

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE VENTAS PARA
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EL
GRANDE INSTITUCIONAL SAC, 2020-2021

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

Jhoan Kelvi Nima Laura
Milagros Espinoza Fernandez

Asesor:

Mg. Patrick Michael Villamizar Morales
<https://orcid.org/0000-0002-1733-9516>

Lima - Perú

2023

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mi madre
Doris Laura Rojas y a mi tío Jorge
Echavigurin Rojas, por el esfuerzo y paciencia
que emplearon todos estos años para
educarme, guiarme y hacer de mí una persona
con valores.

Nima, J

El presente trabajo es dedicado a mi
madre Santa Fernandez y mi sobrina
Mariagracia Espinoza, quienes día a día
me impulsan a ser mejor persona y luchar
por mis sueños.

Espinoza, M

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar por agradecer a la Universidad Privada del Norte por ser mi alma mater, quienes fueron los encargados de formarme como profesional. Así mismo, a todos los profesores de UPN que fueron parte de mi educación durante todos estos años. Finalmente, a mis padres por alentarme a seguir siempre adelante.

Nima, J.

En primer lugar, quiero agradecer a Dios y a mi madre, por estar siempre presentes en cada etapa de mi vida a lo largo de estos años. En segundo lugar, a mi asesor el Mg. Patrick Villamizar Morales, por el apoyo incondicional que me ha brindado. Por último, a todas aquellas personas que me ayudaron de una u otra forma para la realización de este trabajo.

Espinoza, M.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
TABLA DE CONTENIDOS.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Realidad problemática.....	10
1.2 Antecedentes internacionales.....	12
1.3 Antecedentes nacionales.....	15
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 El área de ventas.....	19
2.2 Ciclo de vida del producto.....	20
2.3 Diversas estrategias de ventas.....	21
2.4 Consideraciones de los consumidores.....	23
2.5 Rentabilidad.....	23
2.6 Determinación de la rentabilidad.....	24
2.7 Rentabilidad en relación con las ventas.....	25
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	28
3.1 Descripción de la empresa.....	28
3.1.1 Datos generales de la empresa.....	28
3.1.2 Misión.....	29
3.1.3 Visión.....	29
3.1.4 Valores corporativos.....	29
3.1.5 Estructura organizacional.....	29
3.1.6 Actividades de la empresa.....	31
3.2 Descripción general de la experiencia profesional.....	32
3.2.1 Actividad profesional de Bach. Espinoza.....	32
3.2.2 Actividad profesional de Bach. Nima.....	33
3.2.3 Identificación de la problemática de la empresa El Grande Institucional SAC	34

3.2.4	<i>Desarrollo de la implementación del área de ventas de la empresa El Grande Institucional SAC</i>	37
3.2.5	<i>Planificación de las acciones ejecutadas</i>	37
3.3	Detalle de cada una de las causas del problemas principal	39
3.3.1	<i>Diversificación de la cartera de productos de la empresa</i>	39
3.3.2	<i>Lograr descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos</i>	41
3.3.3	<i>Incrementar la captación de clientes</i>	43
3.3.4	<i>Aumentar la publicidad en Internet</i>	45
3.4	Soluciones implementadas a las causas del problema principal.....	46
3.4.1	<i>Solución a la diversificación de la cartera de productos de la empresa</i>	46
3.4.2	<i>Solución para lograr descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos</i>	49
3.4.3	<i>Solución para incrementar la captación de clientes</i>	51
3.4.4	<i>Solución para aumentar la publicidad en Internet</i>	51
CAPÍTULO IV. RESULTADOS		54
4.1	Resultados de la diversificación de la cartera de productos de la empresa	54
4.2	Resultados del logro de descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos.....	55
4.3	Resultados de la incrementación de captación de clientes y del incremento de la publicidad en Internet.....	58
4.4.	Resultados de la implementación del área de ventas en la rentabilidad de la empresa	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		61
5.1	Conclusiones.....	61
5.2	Recomendaciones	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		63
ANEXOS		67
Anexo 1: RUC persona natural.....		67
Anexo 2: RUC persona jurídica		68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	11
<i>Impacto de la crisis del coronavirus en la actividad comercial de empresas chilenas</i>	<i>11</i>
Tabla 2	11
<i>Estrategias de la empresas chilenas frente a la crisis</i>	<i>11</i>
Tabla 3	22
<i>Algunas estrategias de ventas de acuerdo al ciclo de vida del producto</i>	<i>22</i>
Tabla 4	26
<i>Rentabilidad y asociación con las ventas</i>	<i>26</i>
Tabla 5	27
<i>Estado de Resultados – Análisis vertical</i>	<i>27</i>
Tabla 6	38
<i>Cronograma de actividades desarrolladas</i>	<i>38</i>
Tabla 7	50
<i>Cronograma de compras y entrega de productos de los proveedores - 2021</i>	<i>50</i>
Tabla 8	54
<i>Crecimiento de la línea de productos de la empresa</i>	<i>54</i>
Tabla 9	56
<i>Comparativo de las Ventas y Compras: 2021 vs 2020</i>	<i>56</i>
Tabla 10	58
<i>Comparativo de las Ventas: 2020 vs 2021</i>	<i>58</i>
Tabla 11	60
<i>Comparativo del Estado de Resultados</i>	<i>60</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	12
<i>Caída del PBI en el Perú - 2020.....</i>	12
Figura 2.....	19
<i>Dimensiones del Marketing Holístico</i>	19
Figura 3.....	21
<i>Ciclo de vida del producto</i>	21
Figura 4.....	25
<i>Índice de interés del establecimiento por la línea de producto (IIE).....</i>	25
Figura 5.....	28
<i>Logo institucional.....</i>	28
Figura 6.....	30
<i>Organigrama de la empresa.....</i>	30
Figura 7.....	32
<i>Líneas de productos de la empresa</i>	32
Figura 8.....	36
<i>Diagrama Causa-Efecto (Ishikawa).....</i>	36
Figura 9.....	39
<i>Algunos productos de la línea de Librería</i>	39
Figura 10.....	39
<i>Algunos productos de la línea de Juguetería</i>	40
Figura 11.....	41
<i>1- Factura de compras sin descuento.....</i>	41
Figura 12.....	42
<i>2- Factura de compras sin descuento.....</i>	42
Figura 13.....	43
<i>Deudas con proveedores por ventas bajas</i>	43
Figura 14.....	44

<i>Lista de clientes finales – personas naturales</i>	44
Figura 15.....	45
<i>Página Web de la empresa (antes del 2020)</i>	45
Figura 16.....	47
<i>Algunos productos de la línea de Limpieza</i>	47
Figura 17.....	47
<i>Algunos productos de la línea de Protección (EPP)</i>	47
Figura 18.....	48
<i>Algunos productos de la línea de Descartables</i>	48
Figura 19.....	48
<i>Algunos productos de la línea de Tecnología</i>	48
Figura 20.....	51
<i>Captación de clientes – pequeños negocios</i>	51
Figura 21.....	53
<i>Facebook – El Grande Institucional</i>	53
Figura 22.....	55
<i>Crecimiento de la línea de productos de la empresa</i>	55
Figura 23.....	57
<i>Comparativo de Compras: 2020 vs 2021</i>	57
Figura 24.....	59
<i>Comparativo de las Ventas: 2020 vs 2021</i>	59

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación titulada “Implementación del área de ventas para incrementar la rentabilidad de la empresa El Grande Institucional SAC, 2020-2021” tuvo como objetivo general incrementar la rentabilidad del negocio a través de la implementación de diferentes estrategias como la diversificación de la cartera de productos, el logro de descuentos por la compra a los proveedores para reducir los costos, aumentar la captación de clientes y aumentar la publicidad en Internet. Los resultados, para el 2020, fueron que se aumentaron las líneas de productos logrando captar más clientes, se logró el 10.75% de descuentos promedio en las compras a los proveedores, la captación de clientes creció en 222%, la presencia en Internet creció notablemente, todo lo cual permitió que la rentabilidad del negocio pasara de tener pérdidas el 2020 de -S/ 6,597.00 soles a obtener ganancias el 2021 de S/ 40,385.00 soles que representaron el 5.61% de las ventas.

Palabras clave: Ventas, compras, rentabilidad bruta, rentabilidad neta, estado de resultados.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Los mercados mundiales se vuelven cada vez más exigentes porque los consumidores están en la búsqueda constante de satisfacer, de la mejor manera, sus necesidades a través de obtener productos y servicios de la mejor calidad, a diferentes precios, diferentes tamaños, colores, olores, etc., obligando a las empresas a volverse versátiles en sus ofertas y a emplear una amplia gama de estrategias de ventas en busca de aumentar la rentabilidad de sus negocios. Está claro que, se crea el círculo de comprar, vender y ganar dinero y algunas empresas crecerán y otras se estancarán en la medida que se repita constantemente este círculo. (Terán y García, 2020). Del mismo modo, los empresarios están en la búsqueda de mejorar sus niveles de ventas aplicando promociones, innovando, contratando vendedores con nuevos perfiles y habilidades para elevar la calidad y atención al cliente, diferenciando sus productos frente a la competencia, utilizando las redes sociales para estar en mayor contacto con los clientes, entre otras más. (Izquierdo et al., 2020). De este modo, las ventas son consideradas un proceso muy importante porque permitirá satisfacer las necesidades de los clientes que generarán ganancias para los empresarios logrando la fidelización de la marca. (Kotler y Keller, 2012).

Sin embargo, debido a la pandemia de la Covid-19 decretada desde el 11 de marzo del 2020 por la Organización Mundial de la Salud, las empresas han afrontado momentos muy difícil debido al cierre de la economía generando la quiebra de muchas y la reinención de otras como se aprecia en la Tabla 1, donde se muestra el impacto de la pandemia en la actividad comercial chilena que, al inicio de la crisis, el 80% de las empresas habían caído en las ventas de forma significativa y moderadamente, pero desacelerándose un poco a julio con 76.72%. Pero, el 17.80% de las empresas señalaron que sí habían mejorado moderada y significativamente a julio de ese año. (Bullemore y Cristóbal, 2021). Este contexto económico, ha ocasionado la pérdida de crecimiento y rentabilidad en las empresas generando una crisis financiera mundial (Caiza et al., 2021),

generando que los empresarios estén en la constante búsqueda de oportunidades para incrementar las ventas y elevar la rentabilidad. (Daza, 2016). Mientras tanto, las empresas latinoamericanas, como Chile, empezaron a elaborar nuevas estrategias de ventas, llamando a nuevos prospectos, creando oportunidades de negocio, enviando nuevas cotizaciones, como se aprecia en la tabla 2. (Bullemore y Cristóbal, 2021).

Tabla 1

Impacto de la crisis del coronavirus en la actividad comercial de empresas chilenas

Respuestas	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20
Ha caído significativamente	48.00%	53.85%	53.75%	44.44%	36.99%
Ha caído moderadamente	32.00%	32.05%	31.25%	39.68%	39.73%
No ha caído ni crecido	5.33%	5.13%	6.25%	1.59%	5.48%
Ha mejorado moderadamente	6.67%	7.69%	6.25%	9.52%	13.70%
Ha crecido significativamente	8.00%	1.28%	2.50%	4.77%	4.10%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Nota: La tabla muestra el impacto que de la crisis del coronavirus tuvo en las empresas chilenas y, en general, en muchas empresas a nivel mundial. Elaboración: Propia, adaptado de Bullemore y Cristóbal (2021).

Tabla 2

Estrategias de las empresas chilenas frente a la crisis

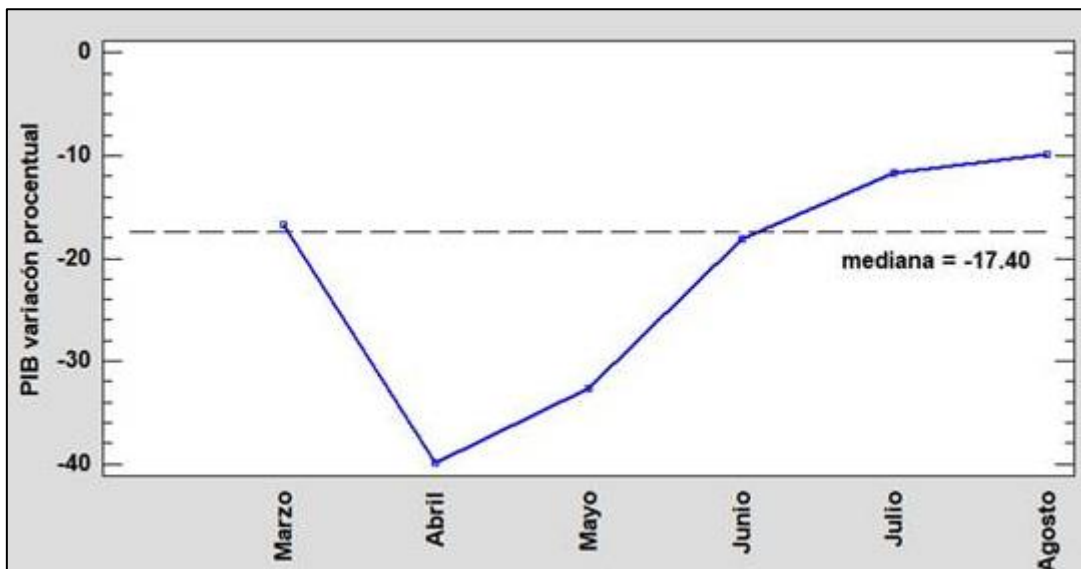
Respuestas	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20
Llamadas a nuevos prospectos	31.51%	42.86%	35.44%	32.79%	43.84%
Oportunidades de negocios creadas	63.01%	75.32%	64.56%	70.49%	60.27%
Propuestas o cotizaciones enviadas	60.27%	50.65%	50.63%	55.74%	52.05%

Nota: La tabla muestra las principales estrategias que las empresas chilenas emplearon para hacer frente a la crisis que ocasionó la pandemia de la Covid19. Elaboración: Propia, adaptado de Bullemore y Cristóbal (2021).

