

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA



INGENIERIA DE SISTEMAS

TITULO:

**BUSINESS MODEL CANVAS Y BALANCED
SCORECARD APLICADO A UNA EMPRESA**

CURSO:

INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

DOCENTE(ING):

Patrick Cuadros Quiroga

Integrantes:

Balaguer Valles Angela Lessly	(2016054494)
Huallpa Castro Leydi Katherine	(2015053230)
Pilco Quispe Mireya Flavia	(2015053234)
Salamanca Contreras Fiorella Rosmery	(2015053237)

Índice

1. Parte 01 - INTRODUCCION BUSINESS MODEL CANVAS	1
2. Parte 02 – MODELO CANVAS DEL RESTAURANTE EL CACIQUE”	3
3. Parte 03 – REPORTING SERVICES RESTAURANTE	6
4. BALANCED SCORE CARD	10
4.1. DESCRIPCION DEL BALANCED SCORECARD	10
4.2. ELEMENTOS DEL BALANCED SCORECARD	11
4.3. BENEFICIOS DEL BALANCED SCORECARD	14
5. DESCRIPCION DE LA EMPRESA	15
5.1. ORGANIZACION DE LA EMPRESA - PLAZA VEA	15

1. Parte 01 - INTRODUCCION BUSINESS MODEL CANVAS

1. OBJETIVOS

Objetivo General

* Desarrollar un modelo canvas para un restaurante, que permita contemplar todas las perspectivas organizacionales de la propuesta, con el fin de materializarla y generar valor tanto para sus clientes como para sus inversionistas.

Objetivos Especificos

* Realizar un diagnóstico del entorno actual en el que se pretende llevar a cabo el plan de negocios.

* Plantear el modelo de negocios que permita tener una visión global de la propuesta a través de la metodología Canvas.

2. MARCO TEORICO

¿Qué es un modelo de negocio?

Un modelo de negocio es una representación que permite entender la manera como una organización crea, entrega y captura valor, y se elabora a partir de preguntas como: ¿Qué es lo que la organización ofrece?, ¿A quién se lo ofrece?, ¿Cómo lo ofrece? Y lo más fundamental, ¿Cómo es que la organización crea valor a través de su oferta? Londoño (2008), Osterwalder (2010). El modelo de negocio define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación y el crecimiento de la misma Fleitman (2012). Para efectos de este trabajo, el modelo de negocios seguirá el enfoque del modelo Canvas de Alexander Osterwalder.

3. INTRODUCCION

- El modelo Canvas cuenta con 9 bloques los cuales hacen referencia a las características de la empresa que se quiere crear. Debemos tener en cuenta que al inicio puede costarnos un poco insertar los datos necesarios en cada bloque, y eso puede deberse a que el modelo de negocio aun no está bien definido.

Los 9 bloques para completar son los siguientes:

Bloque 1: Segmento de clientes o mercado

Aquí hablaremos del segmento de personas o entidades que queremos alcanzar. No existe mejor forma de definir quién es tu cliente ideal, que mediante una plantilla de Buyer Persona.

¿Qué son las Buyer Personas?

Las buyers personas son representaciones semi-ficticias del cliente ideal de nuestro restaurante. Nos ayudan a definir quién es esta audiencia a la que queremos atraer a nuestro establecimiento y, sobre todo, nos ayuda a humanizar y entender con mayor detalle a este público objetivo.

Bloque 2: Relaciones con los clientes

En este punto definimos la manera cómo nos vamos a comunicar con nuestro cliente.

¿Dónde queremos que empiece nuestra relación con el cliente?
¿Queremos que acabe en nuestro restaurante?

Bloque 3: Canales

Este punto analiza cómo nuestro restaurante alcanza a nuestro mercado ideal 1 para mostrarles nuestra propuesta de valor 4

Aquí debemos plantearnos la siguiente pregunta: ¿Cómo vamos a lograr que nuestra Buyer Persona acuda a nuestro restaurante?

Bloque 4: Propuesta de valor

Es todo aquello que hace a tu restaurante sea único y diferente al de tu competencia.

Cuando hablo sobre la propuesta de valor no me refiero simplemente al tipo de comida que ofrece un restaurante, sino a todo aquello que nuestro cliente (Buyer persona) valora y por lo que está dispuesto a pagar: trato del personal, diseño del local, tipo de ambiente, localización, etc.

¿Conoces algún caso de éxito en la que parte de su propuesta de valor no se base solo en su comida?
Un claro ejemplo es McDonald's con su Happy Meal.

Bloque 5: Fuente de ingresos

Representa el dinero que genera tu restaurante a través de tu servicio.

Es la consecuencia de todo lo demás.

Normalmente en un restaurante solemos ser muy conservadores y solo se paga por un producto/servicio de forma directa.

Bloque 6: Recursos clave

En este bloque deberemos detectar lo que necesitas para llevar a cabo la actividad de tu restaurante.

Bloque 7: Actividades clave

Identificamos las acciones más importantes que nuestro restaurante debe ejecutar para que nuestro modelo de negocio funcione.

Bloque 8: Asociaciones clave

Debemos especificar cuál es nuestra red de proveedores y socios estratégicos para lograr que nuestro restaurante funcione.

Existe una tendencia cada vez mayor a establecer acuerdos de colaboración con terceros para compartir costes, recursos y experiencias.

Este es un aspecto que se le conoce con el nombre de innovación abierta, ya que la tendencia es a trabajar con más gente y más emprendedores. Se emplea mucho en las Startups de informática.

