

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA
ESCUELA DE POS GRADO**

**UNIDAD DE POS GRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
CONTABLES Y FINANCIERAS**



**LA ESTRATEGIA COMERCIAL DE MOVISTAR Y SU IMPACTO EN LA
SITUACIÓN Y DESEMPEÑO FINANCIERO DE SU SOCIO COMERCIAL: CASO
BOUTIQUE CELULAR SRL 2018**

Tesis presentada por la bachiller:

YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ

Para optar el Grado Académico de Maestra en
Ciencias: Contables y Financieras con mención en
Finanzas y Administración de Negocios

Asesor: Fortunato Edmundo Carpio Valencia

AREQUIPA – PERU

2019

Dedicatoria:

Dedicado a Dios por ser mi guía en cada logro que me propongo.

A mis padres por ser fuente eterna de inspiración.

A mis docentes por sus enseñanzas que determinaron mi vida profesional.

Agradecimiento:

Agradezco a Dios por ser mi principal benefactor.

A mis padres  por su amor y apoyo incondicional.

A mis docentes, por sus enseñanzas y orientación.

Asesor:

Dr. Fortunato Edmundo Carpio Valencia

Resumen

La presente investigación titulada La Estrategia Comercial de MOVISTAR y su impacto en la Situación y Desempeño Financiero de su Socio Comercial: Caso BOUTIQUE CELULAR SRL, 2018; se realizó con el fin de analizar cómo la estrategia comercial que la da MOVISTAR y que aplican sus socios comerciales impacta en los indicadores financieros respecto a los estados de situación y desempeño financiero.

El presente trabajo se inició con la recopilación de los antecedentes, información comercial y financiera de la empresa, seguidamente se definió los principales conceptos referidos a estrategia y evaluación financiera respecto a los indicadores financieros, luego se identificó la metodología de investigación para luego proceder con el análisis de datos respecto a la causa y efecto que se genera respecto al tema investigado, la definición de objetivos para luego arribar a la propuesta, conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves: Estrategia comercial, Evaluación financiera, indicadores

Abstract

This research entitled Analysis of the Impact of MOVISTAR's Commercial Strategy on the Financial Situation and Performance of its Commercial Partner: Case BOUTIQUE CELULAR SRL, 2018; It was carried out in order to analyze how the application of the commercial strategy that MOVISTAR gives it and that its commercial partners apply impacts on the financial indicators regarding the statements of financial situation and performance.

Keywords: Commercial strategy, Financial evaluation, indicators

Índice General

Contenido	Pág.
Dedicatoria	i
Agradecimientos	ii
Asesor	iii
Resumen.....	iv
Abstract	v
Índice General	vi
Índice de Figuras	xii
Índice de Tablas	xiii
Capítulo I: Planteamiento del Problema	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2 Línea de Investigación.....	2
1.3 Enunciado del Problema.....	2
1.4 Formulación del Problema	2
1.4.1 Problema General.	2
1.4.2 Problemas Específicos.....	3
1.5 Objetivos de la Investigación.....	3

1.5.1 Objetivo General.	3
1.5.2. Objetivos Específicos	3
1.6 Justificación del Problema	3
1.6.1 Justificación Social	4
1.6.2 Justificación Practica	4
1.6.3 Justificación Metodológica	4
1.7 Delimitación de la Investigación.....	4
1.8 Limitaciones de la Investigación.....	5
1.9 Consideraciones Éticas y Legales	5
1.9.1 Aspecto Ético	5
1.9.2 Aspecto Legal	5
Capítulo II: Bases Teóricas.....	6
2.1 Antecedentes Investigativos.....	6
2.1.1 Investigaciones Internacionales	6
2.1.2 Investigaciones Nacionales	6
2.1.3 Investigaciones Locales	8
2.2. Marco Epistemológico	8
2.3. Marco Conceptual	9
2.3.1 Estrategia.....	9
2.3.1.1 Definición de Estrategia	9

2.3.1.2 Enfoque de la Estrategia.....	11
2.3.1.3 Conceptos Integrados en todo el Proceso Estratégico.....	12
2.3.1.4 Estrategia versus Táctica.....	13
2.3.1.5 Definición de Estrategia Comercial	14
2.3.1.6 Etapas de la Estrategia Comercial.....	15
2.3.1.7 Definición de Otras Estrategias.....	17
2.3.2 Estados Financieros.....	18
2.3.2.1 Definición de Estados Financieros	18
2.3.2.2 Finalidad de los Estados Financieros	18
2.3.2.3 Objetivos de los Estados Financieros	19
2.3.2.4 Estados Financieros	19
2.3.2.5 Elementos de los Estados Financieros	19
2.3.3 Razones Financieras.....	22
2.3.3.1 Definición de Razones Financieras	22
2.3.3.2 Clasificación de Razones Financieras.....	22
2.3.3.2.1 Razones Financieras.....	23
2.3.3.2.2 Definición de Razones de Endeudamiento	27
2.3.3.2.3 Razones de Rentabilidad	28
2.4 Hipótesis	29
2.4.1 Hipótesis General	29

2.5 Variables de Estudio, Dimensiones e Indicadores	29
2.5.1 Definición Conceptual de Variables	29
2.5.2 Variables	30
2.5.2.1 Variable Independiente.	30
2.5.2.2 Variable Dependiente.	30
2.5.2 Operacionalización de Variables.....	31
Capítulo III: Bases Metodológicas	32
3.1 Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación.....	32
3.1.1 Tipo de Investigación.....	32
3.1.2 Nivel de la Investigación.....	32
3.1.3 Diseño de la Investigación	32
3.2 Unidades de Estudio	33
3.2.1 Población.....	33
3.2.2 Muestra.....	33
3.3 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos	33
3.3.1 Técnicas.....	33
3.3.1.1 Técnica Observación de Campo.....	33
3.3.1.2 Técnicas Análisis Documental.....	33
3.3.2 Instrumentos	34
3.3.2.1 Instrumento Ficha de Observación.....	34

3.3.2.1 Instrumento Ficha Documental	34
3.3.3 Validación y Confiabilidad de Instrumentos.....	34
3.3.3.1 Validación	34
3.3.1.2 Confiabilidad.....	34
3.3.4 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	35
3.3.4.1 Tipo de procesamiento	35
3.3.4.2 Operaciones de procesamiento.....	35
3.3.4.2 Análisis de Datos.....	35
3.3.5 Procedimiento	35
3.3.5.1 Procedimiento de recolección de datos	35
3.3.5.2 Recursos	35
3.3.4.2 Análisis de Datos.....	35
Capítulo IV: Análisis Descriptivo de la Unidad de Análisis	36
4.1 Nombre de la empresa.....	36
4.2 Actividad de la empresa	36
4.3 Localización.	36
4.4 Antecedentes.	40
4.5 Servicios y Productos.	45
4.6 Visión.	47
4.7 Misión.	47

4.8 Valores.	48
4.9 Organización.	48
4.10 Estados Financieros de Situación y Resultados.	49
Capítulo V: Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados.....	67
5.1 Análisis de Estrategia Comercial de MOVISTAR.....	67
5.1.1 Análisis del Proceso de Venta de MOVISTAR a aplicar por Boutique Celular SRL	70
5.1.2 Análisis del Proceso de Cobranza de Mercadería de MOVISTAR respecto a Boutique Celular SRL.....	76
5.2 Análisis de Situación y Desempeño Financiero Razones Financieras.....	89
5.2.1 Índices de Liquidez.	89
5.2.2 Índices de Gestión.	96
5.2.3 Índices de Endeudamiento.....	106
5.2.4 Índices de Rentabilidad.	114
Capítulo VI: Propuesta de Acciones para mejorar el Impacto de la Estrategia Comercial en la Situación y Resultados de Boutique Celular SRL	124
Conclusiones	125
Recomendaciones.....	126
Referencia Bibliográfica	127

Anexos 1 Carta de presentación a la Empresa	129
Anexos 2 Respuesta de Empresa a Carta de Presentación	130
Anexos 3 Matriz de Consistencia.....	131
Anexos 4 Instrumentos.....	132
Anexos 5 Consolidado de Estados de Situación Financiera	140
Anexos 6 Consolidado de Estados de Estados de Resultados.....	142
Anexos 7 Consolidado de Razones Financieras.....	143

Índice de Figuras

Contenido	Pág.
<i>Figura 1.</i> La estrategia Comercial.....	17
<i>Figura 2.</i> Elementos de Estado de Situación Financiera.....	20
<i>Figura 3.</i> Información que proporciona El Estado de Situación Financiera.....	20
<i>Figura 4.</i> Elementos del Estado de Desempeño.....	21
<i>Figura 5.</i> Información que proporciona El Estado de Resultados	21
<i>Figura 6.</i> Número de Tiendas de Boutique Celular SRL.....	38
<i>Figura 7.</i> Ofertas Comerciales para cada servicio, actualizado en Febrero del 2018.....	45
<i>Figura 8.</i> Organigrama de Boutique Celular SRL, basado en informe de empresa..	48
<i>Figura 9.</i> Estado de Situación Financiera al 31.12.2017	49
<i>Figura 10.</i> Estado de Resultados de 01.01.2017 al 31.12.2017	50
<i>Figura 11.</i> Estado de Situación Financiera al 30.04.2018.....	51
<i>Figura 12.</i> Estado de Resultados de 01.01.2018 al 30.04.2018	52
<i>Figura 13.</i> Estado de Situación Financiera al 31.05.2018	53
<i>Figura 14.</i> Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.05.2018	54
<i>Figura 15.</i> Estado de Situación Financiera al 30.06.2018	55
<i>Figura 16.</i> Estado de Resultados de 01.01.2018 al 30.06.2018	56
<i>Figura 17.</i> Estado de Situación Financiera al 31.07.2018	57
<i>Figura 18.</i> Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.07.2018...	58
<i>Figura 19.</i> Estado de Situación Financiera al 31.08.2018.....	59
<i>Figura 20.</i> Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.08.2018.....	60
<i>Figura 21.</i> Estado de Situación Financiera al 30.09.2018.....	61

Figura 22. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 30.09.2018.....	62
Figura 23. Estado de Situación Financiera al 31.10.2018.....	63
Figura 22. Estado de Resultados de 01.10.2018 al 31.10.2018.....	64
Figura 25. Estado de Situación Financiera al 31.12.2018.....	65
Figura 26. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.12.2018.....	66
Figura 27. Proceso de Venta de MOVISTAR a aplicar por Boutique Celular SRL.....	69
Figura 28. Proceso de Cobranza de Equipos.....	75
Figura 29. Evolución Índice de Liquidez.....	90
Figura 30. Evolución Índice de Prueba Ácida.....	92
Figura 31. Evolución Índice de Prueba Defensiva.....	94
Figura 32. Evolución Índice Rotación de Inventarios.....	97
Figura 33. Evolución Índice Rotación de Inventarios en.....	99
Figura 34. Evolución Índice Periodo Promedio de Cobranza.....	101
Figura 35. Evolución Índice Activos Fijos.....	103
Figura 36. Evolución Índice Activos Fijos.....	105
Figura 37. Evolución Índice Razón de Deuda.....	107
Figura 38. Evolución Índice Patrimonio sobre Activo.....	109
Figura 39. Evolución Índice Composición de la deuda.....	111
Figura 40. Evolución Índice Cobertura de Interés.....	113
Figura 41. Evolución Índice Rentabilidad sobre Ventas.....	115
Figura 42. Evolución Índice Rentabilidad sobre Activos.....	117
Figura 43. Evolución Índice Rentabilidad sobre Patrimonio.....	119
Figura 44. Evolución Índice Cobertura de Interés.....	121

Índice de Tablas

Contenido	Pág.
Tabla 1. Conceptualización de Variables	30
Tabla 2. Operacionalización de Variables	31
Tabla 3. Diagrama	33
Tabla 4. Tiendas franquiciadas por Movistar en las regiones de interés	39
Tabla 5. Relación de Comunicados Comerciales emitidos en el 2018.....	67
Tabla 6. Análisis de estructura de contenido de Comunicados Comerciales	67
Tabla 7. Análisis de Segmento	68
Tabla 8. Canal de Ventas	68
Tabla 9. Análisis de Aplicabilidad.....	68
Tabla 10. Comportamiento de Línea de Crédito 2018	71
Tabla 11. Cobranza y Devolución a Precio de Reposición	76
Tabla 12. Cantidad de Equipos Comprados	78
Tabla 13. Importe en soles de Equipos Comprados	79
Tabla 14. Notas de Crédito y Débito en Soles por ajuste al precio de compra de equipos vendidos	80
Tabla 15. Cantidad de Equipos Vendidos	81
Tabla 16. Importe en Soles de Equipos Vendidos.....	82
Tabla 17. Cantidad de compras de simcard	83
Tabla 18. Importe en Soles de compras simcard	84
Tabla 19. Notas de Crédito y Débito en Soles por ajuste al precio de compra de simcard	

vendidos.....	85
Tabla 20. Cantidad de ventas simcard	86
Tabla 21. Importe en Soles de ventas simcard	87
Tabla 22. Importe por Tipo de Penalidades.....	88
Tabla 23. Liquidez o Razón Circulante	89
Tabla 24. Razón Rápida o Prueba acida	91
Tabla 25. Prueba Defensiva.....	93
Tabla 26. Capital de Trabajo	95
Tabla 27. Razón de Rotación de Inventarios	96
Tabla 28. Razón de Rotación de Inventarios en días.....	98
Tabla 29. Razón Periodo Promedio de Cobranza.....	100
Tabla 30. Razón Rotación de Activos Fijos	102
Tabla 31. Razón Rotación de Activos Totales	104
Tabla 32. Razón de Deuda.....	106
Tabla 33. Razón de Patrimonio Sobre Activo	108
Tabla 34. Razón de Composición de la deuda.....	110
Tabla 35. Razón de Cobertura de Interés	112
Tabla 36. Razón de Rentabilidad sobre ventas.....	114
Tabla 37. Razón de Rentabilidad sobre Activos.....	116
Tabla 38. Razón de Rentabilidad sobre Patrimonio	118
Tabla 39. Razón de Cobertura de Interés	120

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Los socios comerciales del operador de telecomunicaciones de Telefónica del Perú SA - MOVISTAR, cuyos propietarios son emprendedores que tuvieron iniciativa empresarial y que a través de sus conocimientos adquiridos en sus profesiones han dirigido sus empresas teniendo en cuenta la aplicación de la estrategia comercial implementada por MOVISTAR por ser socios comerciales exclusivos.

El socio comercial BOUTIQUE CELULAR SRL, aporta significativamente con el 70% de las ventas en el centro y sur del Perú del operador de Telecomunicaciones MOVISTAR, generando empleo a 470 trabajadores y atendiendo a cerca de 1 500,000.00 de clientes anualmente.

En los años en que Telefónica del Perú S.A. – MOVISTAR se constituyó como el único operador a nivel país en la venta de productos y servicios de Telefonía, el impacto de la estrategia comercial aplicada no tomaba mayor importancia ya que el 100% de la demanda del mercado nacional fue satisfecha por este operador y por toda la red conformada por sus socios comerciales quienes se encargan de la distribución a nivel nacional, teniendo en cuenta ello los ingresos generados en los canales de distribución eran máximos, no evidenciando impacto en la situación Económica Financiera de los canales de distribución, además que no tenía competencia alguna generando siempre resultados óptimos en la compañía a pesar que en aquel entonces no se contaba con el nivel de tecnológico ni mucho menos con información digital que producía demora en la revisión y conformidad de los distintos niveles de operación.

En los últimos años se han incrementado a cinco los operados que ofertan los mismos productos y servicios, generando una ola de captación de nuevos clientes por cada operador y la principal preocupación es la satisfacción de los clientes.

Por tanto, el principal problema es que la aplicación de la estrategia comercial a través de sus distintos procesos que implican su ejecución impacta en los resultados de sus Estados Financieros que sirven para la evaluación de las necesidades por los diferentes usuarios de la información incluido MOVISTAR.

Ante esta situación se evidencia que tanto MOVISTAR como sus socios comerciales deben realizar acciones conjuntas que permitan hacer frente y por ende mitigar el impacto de la estrategia comercial en los Estados Financieros de Situación y Desempeño de sus canales de distribución.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Contabilidad Gerencial

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La estrategia comercial de MOVISTAR y su impacto en la situación y desempeño financiero de su socio comercial: caso Boutique Celular SRL, 2018

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1 Problema General:

¿Cómo la Estrategia Comercial de MOVISTAR impacta en la Situación y Desempeño Financiero de su socio comercial Boutique Celular SRL, 2018?

1.4.2 Problemas Específicos:

¿Qué factores de la estrategia comercial de MOVISTAR inciden en los Estados Financieros de Situación y Desempeño de la agencia Boutique Celular SRL?

¿Cuánto afecta la estrategia comercial de Movistar en la situación y desempeño financiero de la agencia Boutique Celular SRL?

¿Cuál es la relación entre las consecuencias económicas financieras de la estrategia comercial de Movistar y la situación y desempeño de la Agencia Boutique Celular SRL?

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo General

Determinar como la estrategia comercial de MOVISTAR impacta en la situación y desempeño financiero del socio comercial Boutique Celular SRL, 2018.

1.5.2 Objetivos Específicos

Describir que factores de la estrategia comercial de MOVISTAR inciden en los Estados Financieros de situación y desempeño del socio comercial Boutique Celular SRL.

Explicar cuanto incide la estrategia de MOVISTAR en los resultados del socio comercial Boutique Celular SRL.

Especificar como ha afectado la estrategia comercial de Movistar en la situación y desempeño financiero del socio comercial Boutique Celular SRL.

Determinar la relación entre la estrategia de Movistar y la situación y desempeño del socio comercial Boutique Celular SRL.

1.6 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.6.1 Justificación Social:

La dinámica de los mercados competitivos en el sector telecomunicaciones exige tener una eficaz gestión integral que implique la toma de decisiones en el menor tiempo posible optando por la mejor solución a una situación específica minimizando impactos en un mundo competitivo, para ello es necesario contar con mejoras en los procesos y esto se puede lograr gracias a la disponibilidad de la mayor información, es decir, no basta solamente con la obtención de los estados financieros, sino información que se sujeten a las características y necesidades de los usuarios de la información, que puedan ayudar a la realización de planes de acción para poder aprovechar nuevas y mejores oportunidades, siendo los beneficiados toda la red de socios comerciales de MOVISTAR.

1.6.2 Justificación Práctica:

Las implicancias prácticas de la presente investigación es orientar dando alternativas de solución a los problemas planteados, con el objetivo de mejorar los resultados de los socios comerciales.

1.6.3 Justificación Metodológica:

Gracias a la revisión del impacto de la estrategia comercial de MOVISTAR, permitirá a los socios comerciales tener una alerta de los principales impactos, lo que ayudaría a la red de socios comerciales a detectar que incidió en la situación económica y financiera y que acciones podrían aplicarse.

1.7 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

La Estrategia Comercial de MOVISTAR y su impacto en la Situación y Desempeño Financiero de su socio comercial: caso Boutique Celular SRL, 2018.

1.8 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

En la presente investigación no se presentó limitación alguna, ya que de acuerdo a la necesidad se pudo acceder a las personas encargadas, a la información requerida y a la facilidad por parte del socio para aplicar los instrumentos.

1.9 CONSIDERACIONES ÉTICAS Y LEGALES

1.9.1. Aspecto Ético

Para la elaboración de la presente investigación se presentó a la empresa una carta solicitando el consentimiento para realizar la investigación. Se mantuvo en estricta reserva la confiabilidad de la información proporcionada por la empresa, así como la identidad de las personas que participaron de la presente investigación.

La información y los resultados obtenidos se pondrán a disposición de la empresa.

1.9.2. Aspecto Legal

El trabajo de Investigación está enmarcado dentro del ámbito del servicio de telecomunicaciones teniendo en cuenta las siguientes normas y organismos que los regulan.

Los servicios de telecomunicaciones que desarrolla y presta Telefónica del Perú SA a través de sus canales de distribución, se realizan en el marco de los contratos de concesión, la Ley de Telecomunicaciones y su Reglamento General, así como de las normas expedidas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) y el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL).

CAPITULO II: BASES TEORICAS

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Investigaciones Internacionales

El Ing. en Gestión Financiera Juan Carlos Chimborazo Martínez en su tesis El Modelo Comercial y su Influencia en la Rentabilidad de la aseguradora del Sur C.A. Sucursal Ambato (2012), presentada en la Universidad Técnica de Ambato Ecuador.

La presente investigación busco obtener un alto desarrollo sostenible en las empresas aseguradoras que impacten en la situación financiera de la empresa.

Luego se aborda el planteamiento, los objetivos que busca la investigación, las variables que están relacionadas, las interrogantes básicas, Lo cual nos ayuda a abrir la investigación. Se plantea las técnicas e instrumentos, los recursos que son necesarios para llevarla a cabo y finalmente se comenta de las empresas de telefonía móvil en la ciudad de Ambato, sus estrategias y cuál es la posición que ellas tiene en el mercado.

Concluyendo que la reestructuración del modelo comercial es la mejor alternativa para contribuir para una mejor situación financiera del negocio que lo hagan rentable y sostenible.

2.1.2 Investigaciones Nacionales

La Maestra Fabiola Alexandra Cáceres Pérez en su tesis La Gestión de Riesgos y su Impacto en la Rentabilidad de las Empresas de Telecomunicaciones ubicadas en Lima Metropolitana 2012-2015 (2018), presentada en la Universidad San Martín de Porres. El presente trabajo de investigación tuvo como propósito principal demostrar si la gestión de riesgos de las empresas del sector de telecomunicaciones tuvo un impacto o incidencia significativa en la rentabilidad financiera; asimismo, el desarrollo metodológico de la investigación se estructuró en cinco capítulos, los mismos que le permitieron abordar este tema de forma integral.

En el Planteamiento del Problema realiza una descripción detallada de la realidad problemática identificada en las organizaciones objeto de esta investigación; en las que resalta el establecimiento de un sistema de gestión de riesgos deficiente, el mismo que se caracterizó por la identificación de procesos desfasados cuyo impacto en la modernización fue perjudicial, entendimiento básico de los procesos que agregan valor y fortalecen estrategias de consolidación en el mercado. Adicionalmente, se presentan y desarrollan los distintos problemas identificados en el sector de telecomunicaciones.

Profundiza y expone en el vasto marco teórico de referencia utilizado a lo largo de la investigación, el mismo que abarca: antecedentes de la investigación, bases teóricas y legales utilizadas como fuente de análisis de las variables (gestión de riesgos y rentabilidad), tomando en cuenta además los distintos puntos de vista de especialistas.

Se expone de forma integral el diseño metodológico empleado en la investigación, la determinación de la muestra empleada, la misma que ascendió a 10 empresas de telecomunicaciones ubicada en Lima.

Concluyendo que los datos obtenidos como resultado de la presente investigación, permitieron establecer que el diseño y establecimiento del sistema integral de gestión de riesgos incidió directamente en la rentabilidad obtenida por las empresas de telecomunicaciones evidenciándose una reducción significativa en los márgenes operativos. Así también se logró comprobar que la definición del plan estratégico de las empresas de telecomunicaciones tuvo una incidencia directa en el grado de cumplimiento de los objetivos financieros establecidos por las áreas gerenciales situación que genera que índices relacionados con el desempeño se vean afectados.

2.1.3 Investigaciones Locales

La Licenciada en Administración de Empresas Miriam Luz Rodríguez Montoya en su tesis "Estrategia de Ventas para la incursión de un nuevo operador de Telefonía Móvil en la ciudad de Arequipa" año 2015 (2015), presentada en la Universidad Católica Santa María.

La presente investigación busco obtener una estrategia comercial adecuada para la realización de las ventas que propicie la incursión de un nuevo operador de telefonía móvil en la ciudad de Arequipa,

Luego se aborda el planteamiento, los objetivos que busca la investigación, las variables que están relacionadas, las interrogantes básicas, Lo cual nos ayuda a abrir la investigación. Se plantea las técnicas e instrumentos, los recursos que son necesarios para llevarla a cabo y finalmente se comenta de las empresas de telefonía móvil en la ciudad de Arequipa, sus estrategias y cuál es la posición que ellas tiene en el mercado.

Luego se desarrolla plenamente las estrategias de ventas que utilizaría este nuevo operador móvil en la ciudad de Arequipa, los métodos que serían aplicados por el nuevo operador, su posición actual en el mercado.

Concluyendo que, en la ciudad de Arequipa, si es posible incursionar con una nueva empresa de telefonía móvil, a pesar de la gran competencia que existe, esta investigación nos demuestra que hay un nicho de mercado en el cual se puede posicionar. Así también Entel la nueva empresa de telefonía móvil en la ciudad de Arequipa está utilizando las estrategias de venta correctas para lograr una posición en el mercado.

2.2 MARCO EPISTEMOLÓGICO

En la contabilidad se habla de varios métodos, entre ellos el axiomático y el de la partida doble. En el caso de la "partida doble", se piensa que es el método propio de la contabilidad, cuya

característica es la de ser dialéctico porque responde a la dinámica de contrarios, es decir, plantea que "no hay deudor sin acreedor y que lo que se da es igual a lo que se recibe"; la partida doble está fundamentada en el principio de causa y efecto; parte del hecho de que todo lo que ocurre en la sociedad, tiene una causa, un origen.

Se piensa también que el método contable es racional porque responde a la parte conceptual y abstracta de la lógica y de la matemática; a su vez, define, clasifica, analiza e interpreta cada movimiento que proyecte la entidad. Cada uno de estos elementos, junto a todos los demás que constituyen la realidad de la contabilidad, están íntimamente entrelazados y cada uno implica y explica su contrario, es decir, activos y pasivos, deudor- acreedor, débito y crédito, entre otros.

La realidad contable necesita de una teoría científica que permita establecer relaciones significativas entre unos saberes y otros, lo mismo que descubrir sentidos e interrelaciones entre unos acontecimientos y un conjunto de eventos que se vienen dando en el desarrollo socioeconómico nacional e internacional. La verdadera formación de un espíritu científico ha de empezar por comprender el mundo como algo que está interrelacionado y no como un conjunto de hechos o eventos separados entre sí.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Estrategia

2.3.1.1 Definición de Estrategia

El término estrategia viene del griego *strategos* que significa "un general".

A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan "ejército" y "acaudillar". El verbo griego *stratego* significa "planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos.

En el caso de los empresarios modernos con inclinación competitiva, las raíces del concepto de estrategia se presenta con un atractivo evidente. Aunque los estrategas de las empresas no proyectan la destrucción de sus competidores en el mercado, pero sí tratan de vender más que sus rivales y obtener más y mejores resultados que ellos.

Dentro de los diferentes puntos de vista tenemos que los primeros estudiosos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron (Neuman, 1947) (Morgenstern, 1947) Allí definieron la estrategia como la serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

(Peter, 1954), afirmaba que la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario. Parte de su definición partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenía su empresa y cuáles debería tener.

Alfred Chandler definió estrategia empresarial en su obra *Strategy and Structure* (1962),

Chandler definió la estrategia como el elemento que determinaba las metas básicas de una empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas.

Kenneth Andrews, colega de Chandler en Harvard, ofreció una definición similar, la cual cautivó la atención de una generación de estudiantes de la Escuela de Negocios de Harvard y de todo el mundo: “La estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa, o la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o será”

Igor Ansoff, en 1965, ofreció una definición más analítica, enfocada hacia la acción. Consideró que la estrategia era un “hilo conductor” que corría entre las actividades de la empresa y los productos/mercados.

basado en su análisis de cuatro grandes de la industria estadounidense, a principios del siglo XX: DuPont, Estándar Oil of New Jersey, General Motor y Sears Roebuck. La estrategia se convierte así en la regla para tomar decisiones; un hilo conductor con cuatro componentes:

1. El alcance del producto/mercado
2. El vector de crecimiento
3. La ventaja competitiva
4. La sinergia

Henry Mintzberg, en su libro *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*, define estrategia de la siguiente manera: es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Una estrategia bien formulada ayuda a poner en orden y asignar, tomando en cuenta sus atributos y deficiencias internas los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las posibles acciones de los oponentes.

2.3.1.2 Enfoque de la Estrategia

Henry Mintzberg, en su libro *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos* se basa fundamentalmente en dos supuestos:

El primero es que el análisis siempre debe ir antes que la acción, es decir la definición de metas, el análisis de la situación y la planificación deben ir antes de cualquier acción que emprenda la empresa. A esto se le llama formulación de la estrategia.