Lo mismo ocurrió en el Perú, donde la economía se contrajo en -39.9% (PBI) en los primeros meses de pandemia (Figura 1), generando caída en el empleo formal en 1.5 millones de puestos de trabajo y aumento de la informalidad en 12.4 millones, y el aumento del índice de precios, principalmente, medicinas. (Barrutia et al., 2021).

Figura 1

Caída del PBI en el Perú - 2020



Nota: La figura muestra la caída del PBI del Perú los primeros meses del inicio de la pandemia y que afectó negativamente a muchas empresas. Fuente: Barrutia et al., (2021).

Todo lo anterior, obligó a las empresas a pensar en diferentes estrategias de ventas para lograr mantener sus negocios e incrementar su rentabilidad para seguir siendo competitivos en el mercado (Clarke et al. 2018; Valderrama, 2020). De este modo, El Grande Institucional SAC, tomó acciones para detectar nuevas oportunidades de negocio las cuales serán desarrolladas en el presente trabajo de suficiencia profesional.

1.2 Antecedentes internacionales

En la investigación de Caiza et al., (2021) en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador titulada “Decisiones de inversión y rentabilidad bajo la valoración financiera en las empresas industriales grandes de la provincia de Cotopaxi, Ecuador” tuvieron como

objetivo general medir y relacionar la rentabilidad con las decisiones de inversión. La metodología consideró el análisis de cinco (05) empresas mediante la revisión documental. Los resultados señalaron que el Margen Bruto de la empresa Novacero S.A. varió entre los años 2015, 2016 y 2017 en 25.98 %, 27.27 % y 25.26%, respectivamente; de la empresa Aglomerados Cotopaxi S.A. de 32.69 %, 35.19 % y 29.03 % para los mismos períodos; de Fuentes San Felipe varió de 49.14 %, 51.15 % y 48.05%; de Molinos Poulthier varió de 23.36 %, 15.10 % y 21.99 %; y La Finca varió de 9.80 %, 11.95 % y 15.99 % para los tres años analizados. De igual forma, el Margen Neto de Novacero S.A. varió entre los años 2015, 2016 y 2017 en 2.78 %, 3.84 % y 3.13 % respectivamente; de la empresa Aglomerados Cotopaxi S.A. de 4.96 % y 5.32 % y 2.30 % para los mismos períodos; de Fuentes San Felipe varió de 6.24 %, 8.65 % y 2.87 %; de Molinos Poulthier varió de 0.14 % y 0.50 % y 0.86 %; y La Finca varió de 0.24 %, 0.37 % y 1.98 % para los tres años analizados. Así, las empresas se apalancan financieramente con recursos de terceros como socios, proveedores y otros, y se logró determinar que el éxito de las empresas analizadas está en la inversión que realizan en activos fijos y en infraestructura, acompañados de una eficiente gestión de ventas. La investigación permite verificar que existen diferentes estrategias para que las empresas logren incrementar sus niveles de rentabilidad y se vuelvan más competitivas en el mercado.

Terán y García (2020) en su investigación en Ecuador titulada “Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños” tuvieron el objetivo de determinar las estrategias que utiliza la empresa para aumentar el valor de los clientes y que se reflejen en el aumento de las ventas. La metodología fue de carácter descriptivo y exploratorio, con un muestreo probabilístico aleatorio simple de 245 encuestados. Los resultados señalaron que los clientes incrementan sus compras en fechas especiales, por lo que esperan encontrar buenos precios, calidad, productos complementarios, publicidad en diferentes canales, diferenciación de los competidores. La

investigación permitió determinar que la empresa debe estar constantemente revisando sus estrategias porque los clientes están más informados y se vuelven más exigentes.

La investigación de Carpio y Díaz (2016) en la Universidad de Guayaquil, Ecuador titulada “Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.” tuvo como objetivo general demostrar que con la aplicación de diversas estrategias se mejoró la rentabilidad del negocio. La metodología fue de revisión documental de la empresa, la investigación de campo, la entrevista y encuesta; de tipo descriptiva, con una muestra 11 funcionarios y 20 clientes del negocio. Los resultados señalan que el mejor medio para vender son las redes sociales, seguidas de vallas publicitarias porque son de mayor visibilidad para los clientes. La utilidad obtenida de las viviendas con materiales importados fue de 105% en el 2015 y la utilidad obtenida de las viviendas con materiales nacionales fue de 122% ambos sobre los costos totales. La investigación permite determinar que los costos de venta impactan directamente en la rentabilidad del negocio.

La investigación de Daza (2016) titulada “Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño” tuvo como objetivo general analizar la interrelación entre el crecimiento y la rentabilidad de empresas industriales brasileñas. La metodología fue de datos de panel mediante un análisis lineal y no lineal de la relación crecimiento-rentabilidad de 450 mayores empresas industriales de Brasil en el período 2002-2012 utilizando las ventas como medida del crecimiento. Los resultados señalaron que existe una influencia positiva de la rentabilidad sobre el crecimiento, que las empresas más pequeñas son las que más crecen y las empresas mayores son las que tienen mayor rentabilidad, que cuando las empresas generan rentabilidad tienen mayor posibilidad de reinvertir incentivando el crecimiento. La investigación permite apreciar que las empresas pequeñas crecen más rápido que las grandes, pero que éstas últimas generan mayor rentabilidad.

La investigación de Andrade y Puente (2016) en Ecuador titulada “Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial” tuvo como objetivo general analizar la diversificación de productos y su impacto en la rentabilidad. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo, de estudio de caso y se aplicaron 287 encuestas a clientes. Los resultados señalaron que con la implementación de la diversificación de productos el margen bruto proyectado para el 2015 sería de 13.49% y llegando a 19.60% para el 2018. La investigación permite validar que la estrategia de diversificación de la cartera de productos aplicada por cualquier empresa tiene repercusiones positivas en la rentabilidad y crecimiento del negocio porque le permite mejorar su capacidad instalada, tecnológica y administrativa y atender la demanda insatisfecha del mercado

1.3 Antecedentes nacionales

La investigación de Avila (2020) en la Universidad Privada del Norte de Trujillo titulada “Plan de gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la comercializadora Raíces Unidas, Trujillo 2019” tuvo como objetivo general determinar cómo afecta el plan de gestión elaborado por la empresa en su rentabilidad. La metodología fue de tipo cuantitativa, de alcance descriptiva, de diseño no experimental, aplicando la investigación bibliográfica y de campo, revisando los estados financieros del negocio del 2018 y 2019 del negocio y aplicando la entrevista al Gerente General como muestra. Los resultados señalan que existen limitaciones en la gestión comercial por falta de aplicación de herramientas que incrementen las ventas e incrementen la rentabilidad, carecía de documentos de gestión donde la Gerencia realizaba múltiples funciones, no aplicaba herramientas de publicidad y promoción, no tenía un catálogo de productos, sin capacitaciones al personal, sin una amplia cartera de productos; entre los principales. Se plantearon soluciones a estas deficiencias implementando herramientas básicas de gestión organizacional, de publicidad, se capacitó al personal, se elaboraron estrategias de fidelización y desarrollo de clientes, diversificación de la cartera de productos, entre otros, que permitieron incrementar la rentabilidad bruta de 19.58% a 22.76% del 2018 al 2019, la

utilidad operativa de 2.05% a 3.37% y la utilidad neta de 1.68% a 2.76%. La investigación permite validar que el área de ventas es importante para que la empresa logre incrementar sus niveles de rentabilidad y pueda seguir creciendo en el mercado.

La investigación de Laurente (2020) en la Universidad Privada de Tacna titulada “Análisis de la gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Alicorp S.A.A. periodo 2012-2019” tuvo como objetivo general analizar la gestión de ventas que aplicaba la empresa y su impacto en la rentabilidad del negocio. La metodología fue de tipo básica fundamental, diseño no experimental y longitudinal, de nivel causal-explicativo, tomando como muestra los Estados Financieros del negocio obtenido de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). Los resultados señalan que la correcta o incorrecta gestión de las ventas impacta en la rentabilidad de forma directa y significativa siendo positiva y muy fuerte, y el costo de ventas también afecta la rentabilidad del negocio de forma positiva y muy fuerte. La investigación permite validar que una correcta o incorrecta gestión en las ventas tendrá una gran repercusión en la rentabilidad del negocio.

La investigación de Valderrama (2020) en la Universidad de Lima titulada “Estrategias para mejorar la competitividad y aumentar la rentabilidad de los grifos Valex S.R.L. en Independencia y Huaraz durante el período 2020-2025” tuvo como objetivo general aplicar las estrategias más eficaces para aumentar la rentabilidad de la empresa. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La muestra fue de 119 clientes, para la cual se empleó la encuesta. Los resultados señalaron que los clientes consideran importante que la empresa debería ofrecer calidad en el servicio y una rápida atención (83.2%) seguido de precios accesibles (16.8%); que la empresa ofrezca servicios gratuitos diversos y mantenga capacitado a su personal. La investigación permite comprender que la empresa, cualquiera sea el giro de negocio, deberá estar en la constante búsqueda de estrategias de mejora

porque los clientes cada día se vuelven más exigentes y la competencia se hace más intensa.

Los investigadores Lindo y Menacho (2018) de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo en su tesis titulada “La gestión de ventas en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & SAC Huaraz periodo 2016-2017” tuvieron como objetivo general demostrar cómo la gestión de ventas mejora la rentabilidad del negocio. La metodología empleada fue de tipo aplicada, diseño no experimental y longitudinal, de nivel descriptivo, empleando la revisión documental y entrevista de trabajadores. Tomaron como dimensiones de la gestión de ventas la planificación, organización y control; y para la rentabilidad, el ROA, ROE y rentabilidad sobre las ventas. Los resultados señalaron que la rentabilidad neta el 2017 había caído a 0.13% frente al 0.91% del 2016; la rentabilidad sobre las ventas cayó a 0.232 el 2017 frente al 0.268 el 2016. También se demostró que una buena gestión de ventas (0.838) tienen un alto impacto en la mejora la rentabilidad del negocio; que una buena planificación (0.763), organización (0.754) y control (0.703) de ventas impactarán de forma elevada y directa sobre la rentabilidad del negocio. La investigación permite determinar que la adecuada gestión de las ventas influirá positivamente en el incremento de la rentabilidad de las empresas.

Rojas (2017) de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega en su tesis titulada “La gestión de ventas y la rentabilidad” tuvo como objetivo general determinar si la gestión de ventas influía en la rentabilidad. La metodología fue de una investigación aplicada, de nivel descriptivo, diseño no experimental, con una muestra de 65 personas vinculadas al sector comercial, empleando la encuesta. Para la gestión de ventas se analizaron el plan de ventas, el nivel de objetivos, la estrategia utilizada y el nivel de competitividad; y para la rentabilidad se analizaron el nivel de riesgos, la toma de decisiones, la cadena de valor y el resultado del ejercicio. Los resultados señalaron que sólo el 61.5% de empresas cuentan con un plan de ventas, sólo el 16.9% trazan objetivos, sólo el 30.8% emplean estrategias de ventas. Sin embargo, el 43.1% de las empresas consideran que sí son competitivas en el

mercado, el 58.5% que sí asumen riesgos empresariales relacionado con las ventas, el 44.6% toman decisiones relacionadas con las ventas y el 41.7% que sí lograr resultados favorables con las acciones de ventas aplicadas. Otro aspecto resaltante fue que sólo el 7.7% consideran que sí tienen una muy buena gestión de ventas y sólo el 18.5% que logran altos ratios de rentabilidad. De igual forma, demostraron que el plan de ventas sí influye de forma positiva en el nivel de riesgos del negocio; que el nivel de objetivos no influye en la toma de decisiones en el negocio; que la estrategia utilizada sólo influye en 28.4% en la toma de decisiones dentro del negocio; y que el nivel de competitividad sí influye en la rentabilidad de la empresa. Finalmente, se demostró que la gestión de ventas sólo influye en un 37.1% en la rentabilidad de los negocios analizados. La investigación permite determinar que la influencia de la gestión de ventas, aplicada por las empresas, afecta en diferentes grados a la rentabilidad que obtienen porque dependerá de diversos factores.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

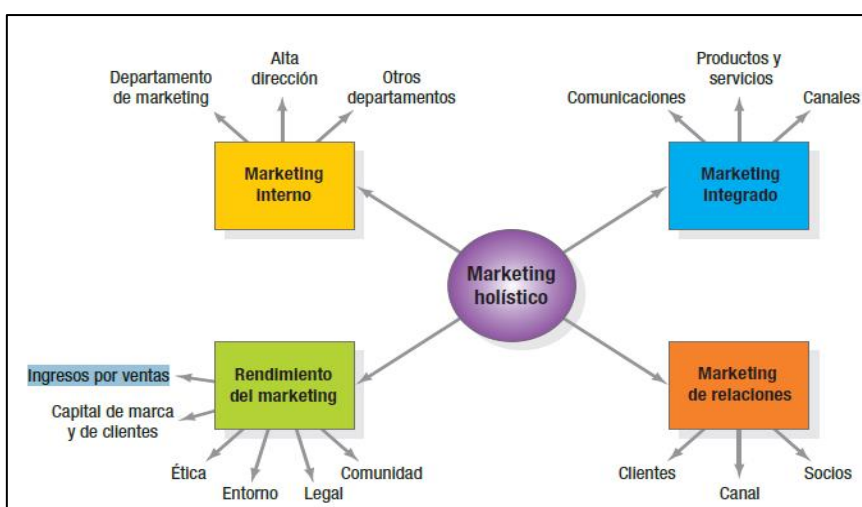
2.1 El área de ventas

Dentro de la definición holística del Marketing existen un conjunto complejo de actividades que puede estar conformadas por cuatro principales componentes como se aprecia en la Figura 2 y en la cual los Ingresos por Ventas constituyen un elemento fundamental de los resultados esperados de la aplicación del marketing. En ese conjunto de ideas, el Área de Ventas debe cumplir una serie de funciones, entre otras muchas; como por ejemplo (Kotler y Keller, 2012; p. 23):

- Se debe tener un gran conocimiento del sector donde se encuentra el cliente.
- Siempre hay que esforzarse por darle “la mejor solución” al cliente.
- Sólo se realizan promesas que se puedan cumplir.
- Debe existir una constante retroalimentación a los responsables del desarrollo de productos sobre las necesidades cambiantes de los clientes.
- Hay que buscar fidelizar a los clientes para atenderlos en el largo plazo.
- Considerar las opiniones de la fuerza de ventas para el pronóstico de las ventas.