Bloque 9: Estructura de costes

Analizamos todos los costes necesarios para la viabilidad de nuestro restaurante.

2. Parte 02 – MODELO CANVAS DEL RESTAURANTE EL CACIQUE”

1. PASO 1: LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO

SOCIOS CLAVE

Proveedores:

- * Suministro constante y oportuno que ayudaran con el abastecimiento de nuestro local (embutidos, carnes, bebidas embotelladas, productos de limpieza, envases, etc)
- * La Genovesa, distribuidora de bebidas.

ACTIVIDADES CLAVE

- * Elaboracion de productos de manera rapida y de calidad, tales como pollo braster, picante a la tacneña, lomo saltado, etc.
- * Buena atencion a los clientes.
- * Uso del libro de sugerencias para mejorar nuestro negocio.
- * Satisfaccion de los clientes.

RECURSOS CLAVE

- * Capital por parte de los socios
- * Local
- * Personal capacitado para la elaboracion. distribucion, compra, venta y atencion.
- * Materias primas para la elaboracion del producto.
- * Mantenimiento del local.
- * Servicios de agua, luz.

2. PASO 2: PROPUESTA DE VALOR

- * Brindar al cliente productos de manera rapida
- * Sabores exquisitos y de calidad
- * A un buen precio de acuerdo al bolsillo de nuestros consumidores.
- * Brindaremos seguridad en el local (camaras de vigilancia).
- * Comida rapida de la cual te puedas sentir bien al comer”, sin sentimiento de culpa.
- * Promociones

RELACIONES CON LOS CLIENTES

- * Relacion de asistencia personal
- * Relacion de autoserviciol
- * Relacion de comunidades

CANALES

- * Venta directa

SEGMENTOS DE CLIENTES

Trabajadores, estudiantes y publico de la ciudad de tacna

ESTRUCTURA DE COSTOS

- *Servicios de agua y luz.
- *Mantenimiento de nuestros electrodomesticos y local.
- *Publicidad y mercadeo.
- *Sueldos.

FUENTES DE INGRESO

La contribucion a los ingresos totales por parte de los productos



cliente



3. Parte 03 – REPORTING SERVICES RESTAURANTE

The image shows two screenshots of the SQL Server vNext CTP2 Reporting Services Configuration Manager. The top screenshot shows the main configuration window with a sidebar on the left containing options like Connect, Server, Service Account, Web Service URL, Database, Web Portal URL, E-mail Settings, Execution Account, Encryption Keys, and Subscription Settings. A modal dialog titled "Reporting Services Configuration Connection" is open in the center. This dialog prompts the user to specify a server name and select a report server instance. The "Server Name" field contains "DESKTOP-S16AKOH" and the "Report Server Instance" dropdown is set to "SSRS". There are "Find", "Connect", and "Cancel" buttons. The bottom screenshot shows the "Report Server Database Configuration Wizard" with the "Change Database" step selected. It instructs the user to enter a database name, select a language, and specify whether to create the database in native or SharePoint mode. The "Database Name" field is filled with "ReportServerRESTAURANTE", the "Temp Database Name" is "ReportServerRESTAURANTTemp", the "Language" is "Español (España)", and the "Report Server Mode" is "Native". Navigation buttons "Previous", "Next", and "Cancel" are at the bottom.

Reporting Services Configuration Manager

SQL Server vNext CTP2
Reporting Services Configuration Manager

Connect

Server

Service Account

Web Service URL

Database

Web Portal URL

E-mail Settings

Execution Account

Encryption Keys

Subscription Settings

Reporting Services Configuration Connection

SQL Server vNext CTP2
Reporting Services

Please specify a server name, click the Find button, and select a report server instance to configure.

Server Name: DESKTOP-S16AKOH Find

Report Server Instance: SSRS

Connect Cancel

Apply Exit

Report Server Database Configuration Wizard

Change Database

Choose whether to create or configure a report server database.

Action

Database Server

Database

Credentials

Summary

Progress and Finish

Enter a database name, select the language to use for running SQL scripts, and specify whether to create the database in native or SharePoint mode.

