreciación semestral de los muebles y enseres	68424	Muebles y enseres	1343.28	
10	30/06/2020	Por la depreciación semestral de los muebles y enseres	3935	Muebles y enseres	1,343.28	
11	30/06/2020	Por el destino de la depreciación	94	Gastos administrativos	1,343.28	
11	30/06/2020	Por el destino de la depreciación	791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos	1,343.28	
12	30/06/2020	Provisión del costo de ventas	69121	Terceros	20,191.92	
12	30/06/2020	Provisión del costo de ventas	20111	Costo	20,191.92	
				<b>totales</b>	<b>379,388.01</b>	<b>379,388.01</b>

**LIBRO DIARIO DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2021**
**Tabla 57**

Libro diario 2021

2021							
N° CORRELAT	FECHA DE LA OPERACIÓN	GLOSA O DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	REFERENCIA DE LA OPERACIÓN	CUENTA CONTABLE ASOCIADA A LA OPERACIÓN		MOVIMIENTO	
			CÓD LIBRO (TABLA 8)	CÓD	DENOMINACIÓN	DEBE	HABER
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	101	Caja	7,864.00	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	1041	Cuentas corrientes operativas	10,560.00	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	20111	Costo	3,625.64	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	33511	Costo	10,074.60	
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	4212	Emitidas		1,357.30
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	3935	Muebles y enseres		2,350.74
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	5011	Acciones		108.28
1	01/01/2020	Asiento de apertura	3	591	Utilidades acumuladas		28,307.92
1	01/01/2020	Deposito del efectivo	3	1041	Cuentas corrientes operativas	7,864.00	
1	01/01/2020	Deposito del efectivo	3	101	Caja		7,864.00
2	30/06/2020	Venta semestral de mercadería a clientes	14	1212	Emitidas en cartera	87,195.66	
2	30/06/2020	Venta semestral de mercadería a clientes	14	40111	IGV Cuenta propia		13,301.03
2	30/06/2020	Venta semestral de mercadería a clientes	14	70121	Terceros		73,894.63
3	30/06/2020	Cobranza semestral de mercaderías a clientes	14	1041	Cuentas corrientes operativas	87,195.66	
3	30/06/2020	Cobranza semestral de mercaderías a clientes	14	1212	Emitidas en cartera		87,195.66
3	30/06/2020	Por compra de mercadería de manera semestral	8	6011	Mercaderías	20,175.50	
3	30/06/2020	Por compra de mercadería de manera semestral	8	40111	IGV Cuenta propia	3,631.59	

3	30/06/2020	Por compra de mercaderías de manera semestral	8	4212	Emitidas		23,807.09
3	30/06/2020	Por compra de mercadería de manera semestral	8	20111	Costo	20,175.50	
3	30/06/2020	Por compra de mercadería de manera semestral	8	6111	Mercaderías		20,175.50
4	30/06/2020	Por pago de mercadería de manera semestral	8	4212	Emitidas	23,807.09	
4	30/06/2020	Por pago de mercadería de manera semestral	8	1041	Cuentas corrientes operativas		23,807.09
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		6361	Energía eléctrica	990.00	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		40111	IGV Cuenta propia	178.20	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		4212	Emitidas		1,168.20
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		94	Gasto de administración	495.00	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		95	Gasto de ventas	495.00	
5	30/06/2020	Por el cobro de servicio de Luz		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		990.00
6	30/06/2020	Por el pago del servicio de luz		4212	Emitidas	1,168.20	
6	30/06/2020	Por el pago del servicio de luz		1041	Cuentas corrientes operativas		1,168.20
5	30/06/2020	Alquiler de local semestral		6352	Edificaciones	3,000.00	
5	30/06/2020	Alquiler de local semestral		40111	IGV Cuenta propia	540.00	
5	30/06/2020	Alquiler de local semestral		4212	Emitidas		3,540.00
5	30/06/2020	Por el pago del alquiler de local semestral		4212	Emitidas	3,540.00	
5	30/06/2020	Por el pago del alquiler de local semestral		1041	Cuenta corriente operativa		3,540.00
5	30/06/2020	Por el destino del gasto semestral		95	Gastos de ventas	3,000.00	
5	30/06/2020	Por el destino del gasto semestral		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		3,000.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	6211	Sueldos y salarios	15,000.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	6271	Regimen de prestaciones de salud	1,350.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	94	Gasto de administracion	16,350.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		16,350.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	4031	Essalud		1,350.00