Figura 2

Dimensiones del Marketing Holístico



Nota: La figura muestra los diferentes componentes del Marketing que permiten comprender que es una variable multidimensional, es decir, que considera diferentes elementos. Fuente: Kotler y Keller (2012; p. 19).

2.2 Ciclo de vida del producto

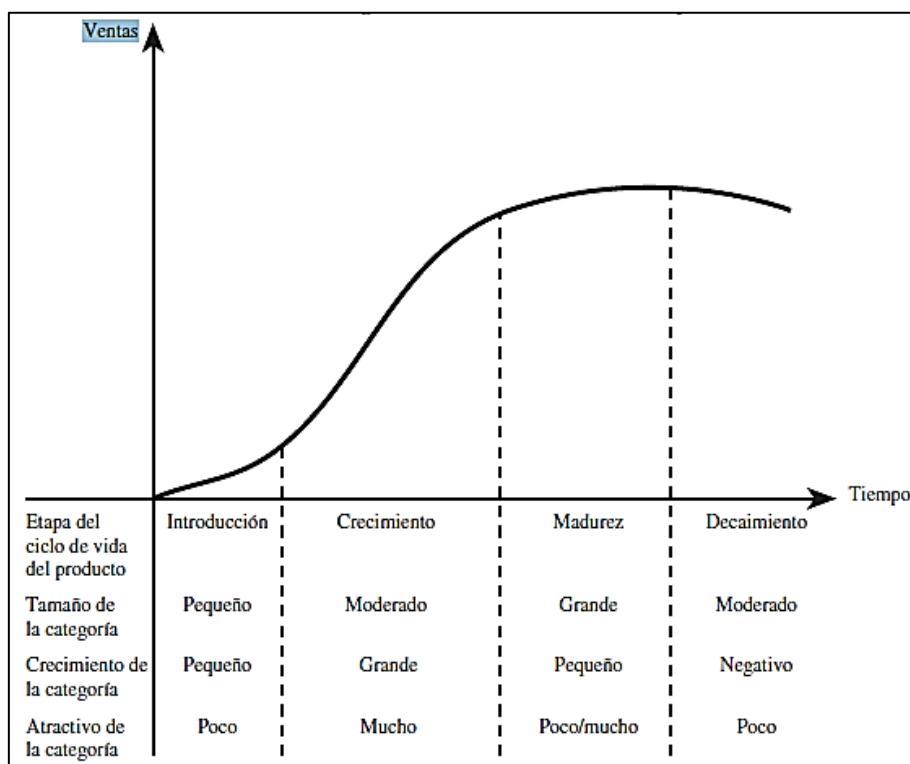
De la misma manera, las ventas pueden girar alrededor de la línea de productos donde los responsables buscan vender un producto o línea de productos a todos los mercados, para lo cual se deben definir las diferentes estrategias y programas para alcanzar los objetivos. En ese sentido, es importante considerar el ciclo de vida del producto desde su introducción, crecimiento, madurez y decaimiento como se aprecia en la Figura 3.

(Lehmann y Winer, 2007; Mullins et al., 2007; p. 97). Así, las principales características de cada etapa son:

- **Introducción**, el volumen de ventas crece lentamente debido a la renuencia de los clientes por adquirirlos, hay que centrarse en la distribución para ir ganando mercado, se puede aplicar una estrategia de precios altos o bajos dependiendo de los objetivos de la gerencia.
- **Crecimiento**, las ventas aumentan, se debe seguir impulsando el producto y sus características diferenciadoras (si las tuviese) buscando siempre superar a los rivales,
- **Madurez**, las ventas se mantienen y hay pocos nuevos compradores en el mercado, los clientes ya conocen muy bien las características del producto, hay que ofrecer beneficios diferenciadores.
- **Decaimiento**, las ventas y cantidad de compradores caen; se puede permanecer o retirarse del mercado.

Figura 3

Ciclo de vida del producto



Nota: La figura muestra el ciclo de vida del producto pasando por la Introducción, Crecimiento, Madurez y Decaimiento en la cual es importante aplicar diferentes estrategias en cada etapa. Fuente: Lehmann y Winer (2007; p. 77).

2.3 Diversas estrategias de ventas

Las empresas aplican continuamente diferentes estrategias para lograr incrementar las ventas y mejorar así la rentabilidad sus negocios como lo señalan Terán y García (2020), Daza (2016), Andrade y Puente (2016), Mullins et al., (2007) donde plantean las siguientes:

- Diversificación horizontal que comprende la venta de productos y servicios en mercado tradicionales que, podría implicar, grados de riesgo elevados, pero que se traducirían en alta rentabilidad.
- Analizar, controlar y minimizar los gastos y costos de ventas.
- Analizar la estacionalidad y el ciclo de vida de los productos para tomar decisiones.

- Detectar oportunidades del mercado nuevas o para demandas insatisfechas.
- Mejorar la calidad del producto
- Minimizar los tiempos de entrega con el correcto stock de mercadería.
- Publicitar los productos mediante estrategias digitales aprovechando las redes sociales.
- Incrementar progresivamente la cartera de clientes.
- Mejorar los indicadores de rentabilidad para reinvertir en el negocio.

En esa línea, Mullins et al., (2007; p.98) y Kotler y Keller (2012; p. 317) señalan que en cada etapa del ciclo de vida del producto o servicio se deben implementar un conjunto de diversas estrategias para el producto, precio, distribución y publicidad como se explican en la Tabla 3.

Tabla 3

Algunas estrategias de ventas de acuerdo al ciclo de vida del producto

	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
<u>Características</u>				
Ventas	Son bajas	Aumentan rápidamente	Alcanzan su punto máximo	Disminuyen
Costos	Altos costos por cliente	Costos promedio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
Utilidades	Pérdida	En crecimiento	Altas	Descienden
Competidores	Pocos	Crecen	Estable y empiezan a disminuir	En descenso
<u>Estrategias</u>				
Producto	Ofertar un producto/servicio básico	Ofertar valor agregado	Diversificar marcas y modelos	Retirar los productos/servicios débiles
Precio	Cobrar un costo adicional	Establecer precios para penetrar el mercado	Establecer precios para igualar o mejorar a la competencia	Reducir los precios

Distribución	Distribución selectiva	Distribución intensiva	Distribución más intensiva	Distribución selectiva, eliminando puntos de venta no rentables
Publicidad	Crear conocimiento del producto o servicio	Crear conocimiento en el mercado masivo	Resaltar diferencias y beneficios de la marca	Reducir para retener sólo a los clientes leales

Nota: La tabla muestra algunas de las diferentes estrategias que podrían aplicarse en cada etapa del ciclo de vida del producto para lograr la sostenibilidad y crecimiento del negocio.

Elaboración: Propia, adaptado de Kotler y Keller (2012; p. 317).

2.4 Consideraciones de los consumidores

Las consideraciones de los consumidores al momento de comprar un producto son diversas; así (Terán y García, 2020; Izquierdo et al., 2020):

- Referidos al producto, son la calidad, el diseño, la variedad.
- Referidos al precio, que exista una gama de precios, descuentos, promociones, descuentos por volumen, precios competitivos.
- Referidos a la plaza o canales de distribución, que lleguen a las manos del cliente.
- Referidos a la promoción, que tenga presencia y buena imagen, que se utilicen diversos canales de comunicación con los clientes.

2.5 Rentabilidad

Diferentes teorías económicas defienden la existencia de una influencia positiva entre el crecimiento y la rentabilidad, en el sentido que cuando las empresas crecen generan ventajas competitivas, pueden aprovechar mejor las economías de escala, mejorar el poder de negociación con los proveedores y clientes y maximizar su experiencia adquirida lo que les permitirá incrementar sus tasas de rentabilidad (Daza, 2016). Sin embargo, hay que tener presente que también podría darse una influencia negativa entre

crecimiento y rentabilidad y ésta se presentará cuando las empresas aumentan excesivamente el tamaño organizacional provocando complejidad en la gestión y toma de decisiones, lo que significará menor capacidad para generar rentabilidad. Debe quedar claro que las empresas más rentables son las que más rápido crecen (Caiza et al. 2021).

En ese sentido, la rentabilidad es el retorno económico de la inversión hecha por un negocio la cual está acompañada de un porcentaje de ganancias en un determinado tiempo. (Segura, 2019). Para Robbins y Coulter (2010), la rentabilidad es la relación existente entre los ingresos (ventas), los costos y gastos y las utilidades generadas. Finalmente, para Hoz et al., 2008 y Daza (2016) la rentabilidad es el ratio o razón que permiten conocer el rendimiento que tuvo la inversión como resultado de las decisiones correctas o incorrectas tomadas por los dueños o gerentes del negocio.

2.6 Determinación de la rentabilidad

Como señalan Clarke et al., (2018; p. 15) la rentabilidad de los productos se puede determinar a través del Índice de Interés del Establecimiento por la línea de producto (IIE), cuyo objetivo es determinar los productos que son más interesantes para las ventas y colocarlos en unos de los cuadrantes para incrementar su rentabilidad. Así, para determinar la IIE hay que considerar el plano cartesiano donde las “X” son las “Ventas” y las “Y” la “Rentabilidad” como se aprecia en la Figura 4. Así:

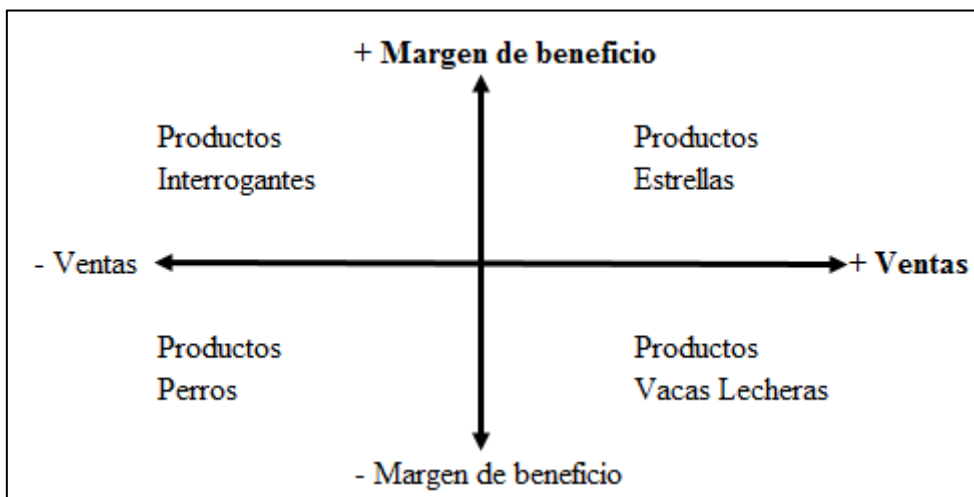
- Los productos estrella, son aquellos que generan grandes volúmenes de ventas y beneficios superiores al promedio siendo los más importantes y colocados en los mejores lugares de la tienda.
- Los productos vaca lechera, son aquellos que generan grandes volúmenes de ventas, pero con beneficios inferiores al promedio, ocupando el segundo lugar de importancia.
- Los productos interrogante, son aquellos que generan volúmenes de venta inferiores al promedio, pero se obtienen beneficios superiores, aunque es difícil

predecir su ritmo de ventas por las constantes variaciones de la demanda que pueden convertirlos en perro o quizás estrella.

- Los productos perro, son los que generan volúmenes y beneficios inferiores al promedio siendo los menos atractivos y que pueden ser eliminados.

Figura 4

Índice de interés del establecimiento por la línea de producto (IIE)



Nota: La figura muestra la rentabilidad del negocio relacionado con la matriz BCG o IIE, es decir, que los productos y/o servicios pueden generar diferentes rangos de rentabilidad relacionado con sus ventas. Fuente: Clarke et al. (2018; p. 15).

2.7 Rentabilidad en relación con las ventas

Dado esto y como señalan Van Horne y Wachowicz (2010), la rentabilidad de una empresa está relacionada con las ventas y con la inversión como se aprecia en la Tabla 4 y son medidas por ratios o razones como el Estado de Pérdidas y Ganancias, que se conoce como Estado de Resultados, y el Balance General del negocio. Dentro de estos se encuentra la Rentabilidad que relacionan las ganancias con las ventas y con la inversión.

Tabla 4

Rentabilidad y asociación con las ventas

Razones del Balance General	Razones del Estado de Resultados
Ratios de liquidez, que permite conocer la capacidad de la empresa de cumplir sus obligaciones de corto plazo	Ratios de rentabilidad, que relacionan las ganancias con las ventas y la inversión
Ratios de apalancamiento financiero, que indican el grado de financiamiento de la empresa mediante deuda	

Nota: La figura muestra las razones o ratios más utilizados sobre la información del Balance General y el Estado de Resultados. Elaboración: Propia, adaptado de Van Horne y Wachowicz (2010; p. 138).

Así, la rentabilidad relacionada con las ventas se mide a través del Margen de Ganancias Brutas que relaciona las Ventas Netas menos los Costos de Ventas (que es la Ganancia Bruta) y el resultado se divide entre las Ventas Netas. Además, mide el apalancamiento financiero a corto plazo. (Van Horne y Wachowicz, 2010; p. 148; Caiza et al. 2021). Su fórmula es:

$$\text{Margen de Ganancias Brutas} = \frac{(\text{Ventas netas} - \text{Costo de bienes vendidos})}{\text{Ventas netas}}$$

El otro ratio, más específico, que relaciona la rentabilidad con las ventas es el Margen de Ganancia Neta que relaciona las Ganancia Neta después de Impuestos sobre las Ventas Netas. También determina la utilidad obtenida luego de deducir las ventas de todos los costos y gastos de ventas. Su fórmula es (p. 149):

$$\text{Margen de Ganancia Neta} = \frac{(\text{Ganancia neta después de impuestos})}{\text{Ventas netas}}$$

Entonces, como se aprecia en Tabla 5, el Estado de Resultados muestra la Ganancia Bruta y las Utilidades antes y después de Impuestos que nos permitirán aplicar las fórmulas para determinar los márgenes de ganancia bruta y neta.