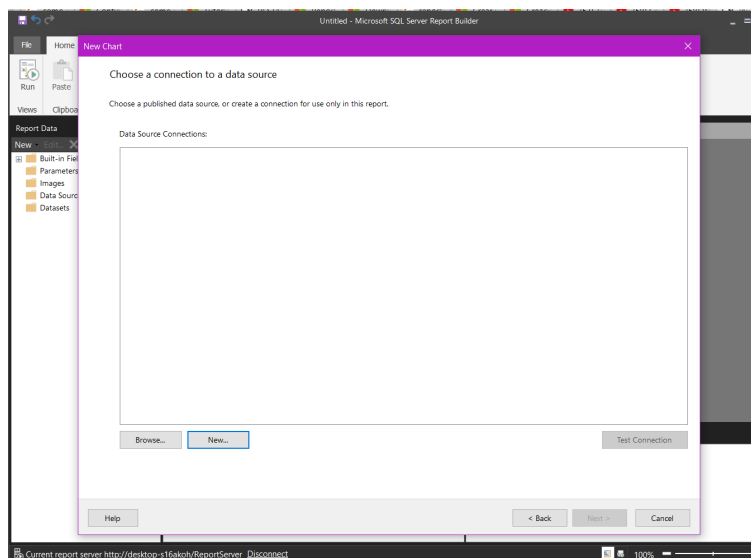
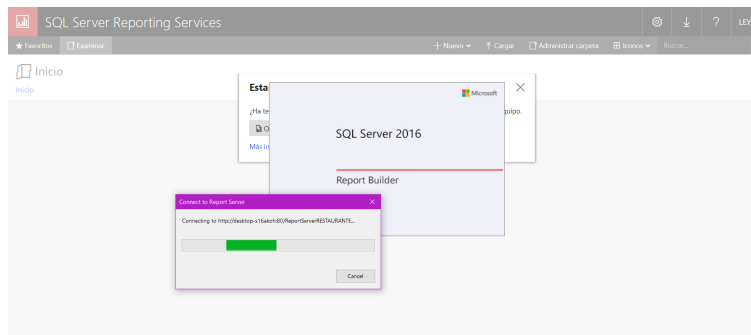
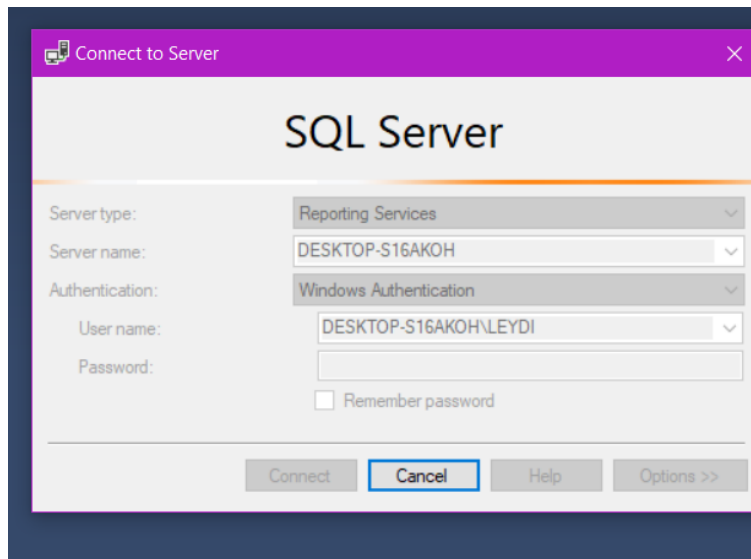
Database Name: ReportServerRESTAURANTE

Temp Database Name: ReportServerRESTAURANTTemp

Language: Español (España)

Report Server Mode: Native

Previous Next Cancel



Data Source Properties

General
Credentials

Change name, type, and connection options.

Name:
DataSource1

☐ Use a shared connection or report model
☒ Use a connection embedded in my report

Select connection type:
Microsoft SQL Server

Connection string:
Data Source=DESKTOP-S16AKOH;Initial Catalog=DB_Restaurante_Cacique

Build...

Test Connection

☐ Use single transaction when processing the queries

Help OK Cancel

New Chart

Design a query

Build a query to specify the data you want from the data source.

Edit as Text Import... Run Query

Database view

Platos

- id
- producto
- fecha

Selected fields

Field	Aggregate
id	(none)
producto	(none)
fecha	(none)

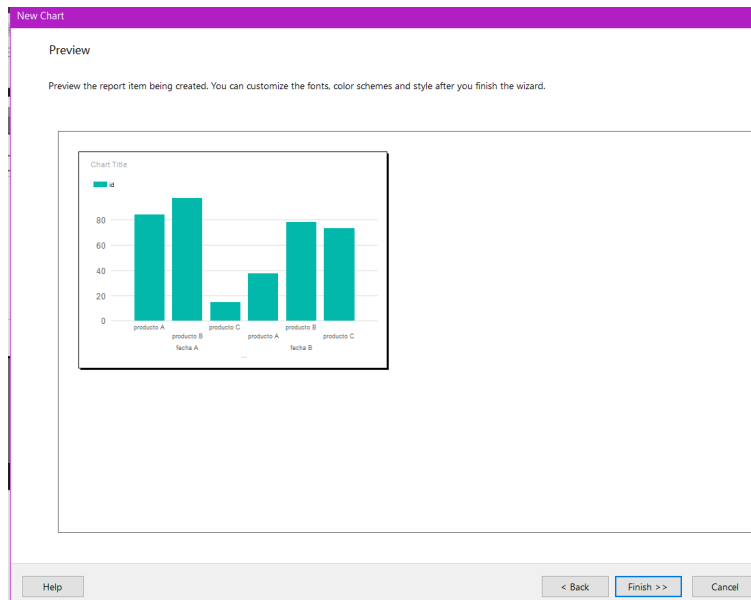
Relationships Auto Detect Edit Fields

Applied filters

Field name	Operator	Value	Parameter
------------	----------	-------	-----------

Query results

Help < Back Next > Cancel



DESKTOP-S16AKOH.restaurante_orden - dbo.Table_IDESKTOP-S16AKOH.restaurante_orden - dbo.Plato

File Edit View Project Debug Table Designer Tools Window Help

Connect - Object Explorer

DESKTOP-S16AKOH (SQL Server)

- Databases
 - System Databases
 - Database Snapshots
 - DB_Restaurante_Caci
 - DB_Restaurante_Caci
 - DB_Restaurante
 - ReportServer
 - ReportServerRESTAU
 - ReportServerRESTAU
 - ReportServerTempDE
 - restaurante_orden
 - Database Diagram
 - Tables
 - System Table
 - FileTables
 - External Table
 - dbo.Plato
 - Views
 - External Resource
 - Synonyms
 - Programmability
 - Service Broker
 - Storage
 - Security
- Security
 - Server Objects
 - Replication
 - PolyBase

Column Properties

Column Name	Data Type	Allow Nulls
id	int	<input type="checkbox"/>
producto	varchar(50)	<input checked="" type="checkbox"/>
fecha	datetime	<input checked="" type="checkbox"/>

Column Properties

(General)

Property	Value
(Name)	fecha
Allow Nulls	Yes
Data Type	datetime
Default Value or Binding	

Template Browser

SQL Server Templates

Recently Used Templates

Properties

[tbl] dbo.Plato

(Identity)

Property	Value
(Name)	Plato
Database Name	restaurante_orden
Description	
Schema	dbo
Server Name	desktop-s16akoh

Table Designer

Identity Column

4. BALANCED SCORE CARD

4.1. DESCRIPCION DEL BALANCED SCORECARD

El Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral es un modelo de planificación y gestión que permite alinear a la organización con su estrategia. Traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización.