6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	4032	ONP		1,950.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos	31	4111	Sueldos y salarios por pagar		13,050.00
6	30/06/2020	Planilla de sueldos - Pago	31	4111	Sueldos y salarios por pagar	13,050.00	
6	30/06/2020	Planilla de sueldos - Pago	31	1041	Cuentas corrientes operativas		13,050.00
7	30/06/2020	Compras de suministros de seguridad contra el covid		656	Suministros	500.00	
7	30/06/2020	Compras de suministros de seguridad contra el covid		40111	IGV Cuenta propia	90	
7	30/06/2020	Compras de suministros de seguridad contra el covid		4212	Emitidas		590.00
7	30/06/2020	Por el destino de Compras de suministros de seguridad contra el covid		95	Gatos de ventas	250.00	
7	30/06/2020	Por el destino de Compras de suministros de seguridad contra el covid		94	Gasto de administración	250.00	
7	30/06/2020	Por el destino de Compras de suministros de seguridad contra el covid		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		500.00
7	30/06/2020	Por el pago de suministros de seguridad contra el covid		4212	Emitidas	590.00	
7	30/06/2020	Por el pago de suministros de seguridad contra el covid		1041	Cuentas corrientes operativas		590.00
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		656	Suministros	120.00	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		40111	IGV Cuenta propia	21.6	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		4212	Emitidas		141.60
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		95	Gatos de ventas	120.00	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		120.00
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa pago		4212	Emitidas	141.60	
8	30/06/2020	Compra de focos y chapa pago		1041	Cuentas corrientes operativas		141.60
9	30/06/2020	Compra de útiles de oficina		656	Suministros	60.00	
9	30/06/2020	Compra de útiles de oficina		40111	IGV Cuenta propia	10.8	
9	30/06/2020	Compra de útiles de oficina		4212	Emitidas		70.80

9	30/06/2020	Por el destino de útiles de oficina		95	Gatos de ventas	30.00	
9	30/06/2020	Por el destino Compra de útiles de oficina		94	Gasto de administración	30.00	
9	30/06/2020	Por el destino Compra de útiles de oficina		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		60.00
9	30/06/2020	Por el pago de útiles de oficina pago		4212	Emitidas	70.80	
9	30/06/2020	Por el pago de útiles de oficina pago		1041	Cuentas corrientes operativas		70.80
10	30/06/2020	Por la depreciación semestral de los muebles y enseres		68424	Muebles y enseres	1343.28	
10	30/06/2020	Por la depreciación semestral de los muebles y enseres		3935	Muebles y enseres		1,343.28
11	30/06/2020	Por el destino de la depreciación		94	Gastos administrativos	1,343.28	
11	30/06/2020	Por el destino de la depreciación		791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos		1,343.28
12	30/06/2020	Provisión del costo de ventas		69121	Terceros	21,665.14	
12	30/06/2020	Provisión del costo de ventas		20111	Costo		21,665.14
<b>TOTALES</b>						<b>367,962.13</b>	<b>367,962.13</b>

## LIBRO MAYOR DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

**Tabla 58**  
Libro mayor 2019

<b>2019</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>SUMA DE DEBE</b>	<b>SUMA DE HABER</b>
101	4,251.00	4,251.00
1041	72,870.65	38,261.13
1212	62,409.65	62,409.65
20111	23,841.36	22,341.36
33511	10,074.60	
3935		1,175.37
40111	3,845.77	9,520.12
4031		1,350.00
4032		1,950.00
4111	13,050.00	13,050.00
4212	25,211.13	26,856.13
5011		25,054.78
6011	17,341.36	
6111		17,341.36
6211	15,000.00	
6271	1,350.00	
6352	3,000.00	
6361	876.00	
656	148.00	
68424	839.55	
69121	22,341.36	
70121		52,889.53
791		21,213.55
94	17,661.55	
95	3,552.00	
<b>TOTAL</b>	<b>297,663.97</b>	<b>297,663.97</b>