Tabla 5

Estado de Resultados – Análisis vertical

	Año1	Var % sobre las Ventas - Año1	Año 2	Var % sobre las Ventas - Año2	Año 3	Var % sobre las Ventas - Año3
Ventas netas	\$ 323,780		\$ 375,088		\$ 479,077	
Costo de bienes vendidos	\$ 148,127	45.75%	\$ 184,507	49.19%	\$ 223,690	46.69%
Ganancia bruta	\$ 175,653	54.25%	\$ 190,581	50.81%	\$ 255,387	53.31%
Gastos de ventas, generales y administrativos	\$ 131,809	40.71%	\$ 140,913	37.57%	\$ 180,610	37.70%
Depreciación	\$ 7,700	2.38%	\$ 9,595	2.56%	\$ 11,257	2.35%
Gastos de interés	\$ 1,711	0.53%	\$ 1,356	0.36%	\$ 1,704	0.36%
Utilidad antes de impuestos	\$ 34,433	10.63%	\$ 38,717	10.32%	\$ 61,816	12.90%
Impuestos	\$ 12,740	3.93%	\$ 14,712	3.92%	\$ 23,490	4.90%
Utilidad después de impuestos	\$ 21,693	6.70%	\$ 24,005	6.40%	\$ 38,326	8.00%

Nota: La figura muestra un ejemplo del Estado de Resultados para determinar los márgenes de rentabilidad del negocio. Elaboración: Propia, adaptado de Van Horne y Wachowicz (2010; p. 155)

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Descripción de la empresa

3.1.1 Datos generales de la empresa

Los datos generales de la empresa son (detalles en Anexo 1 y 2):

- Razón Social: El Grande Institucional SAC
- Registro Único de Contribuyentes – RUC: 20609046288
- Domicilio Fiscal: Av. Perú N° 2389, distrito de San Martín de Porres, Lima
- Representante Legal - Gerente General: Sra. De la Cruz Espinoza, Ana Cecilia identificada con DNI N° 10626216.
- Total de trabajadores: 15 trabajadores, de los cuales cinco están en planillas y 10 son prestadores de servicios.
- Inicio de Actividades: La Sra. De la Cruz inició sus actividades el 01 de febrero del 2016 como personal natural con negocio, pero con el paso de tiempo logró el crecimiento y pasó a ser una persona jurídica de tipo SAC.

En la Figura 5, se aprecia el logo de la empresa El Grande Institucional SAC.

Figura 5

Logo institucional



Nota: La figura muestra el logro empresarial. Fuente: El Grande Institucional (2022)

3.1.2 Misión

Trabajamos con optimismo y dedicación para cumplir con todos los requerimientos de nuestros clientes.

3.1.3 Visión

Lograr posicionamiento y liderazgo a nivel nacional como un gran distribuidor de productos de limpieza, librería, tecnología, protección personal, juguetería y lo que las empresas necesiten.

3.1.4 Valores corporativos

Los valores corporativos de El Grande Institucional SAC son:

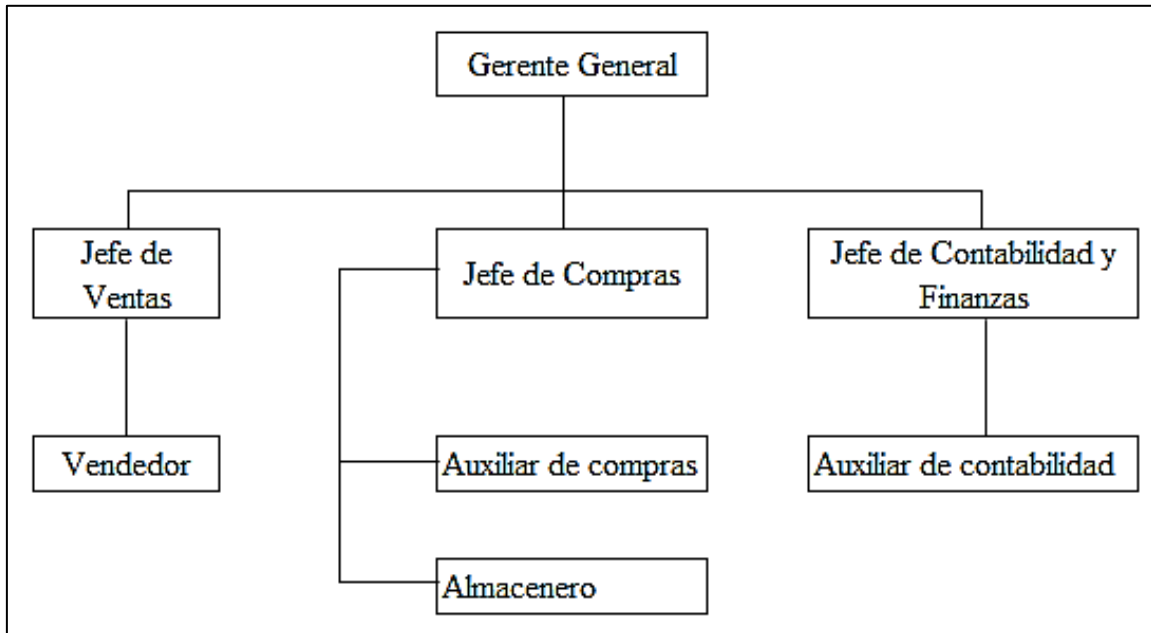
- Justo a tiempo, prometemos y cumplimos con entregar los productos solicitados por los clientes en el tiempo y momento justo.
- Ética profesional, al brindar productos de calidad al mejor precio del mercado.
- Innovación, al solucionar los diferentes requerimientos de las empresas dentro y fuera del ámbito de trabajo.

3.1.5 Estructura organizacional

El organigrama de la empresa se aprecia en la Figura 6, en la cual hay una Gerencia General y tres Jefaturas de Ventas, Compras, y Contabilidad y Finanzas.

Figura 6

Organigrama de la empresa



Nota: La figura muestra la estructura organizacional de la empresa. Fuente: La empresa

Así, las principales funciones de la Gerencia General son:

- Funciones generales del Gerente General
 - Es el representante legal de la empresa.
 - Debe planificar, organizar, administrar los recursos humanos, dirigir y controlar todas las estrategias empresariales.
 - Buscar nuevas oportunidades de crecimiento empresarial.
 - Firmar contratos con diferentes empresas.
- Funciones generales del Jefe de Contabilidad y Finanzas
 - Emitir reportes constantes sobre la situación de los costos y gastos, y elaborar propuestas de minimización.
 - Elaborar los estados financieros.
 - Presentar las declaraciones y pago de impuestos de la SUNAT.

- Establecer una constante comunicación y coordinación con la Gerencia General.
- Coordinar adecuadamente con las demás jefaturas de la empresa.
- Capacitar constantemente a su personal.
- Funciones generales del auxiliar de contabilidad
 - Registrar el ingreso y salida de documentos de ventas y pagos.
 - Elaborar los estados financieros con supervisión y aprobación de la jefatura.
 - Realizar los pagos de los impuestos.

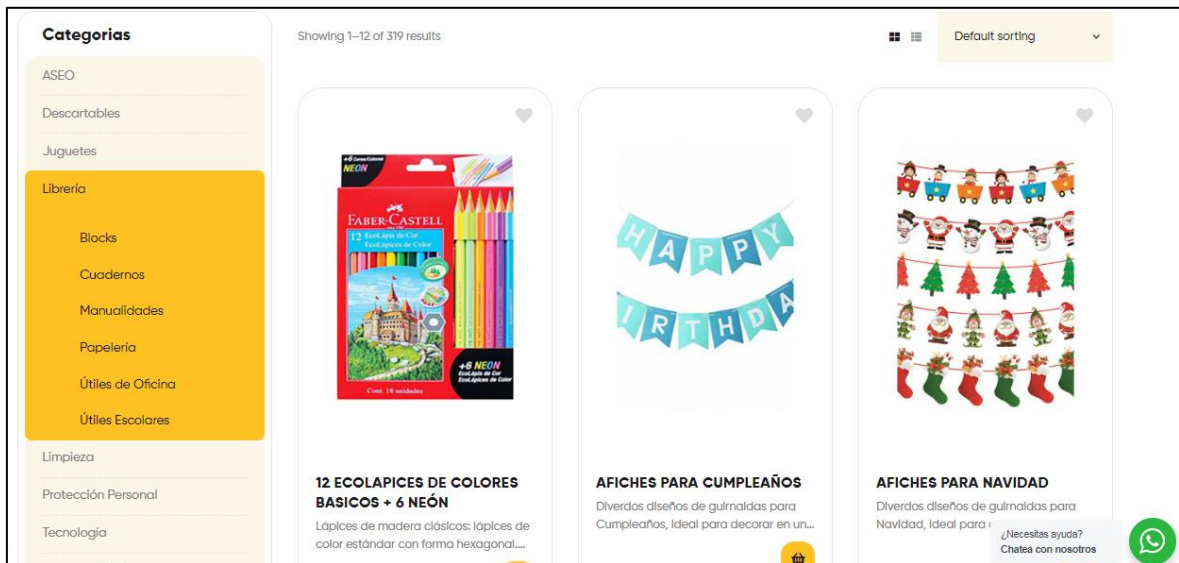
3.1.6 Actividades de la empresa

La empresa se dedica a la distribución de los siguientes productos como se aprecia en la Figura 7 (El Grande Institucional, 2022):

1. Librería, donde maneja las líneas de blocks, cuadernos, manualidades, papelería, útiles de oficina y útiles escolares.
2. Limpieza, con las líneas de accesorios de limpieza, hogar, institucional, paños industriales, papelería y jabones.
3. Protección Personal (EPP), con las líneas de mamelucos y mascarillas.
4. Tecnología, con las líneas de accesorios de cómputo, audio y video, cables y cargadores, memorias.
5. Juguetería, con las líneas de didácticos, niña y niño.
6. Descartables, con líneas de bolsas, descartables varios, platos y vasos.

Figura 7

Líneas de productos de la empresa



Nota: La figura muestra todas las líneas de productos de la empresa. Fuente: El Grande Institucional (2022)

3.2 Descripción general de la experiencia profesional

3.2.1 Actividad profesional de Bach. Espinoza

La bachiller Espinoza ingresó a trabajar a la empresa El Grande Institucional SAC en enero del 2020 como Jefe del Área de Ventas; dentro de las funciones del cargo, fue establecer metas y asignar cartera de clientes, los cuales no estaban establecidos desde el inicio de la actividad económica. Asimismo, la búsqueda del personal en el área de ventas que cumplan con el perfil establecido por la gerencia general.

Funciones generales:

- Generar constantemente nuevas oportunidades de negocio para incrementar las ventas.
- Retener a los clientes actuales y realizar ventas cruzadas.

- Mantener la calidad en todos los productos ofertados.
- Evaluar constantemente el comportamiento del consumidor.
- Evaluar constantemente la satisfacción de los clientes.
- Coordinar adecuadamente con las demás jefaturas de la empresa.
- Emitir reportes de ventas a la Gerencia General.
- Lograr las metas trazadas por la Gerencia General.

A su cargo, tenía un conjunto de vendedores que tenían las funciones generales de:

- Lograr las metas mensuales trazadas por la jefatura.
- Aplicar las mejores técnicas de ventas para cerrar acuerdos.
- Visitar la cartera de clientes entregada.
- Generar constantemente una nueva cartera de clientes.

Logros alcanzados:

Se lograron implementar mejoras sustanciales en el Área de Ventas a través de la diversificación de la cartera de productos, mejorando la oferta y captando nuevos clientes y mediante el incremento de la imagen empresarial que permitieron aumentar la rentabilidad bruta, operativa y neta del negocio.

3.2.2 Actividad profesional de Bach. Nima

La bachiller Nima ingresó a trabajar a la empresa El Grande Institucional SAC en julio del 2020 como Jefe del Área de Compras; dentro de sus funciones tenía como primer objetivo la búsqueda de nuevos proveedores, y la negociación con proveedores actuales. con el objetivo general de implementar mejoras en el área para elevar la rentabilidad del negocio.

Funciones generales:

- Búsqueda y selección de los mejores proveedores.
- Elaboración de inventarios anuales.
- Mantener un stock adecuado de productos en el almacén
- Negociar con los proveedores para lograr la mejor relación costo-calidad.

A su cargo, tenía al auxiliar de compras y almacenero con las funciones siguientes:

- Funciones generales auxiliar de compras
 - Realizar el inventario del almacén de forma periódica.
 - Aplicar las técnicas de almacenamiento en almacén PEPS.
 - Solicitar las cotizaciones a los diferentes proveedores.
- Funciones generales del almacenero
 - Revisar constantemente que la fecha de caducidad de los productos y los stocks para evitar contratiempos.
 - Realizar el inventario del almacén de forma periódica.
 - Mantener la limpieza de los productos

Logros alcanzados:

Se lograron implementar mejoras sustanciales en el Área de Compras a través del mejoramiento de las compras con los proveedores para reducir los costos logrando incrementar la rentabilidad bruta, operativa y neta del negocio.