El segundo supuesto es que la acción, con frecuencia llamada ejecución de la estrategia, está a cargo de personas que no son analistas, gerentes de niveles superiores ni planificadores. Estas son personas que ponen en práctica sus fórmulas, con el mínimo de sorpresas posible.

2.3.1.3 Conceptos integrados en todo el proceso estratégico

1. Capacidad Gerencial.

Es el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, actitudes y aptitudes (inteligencia), que permite a las personas influir con medios no coercitivos sobre otras personas para alcanzar objetivos con efectividad, eficiencia y eficacia.

2. Planificación es:

Es una función básica de la gerencia, determina el futuro deseado, es filmar una "película" de lo que deseamos que ocurra en la organización, es el proceso de construir un puente entre la situación actual y la situación deseada.

En resumen, podemos decir gráficamente que planificación es el proceso que permite construir un puente.

Dentro de esta planificación debemos contar con indicadores de gestión, de los cuales pasamos a definir:

a) Productividad

Es la relación entre los productos totales obtenidos y los recursos totales consumidos

b) Efectividad

Es la relación entre los resultados logrados y los que nos propusimos previamente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

c) Eficiencia

Es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar

d) Eficacia

Valora el impacto de lo que hacemos, del producto que entregamos o del servicio que prestamos. No basta producir con 100% de efectividad, sino que los productos o servicios sean los adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes. La eficacia es un criterio relacionado con calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente)

2.3.1.4. Estrategias versus tácticas

¿En que difieren las estrategias de las tácticas? La diferencia principal radica en la escala de acción o la perspectiva del líder. Lo que parece ser una táctica para el ejecutivo o jefe, puede ser una estrategia para el jefe de mercadotecnia si es que ésta determina el éxito total y la viabilidad de la organización. En un sentido más preciso las tácticas pueden ser a cualquier nivel.

Las tácticas son los realineamientos de corta duración, son ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para

lograr metas específicas después de su contacto inicial. La estrategia define una base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos.

Una estrategia genuina siempre es necesaria cuando las acciones potenciales o las respuestas de un contrincante inteligente pueden afectar de manera sustancial el resultado deseado, independientemente de la naturaleza global de las actividades de la empresa. Esta condición atañe a las acciones importantes que son emprendidas en el más alto nivel de las organizaciones competitivas.

2.3.1.5 Definición de Estrategia Comercial

Estrategia se define como un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y encauzamiento de los recursos de la empresa.

El propósito de la estrategia es alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa (Karölf, s.f.: 19), y el término comercial está ligado directamente a la aceptación que el producto tendrá en el mercado.

Haciendo inferencia a los conceptos ya mencionados, **una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales**, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing. (Archieve, 2014)

Cada país cuenta con empresas ya sean públicas o privadas que tienen la finalidad de generar un bien o servicio que satisfaga las necesidades de los consumidores y que a su vez les genere una utilidad; pero para que el bien o servicio sea aceptado es necesario el uso de estrategias comerciales.

Generalmente una empresa para aplicar y gestionar una buena estrategia comercial la subdivide en 4 etapas:

Estrategia para el producto, para el precio, para la distribución y para la comunicación tal y como Arturo K. Archieve, lo menciona en su artículo “Conceptos y ejemplos de estrategias de marketing” (2014)

2.3.1.6 Etapas de la Estrategia Comercial

1. Estrategia para el producto:

El producto es el bien o servicio que la empresa ofrecerá en el mercado y del cual se espera obtener una rentabilidad, para que este sea aceptado es necesario que la empresa tome en consideración algunos aspectos que aumentarán la competitividad del mismo. Entre estos aspectos se encuentran; el darle innovadoras características a su aspecto físico mediante un buen diseño, el agregar al producto nuevas características para que cuente con más funciones, crear a partir del mismo producto una línea complementaria al igual que crear una nueva marca dirigida a un público con mayor poder adquisitivo, entre otros.

2. Estrategia para el precio:

El precio es un factor importante de asignación de valor al producto, y si la empresa está iniciando, es una buena estrategia lanzar un producto innovador que tenga un precio bajo para que su acogida sea inmediata. Existe también otra estrategia contraria a la anterior, que consiste en lanzar un nuevo producto con un precio alto para aprovechar las compras que se hacen por el concepto de “novedad”. Existe una gama de posibilidades que se dan por el aumento y disminución de precios, por ejemplo, se aumenta el precio para lograr un mayor margen de ganancia y se disminuye para atraer a más consumidores, se aumentan por encima de la competencia para crear en los consumidores la sensación de calidad y se disminuye para bloquearla y ganar mercado. Además, la asignación de precios también se da por la temporada que cada producto tiene, tal es el caso de ocasiones especiales en donde se ofrecen descuentos y se crean ofertas.

3. Estrategia para la distribución:

La distribución se refiere a la búsqueda de lugares en donde el producto se pueda ofertar al consumidor mediante los canales de venta que por lo general son; una tienda o espacio propio, internet, agencias, vendedores independientes y cadenas de autoservicio. Pero para escoger el lugar adecuado, la empresa toma en consideración aspectos como la concentración mayoritaria de consumidores, costo, facilidad o dificultad para llegar al producto, conveniencia para entablar una relación con el consumidor y lugar donde obtendrá un mayor valor en imagen. (FUNDACIONCHILE, s.f.: 6)

4. Estrategia para la comunicación:

La comunicación que se le da al producto llamada también publicidad es la encargada de dar el límite de alcance para que los consumidores conozcan y se interesen por el producto ya que sólo muestra las ventajas. En resumen, el principal objetivo de la publicidad es dar a conocer las ventajas del producto para aumentar las ventas y posicionarlo en la mente de los consumidores. Algunos de los medios de difusión de publicidad se dan por la TV, radio, panfletos, sitios web, tarjetas, y uno de los más importantes es que los clientes se encarguen de hablar del producto con los demás, entre otros. (FUNDACIONCHILE, s.f.: 5)



Figura 1. La estrategia Comercial

2.3.1.7 Definición de Otras Estrategias

1. Estrategia Competitiva

Plan de acción a largo plazo que está ideado para ayudar a una empresa a obtener una ventaja competitiva sobre su rival.

2. Estrategia de Marketing

Estrategia global de todo lo relacionado con la imagen de una empresa y la comercialización de sus productos y servicios.

3. Estrategia de precios

Distintas alternativas o planes que se pueden emplear a la hora de fijar los precios de los productos.

4. Estrategia de Ventas

Plan desarrollado para la incrementar y controlar las ventas de una empresa.

5. Estrategia defensiva

La competencia es inevitable en el mundo de los negocios. Las estrategias defensivas son herramientas de gestión.

6. Estrategia Innovadora

Un plan hecho por una organización para fomentar los avances en tecnología o servicios.

2.3.2 ESTADOS FINANCIEROS

2.3.2.1 Definición de Estados Financieros

Los estados financieros con propósito general (denominados “estados financieros”) son aquellos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. Marco Conceptual de las NIIF (Párrafo 7).

2.3.2.2 Finalidad de los Estados Financieros

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. Marco Conceptual de las NIIF (Párrafo 9).

2.3.2.3 Objetivo de los Estados Financieros

El objetivo de los estados financieros es **suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.**

Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados. Marco Conceptual de las NIIF (Párrafo 9)

2.3.2.4 Estados Financieros

1. Estado de Situación Financiera
2. Estado del Resultado del Periodo y otro Resultado Integral
3. Estado de Cambios en el Patrimonio
4. Estado de Flujos de Efectivo
5. Notas a los Estados Financieros

Fuente: Norma Internacional de Contabilidad 1 Presentación de Estados Financieros - Versión 2018

(Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N° 002-2018-EF/30) en Perú

2.3.2.5 Elementos de los Estados Financieros

Los estados financieros reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías de acuerdo con sus características económicas.

Estas grandes categorías son los elementos de los estados financieros.

1. Del Estado de Situación Financiera

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio.

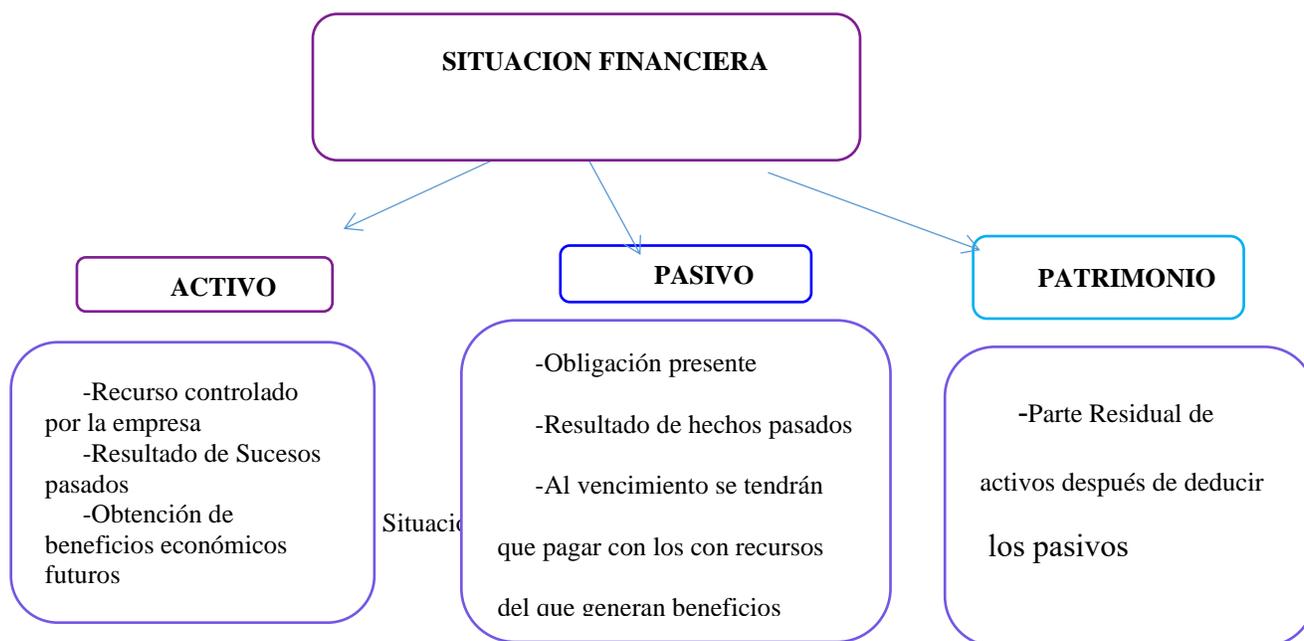


Figura 2. Elementos del Estado de Situación Financiera

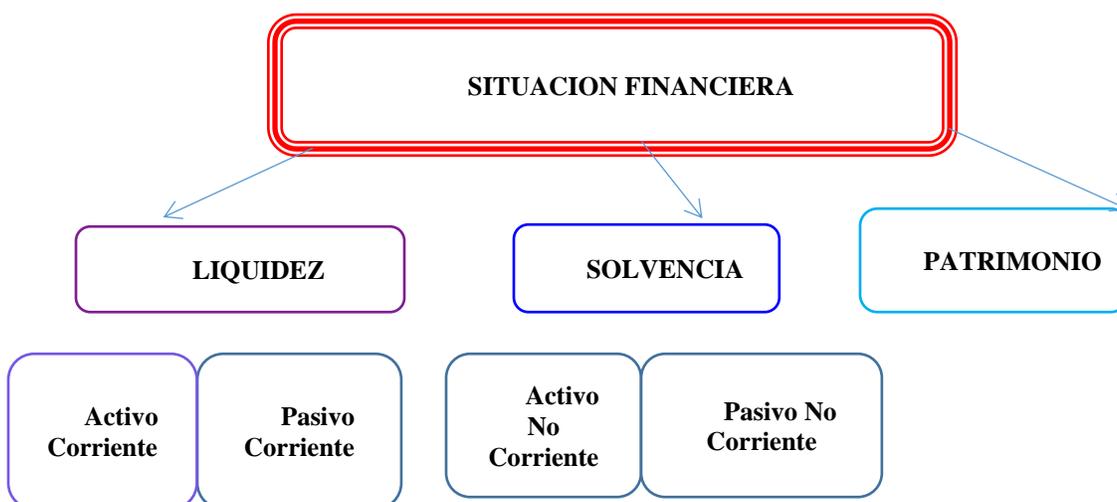


Figura 3. Información que proporciona el Estado de Situación Financiera

Fuente: Norma Internacional de Contabilidad Nro. 1 Presentación de Estados Financieros Versión 2018

2. Elementos del Estado de Resultados

La cifra del resultado es a menudo usada como una medida del rendimiento en la actividad de la entidad, o bien es la base de otras evaluaciones, tales como el rendimiento de las inversiones o las ganancias por acción.

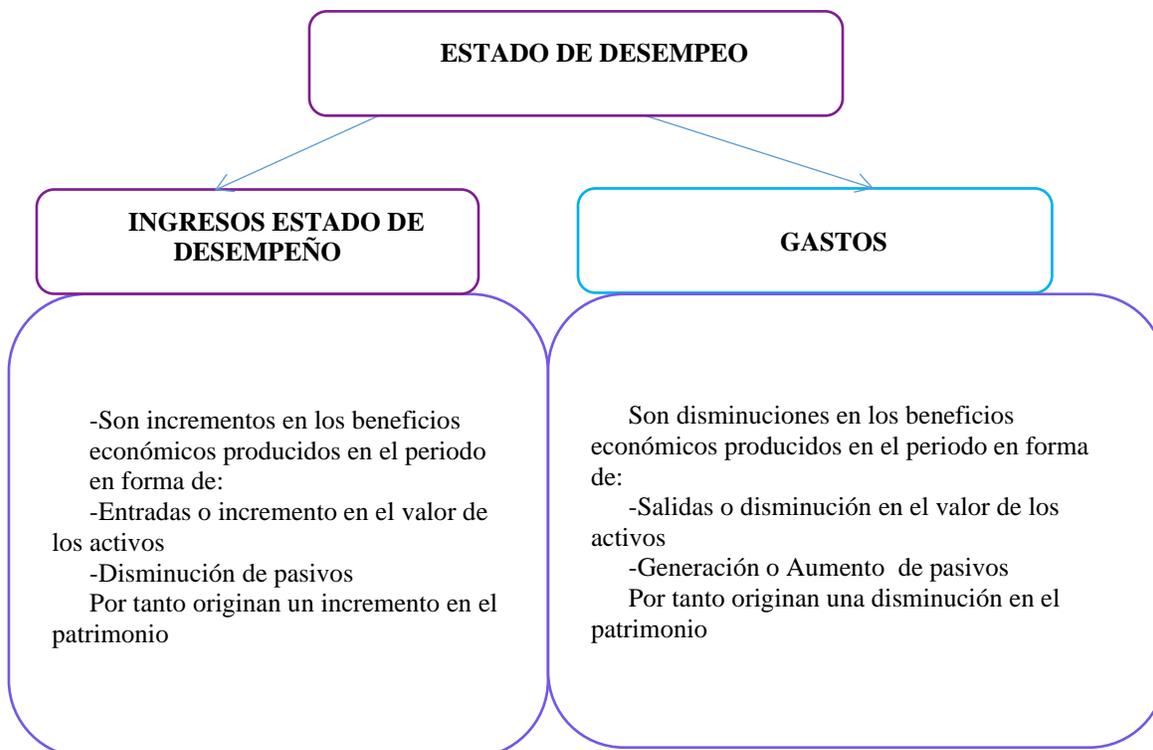


Figura 4. Elementos de Estado de Desempeño

Fuente: Norma Internacional de Contabilidad Nro. 1 Presentación de Estados Financieros Versión 2018

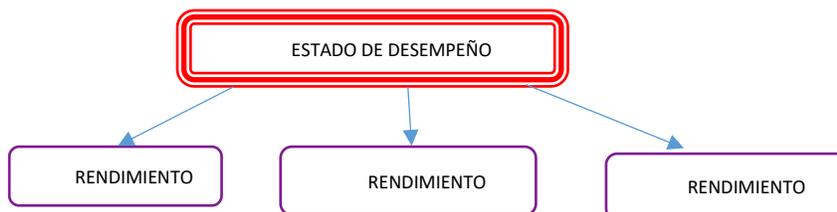


Figura5. Información que proporciona El Estado de Desempeño

Fuente: Norma Internacional de Contabilidad Nro. 1 Presentación de Estados Financieros Versión 2018

2.3.3 RAZONES FINANCIERAS

El empleo de las Razones Financieras o los denominados Ratios, (proviene del inglés el término Ratio), y significa razón o cociente resulta de mucha utilidad en el análisis financiero especialmente.

2.3.3.1 Definición de Razones Financieras

Los llamados Ratios representan generalmente el cociente entre magnitudes diferentes que dan como resultado una nueva magnitud. También pueden constituir relaciones absolutas de diferencia entre dos magnitudes.

Para establecer una nueva Razón Financiera el requisito fundamental es que exista una estrecha relación entre las magnitudes que se asocian. Todas deben ser evaluadas en el contexto de la entidad que se analice y ninguna razón por útil que sea podrá jamás sustituir un correcto juicio analítico, por lo que el papel que desempeña el analista es extremadamente importante en este proceso.

2.3.3.2 Clasificación de Razones Financieras

Las razones financieras pueden clasificarse atendiendo a:

1. La naturaleza de las cifras:

- Estáticos (utilizan como fuente el Estado de Situación Financiero)
- Dinámico. (utilizan como fuente el Estado de Desempeño)

2. Su significado o lectura:

- Financieros (se expresan en unidades de valor)
- De Rotación (se expresan en número de veces)
- Cronológicos (se expresan en días, meses, años)

3. Su aplicación u objetivos:

- De solvencia y actividad.
- De apalancamiento o estructura.
- De rentabilidad.
- De crecimiento.

2.3.3.2.1 Razones Financieras

1. Capital Neto de Trabajo o Fondo de Maniobra:

Índice de Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra es el resultado de la diferencia entre el Activo Corriente (AC) y el Pasivo Corriente (PC) del Estado de Situación Financiera.

Expresa la cantidad de recursos permanentes que habrá que mantener materializados en inversiones circulantes para que el ciclo de operaciones no se interrumpa. Generalmente se considera un índice favorable cuando el resultado es positivo, sin embargo, puede llegar a dar como resultado cero y no considerarse un saldo deficiente pues depende de las características de la actividad de que se trate. Las organizaciones con flujo de caja predecibles pueden trabajar incluso con capital de trabajo negativo. Se considera un índice muy eficaz para el estudio de la tendencia de una empresa determinada a lo largo de diferentes períodos económicos, sin embargo, por tratarse de un índice absoluto, es poco útil, para comparar empresas diferentes.

2. Índice de Solvencia:

Refleja la relación entre los Activos y Pasivos totales. Muestra la relación entre el total de recursos que dispone la empresa y el total de fuentes ajenas o prestadas. Se utiliza también como una razón de análisis del endeudamiento. Esta razón es de hecho, el inverso de la razón de endeudamiento.

3. Razón Circulante, liquidez media, índice o razón corriente, liquidez a corto plazo o solvencia:

Refleja un análisis relativo del Capital de trabajo neto. Es el resultado del cociente que expresa la relación entre el Activo Circulante y el Pasivo Circulante de una empresa y expresa la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones en el corto plazo. La literatura reporta como una razón ideal el resultado de 2, lo cual indica que por cada sol que se debe en el corto plazo se tienen dos soles como respaldo, o lo que es lo mismo, que la empresa puede atender sus obligaciones a corto plazo, aunque los activos circulantes disminuyan en un 50%.

4. Liquidez inmediata, prueba ácida, prueba de fuego o Proporción Neta Rápida:

Se determina deduciendo de los Activos circulantes el valor de los Inventarios y dicho resultado se divide entre los Pasivos Circulantes.

Teniendo en cuenta que los Inventarios constituyen el Activo Circulante menos líquido, son descontados del total de Activos Circulantes para saber de manera inmediata, con qué recursos de pago dispone la empresa. Se considera como un índice apropiado cuando su resultado es igual o mayor que uno. Mide la capacidad inmediata que tienen los activos circulantes más líquidos para cubrir los pasivos circulantes. Supone la conversión inmediata de los activos circulantes más líquidos en dinero, para cancelar las obligaciones de los pasivos circulantes. Se considera como ideal un resultado de 1.

También se emplea en el análisis de la liquidez el índice de liquidez disponible, también denominado razón amarga o ratio de tesorería que relaciona el Efectivo Total entre el Pasivo Circulante, por lo que muestra a la organización la capacidad real de asumir el pago de las deudas en el corto plazo en su vencimiento.

5. Rotación del Inventario:

Se determina a partir del cociente entre el Costo de lo Vendido y el Inventario promedio. Muestra el número de veces que el inventario se convierte en cuentas por cobrar o en efectivo.

Se deben utilizar las cifras mensuales para el cálculo del Inventario. El rango en que debe oscilar el resultado de esta ratio es muy relativo pues si el nivel de Inventarios es muy bajo pueden producirse interrupciones operativas, si es muy alto, implica un costo de oportunidad por no haber invertido dicho capital en otras acciones. Suele identificarse como adecuado en la medida en que aumenta la rotación. No obstante, se considera como un índice apropiado el resultado de 4, lo que equivale a menos de 90 días de inventario.

6. Plazo promedio del Inventario:

Se determina dividiendo 360 entre el resultado de la expresión Costo de lo Vendido entre Inventario promedio o dividiendo el inventario promedio entre el costo de venta diario del período.

Representa el promedio de días que un artículo permanece en el Inventario de una Empresa. El tiempo que transcurre entre la compra del artículo y la Venta de la producción. Generalmente se considera aceptable en la medida en que disminuye dicho plazo, lo que pone de manifiesto un aumento en la rotación de los inventarios.

En las actividades productivas se utilizan los indicadores de rotación de inventario de materias primas y de productos terminados, por la significación que tienen. En estos casos se utiliza el consumo material y el costo de las ventas respectivamente para el cálculo.

7. Rotación de las Cuentas por Cobrar:

Se determina a partir del cociente entre las Ventas anuales a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Cobrar. Muestra con qué rapidez se convierten en efectivo los recursos invertidos en cuentas por cobrar, es decir, el número de días que como promedio tardan los clientes en cancelar sus cuentas.

El resultado aceptable resulta también relativo, pues rotaciones muy altas pueden indicar una Política Crediticia deficiente por parte de la Empresa, sin embargo, se considera que rotaciones bajas implican una lenta recuperación del dinero pendiente de cobro, lo cual puede afectar la capacidad de pago de la empresa.

8. Plazo promedio de Cuentas por Cobrar:

Se expresa en días y se determina a partir del cociente que relaciona 360 entre el resultado de las Ventas anuales a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Cobrar.

Al igual que la anterior ratio el nivel aceptable depende de las condiciones de Crédito de la Empresa, no obstante, en términos generales se considera como positivos ciclos de cobro que no excedan los 30 días.

9. Rotación de las Cuentas por Pagar:

Se determina a través del cociente entre las Compras anuales a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Pagar.

Indica el número de veces que la empresa rota en el año sus Cuentas por Pagar.

10. Plazo promedio de Cuentas por Pagar o Período medio de Pagos

Se determina a partir del resultado del cociente que relaciona 360 con el saldo la expresión Compras anuales a Crédito y Promedio de Cuentas por Pagar.

Se considera aceptable en correspondencia con las Condiciones de Crédito que le concedan a la Empresa. Debe valorarse los beneficios del descuento por pronto pago y los prejuicios de la penalización por mora. En general se considera que un ciclo de 20 días o menor es aceptable.

Análisis de antigüedad: Refleja el estudio de las Cuentas por Cobrar y Pagar, analizando a partir de la fecha de emisión de las mismas, cual ha sido la eficiencia en la Gestión de Cobros y Pagos de la Empresa.

Razones de apalancamiento o estructura.

Miden la capacidad de la empresa para contraer deudas a corto plazo con los recursos que se tienen. Expresan en qué medida se usa el financiamiento por medio de deudas, o sea, su apalancamiento financiero.

2.3.3.2.2 Definición de Razones de Endeudamiento

Se determina a partir del cociente entre el Pasivo Total o la Deuda Total (sin incluir el Patrimonio) entre el Activo Total.

Mide la proporción de los Activos Totales aportados por Capital Ajeno, o sea, la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales de la empresa. Cuanto más alta es esta razón, mayor es el Apalancamiento Financiero. Su resultado aceptable depende de lo efectivo que resulte usar el dinero ajeno, no obstante, los analistas coinciden en que debe ser siempre inferior a 1 (o al 100%), Un endeudamiento del 60% se considera como manejable, o sea, que cada 100 soles que la empresa tiene en sus activos, se adeudan 60 soles. Superior a este resultado puede significar para la empresa dificultades en la consecución de más financiamiento.

1. Razón Pasivo-Capital:

Se determina a partir del cociente que relaciona los Pasivos a Largo Plazo (Recursos ajenos) entre el Capital Contable o Patrimonio.

Indica la relación entre los Fondos a Largo Plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños. Permite estimar el Apalancamiento Financiero de la Empresa.

2. Cobertura del inmovilizado:

Se determina a partir del cociente que relaciona a los Recursos Propios (Patrimonio) entre el Activo Fijo Neto.

3. Rotación del Activo Total:

Relaciona las Ventas anuales entre los Activos Totales.

Puede determinarse para los conceptos Activos Fijos y Activos Circulantes. Expresa la eficiencia con que la Empresa puede usar sus activos para generar ventas.

2.3.3.2.3 Razones de Rentabilidad

Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades. Son una medida del éxito o fracaso con que se están manejando los recursos.

1. Rendimiento de la Inversión:

También conocida como Fórmula Dupont determina el cociente que relaciona las Utilidades Netas entre los Activos Totales.

Expresa la efectividad de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

Desglosando el análisis mediante la Fórmula Dupont sería:

Margen Neto de Utilidades = Utilidades Netas dividido por las Ventas.

Rotación del Activo Total = Ventas dividido por el Activo Total.

La Fórmula Dupont expresa el cociente entre estas dos anteriores expresiones.

2. Rentabilidad económica, Rentabilidad sobre activos o Capacidad Básica de generación de Utilidades:

Es el resultado del cociente entre el Beneficio Neto (o UAIT) y el Activo Total Neto (que incluye el Activo Total Bruto menos la Depreciación), o el Activo Total. Un crecimiento constante de este valor indica una mejor utilización de las instalaciones del negocio.

Existe otra razón que es la denominada de Rentabilidad General, utilizada de manera regular como el indicador Costo por peso que relaciona los Gastos Totales entre los Ingresos Totales. Debe ser siempre inferior a uno e indica cuanto se gasta por cada peso de ingreso.

3. Rentabilidad Financiera:

Relaciona el Beneficio Neto (UAI) y los Recursos propios (Patrimonio).

4. Rentabilidad sobre las Ventas, Margen de utilidades netas, Margen de utilidades sobre ventas, Margen sobre ventas, Margen neto sobre ventas o Margen de utilidades netas sobre Ventas:

Relaciona el Beneficio Neto (UAIT) y las Ventas. Se considera que una rentabilidad sobre las ventas superior al 10% es aceptable, aunque es conveniente comparar dicho resultado con el de otras empresas del mismo sector.

2.4 HIPÓTESIS

2.4.1 Hipótesis General

Es probable que la estrategia comercial se relacione con los resultados financieros del socio comercial Boutique Celular SRL, 2018.

2.5 VARIABLES DE ESTUDIO, DIMENSIONES E INDICADORES

2.5.1 Definición Conceptual de Variables

Tabla 1
Conceptualización de Variables

Variable Independiente	A todo aquel aspecto, hecho, situación, rasgo, etc., que se considera como la ``causa de`` en una relación entre variables. (Eduardo Vilca Tamtapoma, 2012)
Variable Dependiente	Al resultado o efecto producido por la acción de la variable independiente. Eduardo Vilca Tamtapoma, 2012)

Elaboración Propia

2.5.2 Variables:

2.5.2.1 **Variable Independiente:** Estrategia Comercial

2.5.2.2 **Variable Dependiente:** Situación y Desempeño Financiero

2.5.3 Operacionalización de Variables:

Tabla 2
Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable 1 Estrategia Comercial	Patrón o plan que integra las principales metas de la empresa.	1.-Política de Ventas 2.- Asignación de cuota de ventas. 3.- Abastecimiento 2.- Campañas Comerciales 3.- Producto 4.- Precios 5.- Cobranza y Devolución de equipos vencidos 6.- Penalidades
Variable 2 Situación y desempeño financiero	Evaluación financiera	1.-Índices de Liquidez 2.- Índices de Gestión 3.- Índices de Endeudamiento 4.- Índices de Rentabilidad 5.- Cambios en la posición financiera

Elaboración Propia

CAPITULO III: BASES METODOLOGÍCAS

3.1 TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

3.1.1. Tipo de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) menciona que: "La investigación es de tipo Cuantitativo No experimental, porque son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos".