**LIBRO MAYOR DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437  
 AL 30 DE JUNIO DEL 2020**

**Tabla 59**  
 Libro mayor 2020

<b>2020</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>SUMA DE DEBE</b>	<b>SUMA DE HABER</b>
101	6,542.60	6,542.60
1041	112,348.36	42,092.83
1212	97,595.76	97,595.76
20111	21,442.57	20,191.92
33511	10,074.60	
3935		2,182.83
40111	4,430.26	14,887.49
4031		1,350.00
4032		1,950.00
4111	13,050.00	13,050.00
4212	29,042.83	33,242.83
5011		14,706.74
591		6,580.91
6011	19,942.57	
6111		19,942.57
6211	15,000.00	
6271	1,350.00	
6352	3,000.00	
6361	990.00	
656	680.00	
68424	1343.28	
69121	20,191.92	
70121		82,708.27
791		22,363.28
94	18,468.28	
95	3,895.00	
<b>TOTAL</b>	<b>379,388.01</b>	<b>379,388.01</b>

## LIBRO MAYOR DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2021

**Tabla 60**  
Libro mayor 2021

2021		
Código	Suma de DEBE	Suma de HABER
101	7,864.00	7,864.00
1041	105,619.66	42,367.69
1212	87,195.66	87,195.66
20111	23,801.14	21,665.14
33511	10,074.60	
3935		3,694.02
40111	4,472.19	13,301.03
4031		1,350.00
4032		1,950.00
4111	13,050.00	13,050.00
4212	29,317.69	30,674.99
5011		108.28
591		28,307.92
6011	20,175.50	
6111		20,175.50
6211	15,000.00	
6271	1,350.00	
6352	3,000.00	
6361	990.00	
656	680.00	
68424	1343.28	
69121	21,665.14	
70121		73,894.63
791		22,363.28
94	18,468.28	
95	3,895.00	
<b>TOTAL</b>	<b>367,962.13</b>	<b>367,962.13</b>

## BALANCE DE COMPROBACIÓN DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019

**Tabla 61**

Balance de comprobación 2019

Cuenta y subcuenta contable		Sumas		Saldos		Ajustes		Inventario		Resultado por naturaleza		Resultado por función	
Código	Denominación	Debe	Haber	Deudor	Acreedor	Debe	Haber	Activo	Pasivo y patrimonio	Pérdidas	Ganancias	Pérdidas	Ganancias
101	Caja	4,251.00	4,251.00	-	-			-	-				
1041	Cuentas corrientes operativas	72,870.65	38,261.13	34,610	-			34,610	-				
1212	Emitidas en cartera	62,409.65	62,409.65	-	-			-	-				
20111	Costo	23,841.36	22,341.36	1,500	-			1,500	-				
33511	Costo	10,074.60	-	10,075	-			10,075	-				
3935	Muebles y enseres	-	1,175.37	-	1,175			-	1,175				
40111	IGV Cuenta propia	3,845.77	9,520.12	-	5,674			-	5,674				
4031	Essalud	-	1,350.00	-	1,350			-	1,350				
4032	ONP	-	1,950.00	-	1,950			-	1,950				
4111	Sueldos y salarios por pagar	13,050.00	13,050.00	-	-			-	-				
4212	Emitidas	25,211.13	26,856.13	-	1,645			-	1,645				
5011	Acciones	-	25,054.78	-	25,055			-	25,055				
6011	Mercaderías	17,341.36	-	17,341	-					17,341	-		
6111	Mercaderías	-	17,341.36	-	17,341	22,341				-	-5,000		
6211	Sueldos y salarios	15,000.00	-	15,000	-					15,000	-		
6271	Régimen de prestaciones de salud	1,350.00	-	1,350	-					1,350	-		
6352	Edificaciones	3,000.00	-	3,000	-					3,000	-		
6361	Energía eléctrica	876.00	-	876	-					876	-		
656	Suministros	148.00	-	148	-					148	-		
68424	Muebles y enseres	839.55	-	840	-					840	-		
69121	Terceros	22,341.36	-	22,341	-		22,341					22,341	
70121	Terceros	-	52,889.53	-	52,890					-	52,890		52,890
791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos	-	21,213.55	-	21,214	21,214							
941	Gastos de administración	17,661.55	-	17,662	-		17,662					17,662	
951	Gastos de ventas	3,552.00	-	3,552	-		3,552					3,552	
<b>TOTALES</b>		297,664	297,664	128,294	128,294	43,555	43,555	46,184	36,850	38,555	47,890	43,555	52,890
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO O PERIODO</b>									<b>9,335</b>	<b>9,335</b>	<b>9,335</b>	<b>9,335</b>	
									46,184	46,184	47,890	47,890	52,890