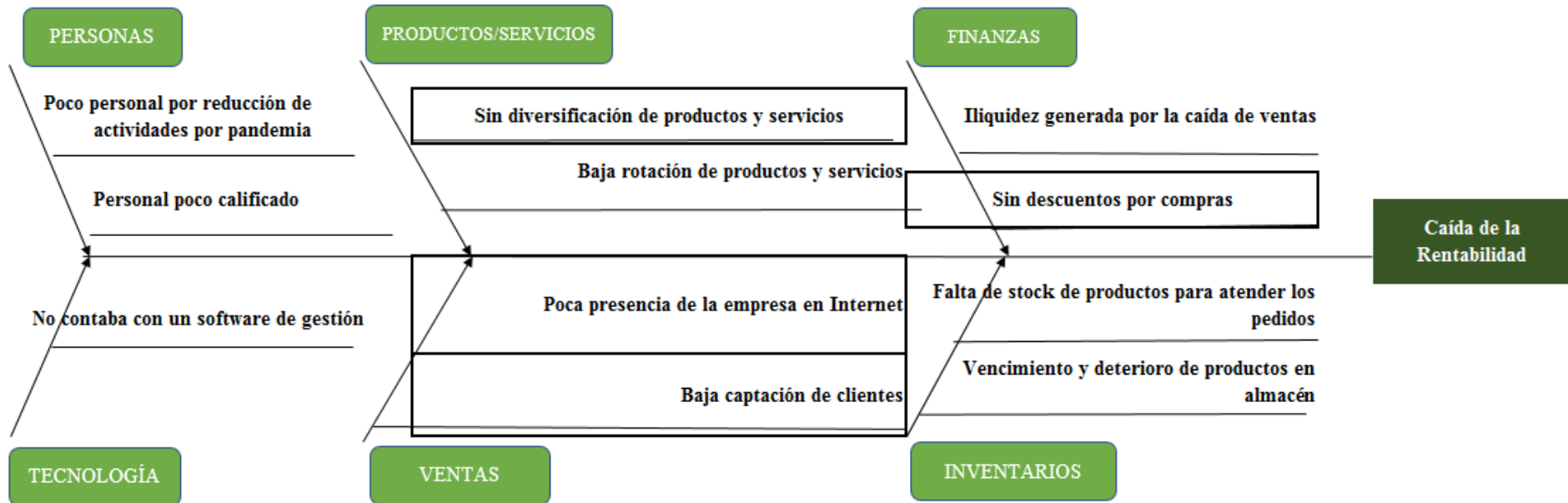
3.2.3 Identificación de la problemática de la empresa El Grande Institucional SAC

La empresa también sufrió las consecuencias generadas por la pandemia de la Covid-19 siendo el problema principal la caída de la rentabilidad con las principales causas detalladas a continuación y en la Figura 8:

- Sin diversificación de productos y servicios.
- Sin descuentos por compras.
- Baja captación de clientes.
- Poca presencia de la empresa en Internet.

Figura 8

Diagrama Causa-Efecto (Ishikawa)



Nota: La figura muestra las diferentes causas del problema principal de caída en la rentabilidad del negocio. Elaboración: Propia, con datos del negocio.

3.2.4 Desarrollo de la implementación del área de ventas de la empresa El Grande Institucional SAC

Para que la Gerencia General eliminara el problema principal, que era la caída de la rentabilidad del negocio, se propusieron una serie de objetivos que buscaron eliminar las principales causas que originaban el problema, en la cual, las Srtas. Nima y Espinoza participaron activamente tanto en las propuestas como en la implementación. En ese sentido, los objetivos trazados fueron:

Objetivo General

El objetivo general del trabajo de suficiencia profesional fue implementar el área de ventas para incrementar la rentabilidad de la empresa El Grande Institucional SAC, en el periodo 2020-2021.

Objetivos Específicos

- Diversificar la cartera de productos de la empresa.
- Lograr descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos.
- Incrementar la captación de clientes.
- Aumentar la publicidad en Internet.
- Determinar el incremento de la rentabilidad bruta, operativa y neta.

3.2.5 Planificación de las acciones ejecutadas

En la Tabla 6, se aprecia el cronograma de actividades desarrolladas para lograr incrementar la rentabilidad del negocio en colaboración conjunta entre la Gerencia General, las diferentes jefaturas y las bachilleres.

Tabla 6

Cronograma de actividades desarrolladas

Acta de acuerdos		Fechas											
Problemas	Soluciones implementadas	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	...	dic-21
Sin diversificación de productos y servicios	Diversificar la cartera de productos de la empresa.	■											
Sin descuentos en las compras a los proveedores	Lograr descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos		■										
Baja captación de clientes	Incrementar la captación de clientes.				■								
Poca presencia de la empresa en Internet	Aumentar la publicidad en Internet					■							
Caída de la rentabilidad	Determinar el incremento de la rentabilidad bruta, operativa y neta con las soluciones implementadas												■

Nota: La tabla muestra el cronograma de soluciones implementadas durante el 2020 y 2021 para solucionar el problema de la caída de la rentabilidad del negocio. Elaboración: Propia.

3.3 Detalle de cada una de las causas del problema principal

En coordinación conjunta entre la Gerencia General y las jefaturas de la empresa El Grande Institucional SAC, se evidenciaron cada una de las principales causas del problema de caída en la rentabilidad del negocio; así:

3.3.1 Diversificación de la cartera de productos de la empresa

La empresa, desde su creación el 2016, sólo ofertaba productos de la línea de librería y de la línea de juguetería, no aplicando una estrategia de diversificación de productos, lo que generaba que la empresa no creciera en el mercado afectando negativamente su rentabilidad. (Figura 9 y Figura 10).

Figura 9

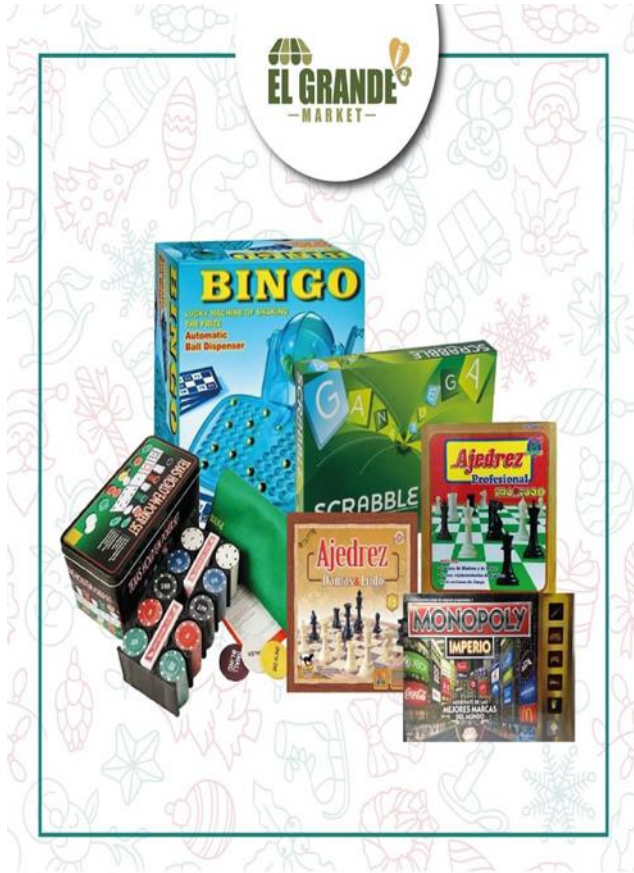
Algunos productos de la línea de Librería



Nota: La figura muestra la papelería y útiles de oficina de la línea de Librería. Fuente: La empresa.

Figura 10

Algunos productos de la línea de Juguetería



Nota: La figura muestra diversos juguetes y otros de la línea de Juguetería. Fuente: La empresa.

3.3.2 Lograr descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos

La empresa, debido a que ofertaba sólo dos líneas de productos no compraban grandes volúmenes de mercadería y no le permitía acceder a descuentos por parte de los proveedores lo que impactaba negativamente en la baja rentabilidad del negocio como se aprecia la Figura 11 y Figura 12.

Figura 11

1- Factura de compras sin descuento

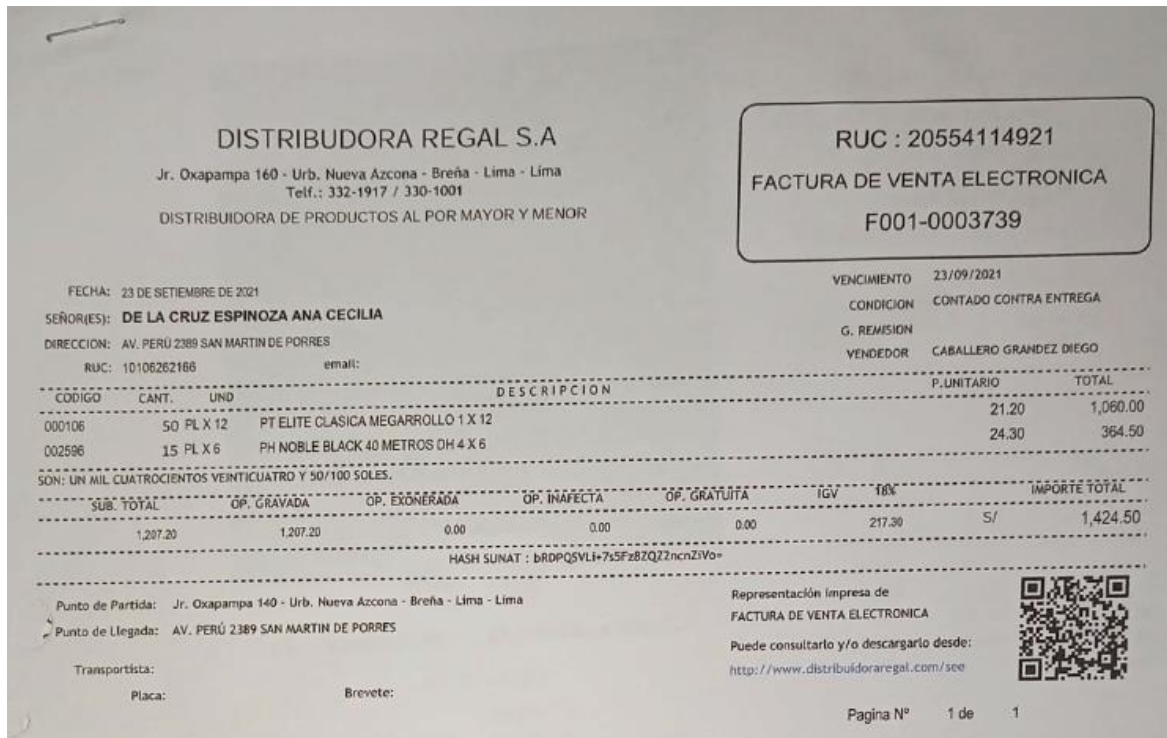
Nro.FACTURA	FEC. EMISIÓN	FEC. VENC.	PEDIDO	Nro.ORDEN	Nro.GUIA	VENDEDOR		
90873672	01/10/2020	31/10/2020	1000312438		0T-00109-0064807	CAHUANA RIMACHE JORGE		
ZONA DE SAL.MERCANCIA		REFERENCIA		OBSERVACION				
CD Villa el Salvador		ENTRE UNIVERSITARIA Y AV DUEÑAS						
ITEM	CANT	UM	MATERIAL	FACTOR UM	DESCRIPCIÓN	DSCTO %	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	1.00	PQT	16449002	x12	PLUMON FAB 23 NEGRO P REDON	0.00	26.69	26.69
2	1.00	PQT	16449003	x12	PLUMON FAB 23 ROJO P REDON	0.00	26.69	26.69
3	1.00	CA	33589001	x12	PLUMON FAB 23 WINNER AZUL 2.8MM	0.00	14.55	14.55
4	1.00	CA	33589002	x12	PLUMON FAB 23 WINNER NEGRO 2.8MM	0.00	14.55	14.55
5	1.00	CA	33589003	x12	PLUMON FAB 23 WINNER ROJO 2.8MM	0.00	14.55	14.55
6	1.00	PQT	16452002	x12	PLUMON FAB 27 NEGRO MULTIMARK	0.00	14.55	14.55
7	1.00	PQT	16460002	x12	PLUMON FAB 47 JUMBO (CJ VDE) AZUL	0.00	25.68	25.68
8	1.00	PQT	16460006	x12	PLUMON FAB 47 JUMBO (CJ VDE) NEGRO	0.00	22.21	22.21
9	1.00	PQT	16460007	x12	PLUMON FAB 47 JUMBO (CJ VDE) ROJO	0.00	22.21	22.21
10	1.00	PQT	16460009	x12	PLUMON FAB 47 JUMBO (CJ VDE) VERDE	0.00	22.21	22.21
11	1.00	CJ	29977002	x12	PLUMON FAB 47 WINNER (CJ ROJA) AZUL	0.00	13.29	13.29
12	1.00	CJ	29977007	x12	PLUMON FAB 47 WINNER (CJ ROJA) NEGRO	0.00	13.29	13.29
13	1.00	CJ	29977008	x12	PLUMON FAB 47 WINNER (CJ ROJA) ROJO	0.00	13.29	13.29
14	1.00	CJ	29977010	x12	PLUMON FAB 47 WINNER (CJ ROJA) VERDE	0.00	13.29	13.29
15	12.00	UN	16458002	x1	PLUMON FAB 45 AZUL	0.00	0.50	6.00
16	12.00	UN	16458006	x1	PLUMON FAB 45 NEGRO	0.00	0.50	6.00
17	12.00	UN	16458007	x1	PLUMON FAB 45 ROJO	0.00	0.50	6.00

Nota: La figura muestra la compra de productos donde el proveedor no otorga descuentos.

Fuente: La empresa, a través de la captura de pantalla de una factura.