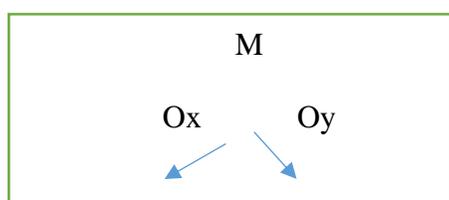
3.1.2. Nivel de Investigación

Es Descriptiva Explicativa y relacional por cuanto se recopiló datos o información de las propiedades o características de las variables de estudio. (Hernández, Fernández y Baptista (2014) (p.155).

3.1.3. Diseño de Investigación

Se aplicó un diseño Transversal por cuanto la información de las variables de estudio fue recolectada en un periodo de estudio determinado ejercicio 2018.

Tabla 3
Diagrama



LEYENDA

M: Boutique Celular SRL
x: Estrategia Comercial
y: Situación y Desempeño Financiero

Elaboración propia

3.2 UNIDADES DE ESTUDIO

3.2.1 POBLACIÓN

La población para el presente estudio está comprendida por la Empresa Boutique Celular SRL.

3.2.2 MUESTRA

La muestra para este estudio es de carácter no probabilística elegida de manera convencional y es la misma que la población.

Unidad de Análisis: La empresa

Temporalidad: Periodo 2018

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

3.3.1 TECNICAS

En opinión de Arias (1999) (p. 53), menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”. Las técnicas empleadas son:

3.3.1.1 Técnica: Observación de campo

Es una técnica que cada día cobra mayor credibilidad debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento muy sistematizado y controlado.

3.3.1.1 Técnica: Análisis documental

Se define como una lectura de los documentos que poseen fuentes de información e interés para investigar y que permita extraer los datos que sean de utilidad para la investigación (Belestrini, 1998).

3.3.2 INSTRUMENTOS

Según Arias (1999) (p.53),” Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

3.3.2.1 Instrumento: Ficha de Observación

Es el instrumento que nos permite evidenciar en el campo realizando análisis y síntesis de las situaciones observadas.

3.3.2.2 Instrumento: Ficha Documental

Es el instrumento que nos permite ordenar los datos consultados incluyendo nuestras observaciones y críticas.

3.3.3 VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

3.3.3.1 Validación

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (1998), “La validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”

3.3.3.2 Confiabilidad

Según Hernández (1991) indica que “Que la confiabilidad de un instrumento de medición de datos que puede manifestar cuando un instrumento se aplica repetidas veces al mismo sujeto u objeto de investigación, por los cual, se deben obtener resultados iguales o parecidos dentro de un rango razonable, es decir, que no se perciban distorsiones que puedan imputarse a defectos que sean del instrumento mismo.

3.3.4 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.3.4.1 Tipo de procesamiento

Resúmenes e informes

3.3.4.2 Operaciones del procesamiento

Recolección de datos

3.3.4.3 Análisis de datos

Análisis Cualitativo y Cuantitativo

3.3.5 PROCEDIMIENTO

3.3.5.1 Procedimiento de recolección de datos

Para la recolección de datos se solicitó la autorización al representante legal de la Empresa para realizar la investigación quien nos permitió coordinar con las diferentes áreas a fin de obtener la documentación y aplicar los instrumentos de investigación.

3.3.5.2 Recursos

- 1. Humanos:** Personal del área Gerencial de Administración y Comercial de la Agencia Boutique Celular SRL.
- 2. Materiales:** Computadoras, Material de oficina, Memorias USB.
- 3. Financiero:** El presupuesto del trabajo de investigación es financiado con recursos propios.

CAPITULO IV: ANALISIS DESCRIPTIVO DE LA UNIDAD DE ANALISIS

4.1 Nombre de la empresa

Boutique Celular S.R.L.

4.2 Actividad de la empresa

Es una empresa del sector de telecomunicaciones, socia comercial de Telefónica del Perú SA (MOVISTAR). Las actividades en las que se desenvuelve Boutique Celular es la venta y postventa de los servicios de telefonía móvil, telefonía fija, internet y cable con la marca MOVISTAR, además realiza venta de equipos móviles y acopio de equipos para enviarlos a servicio técnico en Lima. Para realizar un servicio de atención y venta de calidad a los clientes actuales y potenciales en cada tienda, deberán cumplir con el manual de protocolos y procesos y procedimientos establecidas por MOVISTAR con el fin de uniformizar la atención en todas las tiendas MOVISTAR.

4.3 Localización

Actualmente Boutique Celular es una de las empresas más reconocidas y consolidadas en la actividad de las telecomunicaciones como socio comercial de MOVISTAR desde hace más de 20 años, con 12 tiendas ubicadas en distintas ciudades principalmente en el sur del Perú. En la Figura 6 se detalla las tiendas en cada región y ciudad con las que cuenta Boutique Celular.

MOVISTAR usa diferentes canales de servicio para atender a sus cliente, entre ellos está las agencias, franquicias, retails y tiendas propias.

En el Perú existen 15 agencias de telecomunicaciones socios comerciales de Telefónica del Perú (MOVISTAR) y cada empresa generalmente cuenta con más de una tienda que se encuentran distribuidas en distintas ciudades del país y realizan el mismo servicio que Boutique Celular. Cabe

señalar que MOVISTAR cuenta con 10 centros de atención propios y 91 centros de terceros. Las tiendas se encuentran ubicadas principalmente en zonas estratégicas o porque el cliente asocia las instalaciones con la marca MOVISTAR.

Existe otra manera de poder realizar algunas transacciones que Boutique Celular ofrece como por ejemplo el Call Center llamando al 104 o comunicarse al whatsApp de Movistar.

Boutique Celular no es el único socio comercial de MOVISTAR que se desarrolla en las ciudades que se encuentra establecida, existen tiendas propias y franquiciadas que dan el mismo servicio.

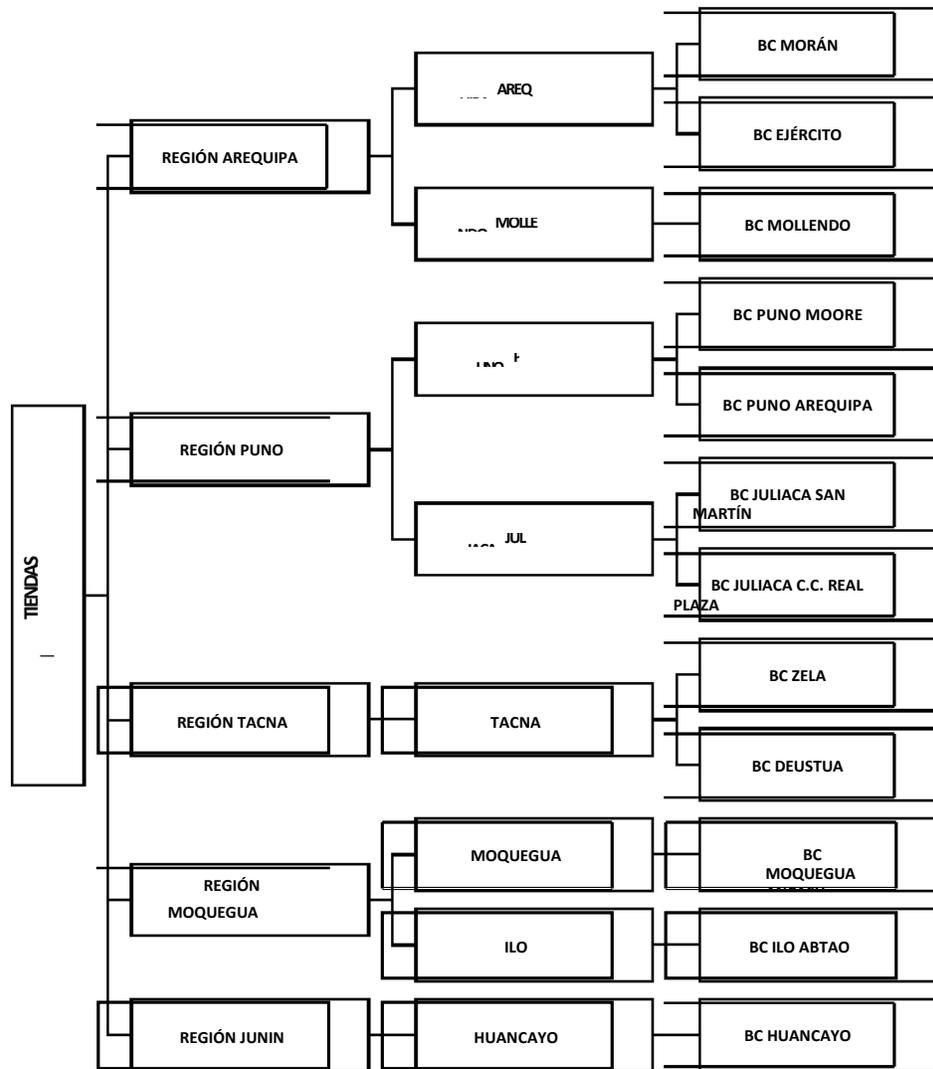


Figura 6. Número de Tiendas de Boutique Celular SRL

Tabla 4.

Tiendas franquiciadas por MOVISTAR en las regiones de interés.

REGION	CIUDAD	TIENDAS
REGIÓN AREQUIPA	AREQUIPA	Tienda TDP Arequipa (propia de Movistar)
		Tienda Boutique Celular Moran
		Tienda Boutique Celular Cav Arequipa
		Tienda Salesland Mall Arequipa
		Tienda Visatech Mall Cayma Arequipa
	MOLLENDO	Boutique Celular Mollendo
REGIÓN PUNO	PUNO	Tienda Boutique Celular Puno - Moore
		Tienda Boutique Celular Puno
	JULIACA	Tienda Boutique Celular Juliaca San Martín
		Tienda Boutique Celular C.C. Real Plaza Juliaca
REGIÓN MOQUEGUA	MOQUEGUA	Tienda Boutique Celular Moquegua
MOQUEGUA	ILO	Tienda Boutique Celular Ilo
REGIÓN TACNA	TACNA	Tienda Boutique Celular Tacna - Deustua
		Boutique Celular Cav Tacna
		Tienda Salesland Tacna
REGIÓN JUNÍN	HUANCAYO	Tienda TDP Huancayo (propia de Movistar)
		Tienda Boutique Celular Huancayo
		Tienda Lideres Huancayo

Como puede observarse en la Tabla 5, la mayor cantidad de tiendas se ubican en la ciudad de Arequipa que son cinco, seguido de las ciudades de Tacna y Huancayo que existen 3 tiendas en cada una.

El MOVISTAR se encuentra continuamente evaluando la productividad de cada tienda, busca que los estándares de calidad de atención y ventas lleguen a los objetivos esperados, haciendo posible la renovación de contrato con el socio comercial.

4.4 Antecedentes

Boutique Celular S.R.L es una empresa con más de 20 años de desempeño en el sector de las telecomunicaciones que inició operaciones en el año 1994 en la ciudad de Arequipa. Luego, en 1995 asumió la representación y distribución de los productos y servicios de Telefónica del Perú (MOVISTAR). Boutique Celular funciona como agencia comercial de MOVISTAR, considerándose socio estratégico comercial con oficinas en diferentes lugares del país, ubicada principalmente en el sur del Perú con 12 oficinas. Boutique Celular ofrece atención personalizada de venta y post venta de los diferentes productos y servicios que MOVISTAR tiene.

En el Perú, el sector de las telecomunicaciones comenzó a dinamizarse desde 1991, debido a que entra en vigencia la nueva Ley de Telecomunicaciones, que permite la inversión privada y la libre competencia.

En enero de 1993 se crea OSIPTEL (Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones), institución que constituyó el punto de partida para el establecimiento de un conjunto de reglas de juego que brinden a los inversionistas, al Estado y a los usuarios, garantías de que sus derechos y obligaciones serán respetados. La nueva ley de telecomunicaciones le otorgó a esta institución autonomía técnica, económica, financiera, funcional y administrativa.

En 1994 se dicta la Ley de Desmonopolización Progresiva, promoviendo la libre competencia en todos los servicios. Se privatiza Entel Perú y la Cía. Peruana de Teléfonos y adoptan el nombre de Telefónica del Perú SA (empresa española), dándole el estado la exclusividad de cinco años en el servicio de telefonía fija, larga distancia nacional e internacional. Además, se instala el TRASU, encargado de atender los reclamos y quejas rechazados en primera instancia por las empresas operadoras, es la última instancia administrativa que puede utilizar el cliente para apelar reclamos de facturación, calidad del servicio, instalación y otros.

BellSouth ingresa al mercado de servicios móviles en 1997, además, ingresaron otros operadores que participarían en los servicios de telefonía local, larga distancia nacional e internacional y podían utilizar la infraestructura de Telefónica, a cambio de un cargo de interconexión.

Para 1998 los servicios móviles, el servicio portador local, el servicio de Internet y el servicio de televisión por cable permanecieron bajo un régimen de libre competencia. En diciembre de 1998 ingresó al mercado la empresa Nextel del Perú S.A.(Nextel), que cuenta con un sistema digital troncalizado que permite además de la comunicación mediante radio, la comunicación vía telefónica.

En enero del 2000 por motivos de reestructuración organizativa y funcional de Telefónica, se creó la empresa Telefónica Móviles S.A.C. como una subsidiaria del grupo internacional Telefónica Móviles con capital transferido por Telefónica del Perú S.A.A.

Telefónica Italia Mobile Perú S.A.C. (TIM Perú) inicia operaciones el 2001, introdujo la tecnología GSM para ofrecer nuevos servicios como transmisión de datos y acceso inalámbrico a Internet a través de los teléfonos celulares, además buscó reducir el costo de llamadas; logró gran aceptación en el mercado principalmente de jóvenes de 18 a 25 años.

A partir del 2003 la liberalización total del mercado de telecomunicaciones en el Perú permitió que los usuarios obtengan mayores beneficios en términos de menores tarifas, mejor calidad y mayor variedad de productos. Bellsouth ingresa al mercado de telefonía fija con los teléfonos inalámbricos

Telefónica Móviles S.A.C. hasta el 2004 tenía una participación de mercado del 51.92% y Bellsouth 16.63 %. En abril de 2005, se aprobó la ley que permitió la fusión de Telefónica Móviles S.A.C. con la filial peruana de Bellsouth (Comunicaciones Móviles). La unificación de ambas empresas originó el uso de la marca “MOVISTAR”.

Para el 2004 TIM Perú expandió su servicio a los 24 departamentos del Perú y contaba con el 26.94% del mercado. En agosto del 2005, América Móvil adquirió el 100% de TIM Perú y el 11 de octubre del mismo año lanzan su marca Claro. Finalizando el año, América Móvil poseía una participación de mercado de 34.93%.

A partir del 04 de setiembre de 2010 entró en vigencia el área virtual móvil (AVM), la cual integró a todas las redes móviles en un área local única a nivel nacional, que eliminó el marcado del prefijo de acceso de larga distancia nacional (el cero) así como los códigos de ciudad, facilitando la comunicación entre abonados móviles y la interconexión entre las redes móviles (Ley Nro. 28999 y Ley Nro. 29956). El AVM permitió incentivar el crecimiento del mercado móvil, facilitar la implementación de la Portabilidad Numérica, desarrollar la infraestructura a nivel nacional y unificar las tarifas ante la igualdad de condiciones, también se eliminó el concepto de Roaming Nacional y replantear los gastos de interconexión entre móviles y fijos. El 16 de julio de 2014 se incorpora el nuevo administrador de la base de datos de la portabilidad, Telcordia, reduciendo el plazo de portabilidad de 7 días a 24 horas. A partir del 1 de setiembre de 2014, se incorporó la Portabilidad Fija en el Perú.

En noviembre de 2012, la empresa Telefónica Móviles dio de baja 5.8 millones de líneas prepago que no realizaron una recarga en el transcurso de 210 días calendario.

A partir de Mayo 2013, la empresa América Móvil no consideró para fines del reporte estadístico, las líneas prepago que no generaron tráfico en los últimos 3 meses.

Desde el 01 de octubre de 2014 y por Resolución Viceministerial se aprobó la transferencia de concesiones de Telefónica Móviles S.A. a favor de Telefónica del Perú S.A.A. y todos los productos y servicios (telefonía fija, telefonía móvil, internet y televisión por suscripción), se unificaron con la marca comercial «Movistar».

El Grupo Entel Chile compró los activos de Nextel Perú S.A. el 20 de agosto de 2013, a partir del 25 de setiembre de 2014, Nextel del Perú S.A. modificó su razón social a la nueva razón social Entel Perú S.A., mantuvieron el nombre comercial “Nextel” hasta el 10 de octubre de 2014, lanzando el nuevo nombre comercial “Entel Perú”. La estrategia adoptada por Entel Perú S.A. fue pasar de un segmento de mercado corporativo a ofertas masivas enfocadas en el segmento residencial, dejaron de promocionar planes con tecnología iDEN por planes sin restricciones con amplia capacidad de descarga y hablar ilimitadamente, además otorgaban descuentos especiales en equipos móviles con precios muy competitivos, con el objetivo de que los usuarios contraten un plan con un periodo de permanencia específico, que les permitió ganar nuevos clientes.

El 26 de julio del 2014 comienzan las operaciones comerciales de Viettel Perú S.A.C. bajo la marca comercial “Bitel”. La estrategia de Viettel para ingresar al mercado móvil peruano consistió en desplegar su propia infraestructura en los principales distritos a nivel nacional, con el objetivo de expandir su cobertura, incluso hasta centros poblados no cubiertos por otros operadores. La oferta de Viettel apunta al segmento de usuarios residenciales de menores recursos, precios bajos, y orientado a altas nuevas en puntos del país donde otros operadores no ingresaron. Su entrada generó la reducción en los precios prepago en el mercado móvil. Además, como toda intensificación de la competencia, ha servido para dinamizar las ofertas disponibles de los demás operadores.

Telefónica, en octubre de 2014 lanzó una nueva marca comercial denominada “Tuenti”, que está enfocada en el segmento residencial prepago juvenil, siendo su estrategia vender chips y ofertar planes de datos y voz con muchos beneficios, dejando de lado las promociones duplica, triplica, cuádruplica, etc. Este lanzamiento responde a la oferta comercial que lanzaron los dos grupos económicos que ingresaron al mercado y, sobre todo, a la futura competencia que puede derivar de la entrada de los OMV (operadores móviles virtuales).

A partir del 02 de enero del 2015 los usuarios móviles podían solicitar el desbloqueo de los equipos celulares adquiridos antes de esa fecha o adquirir nuevos equipos pero desbloqueados en todas las operadoras móviles del Perú. Esto permitió al usuario usar el equipo con chips de diferentes operadores. Este derecho fue dispuesto en el artículo 23° del Texto Único Ordenado de las Condiciones de Uso de los Servicios Públicos de Telecomunicaciones.

El 05 de junio del 2015 OSIPTEL aprueba las modificaciones al Reglamento de Condiciones de Uso de los servicios públicos de telecomunicaciones, en el cual el artículo 11-C norma el Sistema de verificación de identidad del solicitante del servicio público móvil prepago, estableciendo que se deberá realizar la verificación biométrica de huella dactilar conectándose con la base de datos de RENIEC.

El 22 de julio del 2016 Virgin Mobile Perú empezó a funcionar como el primer operador móvil virtual (OMV) en el Perú, utilizando la infraestructura de Telefónica del Perú, iniciando operaciones con una red 4G LTE pero duró poco más de un año, hasta el 06 de setiembre del 2017, por no alcanzar sus metas y cedió a su millón de clientes a Incacel.

De acuerdo a lo anteriormente descrito se puede deducir que Boutique Celular, como socio comercial de Movistar, siempre estuvo presente en la evolución de las

telecomunicaciones en el Perú y sabe que tiene que competir con empresas socias de las operadoras Claro, Entel Perú, Bitel e Incacel principalmente.

4.5 Servicios y Productos

Los servicios y productos que ofrece Boutique Celular a los clientes de MOVITAR son de telefonía móvil, telefonía fija, televisión por cable e internet fijo. Cada uno, presenta ofertas comerciales residenciales con diferentes modalidades, que varían en el tiempo, de acuerdo a las necesidades del cliente y a los avances tecnológicos. En la Figura 7 se detalla las ofertas comerciales que se ofrecen para cada servicio.

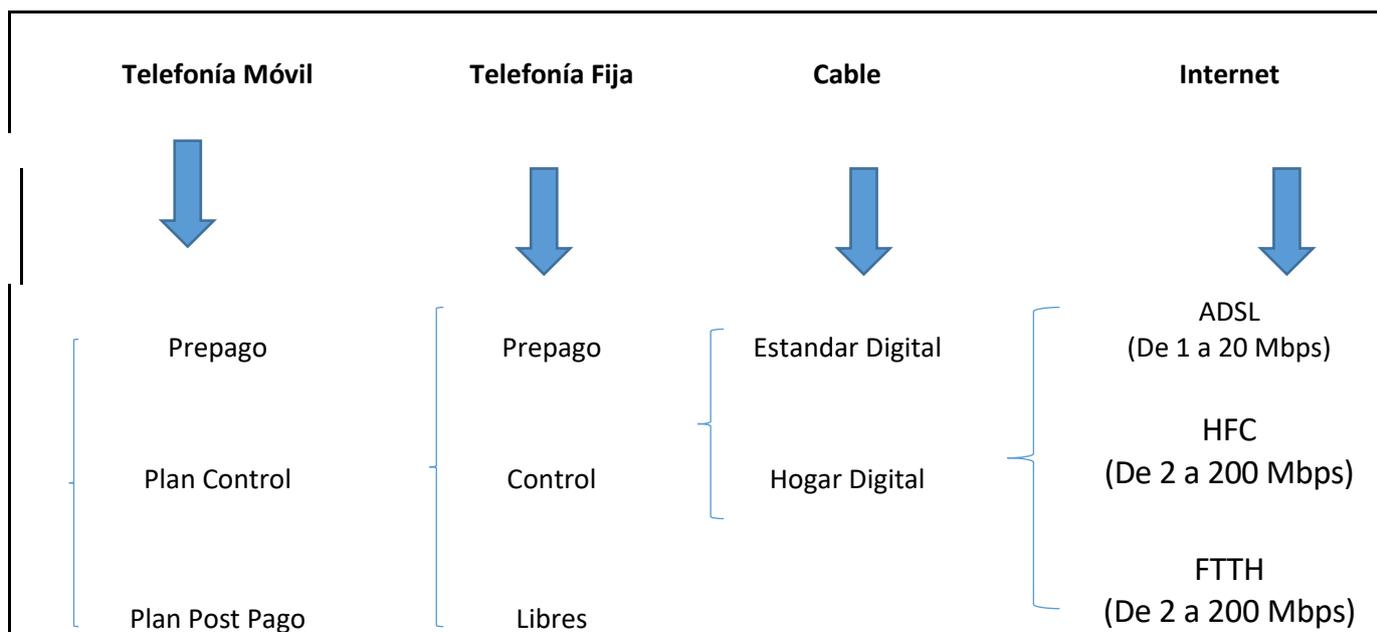


Figura 7. Ofertas Comerciales para cada Servicio, actualizado en Febrero del 2019.
Elaboración propia. Basado en OSIPTEL (2019).

Para el cliente que solicita el producto de telefonía móvil se le puede ofrecer las siguientes modalidades:

- Prepago, deberá realizar recargas periódicas con montos elegidos por el cliente para poder para hacer llamadas, enviar SMS y usar datos, es importante saber que las recargas tienen vigencia.
- Plan control, mensualmente se abona minutos para hacer llamadas, SMS y datos de acuerdo al cargo fijo elegido y si termina sus abonos podrá realizar recargas.
- Plan postpago, mensualmente recibe una bolsa de minutos para hacer llamadas, SMS datos, de acuerdo al cargo fijo elegido, se puede hacer consumo adicional que se cobrará en el recibo del mes siguiente.

También se gestiona el acopio de equipos móviles averiados adquiridos en la misma tienda franquiciada para internarlos a servicio técnico de Movistar en Lima y atiende el requerimiento.

Si el cliente adquiere el servicio de telefonía fija en:

- Prepago, para realizar llamadas tendría que hacer recargas de acuerdo al monto elegido por el cliente, estas recargas tienen vigencia.
- Plan Control, mensualmente se abona minutos para realizar llamadas locales de acuerdo al cargo fijo que se eligió y si se termina sus minutos puede realizar recargas.
- Plan Libre, se firmará un contrato indeterminado y mensualmente el operador abonará minutos para realizar llamadas locales o nacionales de acuerdo al cargo fijo elegido, en estos planes se puede hacer consumos adicionales.

Como se observa en la Figura 8, las modalidades de oferta comercial que se ofrecen para el servicio de internet fijo y televisión por cable dependen de la tecnología presente en la zona. En la tienda solo se realiza la venta del servicio, su instalación lo realiza otra empresa tercerizada.

Boutique Celular también debe realizar atenciones de Postventa de los cuatro servicios detallados anteriormente, cuyo objetivo es maximizar la satisfacción y lealtad a la marca Movistar. Dentro de las funciones que se realizan en Postventa está brindar una atención de calidad cumpliendo con la normativa de regulatoria y los estándares de atención establecidos por MOVISTAR para atención de consultas, reclamos y generar oportunidad de venta de servicios y productos a los clientes que sean atendidos.

Es importante señalar que MOVISTAR periódicamente actualiza los planes y campañas de los cuatro servicios y productos que ofrece la franquiciada. Es por ello la necesidad que los ejecutivos de venta y post venta estén completamente actualizados.

En relación a los productos ofrecidos, tanto en ventas como en post venta, son equipos celulares, el cliente tiende a renovar sus equipos con mayor frecuencia debido a la obsolescencia programada del equipo y avance tecnológico.

4.6 Visión

Ser reconocidos como la mejor agencia de telecomunicaciones a nivel nacional, generando valor por la calidad de ventas y atención que brinda a sus clientes con un equipo humano altamente competitivo, motivado y eficiente en el uso de sus recursos”.

4.7 Misión

Alcanzar las metas y objetivos comerciales que los socios estratégicos establezcan. Contribuir a la satisfacción de los clientes atendidos. Gestionar eficientemente los recursos de la empresa buscando obtener altos niveles de rentabilidad acorde con los objetivos del grupo. Brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional a sus colaboradores.

4.8 Valores

La confianza, honradez, comprensión, la eficiencia y lealtad son los valores más distinguidos. Pero, sobre todo la pasión por las ventas, creyendo firmemente en la utilidad y calidad de los productos y servicios que distribuye.

4.9 Organización

La organización de la empresa es de tipo formal, cuyo máximo organismo de la empresa es la Gerencia General, luego tiene como órganos de apoyo al Asistente de Gerencia General y Asesoría legal.