**Tabla 62**  
Estado de resultados 2019

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Al 31 de diciembre del 2019**  
**(Expresado en Soles)**

Ventas	52,890
Costo de Ventas	22,341
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>30,548</b>
<b>Gastos de Operación</b>	
Gastos de Ventas	3,552
Gastos de Administración	17,662
Otros ingresos	
Otros gastos	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>9,335</b>
<b>Otros ingresos y gastos</b>	
Ingresos Financieros	-
Gastos Financieros	
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>9,335</b>
Impuesto a la renta 29.5%	2,754
<b>Utilidad Neta</b>	<b>6,581</b>

**Tabla 63**  
 Estado de situación financiera 2019

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 30 de Diciembre del 2019**  
**(Expresado en Soles)**

<u><b>ACTIVO</b></u>		<u><b>PASIVO</b></u>	
<u><b>Activo Corriente</b></u>		<u><b>Pasivo Corriente</b></u>	
Efectivo y Equivalente de efectivo	34,610	Tributos por Pagar	8,974
Cta por cobrar comerciales	-	Contraprestaciones y aportes al sistema	1,645
Otras cuentas por cobrar	-	Impuesto renta del ejercicio	2,754
Existencias	1,500	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>13,373</b>
Gastos pagados por anticipado	-		
Otros activos corrientes	-	<u><b>Pasivo no Corriente</b></u>	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>36,110</b>	Obligaciones Financieras	-
		<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>-</b>
<u><b>Activo no Corriente</b></u>			
Inmueble Maq. y Equipo (Neto)	8,899	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>13,373</b>
Activos Intangibles (Neto)	-		
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>8,899</b>	<u><b>PATRIMONIO</b></u>	
		Capital	25,055
		Resultados acumulados	-
		Resultados del ejercicio	6,581
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>31,636</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>45,009</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>45,009</b>

**Tabla 64**  
 Indicadores rentables 2019

<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
<b>ROE (UN/PAT)</b>	<b>20.80%</b>	La rentabilidad del patrimonio es 20.80%
<b>ROA (UN/AT)</b>	<b>14.62%</b>	El retorno de los activos representa un 14.62%
<b>ROCE (UO/(AT-PC))</b>	<b>29.51%</b>	El retorno del capital invertido representa un 29.51%
<b>ROS (UN/VENTAS)</b>	<b>12.44%</b>	Las ventas generan un 12.44% de utilidad neta