Aspectos Claves:

- Modelo simple que priorice lo importante
- Utilización de un lenguaje común
- Equipo líder
- Buena comunicación
- Participación de diferentes personas de la organización

La utilidad del Balanced Scorecard no depende del tipo de empresa, sino de los problemas a los que se enfrenta. El Cuadro de Mando Integral se ha implantado en empresas grandes y pequeñas en sectores regulados y no regulados, en organizaciones con y sin ánimo de lucro; así como, en empresas con alta rentabilidad y con pérdidas. El cambio depende de nuestro grado de satisfacción con el actual modelo de gestión y con la comprensión de la estrategia de la empresa que demuestran las personas de nuestra organización.

A continuación se muestra en un gráfico las fases del Balanced Scorecard.



El Balanced Scorecard no es un reporte de resultados; es un vehículo de comunicación de la estrategia y visión de la compañía. En ese sentido, para lograr el éxito en la implementación de la filosofía del BSC se requiere tener el apoyo de los líderes de la empresa, quienes deben cumplir los pasos siguientes:

- Tener compromiso.

- Crear un modelo de BSC con sus objetivos estratégicos e indicadores clave de desempeño
- Educar al personal, de manera que el BSC sea parte de la cultura organizacional.
- Tener soporte tecnológico (software), en caso no se tenga los recursos necesarios para comprar un software especializado en el tema, se puede utilizar el excel por ser un software muy común en las empresas y contar con herramientas aprovechables en el diseño de formatos para el control del BSC durante la fase de puesta en práctica.

Es un poderoso instrumento para medir el desempeño corporativo y se ha demostrado que es la herramienta más efectiva para enlazar la visión y la estrategia a cuatro medidas de desempeño, que son:

- Resultados financieros.
- Satisfacción de clientes (Internos y externos).
- Operación Interna (procesos).
- Creatividad, innovación, satisfacción y desarrollo de competencias de los empleados

4.2. ELEMENTOS DEL BALANCED SCORECARD

Los elementos que conforman el Balanced Scorecard son: el foco estratégico, perspectivas, mapa estratégico, indicadores, metas, iniciativas y responsables de objetivos o iniciativas.

- a) Foco Estratégico o propuesta de valor al cliente Selección de aquellos objetivos estratégicos de primer nivel que son prioritarios y que diferenciarán a nuestra organización ante los clientes.

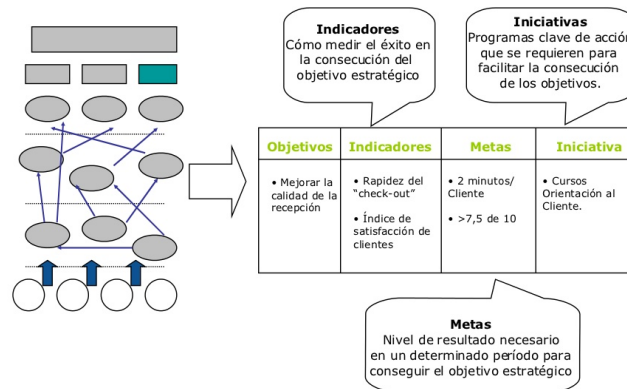
Los focos estratégicos son:

- * Liderazgo en Costos: Proporcionar productos y servicios a un precio competitivo para la calidad y funcionalidad que ofrecen.
- * Liderazgo en Producto o Servicios: Se centra en la excelencia de sus productos y servicios, que ofrecen la máxima calidad y funcionalidad.
- * Intimidad con el Cliente: Capacidad de generar vínculos con los clientes para conocerlos y proporcionarles productos y servicios adecuados a sus medidas.

A continuación se muestra un gráfico en el cual se presenta cada uno de los focos con los temas que estos incluyen.

- b) Mapa Estratégico en Balanced ScoreCard Llamamos mapa estratégico al conjunto de objetivos estratégicos que se conectan a través de relaciones causales. El mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que nos los presenta agrupados en perspectivas. Las perspectivas son aquellas dimensiones críticas clave en la organización. A continuación, se detallarán las cuatro perspectivas.

BALANCED SCORECARD



1. Perspectiva Financiera en Balanced ScoreCard

Las medidas de actuación financiera indican si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo a la mejora del mínimo aceptable. Los objetivos financieros acostumbra a relacionarse con la rentabilidad, medida, por ejemplo, por los ingresos de explotación, los rendimientos del capital empleado, o más recientemente por el valor añadido económico. Otros objetivos financieros pueden ser el rápido crecimiento de las ventas o la generación de cash flow (flujo de caja). Esta definición se puede resumir en la siguiente pregunta: ¿Qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros accionistas?