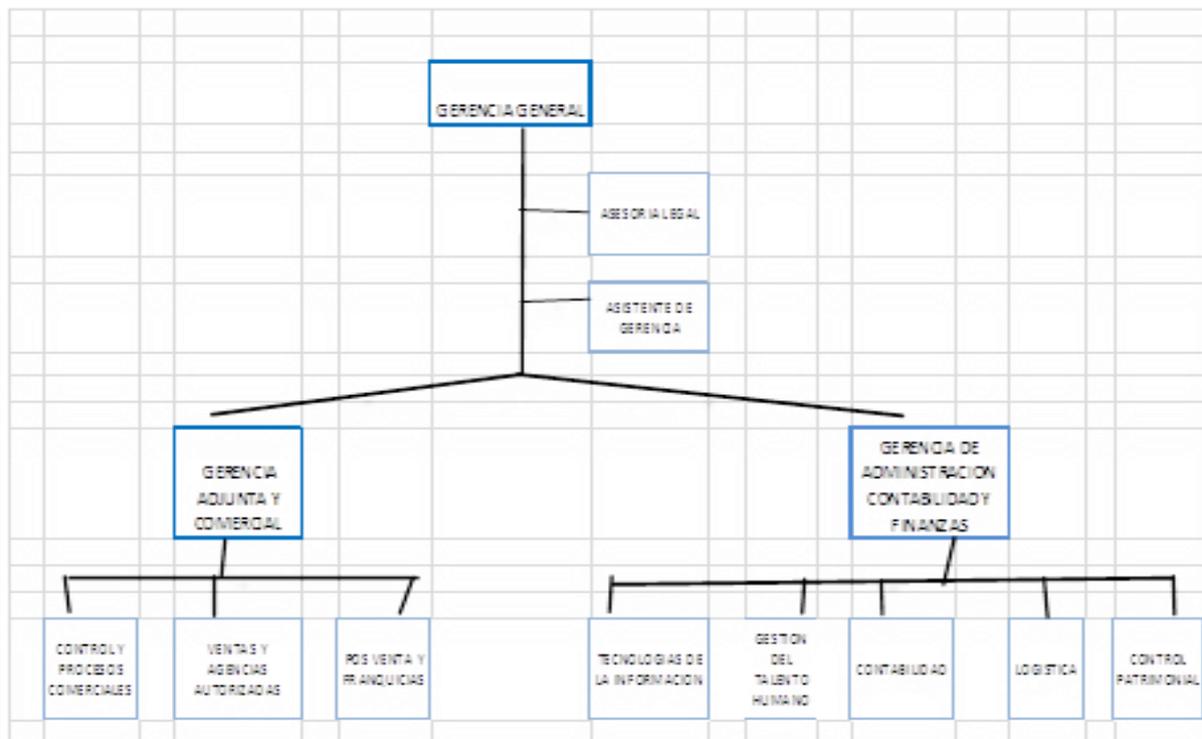


Figura 8. Organigrama de Boutique Celular SRL, basado en informe de empresa

4.10 Estados Financieros de Situación Financiera y Resultados

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 31 de Diciembre del 2017	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,905,519.69	Obligaciones Financieras	3,377,698.87
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	11,989,434.03
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas.		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	119,018.93
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	1,979,898.59
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	522,089.59
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	2,677,307.55	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,331,890.53		
		Total Pasivos Corrientes	17,998,581.01
Existencias (Neto)	1,392,250.41	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	8,656,663.68
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	37,476.89	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,539,962.26	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	17,893,710.98	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	8,850,304.82
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	26,848,885.83
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
		Capital Adicional	1,285,218.90
Cuentas por Cobrar Comerciales		Resultados no Realizados	
		Excedente de Revaluación	
		Valorización de Instrumentos Financieros	
		Reservas Legales	
		Otras Reservas	
		Resultados Acumulados	5,106,821.23
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	17,131,347.17	Resultados del Ejercicio	1,018,336.15
Activos Intangibles (Neto)	104,392.67	Diferencia de Conversión	
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	790,832.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a Matriz	10,427,169.58
Crédito Mercantil			
Otros Activos	1,355,772.58	Intereses Minoritarios	
Total Activos No Corrientes	19,382,344.43	Total Patrimonio Neto	10,427,169.58
TOTAL ACTIVOS	<u>37,276,055.42</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>37,276,055.41</u>

Figura 9. Estado de Situación Financiera al 31.12.2017

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	36,003,037.03
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	36,003,037.03
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(19,976,845.03)
Total COSTO DE VENTAS	(19,976,845.03)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(12,198,491.33)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(4,319,104.24)
Total GASTOS OPERATIVOS	(16,517,595.56)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	-704,400.67
<hr/>	
INGRESOS FINANCIEROS	135,012.06
Total INGRESOS FINANCIEROS	135,012.06
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(1,037,142.35)
Total GASTOS FINANCIEROS	(1,037,142.35)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	3,717,285.29
Otros gastos	(615,573.75)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	3,101,711.54
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(476,844.44)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	1,018,336.15
<hr/> <hr/>	

Figura 10. Estado de Resultados de 01.01.201 al 31.12.2017

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 30 de Abril del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	2,035,474.66	Obligaciones Financieras	3,578,847.90
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	21,166,603.38
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	119,018.93
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	1,242,681.67
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	889,630.21
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	3,446,529.77	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,574,975.15		
		Total Pasivos Corrientes	27,007,223.09
Existencias (Neto)	9,596,857.22	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	7,859,973.67
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	4,637.49	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,496,959.61	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	27,164,737.56	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	8,053,614.81
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	35,060,837.90
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,125,157.38
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	17,015,679.00	Resultados del Ejercicio	450,605.87
Activos Intangibles (Neto)	98,785.63	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	502,555.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	10,877,775.45
Crédito Mercantil			
Otros Activos	1,156,856.14	Intereses Minoritarios	
Total Activos No Corrientes	38,156,220.22	Total Patrimonio Neto	10,877,775.45
TOTAL ACTIVOS	65,320,957.78	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	45,938,613.34

Figura 11. Estado de Situación Financiera al 30.04.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 30 DE ABRIL DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	10,874,286.74
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	10,874,286.74
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(5,102,884.80)
Total COSTO DE VENTAS	(5,102,884.80)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(3,786,646.27)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(1,255,034.38)
Total GASTOS OPERATIVOS	(5,041,680.65)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	729,721.29
<hr/>	
INGRESOS FINANCIEROS	2,621.76
Total INGRESOS FINANCIEROS	2621.76
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(300,188.04)
Total GASTOS FINANCIEROS	(300,188.04)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	18,450.86
Otros gastos	(0.00)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	18,450.86
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	450,605.87
<hr/> <hr/>	

Figura 12. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 30.04.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 31 de Mayo del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,702,710.62	Obligaciones Financieras	3,982,564.22
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	24,299,295.39
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	34,873.74
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	893,787.00
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	684,185.31
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	3,637,314.94	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,778,865.56		
		Total Pasivos Corrientes	29,905,146.65
Existencias (Neto)	12,268,831.55	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	7,662,420.26
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	3,560.23	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,486,792.77	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	29,887,379.33	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	7,856,061.40
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	37,761,208.05
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,125,157.38
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,961,577.99	Resultados del Ejercicio	369,840.16
Activos Intangibles (Neto)	97,383.87	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	502,555.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	10,797,009.74
Otros Activos	1,109,316.59	Intereses Minoritarios	
Total Activos No Corrientes	18,670,833.46	Total Patrimonio Neto	10,797,009.74
TOTAL ACTIVOS	48,558,212.79	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	48,558,217.79

Figura 13. Estado de Situación Financiera al 31.05.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE MAYO DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	14,286,202.63
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	14,286,202.63
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(6,780,031.17)
Total COSTO DE VENTAS	(6,780,031.17)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(5,020,401.23)
GASTOS DE ADMINISTRACION	1,628,807.91
Total GASTOS OPERATIVOS	(6,649,209.14)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	856,962.32
<hr/>	
INGRESOS FINANCIEROS	3,036.54
Total INGRESOS FINANCIEROS	3036.54
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(510,259.71)
Total GASTOS FINANCIEROS	(510,259.71)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	20,101.01
Otros gastos	(0.00)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	20,101.01
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	369,840.16
<hr/> <hr/>	

Figura 14. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.05.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 30 de Junio del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,748,032.00	Obligaciones Financieras	3,913,400.14
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	22,455,182.26
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas.		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	32,195.02
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	1,592,876.50
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	658,685.31
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	4,185,911.29	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,594,020.87		
		Total Pasivos Corrientes	28,662,780.23
Existencias (Neto)	10,890,055.58	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	7,490,457.67
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	26,589.39	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,478,676.43	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	28,932,589.22	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	7,684,098.81
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	36,346,879.04
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,125,152.38
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,833,553.51	Resultados del Ejercicio	608,206.46
Activos Intangibles (Neto)	53,075.85	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	502,555.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	11,035,371.04
Otros Activos	1,060,476.49	Intereses Minoritarios	
		Total Patrimonio Neto	11,035,371.04
Total Activos No Corrientes	18,449,660.87		
TOTAL ACTIVOS	47,382,250.09	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	47,382,250.08

Figura 15. Estado de Situación Financiera al 30.06.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	17,805,935.19
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	17,805,935.19
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(8,231,934.19)
Total COSTO DE VENTAS	(8,231,934.19)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(6,304,078.43)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(2,108,467.84)
Total GASTOS OPERATIVOS	(8,412,546.27)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	1,161,454.73
<hr/>	
	3,076.21
INGRESOS FINANCIEROS	
Total INGRESOS FINANCIEROS	3076.21
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(448,596.63)
Total GASTOS FINANCIEROS	(448,596.63)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	21,498.95
Otros gastos	(129,226.80)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	107,727.85
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	608,206.46
<hr/> <hr/>	

Figura 16. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 30.06.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 31 de Julio del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	2,002,270.57	Obligaciones Financieras	3,912,645.52
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	25,122,941.69
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	31,505.52
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	1,175,566.04
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	649,085.31
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	4,107,486.88	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	3,445,060.68		
		Total Pasivos Corrientes	30,902,185.08
Existencias (Neto)	12,117,150.53	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	7,369,593.16
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	22,949.99	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,458,316.03	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	31,162,538.35	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	7,563,234.30
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	38,465,419.38
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,125,152.38
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,781,517.36	Resultados del Ejercicio	629,839.76
Activos Intangibles (Neto)	52,313.21	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	502,555.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	11,057,004.34
Otros Activos	1,023,499.80	Intereses Minoritarios	
Total Activos No Corrientes	18,359,885.38	Total Patrimonio Neto	11,057,004.34
TOTAL ACTIVOS	49,522,423.72	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	49,522,423.72

Figura 17. Estado de Situación Financiera al 31.07.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	21,393,075.51
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	21,393,075.51
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(10,243,227.56)
Total COSTO DE VENTAS	(10,243,227.56)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(7,635,278.74)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(2,555,387.96)
Total GASTOS OPERATIVOS	(10,190,666.70)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	959,181.25
<hr/>	
	3,076.31
INGRESOS FINANCIEROS	
Total INGRESOS FINANCIEROS	3076.31
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(530,634.01)
Total GASTOS FINANCIEROS	(530,634.01)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	327,772.83
Otros gastos	(129,556.62)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	198,216.21
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	629,839.76
<hr/> <hr/>	

Figura 18. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.07.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 31 de Agosto del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,092,421.41	Obligaciones Financieras	3,868,797.45
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	22,698,889.29
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	31,353.79
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	2,176,937.52
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	622,750.61
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	4,139,675.28	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,263,308.31		
		Total Pasivos Corrientes	29,409,169.66
Existencias (Neto)	12,399,714.52	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	7,129,896.38
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	19,310.63	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,454,001.52	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	29,377,735.32	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	7,323,537.52
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	36,732,707.17
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,125,152.38
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,759,464.68	Resultados del Ejercicio	503,596.83
Activos Intangibles (Neto)	51,550.57	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	502,555.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	10,930,761.41
Otros Activos	972,162.99	Intereses Minoritarios	
Total Activos No Corrientes	18,285,733.26	Total Patrimonio Neto	10,930,761.41
TOTAL ACTIVOS	47,663,468.58	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	47,663,468.58

Figura 19. Estado de Situación Financiera al 31.08.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE AGOSTO DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	26,066,070.40
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	26,066,070.40
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(13,440,526.17)
Total COSTO DE VENTAS	(13,440,526.17)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(8,796,161.48)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(2,920,172.29)
Total GASTOS OPERATIVOS	(11,716,333.77)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	909,210.46
<hr/>	
	3,079.43
INGRESOS FINANCIEROS	
Total INGRESOS FINANCIEROS	3079.43
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(613,402.30)
Total GASTOS FINANCIEROS	(613,402.30)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	334,265.86
Otros gastos	(129,556.62)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	204,709.24
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	503,596.83
<hr/> <hr/>	

Figura 20. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.08.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 30 de Setiembre del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,071,691.52	Obligaciones Financieras	3,682,925.90
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	24,919,284.14
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pér.		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	31,353.79
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	1,949,522.81
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	358,782.31
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	4,315,436.32	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,052,791.77		
		Total Pasivos Corrientes	30,952,309.95
Existencias (Neto)	14,128,826.97	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	6,983,503.42
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	16,296.86	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,441,003.29	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	31,035,350.40	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	7,177,144.56
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	38,129,454.52
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,125,152.38
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,764,064.61	Resultados del Ejercicio	791,490.46
Activos Intangibles (Neto)	50,787.93	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	571,526.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	11,218,655.04
Otros Activos	926,380.61	Intereses Minoritarios	
Total Activos No Corrientes	18,312,759.16	Total Patrimonio Neto	11,218,655.04
TOTAL ACTIVOS	<u>49,348,109.56</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	<u>49,348,109.56</u>

Figura 21. Estado de Situación Financiera al 30.09.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 30 DE SETEMBRE DEL 2017	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	30,834,315.91
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	30,834,315.91
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(16,451,567.23)
Total COSTO DE VENTAS	(16,451,567.23)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(9,853,466.36)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(3,251,946.97)
Total GASTOS OPERATIVOS	(13,105,413.33)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	1,277,335.35
<hr/>	
INGRESOS FINANCIEROS	3,079.52
Total INGRESOS FINANCIEROS	3079.52
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(696,449.92)
Total GASTOS FINANCIEROS	(696,449.92)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	337,082.13
Otros gastos	(129,556.62)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	207,525.51
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	791,490.46
<hr/> <hr/>	

Figura 22. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 30.09.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 31 de Octubre del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	896,097.93	Obligaciones Financieras	3,794,553.23
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	28,252,511.97
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas.		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	31,296.98
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	2,122,403.03
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	358,782.31
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	6,609,803.85	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,130,110.71		
		Total Pasivos Corrientes	34,569,988.52
Existencias (Neto)	14,788,364.70	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	6,740,601.89
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	16,646.29	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	9,431,540.39	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	33,881,867.53	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	6,934,243.03
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	41,504,231.55
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,285,218.90
		Resultados no Realizados	-
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,732,743.04	Excedente de Revaluación	-
Activos Intangibles (Neto)	50,025.29	Valorización de Instrumentos Financieros	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	643,175.02	Reservas Legales	-
Otros Activos	884,724.76	Otras Reservas	-
Total Activos No Corrientes	18,310,668.10	Resultados Acumulados	6,125,152.38
TOTAL ACTIVOS	52,192,535.63	Resultados del Ejercicio	261,139.50
		Diferencia de Conversión	-
		Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	10,688,304.08
		Intereses Minoritarios	
		Total Patrimonio Neto	10,688,304.08
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	52,192,535.63

Figura 23. Estado de Situación Financiera al 31.10.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE OCTUBRE DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	35,471,311.81
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	35,471,311.81
<hr/>	
COSTO DE VENTAS	(19,859,278.35)
Total COSTO DE VENTAS	(19,859,278.35)
<hr/>	
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(11,153,616.99)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(3,637,331.83)
Total GASTOS OPERATIVOS	(14,790,948.82)
<hr/>	
UTILIDAD OPERATIVA	821,084.64
<hr/>	
INGRESOS FINANCIEROS	3,095.28
Total INGRESOS FINANCIEROS	3095.28
<hr/>	
GASTOS FINANCIEROS	(775,379.58)
Total GASTOS FINANCIEROS	(775,379.58)
<hr/>	
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	342,455.04
Otros gastos	(130,115.88)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	212,339.16
<hr/>	
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
<hr/>	
RESULTADO DEL EJERCICIO	261,139.50
<hr/> <hr/>	

Figura 24. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.10.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.		Estado De Situación Financiera	
20272431346		al 31 de Diciembre del 2018	
CALLE GENERAL MORAN 115		(Expresado en nuevos soles)	
ACTIVOS		Pasivos Corrientes	
Activos Corrientes		Sobregiros Bancarios	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	675,673.87	Obligaciones Financieras	3,682,448.09
Inversiones Financieras		Cuentas por Pagar Comerciales	10,518,558.27
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Gan. y Pérdidas.		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
		Impuesto a la Renta y Participaciones Comerciales	31,237.95
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Otras Cuentas por Pagar	5,022,393.94
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	6,597,789.33	Provisiones	10,441.00
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	1,639,760.36		
		Total Pasivos Corrientes	19,265,079.25
Existencias (Neto)	1,498,463.98	Pasivos No Corrientes	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	6,416,812.29
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado	26,035.64	Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	6,658,307.35	Pasivos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	192,420.14
Total Activos Corrientes	17,105,334.19	Otras Cuentas por Pagar	1,221.00
		Impuestos Diferidos (Neto)	
Activos No Corrientes		Total Pasivos No Corrientes	6,610,453.43
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponible para la Venta		Total Pasivos	25,875,532.68
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento		Patrimonio Neto	
Inversiones al Método de Participación		Capital	3,016,793.30
			-
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital Adicional	1,551,581.60
		Resultados no Realizados	-
		Excedente de Revaluación	-
		Valorización de Instrumentos Financieros	-
		Reservas Legales	-
		Otras Reservas	-
		Resultados Acumulados	6,171,236.88
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	16,957,625.19	Resultados del Ejercicio	-920,506.27
Activos Intangibles (Neto)	66,702.44	Diferencia de Conversión	-
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Crédito Mercantil	737,829.02	Total Patrimonio Neto Atribuible a la Matriz	9,819,105.51
Otros Activos	827,147.35	Intereses Minoritarios	
		Total Patrimonio Neto	9,819,105.51
Total Activos No Corrientes	18,589,304.00		
TOTAL ACTIVOS	35,694,638.19	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	35,694,638.19

Figura 25. Estado de Situación Financiera al 31.12.2018

BOUTIQUE CELULAR S.R.L.	
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018	
(Expresado en nuevos soles)	
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	45,778,099.27
Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)	45,778,099.27
	<hr/>
	(27,532,698.96)
COSTO DE VENTAS	
Total COSTO DE VENTAS	(27,532,698.96)
	<hr/>
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE VENTA	(13,854,440.28)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(4,516,684.57)
Total GASTOS OPERATIVOS	(18,371,124.85)
	<hr/>
UTILIDAD OPERATIVA	-125,724.54
	<hr/>
	20,739.43
INGRESOS FINANCIEROS	
Total INGRESOS FINANCIEROS	20739.43
	<hr/>
GASTOS FINANCIEROS	(1,049,813.94)
Total GASTOS FINANCIEROS	(1,049,813.94)
	<hr/>
OTROS INGRESOS Y GASTOS	
Otros ingresos	364,408.66
Otros gastos	(130,115.88)
Total OTROS INGRESOS Y GASTOS	234,292.78
	<hr/>
IMPUESTO A LA RENTA	(0.00)
	<hr/>
RESULTADO DEL EJERCICIO	-920,506.27
	<hr/> <hr/>

Figura 26. Estado de Resultados de 01.01.2018 al 31.12.2018

CAPITULO V: PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

5.1 Análisis de Estrategia Comercial de MOVISTAR

Tabla 5.

Relación de Comunicados Comerciales emitidos en el 2018.

NRO. DE REFERENCIA DE CIRCULAR	FECHA DE EMISION
COMPC-VTA-VS-ENE18-023	01/01/2018
COMPC-VTA-VS-FEB18-045	01/02/2018
COMPC-VTA-VS-MAR18-081	01/03/2018
COMPC-VTA-VS-ABR18-152	01/04/2018
COMPC-VTA-VS-MAY18-175	01/05/2018
COMPC-VTA-VS-JUL18-290	01/07/2018
COMPC-VTA-VS-AGO18-313	30/07/2018
COMPC-VTA-VS-SEP18-340	29/08/2018
COMPC-VTA-VS-OCT18-385	01/10/2018
COMPC-VTA-VS-NOV18-430	06/11/2018

Fuente: Información tomada de los comunicados comerciales de MOVISTAR

Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL

Elaboración propia

Interpretación: Los comunicados comerciales MOVISTAR los emite frecuentemente de manera mensual.

Tabla 6.

Análisis de estructura de contenido de Comunicados Comerciales.

1.	Segmento: Se define al tipo de producto al que le afecta la circular
2.	Objetivo: Se refiere a las comisiones, bonos y penalidades que busca aplicar el comunicado
3.	Canales de Ventas: Se define a los socios comerciales de Telefonica
4.	Aplicabilidad: Se define al tipo de producto específico
5.	Localidad: Se define al ámbito de aplicación
6.	Comentarios: Define a que comunicado reemplaza
7.	Observaciones: Define las precisiones respecto a la liquidación de ventas
8.	Disposición Complementaria: Define precisiones respecto a los puntos anteriores

Fuente: Información tomada de los comunicados comerciales de MOVISTAR

Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL
Elaboración propia

Interpretación: Contienen ocho puntos claramente definidos

Tabla 7.

Análisis de Segmento

Residencial: Dirigido al segmento de personas naturales
Negocios: Dirigido al segmento empresas

Fuente: Información tomada de los comunicados comerciales de MOVISTAR

Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL
Elaboración propia

Interpretación: Contempla dos segmentos respecto a quienes va dirigido los diferentes tipos de productos.

Tabla 8.

Canal de Ventas

Agencias: Socios Comerciales - Boutique Celular

Fuente: Información tomada de los comunicados comerciales de MOVISTAR

Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL
Elaboración propia

Interpretación: A partir del año 2014 se implementó el modelo de franquicia.

Tabla 9.

Análisis de Aplicabilidad

Altas Nueva: Venta de mercadería
Cambio de Equipo: Fidelización de Clientes
Portabilidad: Aceptación de clientes de otros operadores
Transacciones Post venta: Transacciones efectuadas por los clientes después de efectuada a la venta

Fuente: Información tomada de los comunicados comerciales de MOVISTAR

Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL
Elaboración propia

Interpretación: Le son aplicables a las siguientes características de ventas



Figura 27. Proceso de Venta de MOVISTAR a aplicar por Boutique Celular SRL

Fuente: Información tomada de MOVISTAR, a quien le pertenece

Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL

5.1.1 Análisis del Proceso de Venta de MOVISTAR aplicado por Boutique Celular SRL

1. Área de Logística

El socio realiza el requerimiento de mercadería en función a la línea de crédito disponible que mantiene el socio de acuerdo a las fianzas presentadas, para el caso del socio mantiene fianzas para garantizar la entrega de mercaderías por USD 1 000 000.00 que multiplicado por el factor 4.8 que le asigna MOVISTAR de acuerdo a la clasificación de agencias corresponde en línea de crédito S/ 4 800 000.00.

Los días de atenciones de mercadería para el socio son los martes y jueves llegando la mercadería a las agencias dentro de las 48 horas.

La atención de mercadería depende del disponible de Línea de crédito que se tenga después de deducir el STOCK de acuerdo a los cálculos efectuados por MOVISTAR.

2. Área de Facturación:

MOVISTAR factura la mercadería entregada al valor de REPOSICION que le vende el proveedor a MOVISTAR.

3. Área Comercial:

El Socio Boutique Celular aplica la Estrategia comercial para ventas de los productos aplicando los comunicados comerciales y generando los comprobantes de pago de acuerdo al plan tarifario que califica el cliente de acuerdo a los parámetros de evaluación de MOVISTAR.

4. Área de Caja y Bancos:

Producida la venta y previa la activación, MOVISTAR genera el reporte de mercadería vendida y así poder liquidar las ventas a través del pago a

MOVISTAR dentro de las 72 horas de producida la venta, con ello se descarga del stock la mercadería vendida.

5. Área de Facturación:

Después de pagada la mercadería por el socio, facturación de MOVISTAR emite la Nota de Crédito o Nota de Débito para igualar el precio de compra al precio de venta.

Tabla 10.
Comportamiento de Línea de Crédito 2018

LÍNEA DE CRÉDITO AL	2/01/2018	31/01/2018	1/02/2018	28/02/2018	1/03/2018	31/03/2018	3/04/2018	30/04/2018
Moneda	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES
Línea de Crédito	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00
Stock Inicial	5,934,950.33	4,509,709.31	4,509,709.31	4,977,031.73	4,691,565.29	5,161,493.12	5,504,066.21	7,884,544.65
Entregas	0.00	0.00	937,878.93	0.00	296,547.49	0.00	0.00	0.00
Depósitos	0.00	0.00	18,302.74	285,466.44	0.00	660,752.61	242,093.31	0.00
Depósitos Tránsito	0.00	5,095.36	3,033.19	2,190.00	3,185.95	0.00	4.80	2,924.08
Devolución	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Devolución Tránsito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Compensación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comisión Adelantado por VC	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Venta al Contado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Stock Final	5,934,950.33	4,504,613.95	5,426,252.30	4,689,375.29	4,984,926.83	4,500,740.51	5,261,968.10	7,881,620.57
Disponible	-1,134,950.33	290,290.69	290,290.69	-177,031.73	108,434.71	-361,493.12	-704,066.21	-3,084,544.65
% Disponible	0	6.15	0	2.3	0	6.23	0	0
Sobregiro	1,134,950.33	0.00	626,252.30	0.00	184,926.83	0.00	461,968.10	3,081,620.57
% Sobregiro	23.64	0	13.05	0	3.85	0	9.62	64.2
Disponible Adicional	-1,134,950.33	295,386.05	-626,252.30	110,624.71	-184,926.83	299,259.49	-461,968.10	-3,081,620.57
% Adicional	0	6.15	0	2.3	0	6.23	0	0

Tabla 10.
Comportamiento de Línea de Crédito 2018

LÍNEA DE CRÉDITO AL	2/05/2018	31/05/2018	4/06/2018	28/06/2018	5/07/2018	31/07/2018	1/08/2018	31/08/2018
Moneda	SOLES	SOLES						
Línea de Crédito	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00
Stock Inicial	7,884,544.65	6,371,427.46	7,250,381.37	4,953,265.18	6,093,735.09	6,892,260.55	6,870,176.58	5,706,901.77
Entregas	2,105.65	779,395.89	0.00	954,569.33	8,566.80	0.00	0.00	0.00
Depósitos	0.00	0.00	0.00	46,599.69	305,678.26	22,083.97	1,128,987.02	181,437.33
Depósitos Tránsito	4,647.19	11,838.40	5,373.44	6,997.23	6,562.18	3,377.79	13,140.23	6,467.23
Devolución	0.00	3,133.86	0.00	642.51	0.00	0.00	0.00	0.00
Devolución Tránsito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Compensación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comisión Adelantado por VC	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Venta al Contado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Stock Final	7,882,003.11	7,135,851.10	7,245,007.93	5,853,5	5,790,061.45	6,866,798.79	5,728,049.33	5,518,997.21
Disponible	-3,084,544.65	-1,571,427.46	-2,450,381.37	-153,265.18	-1,293,735.09	-2,092,260.55	-2,070,176.58	-906,901.77
% Disponible	0	0	0	0	0	0	0	0
Sobregiro	3,082,003.11	2,335,851.10	2,445,007.93	1,053,595.08	990,061.45	2,066,798.79	928,049.33	718,997.21
% Sobregiro	64.21	48.66	50.94	21.95	20.63	43.06	19.33	14.98
Disponible Adicional	-3,082,003.11	-2,335,851.10	-2,445,007.93	-1,053,595.08	-990,061.45	-2,066,798.79	-928,049.33	-718,997.21
% Adicional		0	0	0	0	0	0	0