## BALANCE DE COMPROBACIÓN DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2020

**Tabla 65**

Balance de comprobación 2020

Cuenta y subcuenta contable		Sumas		Saldos		Ajustes		Inventario		Resultado por naturaleza		Resultado por función	
Código	Denominación	Debe	Haber	Deudor	Acreeedor	Debe	Haber	Activo	Pasivo y patrimonio	Pérdidas	Ganancias	Pérdidas	Ganancias
101	Caja	6,542.60	6,542.60	-	-			-	-				
1041	Cuentas corrientes operativas	112,348.36	42,092.83	70,256	-			70,256	-				
1212	Emitidas en cartera	97,595.76	97,595.76	-	-			-	-				
20111	Costo	21,442.57	20,191.92	1,251	-			1,251	-				
33511	Costo	10,074.60	-	10,075	-			10,075	-				
3935	Muebles y enseres	-	2,182.83	-	2,183			-	2,183				
40111	IGV Cuenta propia	4,430.26	14,887.49	-	10,457			-	10,457				
4031	Es salud	-	1,350.00	-	1,350			-	1,350				
4032	ONP	-	1,950.00	-	1,950			-	1,950				
4111	Sueldos y salarios por pagar	13,050.00	13,050.00	-	-			-	-				
4212	Emitidas	29,042.83	33,242.83	-	4,200			-	4,200				
5011	Acciones	-	14,706.74	-	14,707			-	14,707				
591	Utilidades acumuladas	-	6,580.91	-	6,581			-	6,581				
6011	Mercaderías	19,942.57	-	19,943	-					19,943	-		
6111	Mercaderías	-	19,942.57	-	19,943	20,192					-249		
6211	Sueldos y salarios	15,000.00	-	15,000	-					15,000	-		
6271	Régimen de prestaciones de salud	1,350.00	-	1,350	-					1,350	-		
6352	Edificaciones	3,000.00	-	3,000	-					3,000	-		
6361	Energía eléctrica	990.00	-	990	-					990	-		
656	Suministros	680.00	-	680	-					680	-		
68424	Muebles y enseres	1,343.28	-	1,343	-					1,343	-		
69121	Terceros	20,191.92	-	20,192	-		20,192				-	20,192	
70121	Terceros	-	82,708.27	-	82,708						82,708		82,708
791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos	-	22,363.28	-	22,363	22,363							
941	Gastos de administración	18,468.28	-	18,468	-		18,468					18,468	
951	Gastos de ventas	3,895.00	-	3,895	-		3,895					3,895	
<b>TOTALES</b>		379,388	379,388	166,442	166,442	42,555	42,555	81,581	41,428	42,306	82,459	42,555	82,708
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO O PERIODO</b>									<b>40,153</b>	<b>40,153</b>		<b>40,153</b>	
								81,581	81,581	82,459	82,459	82,708	

**Tabla 66**  
Estados de resultados 2020

**ESTADO DE RESULTADOS**

**Al 30 de junio del 2020**

**(Expresado en Soles)**

Ventas	82,708
Costo de Ventas	20,192
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>62,516</b>
<b>Gastos de Operación</b>	
Gastos de Ventas	3,895
Gastos de Administración	18,468
Otros ingresos	
Otros gastos	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>40,153</b>
<b>Otros ingresos y gastos</b>	
Ingresos Financieros	-
Gastos Financieros	
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>40,153</b>
Impuesto a la renta 29.5%	11,845
<b>Utilidad Neta</b>	<b>28,308</b>

**Tabla 67**  
Estado de situación financiera 2020

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 30 de junio del 2020**  
**(Expresado en Soles)**

<u><b>ACTIVO</b></u>		<u><b>PASIVO</b></u>	
<u><b>Activo Corriente</b></u>		<u><b>Pasivo Corriente</b></u>	
Efectivo y Equivalente de efectivo	70,256	Tributos por Pagar	13,757
Cta por cobrar comerciales	-	Contraprestaciones y aportes al sistema	4,200
Otras cuentas por cobrar	-	Cuentas por pagar comerciales	11,845
Existencias	1,251	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<u>29,802</u>
Gastos pagados por anticipado	-		
Otros activos corrientes	-	<u><b>Pasivo no Corriente</b></u>	
<b>Total Activo Corriente</b>	<u>71,506</u>	Obligaciones Financieras	-
		<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<u>-</u>
<u><b>Activo no Corriente</b></u>			
Inmueble Maq. y Equipo (Neto)	7,892	<b>TOTAL PASIVO</b>	<u>29,802</u>
Activos Intangibles (Neto)	-		
<b>Total Activo No Corriente</b>	<u>7,892</u>	<u><b>PATRIMONIO</b></u>	
		Capital	14,707
		Resultados acumulados	6,581
		Resultados del ejercicio	28,308
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u>49,596</u>
		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<u>79,398</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<u><u>79,398</u></u>		

**Tabla 68**  
Indicadores rentables 2020

<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
<b>ROE (UN/PAT)</b>	<b>57.08%</b>	La rentabilidad del patrimonio es 57.08%
<b>ROA (UN/AT)</b>	<b>35.65%</b>	El retorno de los activos representa un 35.65%
<b>ROCE (UO/(AT-PC))</b>	<b>80.96%</b>	El retorno del capital invertido representa un 80.96%
<b>ROS (UN/VENTAS)</b>	<b>34.23%</b>	Las ventas generan un 34.23% de utilidad neta