Figura 12

2- Factura de compras sin descuento



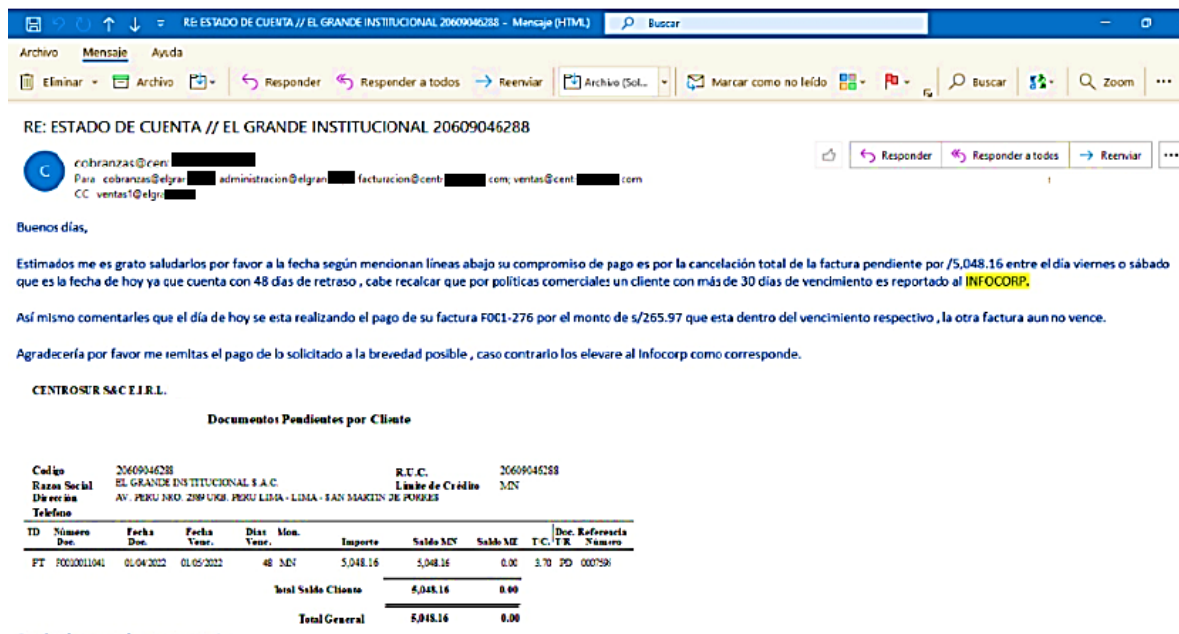
Nota: La figura muestra otra compra de productos donde el proveedor no otorga descuentos. Fuente: La empresa, a través de la captura de pantalla de una factura.

3.3.3 Incrementar la captación de clientes

La empresa hasta el año 2019 tenía pocos clientes debido a que no había considerado la expansión de sus líneas de productos lo que generaba estancamiento en el crecimiento e iliquidez del negocio al tener retrasos en el pago a sus proveedores como se aprecia en las Figura 13, donde el negocio adeuda el pago de S/ 5,048.16 y que tiene 48 días de retraso que podría generar el reporte a la Central de Riesgos de Infocorp.

Figura 13

Deudas con proveedores por ventas bajas



Nota: La figura muestra la captura de pantalla de una cobranza realizada al negocio por deuda. Fuente: La empresa, guardan la confidencialidad de los proveedores y del negocio.

Los clientes que tenía la empresa eran clientes finales (Figura 14), es decir, personas naturales que acudían al negocio a realizar sus compras no aplicando la estrategia de venderles a empresas y otros pequeños negocios debido a que no contaba con descuentos por parte de los proveedores.

Figura 14

Lista de clientes finales – personas naturales

MAESTRO DE CLIENTES			
EL GRANDE 20609046268			
Cliente		Tipo Pers.	Ruc Doc. Identidad
0000009		N	
03701681	IN, ANA DEL ROCIO	N	03
06162388	O PASTRANA, REINA NATIVIDAD	N	06
06876690	NDORI, MARIA SALOME	N	06
07084881	UJAS, ALEJANDRA FORTUNATA	N	07
07472319	ROJAS, CARMEN ROSA	N	07
07518667	JONZALES, MIXZALIS YOVANA	N	07
08498281	VELASQUEZ, ALEJANDRO	N	08
08541912	DAS, LUIS ALBERTO	N	08
08593461	LENTIN, MARIA ROSENDA	N	08
08638490	UERRA JARAMILLO	N	DNI 08
08644153	SAN TRUJILLO RAMOS	N	DNI 08
08684729	RENGIFO, DELFINA YOLANDA	N	08
08686873	EMOCHE, ROSARIO MARIELLA	N	08
08692308	EGARRA, DINA ANGELICA	N	08
09079413	IBAZETA, ANGEL	N	09
09277834	ISABEL SALAZAR FLORES	N	DNI 09
09310881	ANSILLA, GABY CONSTANZA	N	09
09558331	D MORALES, JULIO	N	09
09577870	NUNAS, IVONNE VERUSHKA	N	09
09609809	LA YTA, JUAN PERCY	N	09
09615868	RICIA FLORES GIRON	N	DNI 09
09617110	RIVERA, ALFREDO	N	09
09625623	PRADO, ANA CIRILA	N	09
09873858	JUANINI, DORIS ADELA	N	09
09887461	EMOCHE, LINDA MARIBEL	N	09
09906625	ANI, JORGE MARTIN	N	09
09915138	IRONICARIZAGA MUÑOZ	N	DNI 09

Nota: Relación de algunos clientes del negocio. Fuente: La empresa, mediante captura de pantalla del Maestro de Clientes, guardando la confidencialidad de los datos.

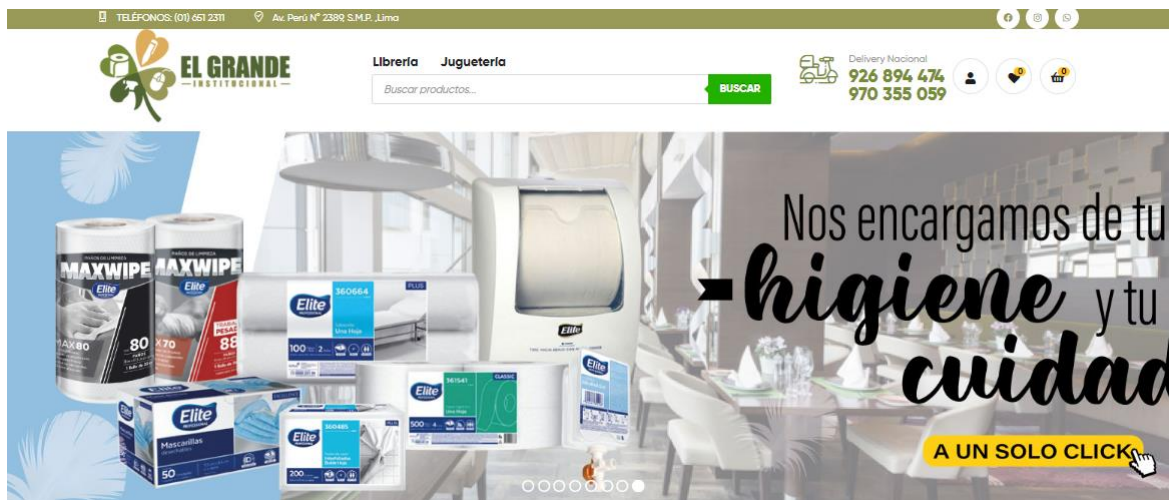
3.3.4 Aumentar la publicidad en Internet

La empresa desde el 2016 no desarrolló estrategias específicas para buscar incrementar su presencia en Internet, considerando que sólo elaborar una página web - como lo era antes- sería suficiente para conseguir clientes mostrando sólo las dos líneas de productos Librería y Juguetería (Figura 15). Sin embargo, se le plantearon a la empresa los siguientes puntos para considerar el incremento de la presencia en Internet; así:

- El uso de las redes sociales durante la pandemia fue un aliado estratégico para los emprendedores debido al gran uso de Facebook, Instagram, Tik Tok, WhatsApp y YouTube para publicitar su negocio. (El Comercio, 2021; Ochoa y Barragán, 2022).

Figura 15

Página Web de la empresa (antes del 2020)



Nota: La figura es referencial y muestra la página web del negocio con sólo dos líneas de productos Librería y Juguetería. Fuente: La empresa, considerando las líneas de negocio antes del 2020.

3.4 Soluciones implementadas a las causas del problema principal

3.4.1 Solución a la diversificación de la cartera de productos de la empresa

Así, los bachilleres en reuniones sostenidas los meses de agosto, setiembre y octubre del 2020 indicaron a la Gerencia General que había que diversificar la cartera de productos ampliando nuevas líneas basado, así:

- Los proveedores de las líneas de librería y juguetería también vendían productos de las líneas de limpieza y protección personal (EPP), con lo cual se podría generar mayores volúmenes de compra.
- Debido a la pandemia de la Covid-19 la demanda de productos tecnológicos como computadoras y accesorios han venido creciendo sostenidamente 19% más que el 2020 y un 24% más que el 2021 donde las marcas más demandadas son HP, Lenovo, Asus, Acer y Huawei. (Perú Retail, 2022).
- La demanda de envases descartables crecería en más del 20% el 2021 y los envases tipo Tecnopor serían los más demandados. (Gestión, 2021).

Dentro de este contexto, es que la Gerencia decide ampliar la línea de productos a Limpieza para ofertar papel higiénico, servilletas, entre otros (Figura 16); la línea de Protección Personal -EPP- para ofertar mascarillas, guantes, alcohol, entre otros (Figura 17); la línea de Descartables para ofertar envases biodegradables como vasos, platos, empaques para comida, entre otros (Figura 18); y Tecnología con la oferta de accesorios de cómputo, accesorios de audio y video, cables, cargadores, entre otros (Figura 19).

Figura 16

Algunos productos de la línea de Limpieza



Nota: La figura muestra productos de la nueva línea de Limpieza de la empresa. Fuente: La empresa.

Figura 17

Algunos productos de la línea de Protección (EPP)



Nota: La figura muestra productos de la nueva línea de Protección (EPP) de la empresa.

Fuente: La empresa.

Figura 18

Algunos productos de la línea de Descartables



Nota: La figura muestra productos de la nueva línea de Descartables de la empresa.

Fuente: La empresa.

Figura 19

Algunos productos de la línea de Tecnología



Nota: La figura muestra productos de la nueva línea de Tecnología de la empresa. Fuente:

La empresa.

3.4.2 Solución para lograr descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos

En las reuniones sostenidas con la Gerencia General los meses de setiembre a noviembre del 2020, se propuso y aprobó la ampliación de las líneas de productos, donde la empresa logró negociar descuentos con los principales proveedores del 10.75% en promedio, mediante un Cronograma de Compras Anuales para la adquisición y entrega de productos, que permitió reducir los costos de compras e incrementar la rentabilidad bruta del negocio (Tabla 7).

Tabla 7

Cronograma de compras y entrega de productos de los proveedores - 2021



Principales Proveedores	Cronograma de Compras y Entregas - 2021												% Descuento Corporativo
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agos.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	
Distribuidora Regal SA	x		x		x				x	x			11.00%
Distribuidora y Comercial LISAORE EIRL		x		x		x			x				12.00%
Inversiones MACSIGAL SAC	x			x					x	x			9.00%
Tai Loy*		x	x	x	x				x	x	x	x	8.00%
Daryza SAC		x		x		x			x	x			12.00%
RICMAN EIRL Negociaciones Múltiples	x			x	x				x	x			12.50%
Promedio de Dstcos.													10.75%

*Contra entrega, aplica sólo descuento corporativo

Amarillo = mes de entrega

x = compra

Nota: La figura muestra el cronograma de compras y entregas acordado con los proveedores para lograr el descuento promedio en las compras.

Fuente: La empresa, mediante captura de pantalla y guardando la confidencialidad solicitada.

3.4.3 Solución para incrementar la captación de clientes

En las reuniones sostenidas con la gerencia y las jefaturas se determinó que la baja captación de clientes podía incrementarse buscando venderles a empresas y otros pequeños negocios ofreciéndoles descuentos -a estos últimos- a los cuales ellos no accedían por su bajo volumen de compras y que nosotros ahora sí teníamos como se aprecia en la Figura 20.

Figura 20

Captación de clientes – pequeños negocios

MAESTRO DE CLIENTES					
EL GRANDE 20609046288					
Cliente		Tipo Pers.	Ruc	Doc. Identidad	Condición Pago
10060613121	NAVARRO VDA DE MENDOZA	J	10060613121		
10062319599	ALCANTARA CARLOS ALFONSO	N	10062319599		
10069433605	MANI ROBERTO	J	10069433605		
10072595926	VILLA MARIA ROCIO	N	10072595926		
10073995952	LURIBE LUIS ENRIQUE	N	10073995952		
10074778483	APAN VICTOR MANUEL	J	10074778483		
10077409799	MARTINEZ AYDE FRANCISCA	N	10077409799		
10079639953	ERELLO RENZO ORLANDO	J	10079639953		

Nota: La figura muestra la captación de nuevos clientes que son pequeños negocios.

Fuente: La empresa, mediante capturas de pantalla del Maestro de Clientes.