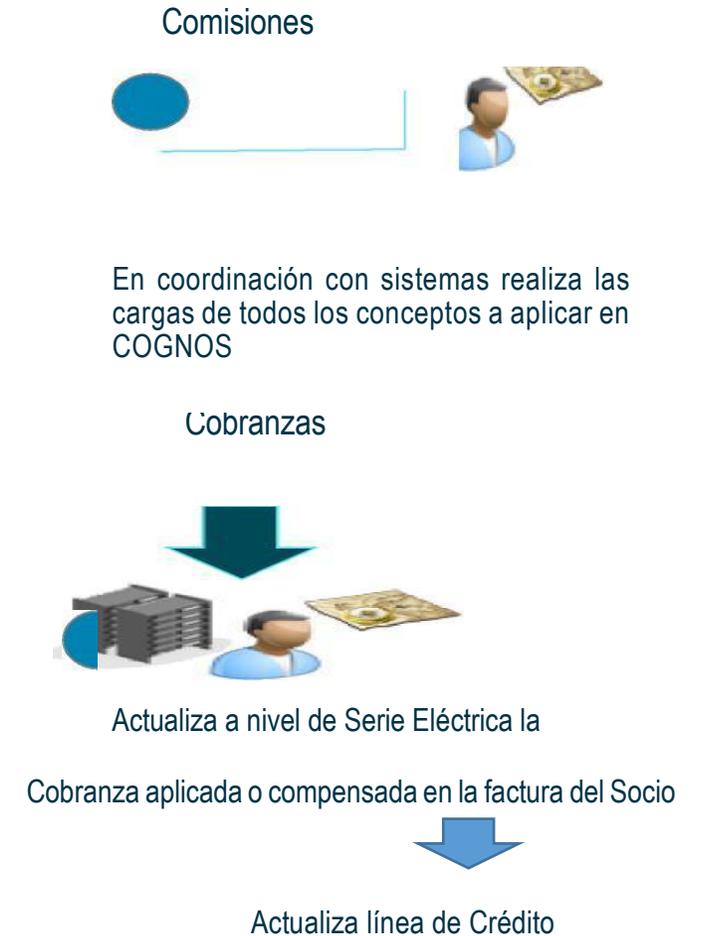
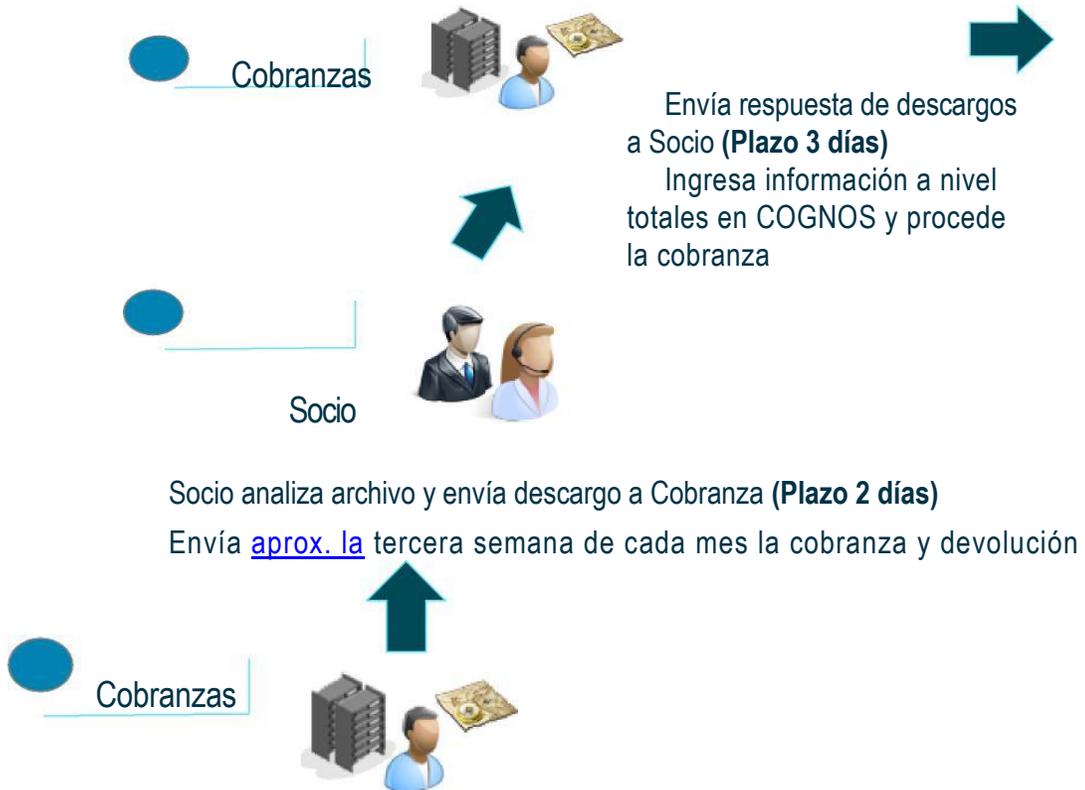
Tabla 10.
Comportamiento de Línea de Crédito 2018

LÍNEA DE CREDITO AL	1/09/2018	29/09/2018	1/10/2018	31/10/2018	2/11/2018	29/11/2018	3/12/2018	31/12/2018
Moneda	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES	SOLES
Línea de Crédito	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00	4,800,000.00
Stock Inicial	6,848,235.23	9,231,411.36	9,215,238.57	7,073,894.88	6,747,949.86	5,580,239.14	11,769,143.94	11,567,252.93
Entregas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Depósitos	1,593.00	4,427.51	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	53,038.99
Depósitos Tránsito	5,095.98	15,099.89	4.28	8.57	4,783.37	0.13	1,094.91	2,699.69
Devolución	0.00	11,741.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Devolución Tránsito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Compensación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Comisión Adelantado por VC	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Venta al Contado	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Stock Final	6,841,546.25	9,200,142.96	9,215,234.28	7,073,886.31	6,743,166.50	5,580,239.01	11,768,049.03	11,511,514.25
Disponible	-2,048,235.23	-4,431,411.36	-4,415,238.57	-2,273,894.88	-1,947,949.86	-780,239.14	-6,969,143.94	-6,767,252.93
% Disponible	0	0	0	0	0	0	0	0
Sobregiro	2,041,546.25	4,400,142.96	4,415,234.28	2,273,886.31	1,943,166.50	780,239.01	6,968,049.03	6,711,514.25
% Sobregiro	42.53	91.67	91.98	47.37	40.48	16.25	145.17	139.82
Disponible Adicional	-2,041,546.25	-4,400,142.96	-4,415,234.28	-2,273,886.31	-1,943,166.50	-780,239.01	-6,968,049.03	-6,711,514.25
% Adicional	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Información reportada por MOVISTAR - Nota: Los datos pertenecen a Boutique Celular SRL -Elaboración propia

Interpretación: Se evidencia la evolución del disponible de la línea de crédito y un stock inicial mucho mayor a la línea de crédito, pero de acuerdo a la comparación de los inventarios del socio, el stock determinado no es correcto encontrándose un stock aproximadamente del 40%, realizando el análisis correspondía a que el proceso de MOVISTAR respecto al descargo de mercadería del pago de liquidaciones efectuadas por el socio en su sistema MAS SIMPLE no estaba descargando la mercadería y por ello resultada un stock elevado de apariencia y disponible negativo.

Figura28. Proceso de Cobranza de Equipos



5.1.2 Análisis del Proceso de Cobranza Mercadería de MOVISTAR respecto a Boutique Celular SRL

1. Proceso Cobranza de Mercadería:

Se define a la retención del precio de reposición facturado por MOVISTAR, de mercadería que ha cumplido 60 días en stock desde la fecha de emisión de la Factura de compra, importe que se retienen de la factura por comisiones emitida por el socio.

2. Este proceso actualiza la línea de crédito

Es decir actualiza el disponible que tenemos para requerir mercadería.

3. Proceso Devolución de Cobranza de Mercadería:

Se define a la devolución de la cobranza efectuada en el mes en que el equipo se vendió.

Pero teniendo en cuenta el análisis de la línea de crédito que evidenciaba un stock que no tenía el socio, impactaba en la cobranza de equipos y devolución, afentando las cuentas por cobrar y caja

Tabla 11.

Cobranza y Devolución a Precio de Reposición

MES	Equipos (Cobranza) en Soles 42/12	Equipos (Devolución de Cobranza) en Soles 10/42
ENERO	268,612.92	87,686.62
FEBRERO	37,227.75	161,175.21
MARZO	67,457.39	104,071.47
ABRIL	36,521.65	26,101.83
MAYO	85,014.37	10,783.52
JUNIO	166,015.99	24,593.13
JULIO	779,042.49	28,651.87
AGOSTO	338,335.76	198,089.26
SEPTIEMBRE	160,008.87	507,605.70
OCTUBRE	206,242.82	169,701.30
NOVIEMBRE	92,523.14	200,374.07
DICIEMBRE	52,535.61	45,463.66
	2,289,538.76	1,564,297.64

Interpretación: Se evidencia el importe por cobranza y devolución de equipos efectuada en el 2018, afectando a caja por un neto de S/ 725,241.12

Tabla 12. *Cantidad de equipos comprados*

Elaboración propia.

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	203	154	157	166	164	213	205	187	218	229	234	106	2236
AREQUIPA FRANQUICIA	1698	1195	1342	1942	1850	1453	1429	1153	1438	1271	2105	782	17658
CAMANA	71	76	66	50	53	54	56	50	61	56	23	16	632
CC REAL PLAZA CUSCO	590	541	536	637	553	113							2970
GENERAL MORAN	792	627	652	639	715	623	544	551	651	484	572	322	7172
HUANCAYO FRANQUICIA	1132	1049	1143	1390	984	1041	985	868	994	769	797	461	11613
ILO JR CALLAO	379	248	239	355	260	316	265	201	306	225	306	201	3301
JULIACA MULTICENTRO	784	838	817	579	952	746	811	584	836	749	909	468	9073
JULIACA REAL PLAZA	938	949	1208	1570	1218	1663	1496	919	1316	1252	1498	549	14576
MOLLENDO 2	227	157	153	126	145	169	201	78	132	164	172	103	1827
MOQUEGUA 1	352	236	269	305	314	342	327	248	391	258	482	181	3705
PUNO JR. AREQUIPA	629	419	493	695	451	607	361	352	559	456	662	224	5908
PUNO MULTICENTRO	244	291	252	335	378	394	270	413	482	252	195	181	3687
TACNA 1				2									2
TACNA DEUSTUA	676	342	681	619	497	506	367	405	731	1094	1093	787	7798
TACNA MULTICENTRO	424	223	216	502	562	457	376	460					3220
TOTAL	9139	7345	8224	9912	9096	8697	7693	6469	8115	7259	9048	4381	95378

Tabla 13. *Importe en soles de Equipos Comprados*

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR	OCTUBRE	NOVIEMBR	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	75,563.73	65,129.42	57,898.86	65,303.20	74,925.53	102,521.51	87,289.51	107,801.15	102,677.66	113,650.94	131,188.40	46,636.86	1,030,586.77
AREQUIPA FRANQUICIA	1,044,245.10	699,848.34	726,592.62	1,264,236.76	1,075,784.83	856,328.86	841,735.79	793,464.41	921,471.48	797,417.16	1,438,804.19	526,905.45	10,986,834.99
CAMANA	29,047.72	28,228.97	26,644.30	23,983.91	20,978.09	22,921.58	27,314.89	28,042.90	33,477.75	29,048.56	10,237.80	5,516.34	285,442.81
CC REAL PLAZA CUSCO	451,332.28	382,384.77	346,712.29	457,847.12	344,229.97	101,717.52							2,084,223.95
GENERAL MORAN HUANCAYO FRANQUICIA	447,240.09	294,816.72	338,019.60	391,096.79	393,129.12	351,055.95	298,536.58	335,352.06	426,501.57	317,803.86	381,368.72	231,704.52	4,206,625.58
ILO JR CALLAO	616,235.48	546,984.34	625,094.57	749,925.72	587,684.91	579,304.39	558,183.29	584,540.73	634,273.52	494,255.39	605,925.11	303,275.29	6,885,682.74
JULIACA	190,539.86	111,449.43	121,816.27	188,495.52	140,160.33	163,646.31	153,955.10	128,039.81	178,994.16	139,750.78	200,340.68	117,232.72	1,834,420.97
MULTICENTRO JULIACA REAL PLAZA	387,942.70	346,806.36	360,550.66	284,091.78	427,826.55	366,324.51	385,827.28	341,605.87	506,934.53	416,811.09	549,878.38	227,131.46	4,601,731.17
MOLLENDO 2	505,537.61	509,417.14	567,193.25	810,250.96	639,550.75	932,370.73	671,101.11	579,676.36	898,374.24	824,744.38	1,006,986.67	290,014.30	8,235,217.50
MOQUEGUA 1	79,148.18	57,152.27	61,562.96	56,511.89	63,992.35	77,972.33	85,653.06	40,087.46	60,539.88	79,349.58	96,690.22	51,019.98	809,680.16
PUNO JR. AREQUIPA	185,320.27	118,172.33	144,047.27	156,653.29	155,434.24	195,089.25	190,321.97	153,333.54	235,575.69	159,482.56	321,049.65	112,365.82	2,126,845.88
PUNO MULTICENTRO	325,783.79	213,396.19	226,159.31	374,944.73	214,565.93	339,797.41	197,196.51	235,210.21	414,255.23	286,120.29	449,457.68	130,001.16	3,406,888.44
TACNA 1	112,459.55	126,748.84	116,568.96	159,573.84	171,411.81	203,893.90	151,648.59	250,984.69	284,483.72	160,435.83	141,978.50	112,685.63	1,992,873.86
TACNA DEUSTUA				1,082.48									1,082.48
TACNA MULTICENTRO	431,417.18	204,373.08	386,272.09	370,455.52	295,669.48	297,355.27	245,127.43	335,646.42	509,640.43	713,845.23	747,058.45	479,856.75	5,016,717.33
TOTAL	198,701.09	109,293.67	101,396.87	229,994.06	274,334.51	235,597.28	191,771.55	281,649.42					1,622,738.45
TOTAL	5,080,514.63	3,814,201.87	4,206,529.88	5,584,447.57	4,879,678.40	4,825,896.80	4,085,662.66	4,195,435.03	5,207,199.86	4,532,715.65	6,080,964.45	2,634,346.28	55,127,593.08

Tabla 14.

Notas de Crédito y Débito en Soles por ajuste al precio de compra de equipos vendidos

MES DE EMISION	NOTAS DE CREDITO	NOTAS DE DEBITO	TOTAL
ENERO	-1,277,401.50	12,350.83	-1,265,050.67
FEBRERO	-3,460,305.70	8,625.31	-3,451,680.39
MARZO	-545,019.12	142,982.59	-402,036.53
ABRIL	-643,583.83	2,964.27	-640,619.56
MAYO	-771,307.20	145,275.05	-626,032.15
JUNIO	-4,937,550.17	136,805.60	-4,800,744.57
JULIO	-923,916.41	6,868.49	-917,047.92
AGOSTO	-757,245.45	8,367.75	-748,877.70
SEPTIEMBRE	-556,693.68	14,279.03	-542,414.65
OCTUBRE	-564,522.71	18,037.46	-546,485.25
NOVIEMBRE	-12,458,476.03	29,869.32	-12,428,606.71
DICIEMBRE	-4,756,887.64	35,939.69	-4,720,947.95
TOTAL	-31,652,909.44	562,365.39	-31,090,544.05

Elaboración propia.

Interpretación: Se evidencia el total afectado al valor de reposición que MOVISTAR facturó al socio en el 2018 por notas de Crédito y Débito, evidenciando que en los meses de enero, febrero, junio y sobre todo en noviembre y diciembre realizarón regularizaciones de meses anteriores afectando el activo y los impuestos, en los dos últimos meses del año se evidencio que emitirón por importes en exceso que impactarón en diferentes cuentas de los estados de situación y desempeño.

Tabla 15. Cantidad de Equipos Vendidos

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	134	156	147	176	161	189	228	216	218	232	226	212	2,295
AREQUIPA FRANQUICIA	1,328	1,313	1,254	1,568	1,904	1,541	1,613	1,465	1,311	1,333	1,551	1,485	17,666
CAMANA	57	68	61	48	41	59	55	54	64	60	23	31	621
CC REAL PLAZA CUSCO	473	508	507	516	486	345							2,835
GENERAL MORAN	603	626	633	596	688	649	600	627	562	514	535	587	7,220
HUANCAYO FRANQUICIA	857	1,030	1,060	1,140	1,137	982	1,110	1,113	838	822	725	821	11,635
ILO JR CALLAO	331	285	233	278	313	267	316	282	260	251	286	282	3,384
JULIACA MULTICENTRO	572	706	731	753	830	817	866	836	713	710	698	742	8,974
JULIACA REAL PLAZA	716	984	1,109	1,182	1,259	1,494	1,670	1,237	1,212	1,316	1,201	1,197	14,577
MOLLENDO 2	139	127	126	128	171	172	183	146	134	147	153	156	1,782
MOQUEGUA 1	288	277	253	241	292	325	354	338	334	325	355	350	3,732
PUNO JR. AREQUIPA	405	439	457	475	542	495	452	479	442	463	499	453	5,601
PUNO MULTICENTRO	264	298	313	294	362	384	346	427	391	315	309	329	4,032
TACNA 1	18	10	18		27	38	40	41	34				226
TACNA DEUSTUA	402	394	359	471	535	471	449	414	725	1,076	941	1,038	7,275
TACNA MULTICENTRO	342	353	319	423	542	448	462	514	10				3,413
TOTAL	6,929	7,574	7,580	8,289	9,290	8,676	8,744	8,189	7,248	7,564	7,502	7,683	95,268

Tabla 16. *Importe en Soles de Equipos Vendidos*

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	29,113.10	32,171.58	29,786.85	37,069.05	34,111.69	37,645.50	51,725.58	59,508.94	63,897.46	78,434.30	86,870.31	75,812.18	616,146.54
AREQUIPA FRANQUICIA	296,972.64	287,253.99	267,603.06	301,940.72	446,763.24	317,554.55	436,989.39	581,076.49	539,436.24	602,659.59	811,817.99	782,547.49	5,672,615.39
CAMANA	7,663.77	10,314.36	6,082.97	6,158.06	7,147.06	10,439.21	8,647.30	18,502.49	23,595.03	22,256.98	7,500.50	12,183.35	140,491.08
CC REAL PLAZA CUSCO	111,575.60	119,891.64	111,842.37	135,161.65	106,378.68	92,051.69							676,901.63
GENERAL MORAN	112,517.54	96,989.39	108,831.55	108,336.73	126,183.15	121,379.70	154,797.23	243,620.86	227,214.08	216,780.10	265,621.34	306,992.87	2,089,264.54
HUANCAYO FRANQUICIA	139,828.82	187,574.04	179,241.25	209,511.51	251,156.65	171,685.62	271,779.52	445,195.03	348,171.29	381,913.61	407,870.17	461,424.21	3,455,351.72
ILO JR CALLAO	41,938.07	42,140.86	30,642.35	39,950.07	57,400.37	47,201.69	70,935.84	95,676.93	102,568.32	99,595.11	128,435.34	144,105.83	900,590.78
JULIACA MULTICENTRO	66,114.95	69,877.89	72,014.88	86,383.62	95,617.40	93,369.81	167,689.66	315,400.30	282,335.44	304,368.07	298,999.64	322,853.49	2,175,025.15
JULIACA REAL PLAZA	122,323.28	160,353.63	140,684.24	198,371.26	196,903.26	224,782.06	343,620.88	473,156.16	503,711.74	637,631.53	615,442.93	581,847.49	4,198,828.46
MOLLENDO 2	15,554.59	14,525.65	11,101.50	11,467.15	16,490.67	15,807.28	23,761.64	32,165.63	34,048.05	42,518.98	56,604.51	58,966.96	333,012.61
MOQUEGUA 1	26,174.79	28,079.63	28,124.89	24,216.94	29,459.85	35,180.32	62,001.61	112,956.56	126,278.98	131,315.84	172,998.05	181,288.75	958,076.21
PUNO JR. AREQUIPA	54,136.45	52,889.93	45,068.17	58,955.02	64,449.08	62,914.00	78,900.62	199,964.22	217,839.95	225,581.70	266,702.58	230,620.11	1,558,021.83
PUNO MULTICENTRO	28,149.65	26,127.56	29,992.36	27,607.35	33,457.74	39,493.52	69,682.39	175,496.95	173,665.37	125,709.53	139,893.79	166,788.87	1,036,065.08
TACNA 1	2,239.82	773.91	1,376.71		3,387.67	6,168.94	5,795.56	10,019.90	10,280.07				40,042.58
TACNA DEUSTUA	56,273.22	62,698.31	55,926.38	73,103.99	83,080.58	72,932.16	120,889.70	202,374.35	303,510.60	485,197.12	475,264.12	520,007.46	2,511,257.99
TACNA MULTICENTRO	33,861.59	34,962.36	30,619.32	47,913.26	59,966.53	52,544.08	87,564.59	176,457.11	3,814.82				527,703.66
Total general	1,144,437.88	1,226,624.73	1,148,938.85	1,366,146.38	1,611,953.62	1,401,150.13	1,954,781.51	3,141,571.92	2,960,367.44	3,353,962.46	3,734,021.27	3,845,439.06	26,889,395.25

Tabla 17. Cantidad de compras de simcard

AÑO	2018												TOTAL
TIENDA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	750	150	200	200	300	250	400	250	200	450	500		3650
AREQUIPA FRANQUICIA	4350	2950	4050	3000	4200	3400	2600	5350	1700	4750	3850	2800	43000
CAMANA	200	150		50	100	150	100	50	100	100		50	1050
CC REAL PLAZA CUSCO	1700	1250	1550	1500	1300	200							7500
GENERAL MORAN	1600	2600	2000	2100	1600	1900	1850	1500	2400	1700	1850	1300	22400
HUANCAYO FRANQUICIA	2900	2200	4250	3150	4150	3700	2500	3250	2500	3200	3250	1700	36750
ILO JR CALLAO	1000	750	1000	750	850	1100	800	600	950	800	1600	400	10600
JULIACA MULTICENTRO	2400	1800	2600	1750	2100	1600	2400	2500	2500	1700	3500	1000	25850
JULIACA REAL PLAZA	3000	1600	4300	2400	3600	4100	1700	4650	3500	3250	4900	2300	39300
MOLLENDO 2	900	550	500	150	350	500	500	350	550	250	600	250	5450
MOQUEGUA 1	1400	950	1050	900	1400	1250	1100	800	1250	800	1551	450	12901
PUNO JR. AREQUIPA	2050	1700	1250	2150	1500	1400	1500	1250	1450	1300	2250	1	17801
PUNO MULTICENTRO	1050	1150	1000	1050	1150	1000	800	1050	1250	900	850	200	11450
TACNA DEUSTUA	1700	1650	1100	1450	1300	1350	1050	1350	2200	3250	4150	1701	22251
TACNA MULTICENTRO	1200	1400	950	1500	1350	1150	1200	1300					10050
TOTAL	26200	20850	25800	22100	25250	23050	18500	24250	20550	22450	28851	12152	270003

Elaboración propia.

Tabla 18. *Importe en Soles de compras simcard*

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEM.	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS AREQUIPA FRANQUICIA	2,722.50	544.50	726.00	726.00	1,089.00	907.50	1,452.00	907.50	726.00	1,633.50	1,815.00		13,249.50
CAMANA CC REAL PLAZA	15,790.50	10,708.50	14,701.50	10,890.00	15,246.00	12,342.00	9,438.00	19,420.50	6,171.00	17,242.50	13,975.50	10,164.00	156,090.00
CUSCO GENERAL	726.00	544.50		181.50	363.00	544.50	363.00	181.50	363.00	363.00		181.50	3,811.50
MORAN HUANCAYO	6,171.00	4,537.50	5,626.50	5,445.00	4,719.00	726.00							27,225.00
FRANQUICIA	5,808.00	9,438.00	7,260.00	7,623.00	5,808.00	6,897.00	6,715.50	5,445.00	8,712.00	6,171.00	6,715.50	4,719.00	81,312.00
ILO JR CALLAO JULIACA	10,527.00	7,282.00	13,333.50	7,914.50	15,064.50	13,431.00	9,075.00	11,797.50	9,075.00	11,616.00	11,797.50	6,171.00	127,084.50
MULTICENTRO JULIACA REAL PLAZA	3,630.00	2,722.50	3,630.00	2,722.50	3,085.50	3,993.00	2,904.00	2,178.00	3,448.50	2,904.00	5,808.00	1,452.00	38,478.00
MOLLENDO 2	8,712.00	6,534.00	9,438.00	6,352.50	7,623.00	5,808.00	8,712.00	9,075.00	9,075.00	6,171.00	12,705.00	3,630.00	93,835.50
MOQUEGUA 1 PUNO JR.	10,890.00	5,808.00	15,609.00	8,712.00	13,068.00	14,883.00	6,171.00	16,879.50	12,705.00	11,797.50	17,787.00	8,349.00	142,659.00
AREQUIPA PUNO	3,267.00	1,996.50	1,815.00	544.50	1,270.50	1,815.00	1,815.00	1,270.50	1,996.50	907.50	2,178.00	907.50	19,783.50
MULTICENTRO	5,082.00	3,448.50	3,811.50	3,267.00	5,082.00	4,537.50	3,993.00	2,904.00	4,537.50	2,904.00	5,627.35	1,633.50	46,827.85
TACNA DEUSTUA TACNA	7,441.50	6,171.00	4,537.50	7,804.50	5,445.00	5,082.00	5,445.00	4,537.50	5,263.50	4,719.00	8,167.50	3.63	64,617.63
MULTICENTRO	3,811.50	4,174.50	3,630.00	3,811.50	4,174.50	3,630.00	2,904.00	3,811.50	4,537.50	3,267.00	3,085.50	726.00	41,563.50
MULTICENTRO	6,171.00	5,989.50	3,993.00	5,263.50	4,719.00	4,900.50	3,811.50	4,900.50	7,986.00	11,797.50	15,064.50	6,174.63	80,771.13
Total general	4,356.00	5,082.00	3,448.50	5,445.00	4,900.50	4,174.50	4,356.00	4,719.00					36,481.50
	95,106.00	74,981.50	91,560.00	76,703.00	91,657.50	83,671.50	67,155.00	88,027.50	74,596.50	81,493.50	104,726.35	44,111.76	973,790.11

Elaboración propia.

Tabla 19.

Notas de Crédito y Débito en Soles por ajuste al precio de compra de simcard vendidos

MES DE EMISION	NOTAS DE CREDITO	NOTAS DE DEBITO	TOTAL
ENERO	-4,779.32	26.74	-4,752.58
FEBRERO	-14,161.73	7,453.58	-6,708.15
MARZO	-3,533.62	201.41	-3,332.21
ABRIL	-5,784.46	1,069.50	-4,714.96
MAYO	-7,129.55	182.07	-6,947.48
JUNIO	-45,360.23	32.53	-45,327.70
JULIO	-26,448.00	21,604.64	-4,843.36
AGOSTO	-72,791.01	7,717.42	-65,073.59
SEPTIEMBRE	-9,897.30	461.89	-9,435.41
OCTUBRE	-10,611.18	530.45	-10,080.73
NOVIEMBRE	-52,616.85	11.50	-52,605.35
DICIEMBRE	-516,341.85	535,935.13	19,593.28
TOTAL	-769,455.10	575,226.86	-194,228.24

Elaboración propia.

Interpretación: Se evidencia el total afectado al valor de reposición que MOVISTAR facturo al socio en el 2018 afectado por la notas de Crédito y Débito, evidenciando que en el mes de diciembre realizaron regularizaciones de meses anteriores afectando los resultados, impactando en diferentes cuentas de los estados de situación y desempeño.

Tabla 20. Cantidad de ventas simcard

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEM.	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	260	224	227	261	232	256	319	324	314	379	359	319	3474
AREQUIPA FRANQUICIA	3655	3286	3182	3522	3870	3376	3546	3618	3269	3347	3536	3389	41596
CAMANA	101	108	100	65	88	117	125	95	86	91	33	43	1052
CC REAL PLAZA CUSCO	1351	1266	1320	1299	1142	900							7278
GENERAL MORAN	2152	2023	1854	1624	1774	1756	1869	1835	1653	1746	1737	1826	21849
HUANCAYO FRANQUICIA	2758	2702	2732	3140	3596	3064	2955	3191	2750	3046	2552	2479	34965
ILO JR CALLAO	960	884	799	813	836	785	871	823	717	831	1019	950	10288
JULIACA MULTICENTRO	2087	2160	1906	2021	2066	2049	2297	2300	2085	2171	2290	2267	25699
JULIACA REAL PLAZA	2500	2851	3038	3037	3264	3455	3650	3259	3157	3545	3659	3518	38933
MOLLENDO 2	653	447	473	419	431	450	471	459	391	428	485	505	5612
MOQUEGUA 1	1121	1011	1004	1017	1048	1147	1164	1076	919	1075	1118	926	12626
PUNO JR. AREQUIPA	1706	1573	1499	1451	1560	1330	1396	1422	1369	1425	1444	1409	17584
PUNO MULTICENTRO	898	930	907	837	935	930	1002	1053	980	961	1038	1022	11493
TACNA 1	25	16	25		39	57	67	68	57				354
TACNA DEUSTUA	1405	1282	1274	1257	1304	1249	1289	1178	1963	2967	3016	3085	21269
TACNA MULTICENTRO	1,109	1,080	1,041	1,139	1,440	1,255	1,244	1,279	29				9,616
Total general	22741	21843	21381	21902	23625	22176	22265	21980	19739	22012	22286	21738	263688

Elaboración propia.