**BALANCE DE COMPROBACIÓN DE LA FARMACIA TUFARMA E.I.R.L. CON RUC 20604323437 AL 30 DE JUNIO DEL 2021**
**Tabla 69**

Balance de comprobación 2021

Cuenta y subcuenta contable		Sumas		SalDOS		Ajustes		Inventario		Resultado por naturaleza		Resultado por función	
Código	Denominación	Debe	Haber	Deudor	AcreeDor	Debe	Haber	Activo	Pasivo y patrimonio	Pérdidas	Ganancias	Pérdidas	Ganancias
101	Caja	7,864.00	-	-			-	-					7,864.00
1041	Cuentas corrientes operativas	42,367.69	63,252	-			63,252	-					42,367.69
1212	Emitidas en cartera	87,195.66	-	-			-	-					87,195.66
20111	Costo	21,665.14	2,136	-			2,136	-					21,665.14
33511	Costo	-	10,075	-			10,075	-					-
3935	Muebles y enseres	3,694.02	-	3,694			-	3,694					3,694.02
40111	IGV Cuenta propia	13,301.03	-	8,829			-	8,829					13,301.03
4031	Es salud	1,350.00	-	1,350			-	1,350					1,350.00
4032	ONP	1,950.00	-	1,950			-	1,950					1,950.00
4111	Sueldos y salarios por pagar	13,050.00	-	-			-	-					13,050.00
4212	Emitidas	30,674.99	-	1,357			-	1,357					30,674.99
5011	Acciones	108.28	-	108			-	108					108.28
591	Utilidades acumuladas	28,307.92	-	28,308			-	28,308					28,307.92
6011	Mercaderías	-	20,175	-					20,175	-			-
6111	Mercaderías	20,175.50	-	20,175	21,665					-1,490			20,175.50
6211	Sueldos y salarios	-	15,000	-					15,000	-			-
6271	Régimen de prestaciones de salud	-	1,350	-					1,350	-			-
6352	Edificaciones	-	3,000	-					3,000	-			-
6361	Energía eléctrica	-	990	-					990	-			-
656	Suministros	-	680	-					680	-			-
68424	Muebles y enseres	-	1,343	-					1,343	-			-
69121	Terceros	-	21,665	-		21,665				-	21,665		-
70121	Terceros	73,894.63	-	73,895					-	73,895		73,895	73,894.63
791	Cargas imputables a cuenta de costos y gastos	22,363.28	-	22,363	22,363								22,363.28
941	Gastos de administración	-	18,468	-		18,468					18,468		-
951	Gastos de ventas	-	3,895	-		3,895					3,895		-
<b>TOTALES</b>		367,962	162,030	162,030	44,028	44,028	75,463	45,596	42,539	72,405	44,028	73,895	367,962
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO O PERIODO</b>									<b>29,866</b>	<b>29,866</b>		<b>29,866</b>	

**Tabla 70**  
Estados de resultados 2021

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Al 30 de junio del 2021**  
**(Expresado en Soles)**

Ventas	73,895
Costo de Ventas	<u>21,665</u>
<b>Utilidad Bruta</b>	52,229
<b>Gastos de Operación</b>	
Gastos de Ventas	3,895
Gastos de Administración	18,468
Otros ingresos	
Otros gastos	<u>          </u>
<b>Utilidad Operativa</b>	29,866
<b>Otros ingresos y gastos</b>	
Ingresos Financieros	-
Gastos Financieros	
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	29,866
Impuesto a la renta 29.5%	<u>8,811</u>
<b>Utilidad Neta</b>	<u><u>21,056</u></u>

**Tabla 71**  
Estado de situación financiera 2020

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 30 de junio del 2020**  
**(Expresado en Soles)**