3.4.4 Solución para aumentar la publicidad en Internet

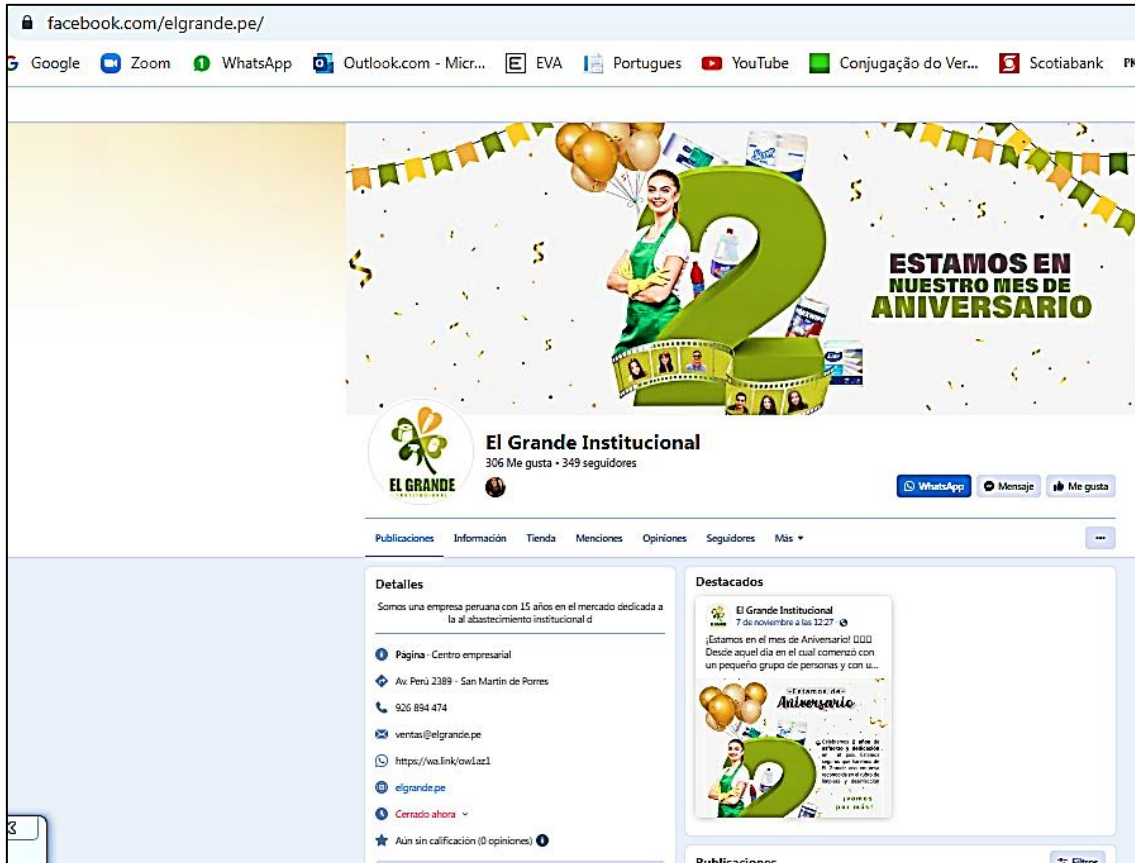
En las reuniones sostenidas con Gerencia y las jefaturas los meses de noviembre y diciembre del 2020 y enero, febrero y marzo del 2021 y planteada la necesidad del aumento de la presencia en Internet, la empresa fue registrada en diversas páginas Web y principales redes sociales como:

- Facebook (Figura 21): <https://www.facebook.com/elgrande.pe/>

- UniversidadPerú.com: <https://www.universidadperu.com/empresas/el-grande-institucional.php>
- Compuempresa.com: <https://compuempresa.com/info/el-grande-institucional-sac-20609046288>
- Computrabajo.com: <https://pe.computrabajo.com/empresas/acerca-de-el-grande-institucional-DDD2FAF59EDCCCD9>
- Perulicitaciones.com: <https://www.perulicitaciones.com/empresas/el-grande-institucional-sac.html>
- Vymaps.com: <https://vymaps.com/PE/El-Grande-Institucional-101736108257479/>
- Directorionacional.com: <https://www.directorionacional.com/contribuyente/20609046288-el-grande-institucional-s-a-c>
- Peru.worldplace: <https://peru.worldplaces.me/review/96494880-el-grande-institucional.html>
- LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/ana-cecilia-de-la-cruz-espinoza-0958061b9/?originalSubdomain=pe>

Figura 21

Facebook – El Grande Institucional



Nota: La figura muestra la presencia de la empresa en Facebook, la principal red social.

Fuente: La empresa

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Implementadas las estrategias del área de ventas de la empresa El Grande Institucional SAC, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

4.1 Resultados de la diversificación de la cartera de productos de la empresa

En la Tabla 8 y Figura 22 se aprecian el crecimiento de las líneas de productos de la empresa en cantidad de clientes el cual fue de 222.22% para el 2021 comparado con el 2020.

Tabla 8

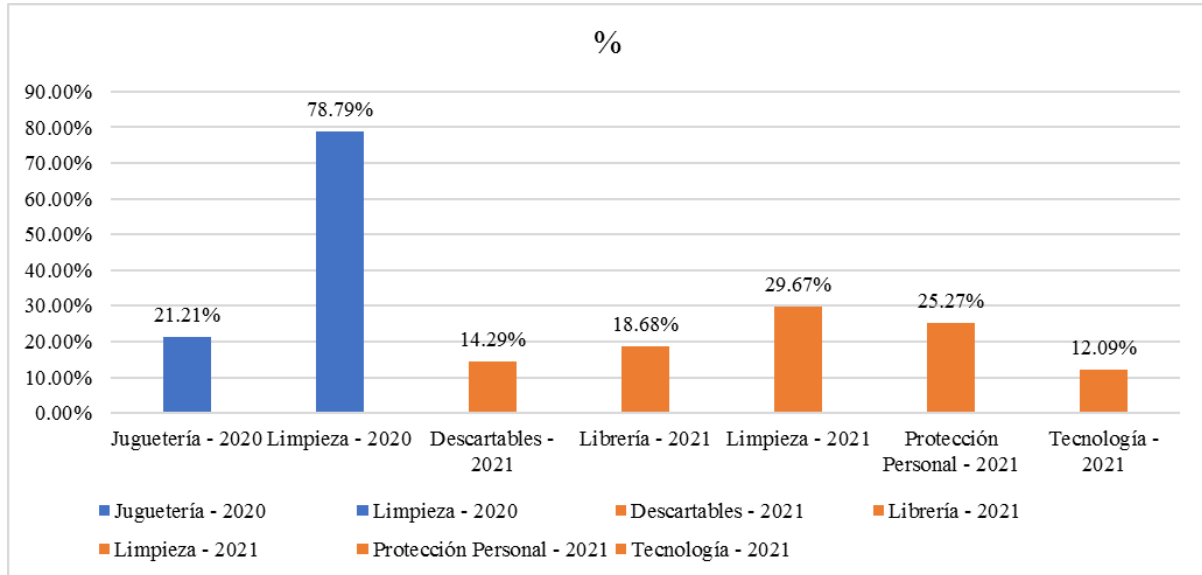
Crecimiento de la línea de productos de la empresa

Línea de producto	Cantidad Clientes	%	Variación % 2021-2020
Juguetería – 2020	14	21.21%	
Limpieza – 2020	<u>22</u>	<u>78.79%</u>	(36) 100%
Descartables – 2021	22	14.29%	
Librería – 2021	17	18.68%	
Limpieza – 2021	34	29.67%	
Protección Personal – 2021	28	25.27%	
Tecnología – 2021	<u>15</u>	<u>12.09%</u>	(116) 100%
Variación			222.22%

Nota: La tabla muestra el crecimiento en la línea de productos de la empresa. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los datos proporcionados por la empresa.

Figura 22

Crecimiento de la línea de productos de la empresa



Nota: La figura muestra el crecimiento de la línea de productos del 2020 al 2021.

Elaboración: Propia, a partir del análisis de los datos proporcionados por la empresa.

4.2 Resultados del logro de descuentos en las compras a los proveedores para reducir los costos

En la Tabla 9, se pueden apreciar las ventas y compras mensuales del 2021 comparadas con las compras del 2020 y una reducción del 10.75% en promedio debido a los descuentos otorgados por los proveedores.

De igual manera, en la Figura 23 se aprecia el comparativo de las compras del 2021 vs el 2020.

Tabla 9

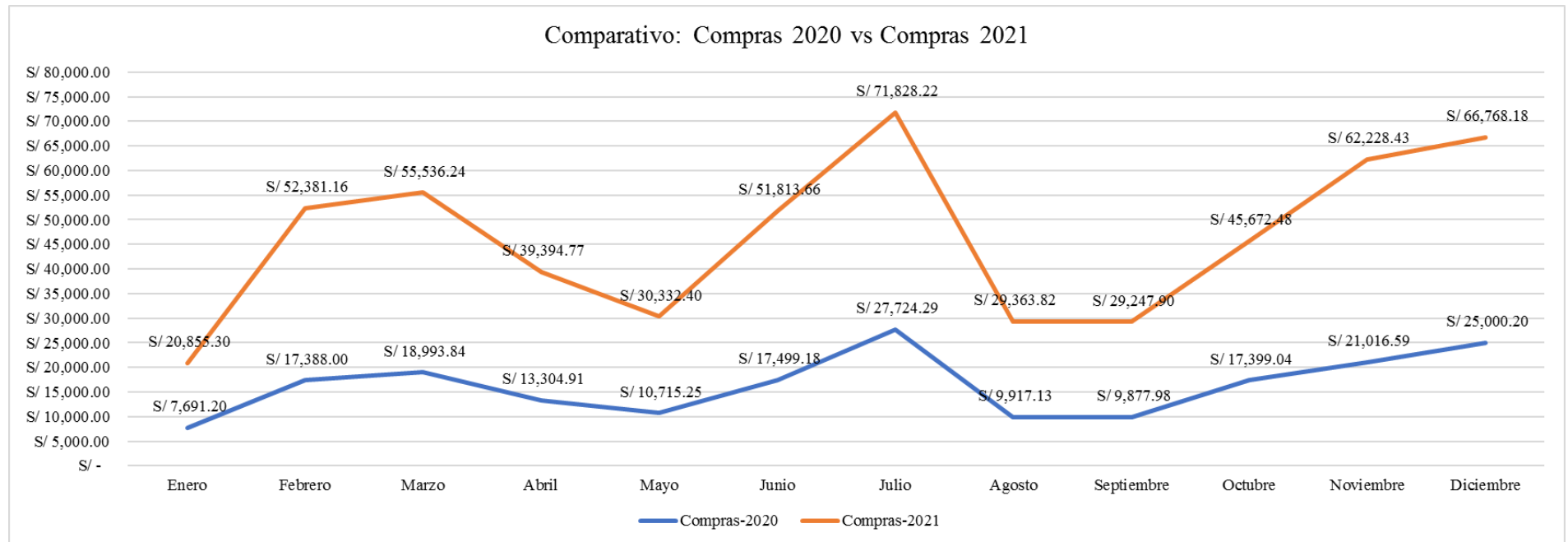
Comparativo de las Ventas y Compras: 2021 vs 2020

Mes	Ventas-2020		Ventas-2021		Mes	Compras-2020		Compras-2021		Compras / Ventas 2020	Compras / Ventas 2021
Enero	S/	8,096.00	S/	26,069.12	Enero	S/	7,691.20	S/	20,855.30	95.00%	80.00%
Febrero	S/	19,320.00	S/	62,210.40	Febrero	S/	17,388.00	S/	52,381.16	90.00%	84.20%
Marzo	S/	21,832.00	S/	70,299.04	Marzo	S/	18,993.84	S/	55,536.24	87.00%	79.00%
Abril	S/	15,293.00	S/	49,243.46	Abril	S/	13,304.91	S/	39,394.77	87.00%	80.00%
Mayo	S/	11,775.00	S/	37,915.50	Mayo	S/	10,715.25	S/	30,332.40	91.00%	80.00%
Junio	S/	20,114.00	S/	64,767.08	Junio	S/	17,499.18	S/	51,813.66	87.00%	80.00%
Julio	S/	31,867.00	S/	102,611.74	Julio	S/	27,724.29	S/	71,828.22	87.00%	70.00%
Agosto	S/	11,399.00	S/	36,704.78	Agosto	S/	9,917.13	S/	29,363.82	87.00%	80.00%
Septiembre	S/	11,354.00	S/	36,559.88	Septiembre	S/	9,877.98	S/	29,247.90	87.00%	80.00%
Octubre	S/	18,912.00	S/	60,896.64	Octubre	S/	17,399.04	S/	45,672.48	92.00%	75.00%
Noviembre	S/	24,157.00	S/	77,785.54	Noviembre	S/	21,016.59	S/	62,228.43	87.00%	80.00%
Diciembre	S/	29,412.00	S/	94,706.64	Diciembre	S/	25,000.20	S/	66,768.18	<u>85.00%</u>	<u>70.50%</u>
Total	S/	223,531.00	S/	719,769.82	Total	S/	196,527.61	S/	555,422.57	87.92%	77.17% -10.75%
222.00%											

Nota: La figura muestra las compras de la empresa en el 2020 comparada, mes a mes, con el 2021. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los datos del negocio

Figura 23

Comparativo de Compras: 2020 vs 2021



Nota: La figura muestra las compras de la empresa en el 2020 comparadas mes a mes con el periodo 2021. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los datos del negocio.

4.3 Resultados de la incrementación de captación de clientes y del incremento de la publicidad en Internet

En la Tabla 10 y Figura 24, se pueden apreciar el crecimiento de las ventas mensuales del 2021 comparadas con las ventas del 2020 el cual fue del 222.00%.

Tabla 10

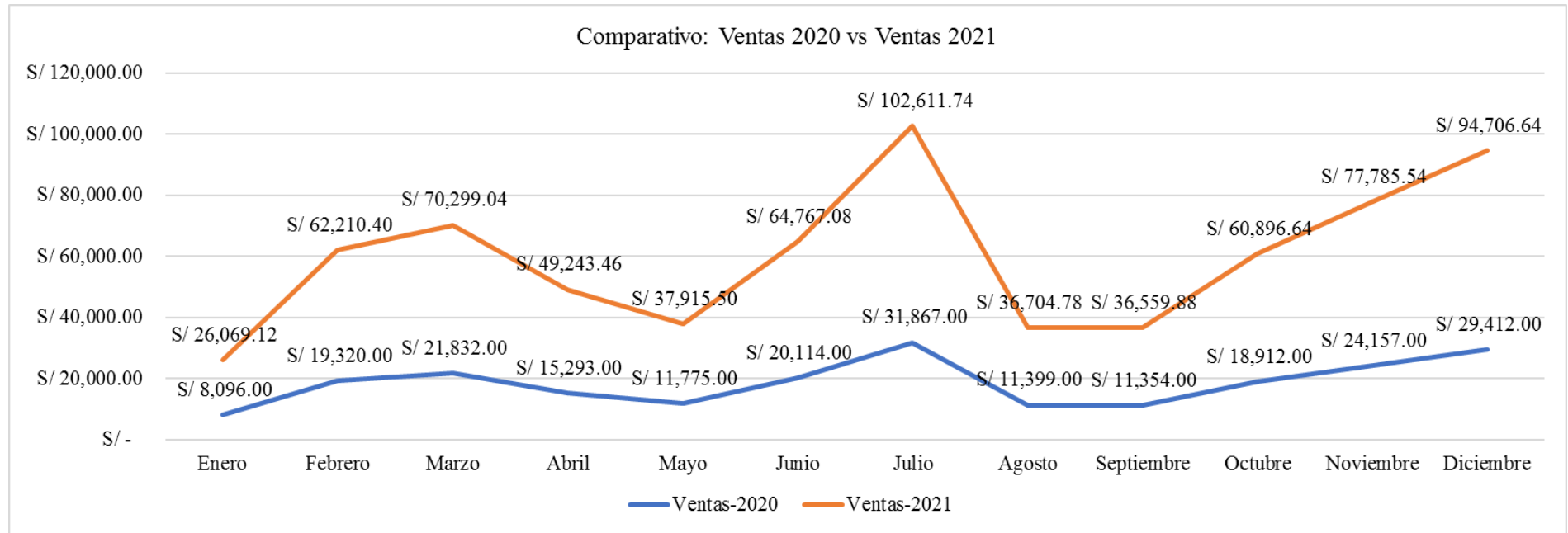
Comparativo de las Ventas: 2020 vs 2021

Mes	Ventas-2020		Ventas-2021	
Enero	S/	8,096.00	S/	26,069.12
Febrero	S/	19,320.00	S/	62,210.40
Marzo	S/	21,832.00	S/	70,299.04
Abril	S/	15,293.00	S/	49,243.46
Mayo	S/	11,775.00	S/	37,915.50
Junio	S/	20,114.00	S/	64,767.08
Julio	S/	31,867.00	S/	102,611.74
Agosto	S/	11,399.00	S/	36,704.78
Septiembre	S/	11,354.00	S/	36,559.88
Octubre	S/	18,912.00	S/	60,896.64
Noviembre	S/	24,157.00	S/	77,785.54
Diciembre	S/	29,412.00	S/	94,706.64
Total	S/	223,531.00	S/	719,769.82
Var %				222.00%

Nota: La tabla muestra las ventas de la empresa en el 2020 comparadas mes a mes con el periodo 2021 y el crecimiento logrado del 222%. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los datos del negocio.