2. Perspectiva del Cliente en Balanced ScoreCard

Identifica los segmentos de clientes y mercado donde se va a competir; así como, mide las propuestas de valor que se orientan a los clientes y mercados. Evalúa las necesidades de los clientes, satisfacción, lealtad, adquisición y rentabilidad; con el fin de alinear los productos y servicios con sus preferencias. Traduce la estrategia y visión en objetivos sobre clientes y segmentos siendo estos los que definen los procesos de marketing, operaciones, logística, productos y servicios. Entre los principales objetivos que se manejan en esta perspectiva podemos señalar los siguientes: volúmenes de clientes (participación en el mercado y adquisición de nuevos clientes), satisfacción y fidelización de los clientes. Los objetivos de esta perspectiva se pueden resumir en la siguiente pregunta: ¿Qué debemos hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?

3. Perspectiva Interna en Balanced ScoreCard

Define la cadena de valor de los procesos necesarios para entregar a los clientes soluciones a sus necesidades (innovación, operación y servicio de post venta). Los objetivos e indicadores de esta perspectiva se derivan de estrategias explícitas para satisfacer las expectativas de los clientes. Se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización o expectativas de clientes y accionistas. Usualmente, esta perspectiva se desarrolla luego que se han definido los objetivos e indicadores de las perspectivas financiera y cliente. Los indicadores de esta perspectiva deben manifestar la naturaleza misma de los procesos propios de la empresa u organización. Los objetivos de esta perspectiva se pueden

resumir en la siguiente pregunta: ¿En qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer esas necesidades?

4. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento en Balanced ScoreCard

En esta perspectiva se obtienen los inductores necesarios para lograr resultados en las anteriores perspectivas. La formación y crecimiento de una organización proceden de tres fuentes principales: las personas, los sistemas y los procedimientos de la organización. La actuación del personal se refuerza con agentes motivadores que estimulen sus intereses hacia la empresa. Se mide en esta perspectiva las capacidades (competencias, creatividad, innovación, entre otros) de los empleados, las capacidades de los sistemas de información, y el clima organizacional para medir la motivación y las iniciativas del personal.

c) Indicadores y las Metas en Balanced ScoreCard

Los indicadores (también llamados medidas) son el medio que tenemos para visualizar si estamos cumpliendo o no los objetivos estratégicos. Un objetivo estratégico como por ejemplo el desarrollo de capacidades comerciales del personal clave, puede medirse a través de indicadores. No existen indicadores perfectos, y por eso, para la medición de algunos objetivos estratégicos, se puede utilizar más de uno. Por ejemplo, el desarrollo de esas capacidades comerciales se puede medir a través de indicadores como el número de horas de formación por persona, el índice de satisfacción de los empleados con la formación percibida o el incremento medio de los contratos o ingresos por empleado. Se puede establecer dos tipos de indicadores:

- Indicadores de Resultado: Los indicadores de resultado denotan la conclusión de varias acciones tomadas y medidas, la información que dan es definitiva. Mide el éxito en el logro de los objetivos del BSC sobre un período específico de tiempo. Se usan para reportar el desempeño de la organización en la implantación de su estrategia. Para cada indicador como es habitual se debe fijar metas, como regla general debieran ser metas ambiciosas pero posibles de ser logradas.
- Indicadores de Causa u Operativos: Los indicadores de causa u operativos indican a futuro cual puede ser el resultado de un grupo de acciones u operaciones definidas en un indicador de resultado también se le denomina indicadores inductores de actuación. Provee indicación temprana del progreso hacia el logro de los objetivos; su propósito es generar los comportamientos adecuados para el logro de la estrategia. Usualmente miden lo que debe “hacerse bien” para alcanzar los objetivos. Miden las palancas de valor, los elementos “impulsores” del desempeño. Su propósito es canalizar y direccionar esfuerzos. También llamados Inductores de Actuación.

d) Iniciativas Estratégicas en Balanced ScoreCard Las iniciativas estratégicas son las acciones en las que la organización se va a centrar para la consecución de los objetivos estratégicos. Es importante priorizar las iniciativas en función de los objetivos estratégicos. Si analizamos el impacto de las iniciativas en marcha en cada uno de los objetivos estratégicos, podremos visualizar: iniciativas que aportan poco valor al cumplimiento de esos objetivos y objetivos sin soporte en las iniciativas. Las iniciativas pueden tener sus propios indicadores para el seguimiento e incluso un Balanced Scorecard propio.

e) Responsables y Recursos en Balanced ScoreCard Cada objetivo, indicador e iniciativa debe tener su responsable. Una persona a cargo que controla su cumplimiento. Otro aspecto clave

para una implantación con éxito del Balanced Scorecard es asignar los recursos necesarios para el buen desarrollo de las iniciativas estratégicas. Por ello es necesario establecer los equipos a cargo de cada iniciativa; así como, el papel que diferentes personas van a jugar en ellos. Y también dotar a las iniciativas de los recursos necesarios para su cumplimiento. Se recomienda que el presupuesto contenga una partida de recursos asignados a las iniciativas, estos recursos deben estar diferenciados del presupuesto operativo, del presupuesto de inversiones y otros presupuestos.

4.3. BENEFICIOS DEL BALANCED SCORECARD

Los Beneficios de implementar el Balanced Scorecard son:

- Comunicar la visión y estrategia a toda la organización.
- Traducir objetivos estratégicos y tácticos de la organización en medidas individuales de rendimiento y productividad.
- Ofrecer a cada empleado su contribución individual al logro de los objetivos de la empresa.
- Ligar los resultados con los procesos que se desarrollaron en el logro de los mismos.
- Alinear las estrategias de la empresa con las competencias requeridas del personal.
- Monitorear los recursos necesarios para el logro de objetivos.
- Elevar los niveles de servicio a clientes internos y externos.

5. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Plaza Vea es una cadena de supermercados que forma parte del conglomerado peruano Inter-corp, el cual también integra a los supermercados Vivanda.



- Plaza Vea es la marca de hipermercados y supermercados de la empresa Supermercados Peruanos S.A. perteneciente al prestigioso Grupo Interbank.
- Es una empresa 100 por ciento peruana que da trabajo a más de 10 mil personas en Lima y provincia, distribuidas entre sus más de 80 tiendas, ¡Y seguimos creciendo!
- Fue el primer hipermercado en salir a provincias en el año 2007 lo que nos valió una serie de reconocimientos como el Gran Premio a la Creatividad Empresarial y un Effie de Plata.
- En el 2009 fue elegido como una de las mejores empresas para trabajar en el Perú, ocupamos el puesto 7 en el ranking general de Great Place to work.
- En el 2009 Plaza Vea logra certificación internacional para sus alimentos frescos, es la primera cadena de supermercados del país con certificación HACCP.
- Plaza Vea sigue creciendo por todo el país y se sigue extendiendo.

MISION: Somos una empresa peruana de venta de productos al por menor, tanto en perecibles como en abarrotes pasando por textil y electro que basa su desarrollo y crecimiento en una sólida cultura de servicio que busca generar excelentes experiencias de compra para nuestros clientes. Crear excelentes experiencias de compra para que nuestros clientes regresen y tengan una mejor calidad de vida.

VISION: Ser la primera opción de compra para todos los peruanos siendo Honestos, cuidadosos y ordenado, ser serviciales, muy trabajadores; trabajando en equipo con la búsqueda de un ideal común que nos una con esfuerzo y dedicación, ofreciendo productos de calidad gracias a una capacidad de innovación sostenible en el tiempo.

5.1. ORGANIZACION DE LA EMPRESA - PLAZA VEA

Plaza Vea, cuenta con mas 58 locales, logrando de esta manera ser el pilar de la expansión de las operaciones de la empresa tanto en su formato de hipermercado como el de supermercado.

- a) Organigrama de la Empresa
- b) Cadena de Valores



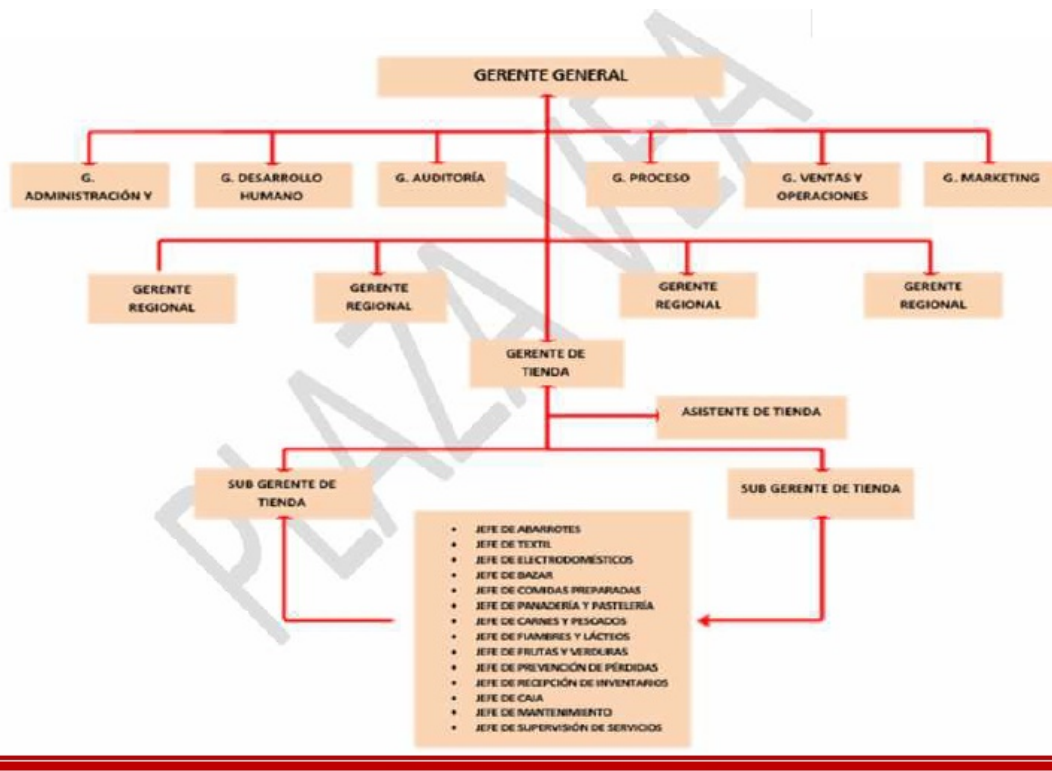
c) FODA

d) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA PLAZA VEA

- * Capacitar al personal para que este en sintonía con la vocación de servicio y con propósitos de exceder expectativas del cliente.
- * Se la solución diaria y semanal preferida para los consumidores.
- * Estar siempre a la Vanguardia; siempre estar en campañas promocionales.
- * Brindar una buena Infraestructura, Comodidad, Seguridad y centros de esparcimiento en nuestras instalaciones.
- * Mantener precios competitivos.
- * Ofrecer un catálogo de productor didácticos en la Web.
- * Promocionar e incentivar la compra electrónica entre ciudadanos peruanos y personas que radican en el extranjero
- * Acaparar nuevos nichos de mercado.
- * Incursionar con más mercados en provincia.
- * Implementación de Data WereHouse
- * Mantener o mejorar la imagen de la empresa.