<u><b>ACTIVO</b></u>		<u><b>PASIVO</b></u>	
<u><b>Activo Corriente</b></u>	63,252	<u><b>Pasivo Corriente</b></u>	
Efectivo y Equivalente de efectivo		Tributos por Pagar	
Cta por cobrar comerciales	-	Contraprestaciones y aportes al sistema	12,129
Otras cuentas por cobrar	-	Cuentas por pagar comerciales	1,357
Existencias	2,136	Impuesto renta del ejercicio	8,811
Gastos pagados por anticipado	-	<b>Total Pasivo Corriente</b>	22,297
Otros activos corrientes	-	<u><b>Pasivo no Corriente</b></u>	
<b>Total Activo Corriente</b>	65,388	Obligaciones Financieras	-
<u><b>Activo no Corriente</b></u>		<b>Total Pasivo no Corriente</b>	-
Inmueble Maq. y Equipo (Neto)	6,381	<b>TOTAL PASIVO</b>	22,297
Activos Intangibles (Neto)	-	<u><b>PATRIMONIO</b></u>	
<b>Total Activo No Corriente</b>	6,381	Capital	108
		Resultados acumulados	28,308
		Resultados del ejercicio	21,056
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	49,472
	71,769	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	71,769
<b>TOTAL ACTIVO</b>	71,769		

**Tabla 72**  
Indicadores rentables 2021

<b>Indicadores de Rentabilidad</b>		
<b>ROE (UN/PAT)</b>	<b>42.56%</b>	La rentabilidad del patrimonio es 42.56%
<b>ROA (UN/AT)</b>	<b>29.34%</b>	El retorno de los activos representa un 29.34%
<b>ROCE (UO/(AT-PC))</b>	<b>60.37%</b>	El retorno del capital invertido representa un 60.37%
<b>ROS (UN/VENTAS)</b>	<b>28.49%</b>	Las ventas generan un 28.49% de utilidad neta

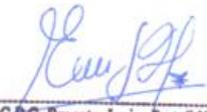
## Anexo N° 9. Validación de la variable "rentabilidad"

**Figura 69**

Validación de los estados financieros de la empresa

### FORMATO DE VALORACION DE EXPERTOS

<b>Título de la propuesta:</b> "Propuesta de un modelo estratégico de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en las empresas farmacéuticas, Nepeña - Áncash, 2022"				
<b>Nombres y apellidos del estudiante o estudiantes:</b> Dorita Exequiela Malhaber Cueva y Alexia Shesyra Velásquez Díaz				
<b>Nombres y apellidos del evaluador:</b> Ernesto Javier Pretell Vargas				
<b>Especialidad:</b> Contabilidad - Finanzas				
<b>Sede:</b> Trujillo - San Isidro	<b>Carrera:</b> Ingeniería Empresarial	<b>Facultad:</b> Ingeniería		
<b>Resumen ejecutivo de la investigación</b>				
<p>La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo estratégico de negocios de negocios bajo el enfoque de D' Alessio para mejorar la rentabilidad en la farmacia TUFARMA E.I.R.L. se dedica a la comercialización de productos farmacéuticos y médicos, cosméticos y artículos de tocador en el distrito de Nepeña. El tipo de investigación fue propositivo, debido a que permitió diagnosticar y dar alternativas de solución a los inconvenientes de la entidad mediante teorías de diversos autores. La muestra estuvo compuesta por los estados financieros de los años 2019, 2020 y 2021 de la empresa. Para encontrar la problemática en la empresa, se hizo imprescindible la aplicación de una entrevista al Gerente General, además del análisis respectivo a los estados financieros donde se identificó una existente mala gestión de procesos internos y la falta de herramientas tecnológicas, lo cual se puede solucionar e incluso permitir incrementar la rentabilidad. Finalmente, se realizó la evaluación de la rentabilidad, dando como resultado la disminución de este, debido a la poca demanda de productos farmacéuticos en comparación al año 2021, el cual fue producto al comienzo de la crisis sanitaria, aun así, los resultados reflejados son bastante buenos, lo que indica que la empresa es rentable, pues en el 2021 se arrojó los siguientes indicadores: ROA 42.56%, ROE 39.34%, ROCE 60.37% y ROS 28.49%. La identificación de aspectos y criterios para la metodología necesarios para la propuesta de estrategias y la validación del modelo estratégico de negocios, dando como resultado estrategias que permiten mejorar la rentabilidad en la organización.</p>				
<b>Criterios a valorar de la variable rentabilidad</b>				
CRITERIOS	INDICADORES	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
		Sí	No	
Rentabilidad económica	Retorno sobre activos (inversión)(ROA)	Si		
Rentabilidad financiera	Retorno sobre patrimonio (ROE)	Si		