Tabla 21. *Importe en Soles de ventas simcard*

AÑO	2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM.	OCTUBRE	NOVIEM.	DICIEMBRE	
AGENTE EXPRESS	969.50	759.56	728.61	823.74	705.75	790.48	972.79	940.29	917.01	1,032.13	951.23	885.46	10,476.55
AREQUIPA FRANQUICIA	7,025.79	6,758.94	6,674.09	7,711.50	8,660.13	7,438.19	7,995.97	7,564.63	6,678.21	6,741.26	7,243.22	7,404.54	87,896.47
CAMANA	385.48	368.90	349.41	234.41	234.52	297.37	293.66	264.77	284.92	284.83	91.99	132.90	3,223.16
CC REAL PLAZA CUSCO	2,698.76	2,731.62	2,912.40	2,673.85	2,557.12	1,731.19							15,304.94
GENERAL MORAN HUANCAYO	4,408.37	4,161.08	3,842.51	3,738.08	4,064.36	3,822.33	3,924.27	3,957.28	3,641.47	3,653.30	3,103.84	4,034.97	46,351.86
FRANQUICIA	5,193.93	5,551.07	5,744.84	6,210.71	5,555.18	5,379.88	5,807.22	6,112.92	5,045.11	5,091.56	4,116.68	4,899.76	64,708.86
ILO JR CALLAO	1,545.41	1,265.72	1,113.21	1,428.75	1,685.91	1,638.15	1,860.94	1,851.99	1,562.31	1,985.48	1,762.06	2,293.20	19,993.13
JULIACA MULTICENTRO	3,457.45	4,132.14	3,991.20	4,234.74	4,418.98	4,188.14	4,874.96	4,825.21	4,129.38	4,164.58	3,739.45	4,357.85	50,514.08
JULIACA REAL PLAZA	3,932.52	5,295.20	6,061.35	6,204.95	6,421.35	7,410.25	7,790.84	6,534.68	6,282.29	7,218.69	6,479.72	7,317.09	76,948.93
MOLLENDO 2	1,046.97	792.43	807.25	751.67	913.76	1,004.74	1,026.79	890.61	841.08	902.50	868.95	969.24	10,815.99
MOQUEGUA 1	1,962.70	1,783.18	1,753.07	1,695.50	1,841.98	2,199.44	2,150.61	1,947.87	1,663.49	1,817.17	1,914.41	1,808.14	22,537.56
PUNO JR. AREQUIPA	2,832.91	2,851.33	2,827.07	2,750.08	2,920.82	2,540.83	2,607.43	2,723.50	2,483.86	2,546.38	2,580.62	2,648.31	32,313.14
PUNO MULTICENTRO	1,644.13	1,836.60	1,790.64	1,646.85	1,961.83	2,060.40	2,069.66	2,325.63	2,084.73	1,917.44	1,791.34	2,257.78	23,387.03
TACNA 1	86.53	51.56	86.53		138.70	193.07	235.95	219.24	187.04				1,198.62
TACNA DEUSTUA	2,306.69	2,101.80	2,108.84	2,366.76	2,454.85	2,461.19	2,505.21	2,270.05	4,013.34	5,662.89	4,897.34	5,677.63	38,826.59
TACNA MULTICENTRO	2,126.77	1,947.29	1,841.62	2,425.74	3,276.83	2,709.76	2,617.29	2,754.99	56.45				19,756.74
Total general	41,623.91	42,388.42	42,632.64	44,897.33	47,812.07	45,865.41	46,733.59	45,183.66	39,870.69	43,018.21	39,540.85	44,686.87	524,253.65

Elaboración propia.

Tabla 22.

Importe por Tipo de Penalidades

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
NP2F Altas Nuevas	63,899.10	44,502.65	81,872.80	43,314.30	36,713.90	76,483.75	98,803.01	96,634.11	-202,665.84	82,183.30	-87,958.28	-81,661.79	-996,692.83
NP2NF CAEQ	8,980.98	-3,815.30	-6,702.76	-4,160.39	2,916.18	1,677.99	-1,595.97	-272.69	-2,360.17	-2,863.71	-199.55	-1,096.95	-36,642.64
Penalidad Downsell y NP2F de Cambio de Plan		-392.75		-661.50	1,710.75	-81.37	-236.39	-163.55	970.59	-176.48	54.93	-40.00	-2,437.27
Total General	72,880.08	48,710.70	88,575.56	48,136.19	41,340.83	78,243.11	100,635.37	97,070.35	-204,055.42	85,223.49	-88,102.90	-82,798.74	-1,035,772.74
DE EVALUACION CREDITICIA	1,525.87	15,653.70	23,792.44	139,700.73	33,970.02	33,522.61	38,782.13	20,967.90	-42,008.38	26,506.83	-13,450.86	-17,844.99	-407,726.46
TOTAL													-1443,499.20

Elaboración propia.

Interpretación: En el período los resultados se vieron afectados en S/ 1 443 499.20

5.2 Análisis de Situación y Desempeño Financiero – Razones Financieras

5.2.1 Índices de Liquidez

Tabla 23. *Liquidez o Razón Circulante*

1.-		Liquidez o Razón Circulante =						
		$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
17,893,710.98	27,164,737.56	29,887,379.33	28,932,589.22	31,162,538.35	29,377,735.32	31,035,350.40	33,881,867.53	17,105,334.19
17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
0.99	1.01	1.00	1.01	1.01	1.00	1.00	0.98	0.89

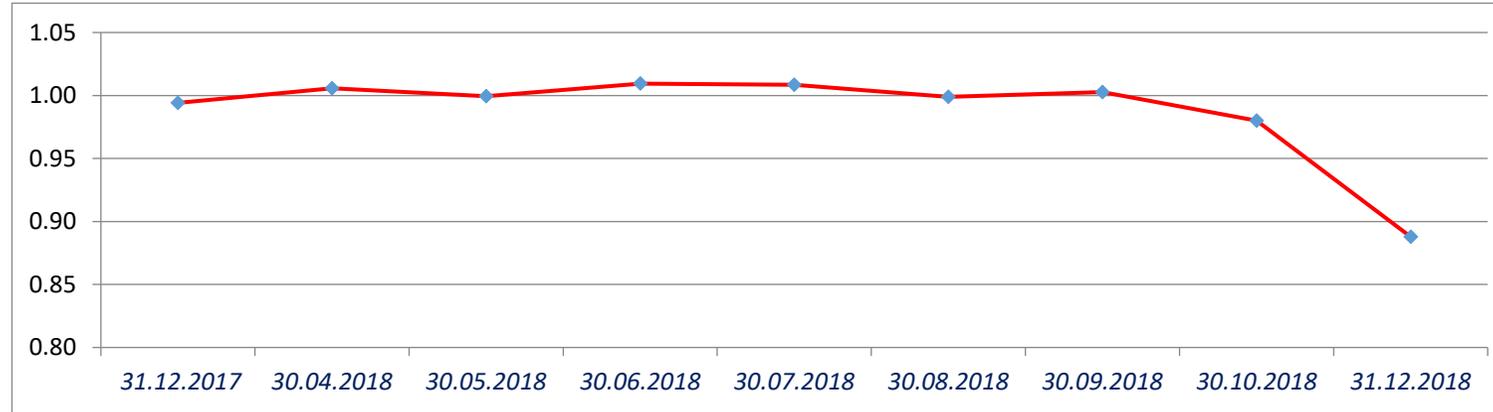


Figura29. Evolución Índice de Liquidez

interpretación: El ratio de liquidez se mantiene constante de enero a octubre y en el mes de diciembre baja a 0.89, debido a la emisión de notas de crédito en noviembre y diciembre las cuales afectan el saldo de inventarios y al costo diferido en el activo corriente disminuyendo en S/ 13 289 900.72 S/ 2 731 926.00 respectivamente y disminuyendo el pasivo corriente en S/ 15 304 909.27, importes que corresponde a las notas de crédito emitidas en noviembre y diciembre por un total de S/ 17 149 554.66, de los cuales se evidencio un exceso de notas de crédito por S/ 4 825 765.68, por ello el ratio bajo considerablemente evidenciando un valor de inventario no ajustado a la realidad y cuentas por pagar comerciales que no correspondían a la deuda real, impactando el procedimiento tardío del sistema de Telefónica generado por el proceso de ventas. Evolución del ratio observado por los principales usuarios, Bancos, Telefónica del Perú y el mismo socio.

Tabla 24.

Razón Rápida o Prueba ácida

2.-	Razón rápida o prueba ácida		ACTIVO CORRIENTE - EXISTENCIAS -GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS						
			PASIVOS CORRIENTES						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018	
16,463,983.68	17,563,242.86	17,614,987.55	18,015,944.25	19,022,437.82	16,958,710.18	16,890,226.57	19,076,856.54	15,580,834.57	
17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25	
0.91	0.65	0.59	0.63	0.62	0.58	0.55	0.55	0.81	

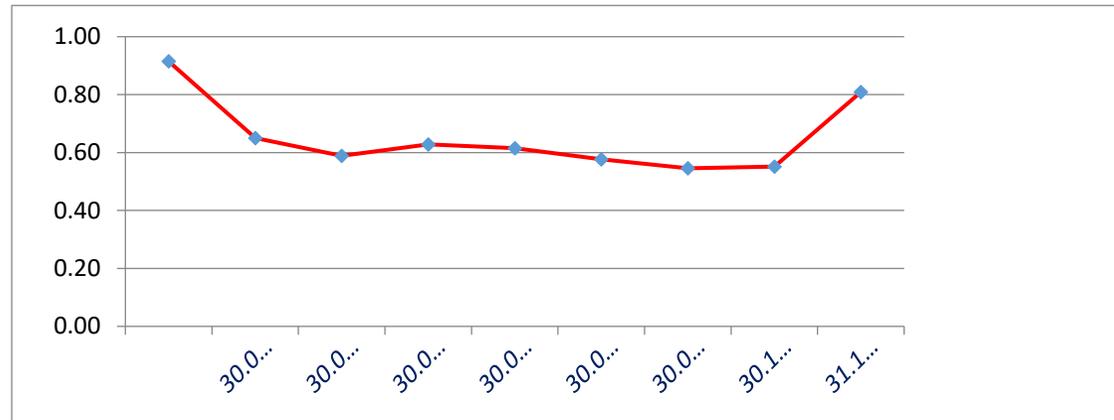


Figura 30. Evolución Índice de Prueba Ácida

Interpretación: El ratio de razón rápida o prueba ácida mejora notablemente en vista a la disminución del pasivo corriente producto de las notas de crédito emitidas en noviembre y diciembre que sincera en gran parte la cuentas por pagar comerciales y disminuyéndola en S/ 4 825 765.68 de exceso emitido, distorsionando el presente ratio, es necesario comparar el ratio al inicio del año que cubre S/ 0.91 por cada s/ 1.00 con el del mes de diciembre que cubre S/ 0.81 por cada S/ 1.00 de deuda corriente.

Tabla 25.

Prueba Defensiva

3.- Prueba Defensiva		CAJA BANCOS + VALORES NEGOCIABLES						
		PASIVOS CORRIENTES						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1,905,519.69	2,035,474.66	1,702,710.62	1,748,032.00	2,002,270.57	1,092,421.41	1,071,691.52	896,097.93	675,673.87
17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
0.11	0.08	0.06	0.06	0.06	0.04	0.03	0.03	0.04

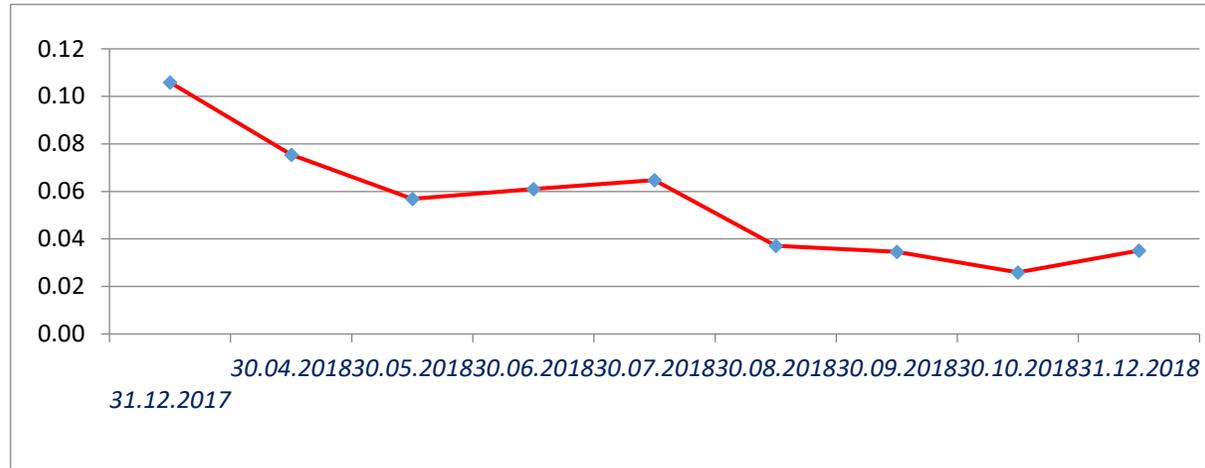


Figura 31. Evolución Índice de Prueba Defensiva

Interpretación: El ratio de prueba defensiva disminuye en diciembre respecto al ratio inicial debido a que se tuvo que pagar liquidaciones de mercadería que se vendieron en enero, junio, agosto, setiembre y octubre, pero que la liquidación de las ventas de Telefónica no las emitió dentro de las 72 horas según el proceso de venta, generando una cobranza alta de mercadería evidenciada en la tabla 11, notando un efectivo que no podíamos disponer porque le correspondía a Telefónica, por tanto a los usuarios les inquieto la disminución del efectivo y equivalente de efectivo que impacto en los ratios liquidez.

Tabla 26.

Capital de Trabajo

4.- CAPITAL DE TRABAJO	= ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE
------------------------	---------------------------------------

FECHA	NECESIDAD DE CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE
31.12.2017	-104,870.03	17,893,710.98	17,998,581.01
30.04.2018	157,514.48	27,164,737.56	27,007,223.09
30.05.2018	-17,767.32	29,887,379.33	29,905,146.65
30.06.2018	269,808.99	28,932,589.22	28,662,780.23
30.07.2018	260,353.26	31,162,538.35	30,902,185.08
30.08.2018	-31,434.33	29,377,735.32	29,409,169.66
30.09.2018	83,040.44	31,035,350.40	30,952,309.95
30.10.2018	-688,120.99	33,881,867.53	34,569,988.52
31.12.2018	-2,159,745.06	17,105,334.19	19,265,079.25

Interpretación: La necesidad de capital de trabajo evidenciado no corresponde debido a que la afectación del costo diferido se vio disminuido por el exceso de notas de crédito que disminuyó el activo en S/ 4 825 765.68, generando según este análisis una necesidad de dinero demasiado alta.

5.2.2 Índices de Gestión

Tabla 27.

Razón de Rotación de Inventarios

1.- Razón de Rotación de Inventarios = $\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIOS}}$								
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
19,976,845.03	5,102,884.80	6,780,031.17	8,231,934.19	10,243,227.56	13,440,526.17	16,451,567.23	19,859,278.35	27,532,698.96
1,392,250.41	9,596,857.22	12,268,831.55	10,890,055.58	12,117,150.53	12,399,714.52	14,128,826.97	14,788,364.70	1,498,463.98
14.35	0.53	0.55	0.76	0.85	1.08	1.16	1.34	18.37

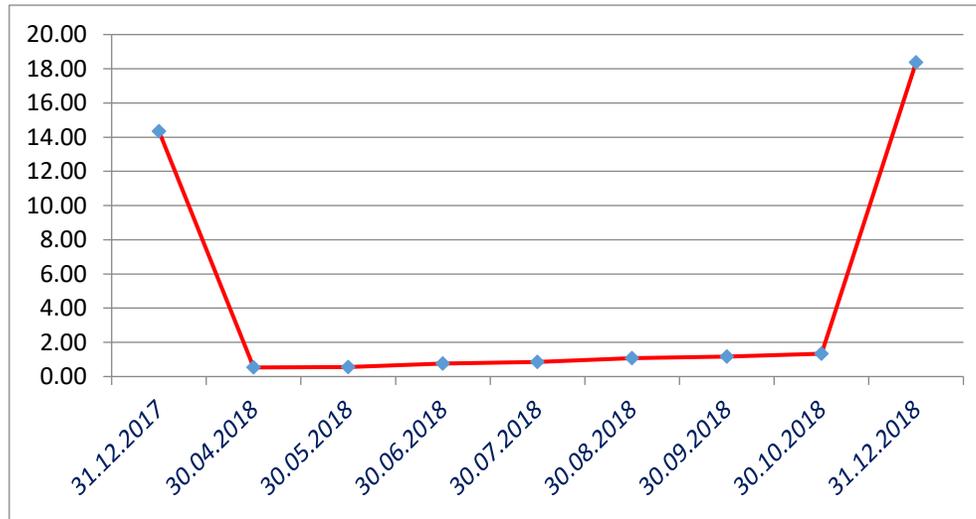


Figura 32. Evolución Índice Rotación de Inventarios

Interpretación: El índice de rotación de inventarios se evidencia que va decreciendo considerablemente debido a que el saldo de inventario no representaba en el 2018 el stock correcto producto de la falta de ajuste de los importes al saldo valorizado del inventario, como si se evidencia el saldo al 31 de diciembre de cada año.

Tabla 28.

Razón de Rotación de Inventarios en días

2.- Rotación de Inventarios en días =		$\frac{360 \text{ días}}{\text{ROTACION DE INVENTARIOS}}$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
360	360	360	360	360	360	360	360	360
14.35	0.53	0.55	0.76	0.85	1.08	1.16	1.34	18.37
25.09	677.04	651.44	476.25	425.86	332.12	309.17	268.08	19.59

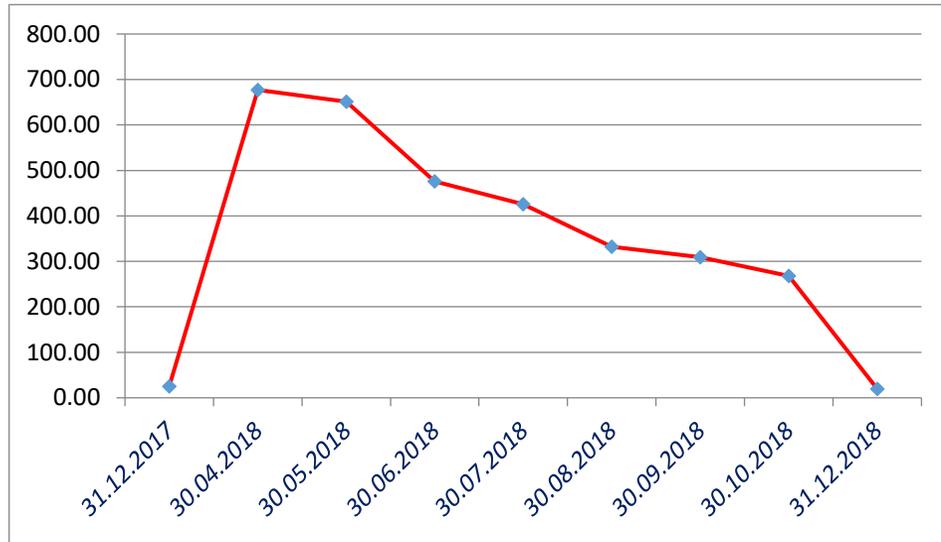


Figura 33. Evolución Índice Rotación de Inventarios en días

Interpretación: Este índice de rotación en días no refleja la aplicación de la estrategia comercial que indica como mínimo 30 y como máximo 60 días para rotar los inventarios; mas sin embargo el plazo promedio de rotación de los inventarios inicia con 29 días y termina con 20 días. En el 2018 se evidencian índices de rotación superiores a los 250 días, información que no corresponde a la realidad y dicho resultado se encuentra afectado debido a que los índices de rotación son demasiados bajos, por tanto, esta información se ve impactada por los colaterales que genera la aplicación de la estrategia comercial y que impacta en los resultados financieros.

Tabla 29.

Razón Periodo Promedio de Cobranza

3.- Periodo Promedio de Cobranza =		$\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR}}{\text{PROMEDIO DE VENTAS POR DIA}}$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
2,677,307.55	3,446,529.77	3,637,314.94	4,185,911.29	4,107,486.88	4,139,675.28	4,315,436.32	6,609,803.85	6,597,789.33
100,008.44	30,206.35	39,683.90	49,460.93	59,425.21	72,405.75	85,650.88	98,531.42	127,161.39
26.77	114.10	91.66	84.63	69.12	57.17	50.38	67.08	51.89



Figura 34. Evolución Índice Periodo Promedio de Cobranza

Interpretación: Este índice refleja la cantidad de días que la compañía tiene como plazo máximo de cobrar sus cuentas comerciales, según revisión de bancos se evidencio que su cliente Telefónica le paga en el plazo máximo de 28 a 53 días como máximo; más sin embargo la evolución durante el 2018 se evidencia plazos mayores en la mayoría de casos, debido a que las ventas dependiendo del mes y campaña los precios bajan y se vende en planes altos los cuales generan comisiones altas y por ende las cuentas por cobrar también aumentan.

Tabla 30.

Razón Rotación de Activos Fijos

4.- Rotación de Activos Fijos =		$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS NETOS}}$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
17,131,347.17	17,015,679.00	16,961,577.99	16,833,553.51	16,781,517.36	16,759,464.68	16,764,064.61	16,732,743.04	16,957,625.19
2.10	0.64	0.84	1.06	1.27	1.56	1.84	2.12	2.70

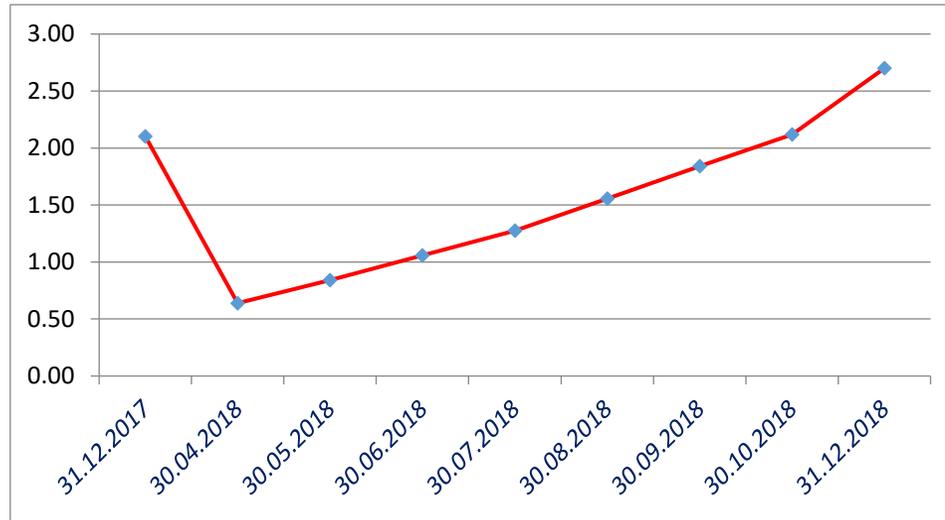


Figura 35. Evolución Índice Activos Fijos

Interpretación: La razón de ventas respecto a los activos fijos netos está en el rango de 0.64 a 2.70, mientras el índice va subiendo se evidencia un mayor incremento de ventas respecto a los mismos activos netos, más sin embargo este índice se ve afectado ya que las ventas podrían ser mayores teniendo en cuenta que la línea de crédito tenía limitaciones respecto al disponible para la atención de mercadería.

Tabla 31.

Razón Rotación de Activos Totales

5.- Rotación de Activos Totales =		$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
0.97	0.17	0.29	0.38	0.43	0.55	0.62	0.68	1.28

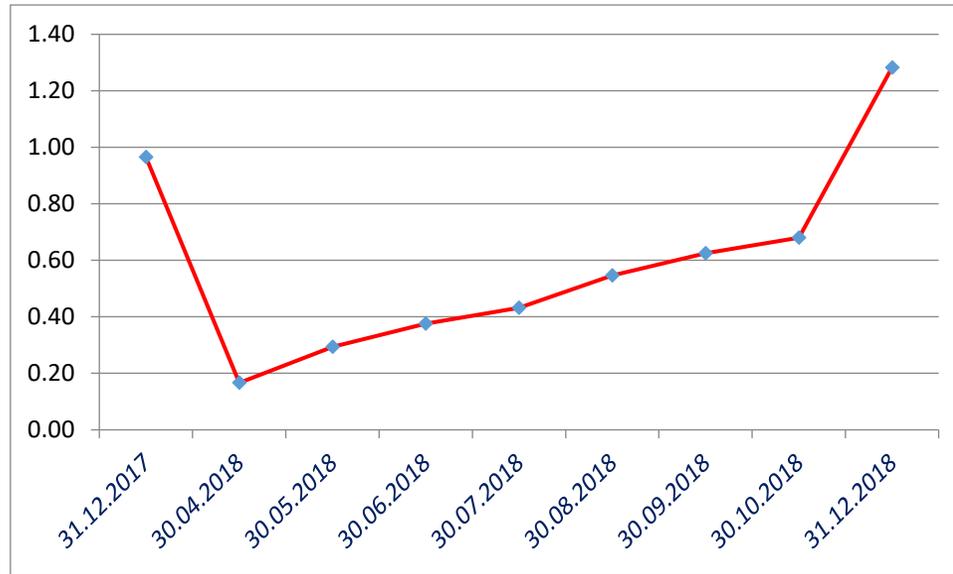


Figura 36. Evolución Índice Activos Fijos

Interpretación: La razón de ventas respecto a los activos totales está en el rango de 0.17 a 1.20, mientras el índice va subiendo se evidencia un mayor incremento de ventas respecto a los mismos activos totales, más sin embargo este índice se ve afectado ya que las ventas podrían ser mayores teniendo en cuenta que la línea de crédito tenía limitaciones respecto al disponible para la atención de mercadería, así como también la emisión de notas de crédito para ajustar el precio que Telefónica regularizo en noviembre y diciembre afectando el resultado al 31.12.2018.

5.2.3 Índices de Endeudamiento

Tabla 32.

Razón de Deuda

1.- Razón de Deuda =		$\frac{\text{PASIVOS TOTALES}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} \times 100$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
26,848,885.83	35,060,837.90	37,761,208.05	36,346,879.04	38,465,419.38	36,732,707.17	38,129,454.52	41,504,231.55	25,875,532.68
37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
72%	54%	78%	77%	78%	77%	77%	80%	72%

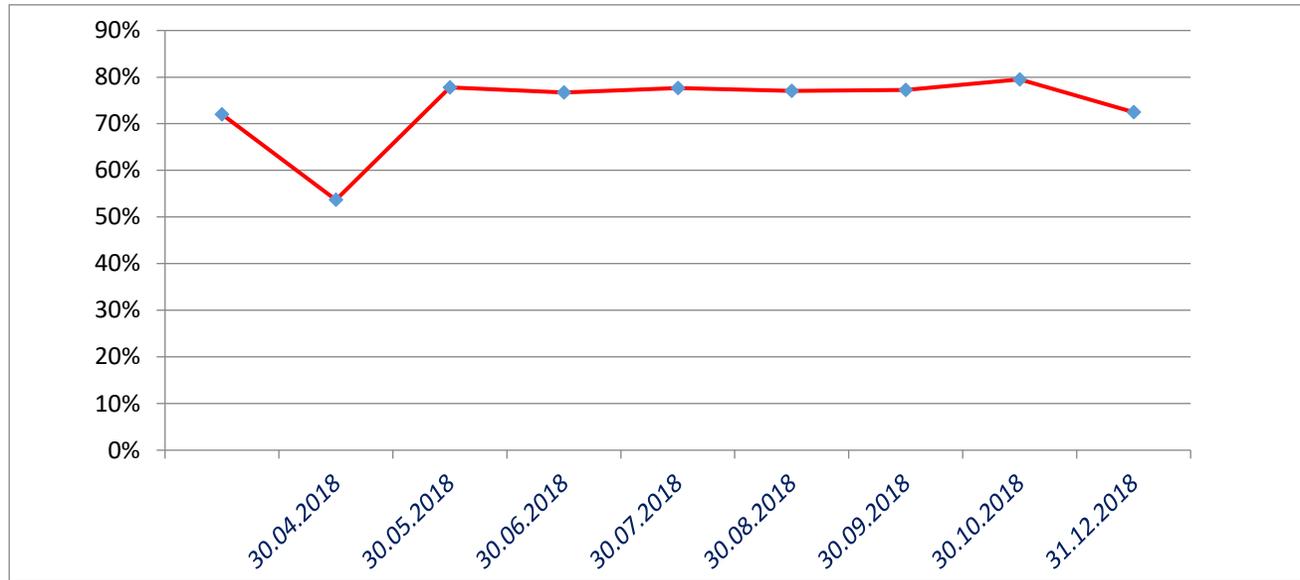


Figura 37. Evolución Índice Razón de Deuda

Interpretación: La razón de pasivos totales respecto a los activos totales al término del 2018 indica que a los terceros corresponde el 72% del activo total; pero de este pasivo el 26% corresponde a los pasivos no corrientes correspondiente a deuda por adquisición de 2 inmuebles vía leasing. Al respecto se conversó con el Gerente General y nos indicó que habían planeado para el 2019 una amortización de S/ 1 000 000.00 a cuenta de la deuda a largo plazo y por tanto se evidenciará una disminución en el ratio que contribuirá a mejorar la posición de los accionistas.