e) OBJETIVOS DE ORGANIZACIÓN (APRENDIZAJE E INNOVACIÓN) DE PLAZA VEA

1. Competencias. - dentro de los factores que se han identificado, podemos establecer los siguientes objetivos:



* Capacitación para los siguientes factores:

- Nivel Profesional adecuado
- Adecuados niveles de productividad
- Baja capacitación en tecnologías de la información
- Personal con poca experiencia técnica
- Bajos niveles de capacitación

* Coaching (desarrollo de aptitudes para el liderazgo para mejorar los siguientes aspectos

- Alta efectividad en la delegación de funciones
- Alta mayores canales de comunicación

* Establecer una relación laboral adecuado para poder tener un manejo adecuado de las relaciones:

- Estabilidad laboral
- Limitaciones para atraer gente altamente creativa

2. Clima laboral. - dentro de este aspecto, podemos mencionar los siguientes objetivos:

* Crear un clima organizacional adecuado objetivo que busca manejar los efectos del siguiente factor:

- Clima organizacional adecuado

* Cambiar cultura organizacional para manejar adecuadamente los siguientes factores:

- Cultura de valores, principios
- Identificación con la empresa

f) OBJETIVOS INTERNOS DE LA EMPRESA PLAZA VEA

Infraestructura de la Empresa				
Administración, gerencia, contabilidad y finanzas, planeación, así como también el local del negocio, maquinaria y equipo de oficina.				
Administración de Recursos Humanos				
Contratación de Personal, negociaciones colectivas, programa de capacitación, ambiente de trabajo saludable, clima laboral.				
Abastecimiento				
Compra de Insumos, Equipos, Sistema informáticos				
Logística interna	Operación	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicios
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepción y acomodo del producto ➤ Control de inventario ➤ Distribución de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Clasificación de productos ➤ Reporte de stock ➤ Etiquetado ➤ Limpieza ➤ Mantenimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Despacho 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promociones ➤ Precios ➤ Publicidad ➤ Campañas ➤ Fidelización 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio al cliente - Reclamos - Garantías

Los factores que afectan los procesos internos de la empresa han generado los siguientes objetivos:

1. Proceso de Innovación. - bajo este proceso se han definido los siguientes objetivos que buscan manejar el efecto de los factores que inciden sobre dichos procesos:
 - * Identificar mercados potenciales, para manejar los factores siguientes:
 - Empresas interesadas en el sector
 - Ingreso al Mercado de Lima
 - Ubicación cercana de mercados potenciales
 - Adecuadas vías de comunicación
 - Plan de integración Perú – Ecuador
 - Sinergia del sistema de Cajas Municipales
 - * Crear productos / ofertar nuevos servicios, objetivos que incide sobre los siguientes factores:
 - Inversión Pública
 - Privatizaciones
 - Recuperación del PBI
 - Condiciones de Libre Mercado
 - Promoción del Estado a las PYMES
 - Niveles de desempleo y subempleo
 - Promoción del Banco Agropecuario
 - Normas tributarias del sector

MATRIZ FODA PLAZA VEA	FORTALEZAS F1. Nuevas sucursales en diferentes provincias. F2. Variedad de productos en un solo lugar. F3. Mejor nivel de servicio (compromiso) F4. Uso de marca propia.	DEBILIDADES D1. Aumento del nivel de endeudamiento. D2. Cambio constante de la estrategia de la empresa. D3. Gastos elevados por desarrollo de productos propios.
	OPORTUNIDADES O1. Tendencia creciente a comprar en supermercados (lima y provincias). O2. Economía estable – mayor poder adquisitivo. O3. Situación política estable para la inversión. O4. Mayor acceso al crédito.	Estrategia –FO F1.O1 Continuar con la expansión a provincias. F2.O2 Incrementar la oferta diversificada de los productos. F3.O3 Buscar inversionistas para poner locales nuevos en diferentes provincias. F4.O4 Demanda de la población.
AMENAZAS A1. Mayor competencia extranjera (TLC) y nacional. A2.Reducción del margen por productos importados. A3.Asociación de minorista. A4Mejor posicionamiento de la marca que de la competencia.	Estrategia –FA F2.A2 Otorgar una baja tasa de interés. 3.4 Hacer una alianza para obtener un beneficio de aprovechamiento. F4.A1 Reforzar el posicionamiento de las marcas según el formato de tienda.	Estrategia –DO D2.O2 Aumentar las ventas por producto a fin de obtener mayor liquidez y reducir el endeudamiento D3.O4 Elegir una estrategia a largo plazo que pueda sustentarse con una inversión.
		Estrategia –DA D1.A3 Incrementar ventas para reducir gastos. D2.A4 Aplicar estrategias a largo plazo en épocas festivas para el posicionamiento de nuestra marca. D3.A4 Destinar recursos en posicionar la marca en vez de desarrollar productos propios.