Rendimiento del capital empleado	ROCE	Si		
Rendimiento de las ventas	ROS	Si		
EVALUACIÓN: resultados, comentarios, recomendaciones, etc. (párrafo máximo de 200 palabras)				
Después de la revisión del instrumento, doy fe que cumple con la validez en la presenta investigación.				
 C.P.C. Ernesto Javier Pretell Vargas Mat. 02-5380				

Fuente: *C.P.C Pretell Vargas, Ernesto Javier*

## Anexo N° 10. Cartas de autorización de uso de información de empresa

### Figura 70

Carta de autorización de uso de información de empresa.

Yo Wily Edgardo Alayo Mendoza identificado con DNI N° 76468284, en mi calidad de Gerente General de la farmacia TUFARMA E.I.R.L, con R.U.C. N° 20604323437, ubicada en MZA. D LOTE. 19B PUEBLO NEPEÑA (FRENTE AL PARQUE DOS DE MAYO) ANCASH - SANTA - NEPEÑA

### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Dorita Exequiela Malhaber Cueva identificada con DNI N° 74526081, egresada de la (X) Carrera profesional de Ingeniería Empresarial para que utilice la siguiente información de la empresa:

Análisis situacional, misión, visión, objetivos, procesos y sus respectivos cueltos de botella, rentabilidad, número de clientes, estrategias implementadas en la organización, posicionamiento, acceso a información por parte del Gerente General, de los colaboradores y de los clientes, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller ( ) o Tesis (X) o ( ) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller, ( ) Maestro, ( ) Doctor o (X) Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

(X) Ficha RUC

( ) \*Vigencia de Poder (Para informes de suficiencia profesional)

( ) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).

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

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

( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

(X) Mencionar el nombre de la empresa.

**TUFARMA E.I.R.L.**

  
Wily E. Alayo Mendoza  
GERENTE GENERAL

Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 76468284

\*\*Este documento debe ser firmado por un representante inscrito en SUNAT y debe adjuntar una copia de su documento de identidad (DNI) para verificar la firma.

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Firma del Egresado  
DNI: 74526081

Fuente: Gerente de la empresa

### Figura 71

Carta de autorización de uso de información de empresa.

Yo Wily Edgardo Alayo Mendoza identificado con DNI N° 76468284, en mi calidad de Gerente General de la farmacia TUFARMA E.I.R.L, con R.U.C. N° 20604323437, ubicada en MZA. D LOTE. 19B PUEBLO NEPEÑA (FRENTE AL PARQUE DOS DE MAYO) ANCASH - SANTA - NEPEÑA

#### **OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

A la señorita Alexia Shesyra Velásquez Díaz identificada con DNI N° 76545387, egresada de la (X)Carrera profesional de Ingeniería Empresarial para que utilice la siguiente información de la empresa:

Análisis situacional, misión, visión, objetivos, procesos y sus respectivos cuellos de botella, rentabilidad, número de clientes, estrategias implementadas en la organización, posicionamiento, acceso a información por parte del Gerente General, de los colaboradores y de los clientes, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación para optar el grado de bachiller ( ) o Tesis (X) o ( ) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller, ( ) Maestro, ( ) Doctor o (X) Título Profesional.

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

(X) Ficha RUC

( ) \*Vigencia de Poder (Para informes de suficiencia profesional)

( ) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).

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

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

( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

(X) Mencionar el nombre de la empresa.

**TUFARMA E.I.R.L.**



Wily E. Alayo Mendoza  
GERENTE GENERAL

Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 76468284

\*\*Este documento debe ser firmado por un representante inscrito en SUNAT y debe adjuntar una copia de su documento de identidad (DNI) para verificar la firma.

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Firma del Egresado  
DNI: 76545387

Fuente: Gerente de la empresa



## Anexo N° 12. Fotos del Local

**Figura 73**

Foto del frontis de la farmacia.



**Figura 74**  
Interior de la farmacia.