Tabla 33.

Razón de Patrimonio Sobre Activo

2.- Razón de Patrimonio sobre Activo =								
		TOTAL PATRIMONIO						
		ACTIVOS TOTALES						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
10,427,169.58	10,877,775.45	10,797,009.74	11,035,371.04	11,057,004.34	10,930,761.41	11,218,655.04	10,688,304.08	9,819,105.51
37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
28%	17%	22%	23%	22%	23%	23%	20%	28%

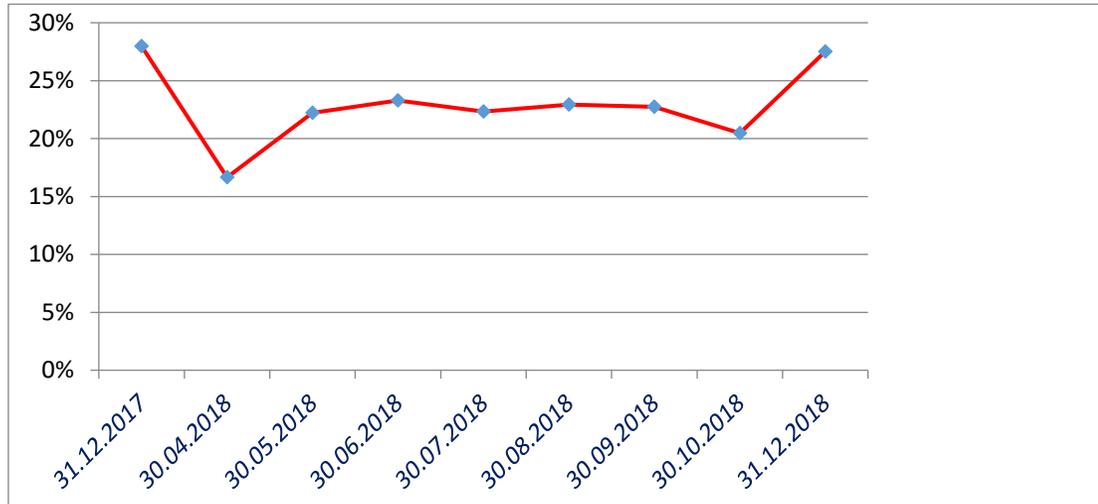


Figura 38. Evolución Índice Patrimonio sobre Activo

Interpretación: La razón de patrimonio total respecto a los activos totales al término del 2018, indica que a los socios le corresponde el 28% del activo total a pesar que en el 2018 se evidencia una pérdida en los resultados del socio, principalmente por la afectación de la estrategia comercial respecto a la aplicación de las penalidades por aplicación de los comunicados comerciales que generaron dicha pérdida.

Tabla 34.

Razón de Composición de la deuda

3.- Razón de Composición de la Deuda =		$\frac{\text{PASIVOS CORRIENTES}}{\text{PASIVOS TOTALES}} \times 100$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
26,848,885.83	35,060,837.90	37,761,208.05	36,346,879.04	38,465,419.38	36,732,707.17	38,129,454.52	41,504,231.55	25,875,532.68
67%	77%	79%	79%	80%	80%	81%	83%	74%

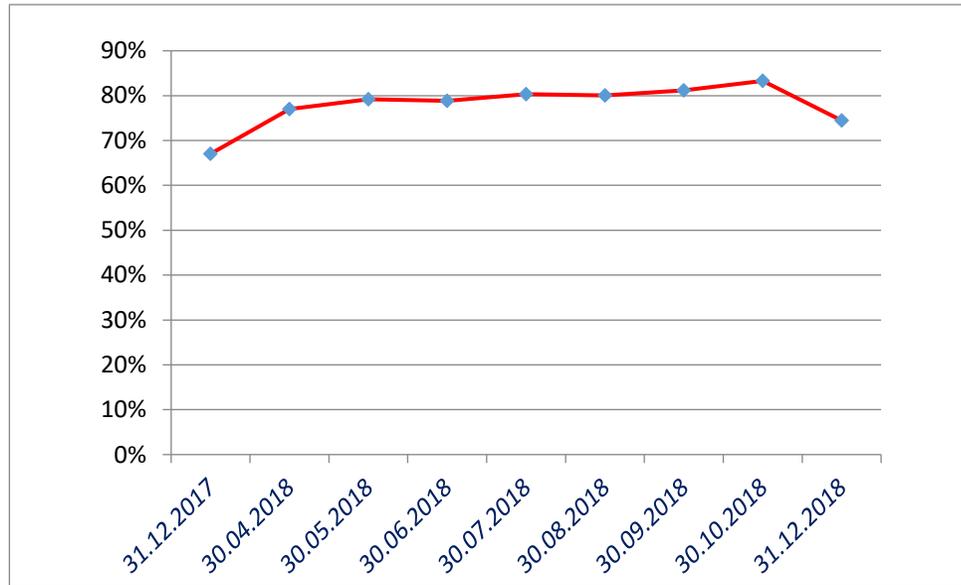


Figura 39. Evolución Índice Composición de la deuda

Interpretación: La razón de pasivos corrientes respecto a los pasivos totales se evidencia en el 2018 un ascenso terminando con el 74%, debido principalmente a que en noviembre y diciembre se evidencia la emisión de notas de crédito que afectan a las cuentas por pagar comerciales del principal proveedor de mercadería MOVISTAR.

Tabla 35.

Razón de Cobertura de Interés

4.- Razón e Cobertura de Interés		$\frac{\text{UTILIDAD OPERATIVA}}{\text{INTERESES}} \times 100$						
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
-704,400.67	729,721.29	856,962.32	1,161,454.73	959,181.25	909,210.46	1,277,335.35	821,084.64	-
1,037,142.35	300,188.04	510,259.71	448,596.63	530,634.01	613,402.30	696,449.92	775,379.58	1,049,813.94
-68%	243%	168%	259%	181%	148%	183%	106%	-12%

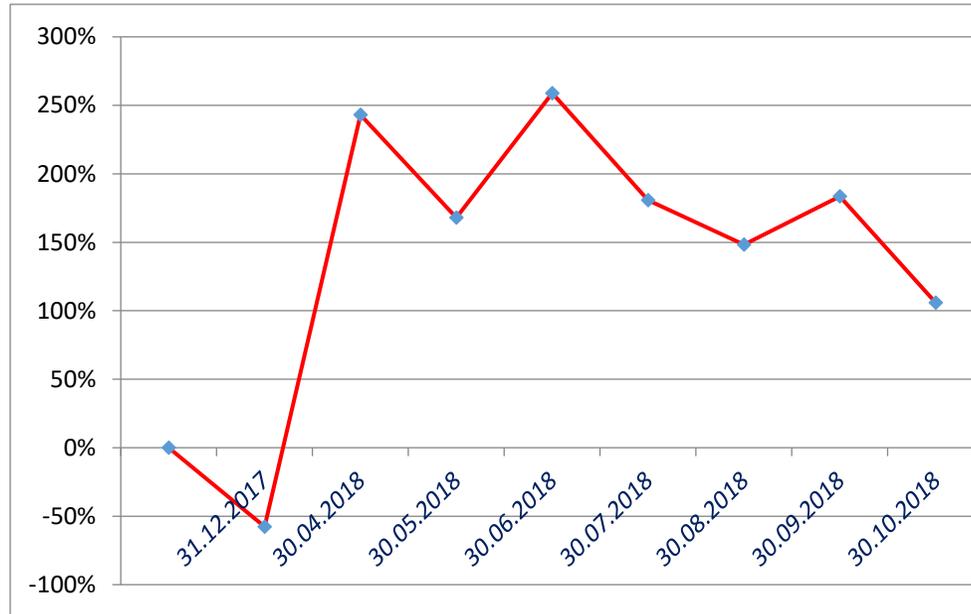


Figura 40. Evolución Índice Cobertura de Interés

Interpretación: Al 31 de diciembre se evidencia un aumento en los gastos financieros sobre todo por el ajuste del saldo de un leasing que fue adquirido en el 2014 en el Banco Scotiabank en dólares americanos y que al proceder al ajuste del saldo de la deuda genero 107073.54 y sumado que a la utilidad operativa se vio afectada por las penalidades producto de la aplicación de la estrategia comercial aplicada generan o un resultado operativo negativo.

5.2.4 Índices de Rentabilidad

Tabla 36.

Razón de Rentabilidad sobre ventas

1.- Rentabilidad sobre las ventas (ROS) =		UTILIDAD NETA		X 100					
		VENTAS NETAS							
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018	
1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-	
36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27	
3%	4%	3%	3%	3%	2%	3%	1%	-2%	

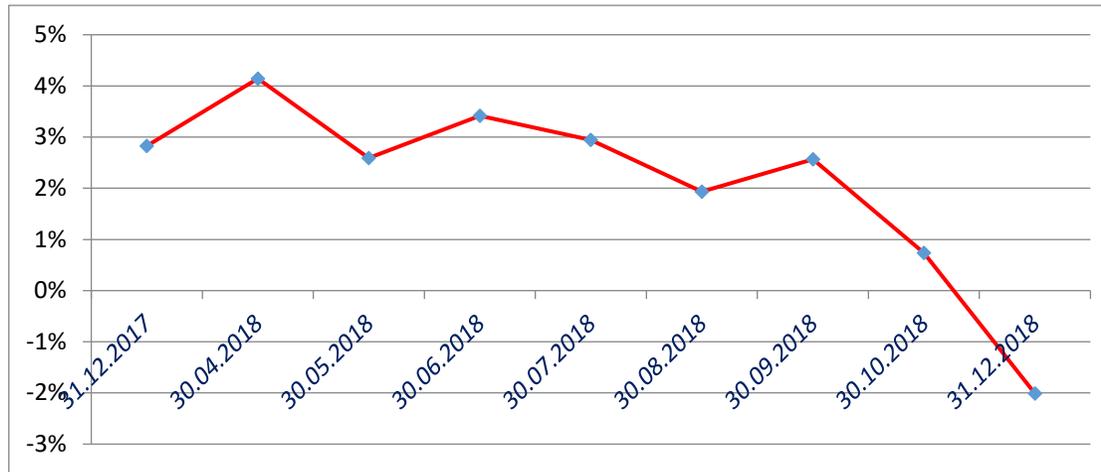


Figura 41. Evolución Índice Rentabilidad sobre Ventas

Interpretación: El ROS esperado por el socio es sobre el 5%; más sin embargo los resultados que se evidencian están por debajo, ello se atribuye a las penalidades y a la sobre dimensión de personal en el negocio de post venta, situación aceptada en vista de poder tener la dimensión necesaria que permita tener una calidad de atención al cliente. Adicionalmente precisar que el socio no gana márgenes; más si comisiona por la cantidad de venta de acuerdo a su plan tarifario.

Tabla 37.

Razón de Rentabilidad sobre Activos

2.- Rentabilidad sobre Activos (ROA) o Rentabilidad Económica = $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}} \times 100$								
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	920,506.27
37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
3%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	1%	-3%

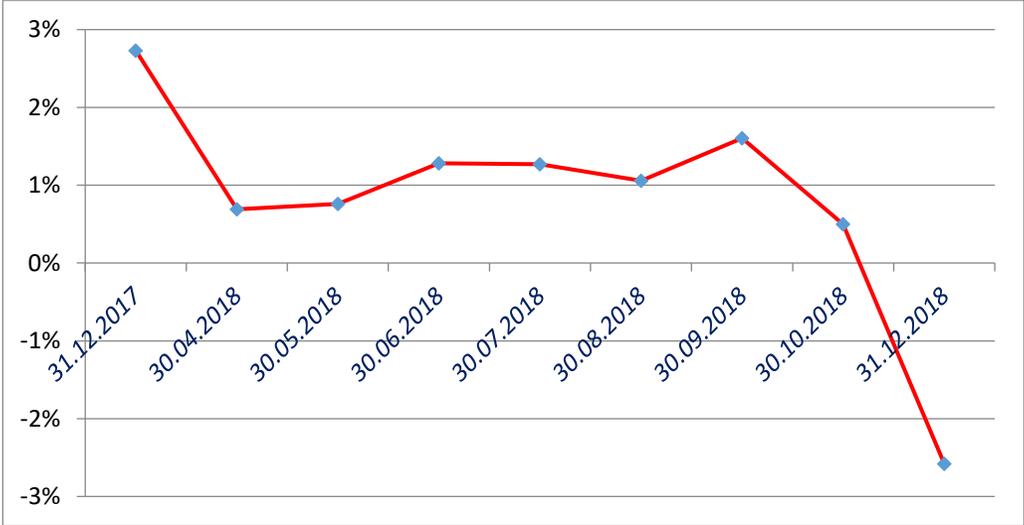


Figura 42. Evolución Índice Rentabilidad sobre Activos

Interpretación: El ROA esperado por el socio es sobre el 5%; se atribuye al impacto de la estrategia comercial producto del proceso de venta.

Tabla 38.

Razón de Rentabilidad sobre Patrimonio

3.- Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE) o Rentabilidad Financiera = $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}} \times 100$								
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-920,506.27
10,427,169.58	10,877,775.45	10,797,009.74	11,035,371.04	11,057,004.34	10,930,761.41	11,218,655.04	10,688,304.08	9,819,105.51
10%	4%	3%	6%	6%	5%	7%	2%	-9%

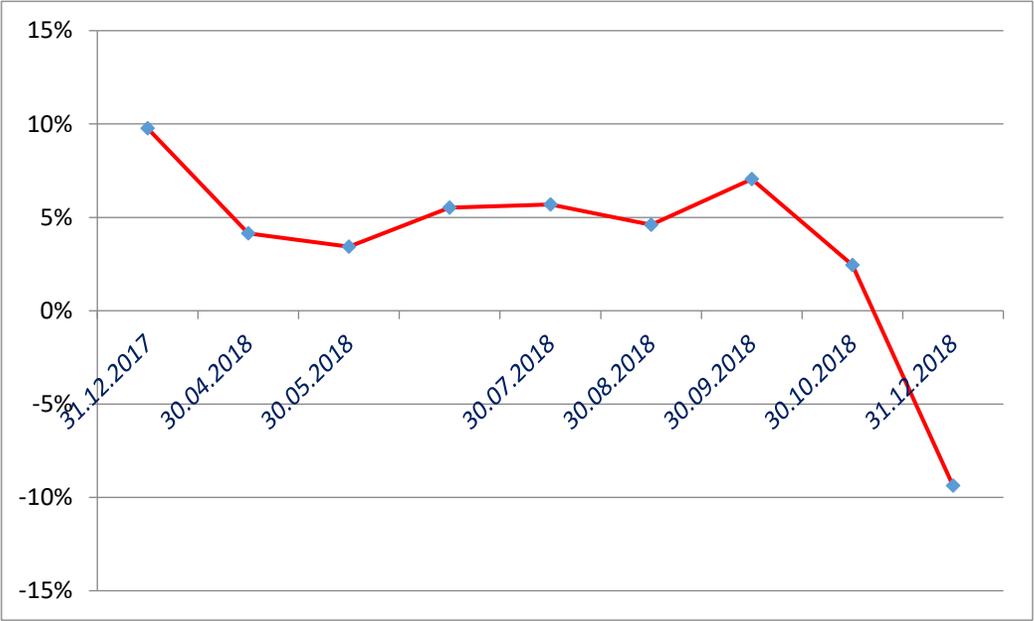


Figura 43. Evolución Índice Rentabilidad sobre Patrimonio

Interpretación: El ROE esperado por los socios en el 2018 es de 7%, pero los resultados se han visto afectados producto de la operatividad de la empresa

Tabla 39.

Razón de Cobertura de Interés

4.- Razón de la Cobertura de Interés =		UTILIDAD OPERATIVA		X 100		INTERESES		
31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
-704,400.67	729,721.29	856,962.32	1,161,454.73	959,181.25	909,210.46	1,277,335.35	821,084.64	-125,724.54
1,037,142.35	300,188.04	510,259.71	448,596.63	530,634.01	613,402.30	696,449.92	775,379.58	1,049,813.94
-68%	243%	168%	259%	181%	148%	183%	106%	-12%

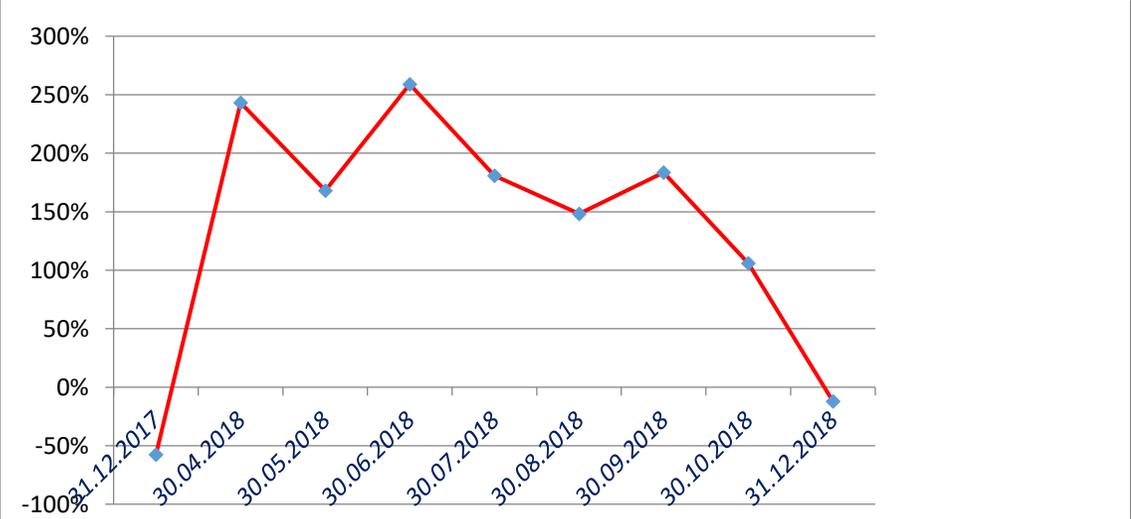


Figura 44. Evolución Índice Cobertura de Interés

Interpretación: La utilidad operativa ha estado cubriendo largamente los intereses llegando a diciembre al -12% lo cual evidencia tendría que incrementar la utilidad operativa en 112% .

CAPITULO VI: PROPUESTA DE ACCIONES PARA MEJORAR EL IMPACTO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL EN LA SITUACIÓN Y RESULTADOS DE BOUTIQUE CELULAR SRL

Que la Estrategia Comercial no sea formulada de manera unilateral y sea más bien consensual e incluyan a los canales de distribución, a efectos de simular la ejecución de la estrategia y revisar y minimizar las consecuencias negativas que podrían derivarse y que afectarían los resultados financieros de los socios teniendo en cuenta lo siguiente:

1. Revisión de impacto de ejecución de Políticas comerciales.
2. Revisión de abastecimiento de mercadería según disponible de línea de crédito sincerada.
3. Revisión de conceptos por Penalidades a aplicar, teniendo en cuenta responsabilidad de procedimiento del proceso de venta.
4. Simulación en la composición de la estructura financiera a través de la simulación del impacto en los indicadores financieros.
5. Revisión del sistema comercial que genera demora en el impacto de los procesos.

RESULTADOS PRINCIPALES

La ejecución de la estrategia comercial medida a través de los indicadores financieros nos muestra lo siguiente:

1. La política de ventas establecida para los clientes no concluye su proceso de venta en los plazos debidos, incidiendo en el disponible de la línea de crédito y como consecuencia en el abastecimiento y en los indicadores gestión de rotación de mercadería que evidencia teóricamente una lentitud en la rotación de los inventarios. Así como en la necesidad de capital de trabajo que no corresponde.
2. La consecuencia en los índices de liquidez y de endeudamiento, ya que al mantener teóricamente un stock que no corresponde a la realidad

genera una cobranza de equipos como garantía de la mercadería que aparentemente no se comercializó, restando liquidez en los canales de distribución afectando el flujo de caja de la compañía y generando la necesidad de endeudamiento.

3. Las cifras cobradas por las penalidades, que los canales de distribución se ven imposibilitados de controlar debido a que los procesos de evaluación y control corresponde a MOVISTAR y por el contrario aplicar políticas de comportamiento y retención de clientes, influyendo en los índices de rentabilidad, ya que el año 2018 las penalidades aumentaron considerablemente.

CONCLUSIONES

PRIMERA. - La aplicación de la estrategia Comercial a través del cumplimiento de los comunicados comerciales incide directamente en los resultados financieros, afectando de manera negativa en los Estados Financieros que utilizan los diferentes usuarios de la información incluido MOVISTAR

SEGUNDA. - La Estrategia Comercial que se orienta a la acción para incrementar la competitividad de los canales de distribución orientada a una mejor gestión comercial, por las consecuencias colaterales administrativas comerciales no cumplen el objetivo, más bien genera distracción de los recursos que impactan en los resultados del socio.

TERCERA.- Los principales factores de la estrategia comercial que inciden negativamente en los estados financieros son la determinación del abastecimiento que determina la atención de la mercadería para satisfacer la demanda de los clientes y por ende mejorar notablemente los ingresos del socio, la aplicación de la cobranza de equipos como consecuencia de una determinación incorrecta del stock, motivado por el no descargo de los pagos efectuados por la mercadería y por último la aplicación de penalidades en el 2018 representó un 2.5% respecto de las ventas, disminuyendo en dicho importe la utilidad, teniendo como resultado operativo de la empresa en la actualidad S/ - 125 724.54 y afectando la liquidez de la empresa por las cobranza y penalidades aplicadas, no recibiendo en caja S/ 1 443 499.20 por penalidades (Tabla 21) y S/ 725 241.00 por la cobranza neta efectuada (Tabla 12).

CUARTA.- La afectación de la estrategia comercial es a través del cumplimiento de los procesos colaterales que devienen de ella como la emisión de notas de crédito tardía por ajuste del precio de compra de mercadería, imputación de pagos de mercadería entre otros que impactan

directamente en los indicadores de liquidez , solvencia, gestión y rentabilidad, información financiera utilizada por los usuarios de los Estados Financieros y sobre todo por las entidades financieras que determinan una posición en función a dicha información.

QUINTA. - Por tanto concluimos que la estrategia comercial de MOVISTAR no contribuye en obtener un resultado importante, en el caso del socio han contribuido a obtener una pérdida operativa y neta producto de la aplicación de los procedimientos que inciden en los resultados del socio y en la información que se evidencia en ellos.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. - La simulación de la ejecución de la estrategia comercial a efectos de contrarrestar y tener controlados los efectos colaterales que no contribuyan al cumplimiento de las metas que pudieran surgir en la aplicación de ésta en los canales de distribución de los socios comerciales.

SEGUNDA. -Que la Estrategia comercial esté orientada a generar sinergias con los canales de distribución a fin de lograr las metas propuestas a nivel corporativo y con sus socios comerciales.

TERCERA. - El seguimiento a los indicadores planificados que se utilizaron en la elaboración de la estrategia comercial a fin de realizar un feed back inmediato y redirigir el curso de acción a fin de reducir los efectos negativos que pudieran ocasionar su ejecución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching Guzman, C. (2005). *Guía Rápida Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia*. Lima: ESAN.
- Alto Nivel (s.f.). (02 de 2015). <http://www.altonivel.com.mx6474-como-dirigir-una-estrategia-comercial.html>. Recuperado el 20 de setiembre de 2018, de <http://www.altonivel.com.mx6474-como-dirigir-una-estrategia-comercial.html>: <http://www.altonivel.com.mx6474-como-dirigir-una-estrategia-comercial.html>
- Archive, A. (18 de 02 de 2014). <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/> . Recuperado el 03 de Agosto de 2018, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/> : <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Arias Odón, F. G. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Epistema.
- Balestrini Acuña, M. (1998). *Metología de la Investigación*. Caracas: PANAPO.
- Baptista Lucio, M. (2010). *Metología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cáceres Pérez, F. A. (2018). *La Gestión de Riesgos y su Impacto en la Rentabilidad de las Empresas de Telecomunicaciones ubicadas en Lima Metropolitana 2012-2015*. Lima, Perú.
- Chandler, A. (01 de 2016). <https://www.youtube.com/watch?v=5LcBkSByExI> . Recuperado el 20 de julio de 2018, de <https://www.youtube.com/watch?v=5LcBkSByExI> : <https://www.youtube.com/watch?v=5LcBkSByExI>
- Chimborazo Martínez, J. C. (2012). *El Modelo Comercial y su Influencia en la Rentabilidad de la aseguradora del Sur C.A*. Ecuador.

- Fernández Collado, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ferrer Quea, A. (1990). *Formulación y Análisis de Estados Financieros*. Lima: Instituto El Pacífico.
- Hernández Sapiery, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- IASB. (29 de 08 de 2018). Normas Internacionales de Contabilidad. *Normas Internacionales de Contabilidad*. Lima, Perú.
- IASB. (29 de 08 de 2018). Normas Internacionales de Información Financiera. *Normas Internacionales de Información Financiera*. Lima, Perú.
- Mintzberg, H., BrianQ., J., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico. Conceptos y Casos*. México: Prentice Hall.
- Morgenstern, O. (1947). *La teoría de juegos*.
- MTC. (20 de MAYO de 2018). www.mtc.gob.pe. Obtenido de www.mtc.gob.pe.
- Neuman, J. V. (1947). *La teoria de juegos*. Dudapest.
- OSIPTEL. (30 de JUNIO de 2018). <https://www.osiptel.gob.pe>. Obtenido de <https://www.osiptel.gob.pe>.
- Peter, F. D. (1954). *La práctica del management*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N° 002-2018-EF/30)en Perú. (2018). *Norma Internacional de Contabilidad I - Presentación de Estados Financieros* . Lima - Perú.
- Rodriguez Montoya, M. L. (2015). Estrategia de Ventas para la incursión de un nuevo operador de Telefonía Móvil en la ciudad de Arequipa año 2015. Arequipa, Perú.
- Vilca , T. E. (2012). *El Proyecto de Investigación Científica*. Trujillo: EDUNT.

ANEXOS**Anexo 1.****Carta de presentación a la empresa**

Arequipa, 2 de Abril del 2018

Señores:

BOUTIQUE CELULAR SRL

Presente.-

ATT. Sr. Hugo Manchego Bonilla

Gerente General

De mi consideración:

Mediante el presente reciba un cordial saludo, a la vez solicito a usted, tenga a bien autorizarme tener acceso y utilizar la información y documentación comercial, financiera, logística y contractual respecto al presente ejercicio, con el objetivo de utilizar dicha información en un trabajo de investigación.

Agradeciendo la atención al presente, quedo.

Atentamente,



Yolanda Jesús Zegarra Fernández

DNI: 29645119

Egresada de la Maestría de Finanzas y

Administración de Negocios Internacionales

UNSA

Anexo 2.**Respuesta de la empresa a carta de presentación**

Arequipa, 27 de abril del 2018

Señorita:

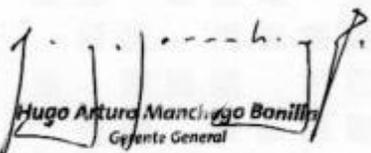
Yolanda Zegarra Fernández

Presente.-

Asunto: Solicitud de acceso a información con fines de investigación

Mediante el presente sirva un cordial saludo, dando respuesta a su solicitud presentada el 02 de abril del presente, le comunicamos que le daremos las facilidades con las Áreas respectivas a fin de que usted tenga acceso a la documentación y pueda utilizar dicha información únicamente para el trabajo de investigación.

Cordialmente,



Hugo Arturo Mancinigo Bonilla
Gerente General

Calle Ocul. Morán N° 225
Zoquepe

boutique calculor

Anexo 4.

Instrumentos

Anexo 4.1.