Figura 24

Comparativo de las Ventas: 2020 vs 2021



Nota: La figura muestra las ventas de la empresa en el 2020 comparadas mes a mes con el periodo 2021. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los datos del negocio.

4.4. Resultados de la implementación del área de ventas en la rentabilidad de la empresa

Finalmente, todas las estrategias implementadas lograron incrementar la rentabilidad del negocio pasando de tener pérdidas el 2020 de -S/ 6,597.00 soles a obtener ganancias el 2021 de S/ 40,385.00 soles que representaron el 5.61% de las ventas como se aprecia en la Tabla 11.

Tabla 11

Comparativo del Estado de Resultados

		Var % sobre las Ventas- 2020		Var % sobre las Ventas-2021
	2020*		2021**	
Ventas netas	\$ 223,531		\$ 719,770	
Costo de bienes vendidos	\$ 196,528	87.92%	\$ 555,423	77.17%
Ganancia bruta	\$ 27,003	12.08%	\$ 164,347	22.83%
Gastos de ventas, generales y administrativos	\$ 33,600	15.03%	\$ 105,000	14.59%
Depreciación	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%
Gastos de interés	\$ -	0.00%	\$ 5,500	0.76%
Utilidad antes de impuestos	\$ -6,597	-2.95%	\$ 53,847	7.48%
Impuestos	\$ -	0.00%	\$ 13,462	1.87%
Utilidad después de impuestos	\$ -6,597	-2.95%	\$ 40,385	5.61%

Nota: La tabla muestra el comparativo del Estados de Resultados del 2020 y 2021. Fuente: La empresa, respectando la confidencialidad de los datos. *, ** Multiplicados por un factor debido a la confiabilidad exigida por la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La empresa El Grande Institucional SAC, logró implementar el área de ventas aumentando la rentabilidad llegando a las siguientes conclusiones:

- Mediante la diversificación de la cartera de productos la empresa pasó, de sólo ofertar las líneas de librería y juguetería, a ofertar las líneas de limpieza, línea de protección personal, línea de descartables y línea de tecnología.
- Se lograron obtener descuentos en las compras a los proveedores permitiendo la reducción de costos, debido a que la empresa no realiza compras en volumen, pero con la implementación de nuevas líneas de productos se pudieron negociar descuentos del 10.75% en promedio con los proveedores, así como el establecimiento de un cronograma anual de compras que afectó positivamente en la rentabilidad del negocio.
- Se logró incrementar la captación de clientes debido a que la empresa estaba estancada y con iliquidez teniendo retrasos el cumplimiento de sus obligaciones, por lo cual, se decidió venderles los productos a clientes finales y a otros pequeños negocios logrando así aumentar el volumen de ventas. Esto permitió aumentar las ventas en 222.00% para el 2021 comparado con el 2020
- Se aumentó la publicidad en Internet debido a que el negocio no tenía una adecuada presencia ni difundía adecuadamente sus productos a través de la web, logrando tener presencia en las principales redes sociales, así como una gran cantidad de páginas web.
- Mediante la implementación del área de ventas junto con los logros obtenidos en diversificación, mejora en las compras, aumento de las ventas, líneas de productos y presencia en Internet permitieron incrementar la rentabilidad del negocio pasando de tener pérdidas el 2020 de -S/ 6,597.00 soles a obtener ganancias el 2021 de S/ 40,385.00 soles que representaron el 5.61% de las ventas.

- Así, toda empresa sin importar su tamaño debe continuamente establecer estrategias para mejorar su área de ventas teniendo las compras y ventas, las líneas de productos y servicios que oferta, entre otras y poder incrementar la rentabilidad del negocio.

5.2 Recomendaciones

El éxito de las empresas, como El Grande Institucional SAC, implica la mejora continua, por lo que se recomienda.

- Que, se evalúen continuamente las líneas de productos actuales para realizar las correcciones debidas e implementar nuevas líneas que permitan seguir creciendo en el mercado.
- Que, se evalúen continuamente los descuentos otorgados y cronograma de compras establecido con los proveedores en busca de mejorarlos para seguir reduciendo los costos y aumentar la rentabilidad del negocio.
- Que, se evalúen continuamente la captación de clientes para fidelizarlos y aplicar nuevas estrategias de captación que permitan seguir aumentando las ventas anuales.
- Que, se evalúe continuamente la presencia del negocio en Internet y se sigan implementando estrategias para incrementar el posicionamiento de la marca que permitan aumentar las ventas.
- Que, la empresa evalúe continuamente la implementación de mejoras en el área de ventas aplicando diferentes estrategias para mantener y aumentar la rentabilidad del negocio.
- Que, toda empresa sin importar su tamaño innovar constantemente en busca de mejoras que permitan reducir costos, mejorar los procesos de compras y ventas entre otros que permitan incrementar su rentabilidad para así poder reinvertir y ser sostenibles en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, F. y Puente, M. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. *Revista Ciencia Unemi*, 9(18),73-80.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582663825010>
- Avila, M. (2020). *Plan de gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la comercializadora Raíces Unidas, Trujillo 2019*. Carrera de Administración. Universidad Privada del Norte, Trujillo. <https://hdl.handle.net/11537/25392>
- Barrutia, I.; Silva, H. y & Sánchez, R. (2021). Consecuencias económicas y sociales de la inamovilidad humana bajo COVID-19: caso de estudio Perú. *Lecturas de Economía*, (94), 285-303. Epub April 16, 2021.
<https://doi.org/10.17533/udea.le.n94a344397>
- Bullemore, J. y Cristóbal, E. (2021). La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas. *Información tecnológica*, 32(1), 199-208. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000100199>
- Caiza, E.; Valencia, E. y Bedoya, M. (2021). Decisiones de inversión y rentabilidad bajo la valoración financiera en las empresas industriales grandes de la provincia de Cotopaxi, Ecuador. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39), 201-229.
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8099>
- Carpio, J. y Díaz, Y. (2016). *Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad de Guayaquil. Ecuador.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13947/1/TESIS%20Cpa%20088%20-%20Propuesta%20para%20mejorar%20la%20rentabilidad%20en%20la%20Empres a%20Corpevin%20S.A..pdf>
- Clarke, M.; Cisneros, Y.; Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Ciencias Holguín*, vol. 24, núm. 4, 2018. Centro

de Información y Gestión Tecnológica de Holguín, Cuba.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181557161002>

Daza, J. (2016). Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño.

Contaduría y administración, 61(2), 266-282. Universidad Nacional Autónoma de México – UNAM. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.12.001>

El Comercio.com (19 de octubre de 2021). *La pregunta del día: ¿Cuánto ha crecido el consumo de redes sociales durante la pandemia?*

<https://elcomercio.pe/economia/la-pregunta-del-dia-cuanto-ha-crecido-el-consumo-de-redes-sociales-durante-la-pandemia-noticia/>

El Grande Institucional (2022). Web Corporativa. [Página Web]. <https://elgrande.pe/>

Gestión.pe (19 de julio de 2021). *Se triplica demanda de envases descartables*

“portacomida”. <https://gestion.pe/economia/empresas/se-triplica-demanda-de-envases-descartables-portacomida-noticia/>

Hoz, B.; Ferrer, M. y Hoz, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XIV(1),88-109. ISSN: 1315-9518.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011673008>

Izquierdo, A.; Viteri, D.; Baque, L. y Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos. ISSN: 2218-3620 Volumen 12. Número 4.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>

Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Decimocuarta edición. Pearson Educación, México. ISBN: 978-607-32-1245-8.

https://www.academia.edu/43689976/Direccion_de_marketing_14edi_kotler

- Laurente, C. (2020). *Análisis de la gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Alicorp S.A.A. periodo 2012-2019*. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Privada de Tacna.
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1667/Laurente-Chavez-Carolay.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lehmann, D. y Winer, R. (2007). *Administración de producto*. Cuarta edición. McGraw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V. ISBN-13: 978-970-10-6248-7.
<https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n-del-producto-4ed-Lehmann-y-Winer.pdf>
- Lindo, N. y Menacho, Y. (2018). *La gestión de ventas en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & SAC Huaraz periodo 2016-2017*. Facultad de Economía y Contabilidad. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4181/T033_47846322_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mullins, J.; Walker, O.; Boyd, H. y Larréché, J. (2007). *Administración de Marketing. Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. 5ta Edición. McGraw Hill. Interamericana Editores SA. de CV. ISBN 970-10-5915-8.
https://www.academia.edu/17617655/Administracion_de_Marketing_5ed_John_W_Mullins_Orville_C_Walker_Harper_W_Boyd_Jean_Claude_Larr%C3%A9ch%C3%A9
- Ochoa, F. y Barragán, M. (2022). El uso en exceso de las redes sociales en medio de la pandemia. *ACADEMO* (Asunción), 9(1):85-92.
<https://doi.org/10.30545/academo.2022.ene-jun.8>
- Perú Retail (04 marzo de 2022). *Conoce cuáles son los productos tecnológicos más demandados por los peruanos*. <https://www.peru-retail.com/conoce-cuales-son-los-productos-tecnologicos-mas-demandados-por-los-peruanos/>

- Rojas, Z. (2017). *La gestión de ventas y la rentabilidad*. Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2597/TESIS%20UIGV%20FINAL%20ZULLY%20ROJAS%20-%202007-05-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Décima edición. Pearson Educación. México. ISBN 978-607-442-388-4.
https://www.academia.edu/43110051/Administracion_10_Robbins_Coulter
- Segura, M. (2019). Operaciones vinculadas y rentabilidad de la empresa A. Hatrodt Perú S.A.C, 2016-2018. *INNOVA Research Journal*.
<https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1022>
- Terán, F. y García, N. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, vol. 4, núm. 16, pp. 248-260, 2020. Centro de Estudios Transdisciplinarios. DOI:
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.97>
- Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Decimotercera edición. Pearson Educación, México. ISBN: 978-607-442-948-0.
https://www.academia.edu/36170266/Fundamentos_de_administracion_financiera_13_van_horne
- Valderrama, V. (2020). *Estrategias para mejorar la competitividad y aumentar la rentabilidad de los grifos Valex S.R.L. en Independencia y Huaraz durante el período 2020-2025*. Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. Universidad de Lima.
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12734/Valderrama_Torres_Valeria_Rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1: RUC persona natural

Número de RUC:	10106262166 - DE LA CRUZ ESPINOZA ANA CECILIA		
Tipo Contribuyente:	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO		
Tipo de Documento:	DNI 10626216 - DE LA CRUZ ESPINOZA, ANA CECILIA		
Nombre Comercial:	EL GRANDE INSTITUCIONAL		
Fecha de Inscripción:	26/01/2018	Fecha de Inicio de Actividades:	01/02/2018
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	-		
Sistema Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 9609 - OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS PERSONALES N.C.P. Secundaria 1 - 4773 - VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS NUEVOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS Secundaria 2 - 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 07/11/2019 BOLETA PORTAL DESDE 03/11/2020 RECIBOS POR HONORARIOS AFILIADO DESDE 01/05/2019 DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 18/02/2021 GUIA DE REMISION DESDE 26/03/2021		
Emisor electrónico desde:	01/05/2019		
Comprobantes Electrónicos:	RECIBO POR HONORARIO (desde 01/05/2019),FACTURA (desde 07/11/2019),GUIA (desde 07/11/2019),BOLETA (desde 03/11/2020)		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones:	NINGUNO		
Fecha consulta: 08/08/2022 9:48			

Fuente: Consultas SUNAT

Anexo 2: RUC persona jurídica

Número de RUC:	20609046288 - EL GRANDE INSTITUCIONAL S.A.C.		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	EL GRANDE INSTITUCIONAL		
Fecha de Inscripción:	02/02/2022	Fecha de Inicio de Actividades:	08/02/2022
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	AV. PERU NRO. 2389 URB. PERU LIMA - LIMA - SAN MARTIN DE PORRES		
Sistema Emisión de Comprobante:	COMPUTARIZADO	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL/COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA Secundaria 1 - 4773 - VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS NUEVOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA NOTA DE CREDITO		
Sistema de Emisión Electrónica:	DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 10/02/2022 GUIA DE REMISION DESDE 22/02/2022		
Emisor electrónico desde:	10/02/2022		
Comprobantes Electrónicos:	BOLETA (desde 10/02/2022),FACTURA (desde 10/02/2022),GUIA (desde 21/02/2022)		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones:	NINGUNO		

Fuente: Consultas SUNAT