Ficha de Observación para evidenciar el análisis y síntesis de las situaciones observadas

EMPRESA	BOUTIQUE CELULAR SRL
NOMBRE DE INFORMANTE	GERENTE COMERCIAL
FECHA	
ASPECTO DE GUIA DE OBSERVACION	AREAS DE INTERES - ESTRATEGIA COMERCIAL
TEMA:	COMERCIAL- LOGISTICA- CREDITO Y LIQUIDACIONES
DESCRIPCION DE LA OBSERVACION	INFORMACION Y ANALISIS DE AREAS
INVESTIGADOR	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
DESCRIPCION DE OBSERVACION EN CAMPO	
<p>1.- En el local observamos los letreros de Movistar.</p> <p>2.-Se observa que el uniforme del personal indica MOVISTAR.</p> <p>3.-Se observó que a los clientes les solicitaron el DNI y Evaluaron en el sistema MAS SIMPLE de MOVISTAR.</p> <p>4.-Se observó que el personal de ventas les nos mostró a los clientes la circular comercial de los precios de los productos y servicios.</p> <p>5.-Se observó que mostraron un contrato y como parte de ello les tomaron la huella dactilar a los clientes.</p> <p>6.-Se observó que tienen un supervisor de ventas en la tienda, es la persona que supervisa el cumplimiento del protocolo de ventas indicado por MOVISTAR y atiende además casos críticos de clientes y a las visitas del organismo regulador.</p> <p>7.-Se observó que hay que esperar la respuesta de la evaluación que la realiza MOVISTAR.</p> <p>8.-Despues de salir bien en la evaluación, se observó que a través de un sistema interno solicitan la activación (elegir el equipo y darle la línea).</p> <p>9.-Se observó que enseguida envían a los clientes a caja a pagar, Área que le emite el comprobante.</p> <p>10.-Se observa que como proceso final, el cliente con su comprobante se dirige a almacén de la tienda y recoge el equipo (previa conformidad de funcionamiento del mismo).</p>	

Anexo 4.2.

Ficha Documental para análisis de documentación proporcionada por Área Legal

FUENTE :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TITULO :	CONTRATO DE AGENCIA
AUTOR :	MOVISTAR
TEMA :	CONTRATOS – AREA LEGAL
DURACION :	12 DÍAS
FORMATO :	IMPRESO
CREADA POR :	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA :	
RESUMEN	
<p>1. El área legal nos proporcionó los siguientes contratos:</p> <p>a) Contrato de Agencia:</p> <p>b) Contrato de Franquicia:</p> <p>c) Adendas a ambos contratos</p>	

Anexo 4.3.

Ficha Documental para análisis de documentación proporcionada por Área Comercial

FUENTE :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TITULO :	COMUNICADOS COMERCIALES
AUTOR :	MOVISTAR
TEMA :	POLITICAS DE COMERCIALIZACION
DURACION :	30 DIAS
FORMATO :	EXCEL
CREADA POR :	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA :	
RESUMEN	
<p>1. El Gerente Comercial nos proporcionó los siguientes documentos, que corresponde a las circulares comerciales</p>	
NRO. DE REFERENCIA DE CIRCULAR	FECHA DE EMISION
COMPC-VTA-VS-ENE18-023	01/01/2018
COMPC-VTA-VS-FEB18-045	01/02/2018
COMPC-VTA-VS-MAR18-081	01/03/2018
COMPC-VTA-VS-ABR18-152	01/04/2018
COMPC-VTA-VS-MAY18-175	01/05/2018
COMPC-VTA-VS-JUL18-290	01/07/2018
COMPC-VTA-VS-AGO18-313	30/07/2018
COMPC-VTA-VS-SEP18-340	29/08/2018
COMPC-VTA-VS-OCT18-385	01/10/2018
COMPC-VTA-VS-NOV18-430	06/11/2018
<ul style="list-style-type: none"> - Detalle de productos y servicios que se comercializa - Detalle de mercadería vendida - Detalle de red de tiendas de la empresa 	

Anexo 4.4.

Ficha Documental para análisis de documentación proporcionada por Área de Contabilidad

FUENTE	:	BOUTIQUE CELULAR SRL
TITULO	:	ESTADOS FINANCIEROS
AUTOR	:	BOUTIQUE CELULAR SRL
TEMA	:	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
DURACION	:	30 DIAS
FORMATO	:	EXCEL - IMPRESO
CREADA POR	:	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA	:	
RESUMEN		
<p>1. El área de Contabilidad nos proporcionó los siguientes Estados de Situación:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Estado de Situación Financiera al 31.12.2017 b) Estado de Situación Financiera al 30.04.2018 c) Estado de Situación Financiera al 31.05.2018 d) Estado de Situación Financiera al 30.06.2018 e) Estado de Situación Financiera al 31.07.2018 f) Estado de Situación Financiera al 31.08.2018 g) Estado de Situación Financiera al 30.09.2018 h) Estado de Situación Financiera al 31.10.2018 i) Estado de Situación Financiera al 31.12.2018 <p>Con sus respectivas Notas al Estado de Situación Financiera</p> <p>1. El área de Contabilidad nos proporcionó la siguiente documentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 Facturas de compra de mercadería - 10 Notas de Crédito - 10 Notas de Débito - 10 Pagos de Liquidaciones de mercadería vendida 		

Anexo 4.5.

Ficha Documental para análisis de documentación proporcionada por Área de Contabilidad

FUENTE :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TITULO :	ESTADOS FINANCIEROS
AUTOR :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TEMA :	ESTADO DE RESULTADOS
DURACION :	30 DIAS
FORMATO :	EXCEL - IMPRESO
CREADA POR :	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA :	
RESUMEN	
<p>1. El área de Contabilidad nos proporcionó los siguientes Estados de Resultados :</p> <p>a) Estado de Resultados del 01.01.2017 al 31.12.2017 b) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 30.04.2018 c) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 31.05.2018 d) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 30.06.2018 f) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 31.07.2018 g) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 31.08.2018 h) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 30.09.2018 i) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 31.10.2018 j) Estado de Resultados del 01.01.2018 al 31.12.2018</p> <p>Con sus respectivas Notas al Estado de Resultados</p> <p>1. El área de Contabilidad nos proporcionó la siguiente documentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 Facturas de venta de mercadería - Detalle Registro de Ventas - Detalle Registro de Compras 	

Anexo 4.6.

Ficha Documental para análisis de documentación proporcionada por área de Logística

FUENTE :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TITULO :	LOGISTICA
AUTOR :	MOVISTAR
TEMA :	POLITICAS DE ABASTECIMIENTO
DURACION :	15 DIA
FORMATO :	EXCEL
CREADA POR :	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA :	
RESUMEN	
<p>1. El área de Logística nos proporcionó los siguiente información y documentación:</p> <p>a) Información:</p> <ul style="list-style-type: none"> -De Línea de Crédito al inicio y termino de mes -Inventarios mensuales de mercadería en Stock -Detalle de cobranza y devolución de mercadería <p>b) Documentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Proceso de Venta -Guías de Remisión de adquisición de mercadería 	

Anexo 4.7.

**Ficha Documental para análisis de documentación proporcionada por
Área de Administración Comercial**

FUENTE :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TITULO :	CREDITOS Y LIQUIDACIONES
AUTOR :	BOUTIQUE CELULAR SRL
TEMA :	CAMPAÑAS COMERCIALES -ACTIVACIONES
DURACION :	30 DIAS
FORMATO :	EXCEL
CREADA POR :	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA :	
RESUMEN	
<p>1. El área de Administración Comercial nos proporcionó los siguiente información y documentación:</p> <p>a) Información:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Detalle de mercadería activada -Detalle de mercadería vendida penalizada 	

Anexo 4.8.

Entrevista al Gerente General como ayuda en la observación de campo

FUENTE :	BOUTIQUE CELULAR SRL
ENTREVISTADO :	SR. HUGO MANCHEGO BONILLA
CARGO :	GERENTE GENERAL
DURACION :	
CREADA POR :	YOLANDA JESUS ZEGARRA FERNANDEZ
FECHA :	
<p>Presentación :</p> <p>La presente entrevista se enmarca en la necesidad de realizar la investigación: LA ESTRATEGIA COMERCIAL DE MOVISTAR Y SU IMPACTO EN LA SITUACION Y DESEMPEÑO FINANCIERO DE SU SOCIO COMERCIAL: CASO BOUTIQUE CELULAR SRL 2018</p>	
<p>1.- ¿Coméntenos cómo se que creo la empresa?</p> <p>2.- ¿Cuál es el rubro de la empresa?</p> <p>3.- ¿Cuántos años tiene la empresa?</p> <p>4.- ¿Por qué en el exterior del local se observa el letrero de MOVISTAR?</p> <p>5.- ¿Por qué en el interior del local se evidencian los colores e imagen corporativa de MOVISTAR?</p> <p>6.- ¿Respecto a la estrategia comercial que aplica la empresa en el desarrollo de sus operaciones?</p> <p>7.- ¿Qué acciones ejecutan en la aplicación de la estrategia comercial?</p> <p>8.- ¿Respecto a los resultados de la compañía que apreciación nos puede dar?</p> <p>9.- ¿Cuál es la proyección de su empresa en el mediano plazo?</p> <p>10.- ¿Que espera del mercado en los siguientes años?</p> <p>11.- ¿Que espera como resultados financieros en los siguientes años?</p>	

	31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
ACTIVOS									
Activos Corrientes									
Efectivo y Equivalente de Efectivo	1,905,519.69	2,035,474.66	1,702,710.62	1,748,032.00	2,002,270.57	1,092,421.41	1,071,691.52	896,097.93	675,673.87
Inversiones Financieras									
Activos Financieros a Valor Razonable con Cambios en Valor									
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento									
Activos por Instrumentos Financieros Derivados	9,303.66	9,303.66	9,303.66	9,303.66	9,303.66	9,303.66	9,303.66	9,303.66	9,303.66
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	2,677,307.55	3,446,529.77	3,637,314.94	4,185,911.29	4,107,486.88	4,139,675.28	4,315,436.32	6,609,803.85	6,597,789.33
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	2,331,890.53	2,574,975.15	2,778,865.56	2,594,020.87	3,445,060.68	2,263,308.31	2,052,791.77	2,130,110.71	1,639,760.36
Existencias (Neto)	1,392,250.41	9,596,857.22	12,268,831.55	10,890,055.58	12,117,150.53	12,399,714.52	14,128,826.97	14,788,364.70	1,498,463.98
Activos Biológicos									
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta									
Gastos Contratados por Anticipado	37,476.89	4,637.49	3,560.23	26,589.39	22,949.99	19,310.63	16,296.86	16,646.29	26,035.64
Otros Activos	9,539,962.26	9,496,959.61	9,486,792.77	9,478,676.43	9,458,316.03	9,454,001.52	9,441,003.29	9,431,540.39	6,658,307.35
Total Activos Corrientes	17,893,710.98	27,164,737.56	29,887,379.33	28,932,589.22	31,162,538.35	29,377,735.32	31,035,350.40	33,881,867.53	17,105,334.19
Activos No Corrientes									
Inversiones Financieras									
Activos Financieros Disponible para la Venta									
Activos Financieros Mantenidos hasta el Vencimiento									
Inversiones al Método de Participación									
Cuentas por Cobrar Comerciales									
Inmuebles, Maquinaria y Equipo (Neto)	17,131,347.17	17,015,679.00	16,961,577.99	16,833,553.51	16,781,517.36	16,759,464.68	16,764,064.61	16,732,743.04	16,957,625.19
Activos Intangibles (Neto)	104,392.67	98,785.63	97,383.87	53,075.85	52,313.21	51,550.57	50,787.93	50,025.29	66,702.44
Activos por Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos	790,832.02	502,555.02	502,555.02	502,555.02	502,555.02	502,555.02	571,526.02	643,175.02	737,829.02
Crédito Mercantil									
Otros Activos	1,355,772.58	115,685.138	1,109,316.59	1,060,476.49	1,023,499.80	972,162.99	926,380.61	884,724.76	827,147.35
Total Activos No Corrientes	19,382,344.43	38,156,220.22	18,670,833.46	18,449,660.87	18,359,885.38	18,285,733.26	18,312,759.16	18,310,668.10	18,589,304.00
TOTAL ACTIVOS	37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19

Anexo 5. Consolidados de Estados de Situación Financiera – Boutique Celular SRL

	31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
PASIVO Y PATRIMONIO									
Pasivos Corrientes									
Sobregiros Bancarios									
Obligaciones Financieras	3,377,698.87	3,578,847.90	3,982,564.22	3,913,400.14	3,912,645.52	3,868,797.45	3,682,925.90	3,794,553.23	3,682,448.09
Cuentas por Pagar Comerciales	11,989,434.03	21,166,603.38	24,299,295.39	22,455,182.26	25,122,941.69	22,698,889.29	24,919,284.14	28,252,511.97	10,518,558.27
Impuesto a la Renta y Participaciones Co	119,018.93	119,018.93	34,873.74	32,195.02	31,505.52	31,353.79	31,353.79	31,296.98	31,237.95
Otras Cuentas por Pagar	1,979,898.59	1,242,681.67	893,787.00	1,592,876.50	1,175,566.04	2,176,937.52	1,949,522.81	2,122,403.03	5,022,393.94
Otras Cuentas por Pagar a Partes Relac	522,089.59	889,630.21	684,185.31	658,685.31	649,085.31	622,750.61	358,782.31	358,782.31	
Provisiones	10,441.00	10,441.00	10,441.00	10,441.00	10,441.00	10,441.00	10,441.00	10,441.00	10,441.00
Total Pasivos Corrientes	17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
Pasivos No Corrientes									
Obligaciones Financieras	8,656,663.68	7,859,973.67	7,662,420.26	7,490,457.67	7,369,593.16	7,129,896.38	6,983,503.42	6,740,601.89	6,416,812.29
Cuentas por Pagar Comerciales									
Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas									
Pasivos por Impuesto a la Renta y Partic	192,420.14	192,420.14	192,420.14	192,420.14	192,420.14	192,420.14	192,420.14	192,420.14	192,420.14
Otras Cuentas por Pagar	1,221.00	1,221.00	1,221.00	1,221.00	1,221.00	1,221.00	1,221.00	1,221.00	1,221.00
Impuestos Diferidos (Neto)									
Total Pasivos No Corrientes	8,850,304.82	8,053,614.81	7,856,061.40	7,684,098.81	7,563,234.30	7,323,537.52	7,177,144.56	6,934,243.03	6,610,453.43
Total Pasivos	26,848,885.83	35,060,837.90	37,761,208.05	36,346,879.04	38,465,419.38	36,732,707.17	38,129,454.52	41,504,231.55	25,875,532.68
Patrimonio Neto									
Capital	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30	3,016,793.30
Capital Adicional	1,285,218.90	1,285,218.90	1,285,218.90	1,285,218.90	1,285,218.90	1,285,218.90	1,285,218.90	1,285,218.90	1,551,581.60
Resultados Acumulados	5,106,821.23	6,125,157.38	6,125,157.38	6,125,152.38	6,125,152.38	6,125,152.38	6,125,152.38	6,125,152.38	6,171,236.88
Resultados del Ejercicio	1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-920,506.27
Diferencia de Conversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Patrimonio Neto Atribuible a la Ma	10,427,169.58	10,877,775.45	10,797,009.74	11,035,371.04	11,057,004.34	10,930,761.41	11,218,655.04	10,688,304.08	9,819,105.51
Intereses Minoritarios									
Total Patrimonio Neto	10,427,169.58	10,877,775.45	10,797,009.74	11,035,371.04	11,057,004.34	10,930,761.41	11,218,655.04	10,688,304.08	9,819,105.51
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	37,276,055.41	45,938,613.34	48,558,217.79	47,382,250.08	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19

Anexo 5. Consolidados de Estados de Situación Financiera – Boutique Celular SRL

	31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)									
	36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
<i>Total VENTAS NETAS (INGRESOS OPERACIONALES)</i>	36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
COSTO DE VENTAS									
	(19,976,845.03)	(5,102,884.80)	(6,780,031.17)	(8,231,934.19)	(10,243,227.56)	(13,440,526.17)	(16,451,567.23)	(19,859,278.35)	(27,532,698.96)
<i>Total COSTO DE VENTAS</i>	(19,976,845.03)	(5,102,884.80)	(6,780,031.17)	(8,231,934.19)	(10,243,227.56)	(13,440,526.17)	(16,451,567.23)	(19,859,278.35)	(27,532,698.96)
GASTOS OPERATIVOS									
GASTOS DE VENTA	(12,304,989.88)	(3,786,646.27)	(5,020,401.23)	(6,304,078.43)	(7,635,278.74)	(8,796,161.48)	(9,853,466.36)	(11,153,616.99)	(13,854,440.28)
GASTOS DE ADMINISTRACION	(4,425,602.79)	(1,255,034.38)	(1,628,807.91)	(2,108,467.84)	(2,555,387.96)	(2,920,172.29)	(3,251,946.97)	(3,637,331.83)	(4,516,684.57)
<i>Total GASTOS OPERATIVOS</i>	(16,730,592.67)	(5,041,680.65)	(6,649,209.14)	(8,412,546.27)	(10,190,666.70)	(11,716,333.77)	(13,105,413.33)	(14,790,948.82)	(18,371,124.85)
UTILIDAD OPERATIVA	-704,400.67	729,721.29	856,962.32	1,161,454.73	959,181.25	909,210.46	1,277,335.35	821,084.64	-125,724.54
INGRESOS FINANCIEROS									
	135,012.06	2,621.76	3,036.54	3,076.21	3,076.31	3,079.43	3,079.52	3,095.28	20,739.43
<i>Total INGRESOS FINANCIEROS</i>	135,012.06	2,621.76	3,036.54	3,076.21	3,076.31	3,079.43	3,079.52	3,095.28	20,739.43
GASTOS FINANCIEROS									
	(1,037,142.35)	(300,188.04)	(510,259.71)	(448,596.63)	(530,634.01)	(613,402.30)	(696,449.92)	(775,379.58)	(1,049,813.94)
<i>Total GASTOS FINANCIEROS</i>	(1,037,142.35)	(300,188.04)	(510,259.71)	(448,596.63)	(530,634.01)	(613,402.30)	(696,449.92)	(775,379.58)	(1,049,813.94)
OTROS INGRESOS Y GASTOS									
Otros ingresos	3,717,285.29	18,450.86	20,101.01	21,498.95	327,772.83	334,265.86	337,082.13	342,455.04	364,408.66
Otros gastos	(615,573.75)	(0.00)	(0.00)	(129,226.80)	(129,556.62)	(129,556.62)	(129,556.62)	(130,115.88)	(130,115.88)
<i>Total OTROS INGRESOS Y GASTOS</i>	3,101,711.54	18,450.86	20,101.01	(107,727.85)	(198,216.21)	(204,709.24)	207,525.51	212,339.16	234,292.78
IMPUESTO A LA RENTA	(476,844.44)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
RESULTADO DEL EJERCICIO	1,018,336.14	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-920,506.27

Anexo 6.

Consolidados de Estados de Resultados – Boutique Celular SRL

INDICES DE LIQUIDEZ : Un activo liquido es aquel que facilmente puede convertirse en efectivo sin perdida en su valor original				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Liquidez o Razón Circulante	ACTIVO CORRIENTE		17,893,710.98	27,164,737.56	29,887,379.33	28,932,589.22	31,162,538.35	29,377,735.32	31,035,350.40	33,881,867.53	17,105,334.19
		PASIVOS CORRIENTES		17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
2.-	Razón rapida o prueba ácida	EXISTENCIAS -GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS		16,463,983.68	17,563,242.86	17,614,987.55	18,015,944.25	19,022,437.82	16,958,710.18	16,890,226.57	19,076,856.54	15,580,834.57
		PASIVOS CORRIENTES		17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
3.-	Prueba Defensiva	CAJA BANCOS + VALORES NEGOCIABLES		1,905,519.69	2,035,474.66	1,702,710.62	1,748,032.00	2,002,270.57	1,092,421.41	1,071,691.52	896,097.93	675,673.87
		PASIVOS CORRIENTES		17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
4.-	CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE		-104,870.03	157,514.48	-17,767.32	269,808.99	260,353.26	-31,434.33	83,040.44	-688,120.99	-2,159,745.06

INDICES DE LIQUIDEZ : Un activo liquido es aquel que facilmente puede convertirse en efectivo sin perdida en su valor original				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Liquidez o Razón Circulante	ACTIVO CORRIENTE		0.99	1.01	1.00	1.01	1.01	1.00	1.00	0.98	0.89
		PASIVOS CORRIENTES										
2.-	Razón rapida o prueba ácida	EXISTENCIAS -GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS		0.91	0.65	0.59	0.63	0.62	0.58	0.55	0.55	0.81
		PASIVOS CORRIENTES										
3.-	Prueba Defensiva	CAJA BANCOS + VALORES NEGOCIABLES		0.11	0.08	0.06	0.06	0.06	0.04	0.03	0.03	0.04
		PASIVOS CORRIENTES										
4.-	CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE										

Anexo 7. Consolidados de Razones Financieras – Boutique Celular SRL

INDICES DE GESTION : Llamados también de Administración de Activos, miden la EFICIENCIA de una empresa para administrar sus activos				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Razón de Rotación de Inventarios	COSTO DE VENTAS		19,976,845.03	5,102,884.80	6,780,031.17	8,231,934.19	10,243,227.56	13,440,526.17	16,451,567.23	19,859,278.35	27,532,698.96
		PROMEDIO DE INVENTARIOS		1,392,250.41	9,596,857.22	12,268,831.55	10,890,055.58	12,117,150.53	12,399,714.52	14,128,826.97	14,788,364.70	1,498,463.98
2.-	Rotación de Inventarios en días	360 días		360	360	360	360	360	360	360	360	360
		ROTACION DE INVENTARIOS		14.35	0.53	0.55	0.76	0.85	1.08	1.16	1.34	18.37
3.-	Periodo Promedio de Cobranza	CUENTAS POR COBRAR		2,677,307.55	3,446,529.77	3,637,314.94	4,185,911.29	4,107,486.88	4,139,675.28	4,315,436.32	6,609,803.85	6,597,789.33
		PROMEDIO DE VENTAS POR DIA		100,008.44	30,206.35	39,683.90	49,460.93	59,425.21	72,405.75	85,650.88	98,531.42	127,161.39
*** PROMEDIO DE VENTAS POR DIA (VENTAS NETAS ANUALES / 360 DIAS)												
4.-	Rotación de Activos Fijos	VENTAS		36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
		ACTIVOS FIJOS NETOS		17,131,347.17	17,015,679.00	16,961,577.99	16,833,553.51	16,781,517.36	16,759,464.68	16,764,064.61	16,732,743.04	16,957,625.19
5.-	Rotación de Activos Totales	VENTAS		36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
		ACTIVOS TOTALES		37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19

INDICES DE GESTION : Llamados también de Administración de Activos, miden la EFICIENCIA de una empresa para administrar sus activos				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Razón de Rotación de Inventarios	COSTO DE VENTAS		14.35	0.53	0.55	0.76	0.85	1.08	1.16	1.34	18.37
		PROMEDIO DE INVENTARIOS										
2.-	Rotación de Inventarios en días	360 días		25.09	677.04	651.44	476.25	425.86	332.12	309.17	268.08	19.59
		ROTACION DE INVENTARIOS										
3.-	Periodo Promedio de Cobranza	CUENTAS POR COBRAR		26.77	114.10	91.66	84.63	69.12	57.17	50.38	67.08	51.89
		PROMEDIO DE VENTAS POR DIA										
*** PROMEDIO DE VENTAS POR DIA (VENTAS NETAS ANUALES / 360 DIAS)												
4.-	Rotación de Activos Fijos	VENTAS		2.10	0.64	0.84	1.06	1.27	1.56	1.84	2.12	2.70
		ACTIVOS FIJOS NETOS										
5.-	Rotación de Activos Totales	VENTAS		0.97	0.17	0.29	0.38	0.43	0.55	0.62	0.68	1.28
		ACTIVOS TOTALES										

Anexo 7. Consolidados de Razones Financieras – Boutique Celular SRL

INDICES DE ENDEUDAMIENTO : Nos permite analizar la relación de deudas de la empresa				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Razón de Deuda	PASIVOS TOTALES	X 100	26,848,885.83	35,060,837.90	37,761,208.05	36,346,879.04	38,465,419.38	36,732,707.17	38,129,454.52	41,504,231.55	25,875,532.68
		ACTIVOS TOTALES		37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
2.-	Razón de Patrimonio sobre Activo	TOTAL DE PATRIMONIO	X 100	10,427,169.58	10,877,775.45	10,797,009.74	11,035,371.04	11,057,004.34	10,930,761.41	11,218,655.04	10,688,304.08	9,819,105.51
		ACTIVOS TOTALES		37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
3.-	Razón de Composición de la Deuda	PASIVOS CORRIENTES	X 100	17,998,581.01	27,007,223.09	29,905,146.65	28,662,780.23	30,902,185.08	29,409,169.66	30,952,309.95	34,569,988.52	19,265,079.25
		PASIVOS TOTALES		26,848,885.83	35,060,837.90	37,761,208.05	36,346,879.04	38,465,419.38	36,732,707.17	38,129,454.52	41,504,231.55	25,875,532.68
4.-	Razón e Cobertura de Intereses	UTILIDAD OPERATIVA	X 100	-597,902.11	729,721.29	856,962.32	1,161,454.73	959,181.25	909,210.46	1,277,335.35	821,084.64	-125,724.54
		INTERESES		1,037,142.35	300,188.04	510,259.71	448,596.63	530,634.01	613,402.30	696,449.92	775,379.58	1,049,813.94

INDICES DE ENDEUDAMIENTO : Nos permite analizar la relación de deudas de la empresa				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Razón de Deuda	PASIVOS TOTALES	X 100	72%	54%	78%	77%	78%	77%	77%	80%	72%
		ACTIVOS TOTALES										
2.-	Razón de Patrimonio sobre Activo	TOTAL DE PATRIMONIO	X 100	28%	17%	22%	23%	22%	23%	23%	20%	28%
		ACTIVOS TOTALES										
3.-	Razón de Composición de la Deuda	PASIVOS CORRIENTES	X 100	67%	77%	79%	79%	80%	80%	81%	83%	74%
		PASIVOS TOTALES										
4.-	Razón e Cobertura de Intereses	UTILIDAD OPERATIVA	X 100	-58%	243%	168%	259%	181%	148%	183%	106%	-12%
		INTERESES										

Anexo 7. Consolidados de Razones Financieras – Boutique Celular SRL

INDICES DE RENTABILIDAD : Miden la capacidad desarrollada por la empresa para producir utilidades				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Rentabilidad sobre las ventas (ROS)	UTILIDAD NETA	X 100	1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-920,506.27
		VENTAS NETAS		36,003,037.03	10,874,286.74	14,286,202.63	17,805,935.19	21,393,075.51	26,066,070.40	30,834,315.91	35,471,311.81	45,778,099.27
2.-	Rentabilidad sobre Activos (ROA) o Rentabilidad Económica	UTILIDAD NETA	X 100	1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-920,506.27
		TOTAL DE ACTIVOS		37,276,055.42	65,320,957.78	48,558,212.79	47,382,250.09	49,522,423.72	47,663,468.58	49,348,109.56	52,192,535.63	35,694,638.19
3.-	Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE) o Rentabilidad Financiera	UTILIDAD NETA	X 100	1,018,336.15	450,605.87	369,840.16	608,206.46	629,839.76	503,596.83	791,490.46	261,139.50	-920,506.27
		PATRIMONIO TOTAL		10,427,169.58	10,877,775.45	10,797,009.74	11,035,371.04	11,057,004.34	10,930,761.41	11,218,655.04	10,688,304.08	9,819,105.51
4.-	Razón de la Cobertura de Intereses	UTILIDAD OPERATIVA	X 100	-704,400.67	729,721.29	856,962.32	1,161,454.73	959,181.25	909,210.46	1,277,335.35	821,084.64	-125,724.54
		INTERESES		1,037,142.35	300,188.04	510,259.71	448,596.63	530,634.01	613,402.30	696,449.92	775,379.58	1,049,813.94

INDICES DE RENTABILIDAD : Miden la capacidad desarrollada por la empresa para producir utilidades				31.12.2017	30.04.2018	30.05.2018	30.06.2018	30.07.2018	30.08.2018	30.09.2018	30.10.2018	31.12.2018
1.-	Rentabilidad sobre las ventas (ROS)	UTILIDAD NETA	X 100	3%	4%	3%	3%	3%	2%	3%	1%	-2%
		VENTAS NETAS										
2.-	Rentabilidad sobre Activos (ROA) o Rentabilidad Económica	UTILIDAD NETA	X 100	3%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	1%	-3%
		TOTAL DE ACTIVOS										
3.-	Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE) o Rentabilidad Financiera	UTILIDAD NETA	X 100	10%	4%	3%	6%	6%	5%	7%	2%	-9%
		PATRIMONIO TOTAL										
4.-	Razón de la Cobertura de Intereses	UTILIDAD OPERATIVA	X 100	-68%	243%	168%	259%	181%	148%	183%	106%	-12%
		INTERESES										

Anexo 7. Consolidados de Razones Financieras – Boutique Celular SRL