2. Procesos de Operaciones. - los procesos de operaciones se establecen con la finalidad de buscar la eficiencia en lo que hacemos para brindar nuestros productos. Dentro de estos procesos se han definido los siguientes objetivos:

- * Mejorar niveles de productividad
 - Nivel adecuado de tecnificación interna
 - Desarrollo tecnológico mundial
 - Intercambio técnico por la globalización
 - Desarrollo tecnológico de la competencia
 - Orientación empresarial
- * Minimizar el efecto de factores políticos.
 - Débil estabilidad jurídica
 - Débil estabilidad política

- Injerencia política
 - Normas de austeridad y contratación del Estado
3. Procesos de comercialización.- Para manejar un valor más adecuado de los productos o servicios que ofrecemos, se definen los siguientes objetivos:
- * Incrementar participación de mercado
 - Participación de mercado
 - Retiro de bancos comerciales de provincias
 - Poco acceso a organismos privados y públicos
 - Zona geográfica con clima inestable

g) OBJETIVOS DEL CLIENTE DE LA EMPRESA PLAZA VEA

- * Atributos.- dentro de este concepto podemos establecer los siguientes objetivos estratégicos:
 - Mantener Precios Competitivos
 - Tasas de interés competitivas
 - Mejorar constantemente la Calidad del Producto
 - Producto exclusivo y de calidad
 - Diversificar los productos que ofrece la CMAC
 - Falta mayor diversificación de productos
- * Imagen.- los objetivos definidos para el caso del atributo de imagen dentro de la perspectiva de cliente son los siguientes:
 - Proyectar imagen de solidez y confianza
 - Limitada infraestructura
- * Relaciones con el cliente.- Se han establecido los siguientes objetivos:
 - Establecer un Programa de CRM (Customer Relationship Management)
 - Lealtad y satisfacción del cliente
 - Promoción y formalización de negocios
 - Falta programa de administración de clientes

h) OBJETIVOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA PLAZA VEA

Dentro de la perspectiva financiera tenemos los siguientes objetivos:

- Incrementar el valor patrimonial, dentro de este objetivo se enmarcan los siguientes factores:
- Crecimiento sostenido
- Rentabilidad adecuada
- Capacidad de Endeudamiento
- Reducir costos operativos, este objetivo busca manejar los siguientes factores:
- Limitados fondos internos

- No existe metodología de costeo eficaz
- Diversifica fuentes de financiamiento, para manejar una adecuada estructura financiera:
- Líneas de financiamiento externas para microfinanzas
- Reducir efecto de factores externos, para minimizar los efectos de:
- Nivel de la inflación
- Incremento de la devaluación
- Percepción de riesgo país

i) MAPA ESTRATEGICO DE LA EMPRESA PLAZA VEA

Para el Desarrollo del Mapa Estratégico y Balanced ScoreCard de la Empresa Plaza Vea, se utilizó el software de Reportes Tableau. Tableau es un software de análisis de datos con una excelente capa de visualización y presentación, considerado por muchos como uno de los mejores programas para la presentación visual de datos y con muy alta clasificación en la facilidad de uso, por lo que sigue muy de cerca a Microsoft Excel.



j) BALANCED SCORECARD DE LA EMPRESA PLAZA VEA

Conectar

A un archivo

- Microsoft Excel
- Archivo de texto
- Archivo JSON
- Microsoft Access
- Archivo PDF
- Archivo espacial
- Archivo estadístico
- Más...

A un servidor

- Tableau Server
- Microsoft SQL Server
- MySQL
- Oracle
- Amazon Redshift
- Más...

Fuentes de datos guardadas

- Indicadores Mundiales

Abrir

Abrir un libro de trabajo

Balanced Score...

Balanced Score...

Balanced Score...

Balanced Score...

Libros de trabajo de muestra

Más muestras

Supertienda

Regional

Indicadores Mun...

Descubra más

- Capacitación
 - Introducción
 - Conexión a los datos
 - Análisis visual
 - Funcionamiento de Tableau
 - Más videos de capacitación...
- Visualización de la semana
 - Top FIFA 19 Players Ranked
- Recursos
 - Obtenga Tableau Prep
 - Blog: Tableau Conference Europe customer speaker applications are now open
 - Conferencia de Tableau: registrarse ahora
 - Foros

Dashboard Trazado

Vista previa del dispo...

Tamaño Automático

Hojas

- SM
- GaugeMapa
- Foco2

Objetos

- Horizontal
- Página web
- Vertical
- En blanco
- Texto
- Botón
- Imagen
- Extensión

Mosaico Flotante

Mostrar título de dashb...

Empresa 1 Mapa estratégico

```

graph TD
    subgraph Perspectiva_Financiera [Perspectiva Financiera]
        A[Maximizar la rentabilidad]
    end
    subgraph Perspectiva_Mercado [Perspectiva Mercado]
        B[Participación de mercado]
        C[Generar confianza en el cliente]
    end
    subgraph Perspectiva_Interna [Perspectiva Interna]
        D[Aumento de Eficiencia y Productividad]
        E[Optimizar proceso gestión comercial]
        F[Incremento de la cobertura y capacidad instalada]
    end
    subgraph Aprendizaje_y_Crecimiento [Aprendizaje & Crecimiento]
        G[Capacitación y competencias]
        H[Motivación personal]
        I[Tecnología y Herramientas Informáticas]
    end
    A --> B
    B --> C
    B --> D
    B --> E
    B --> F
    D --> G
    E --> H
    F --> I
    
```

MES

julio 2015

Cumplimiento julio 2015

Mercado

Portafolio de productos enfocado a segmentos y canales

Cumplimiento Acumulado

Perfil consumidor 1	Perfil consumidor 2
6.8048 (68.0%)	7.7619 (77.6%)

Fuente de datos Mapa Estratégico Overview Responsables Drill Down Objetivo oldScorecard Overview

40 marcas 1 fila por 1 columna SUMA(X): 234.700

Empresa 1

Mapa estratégico

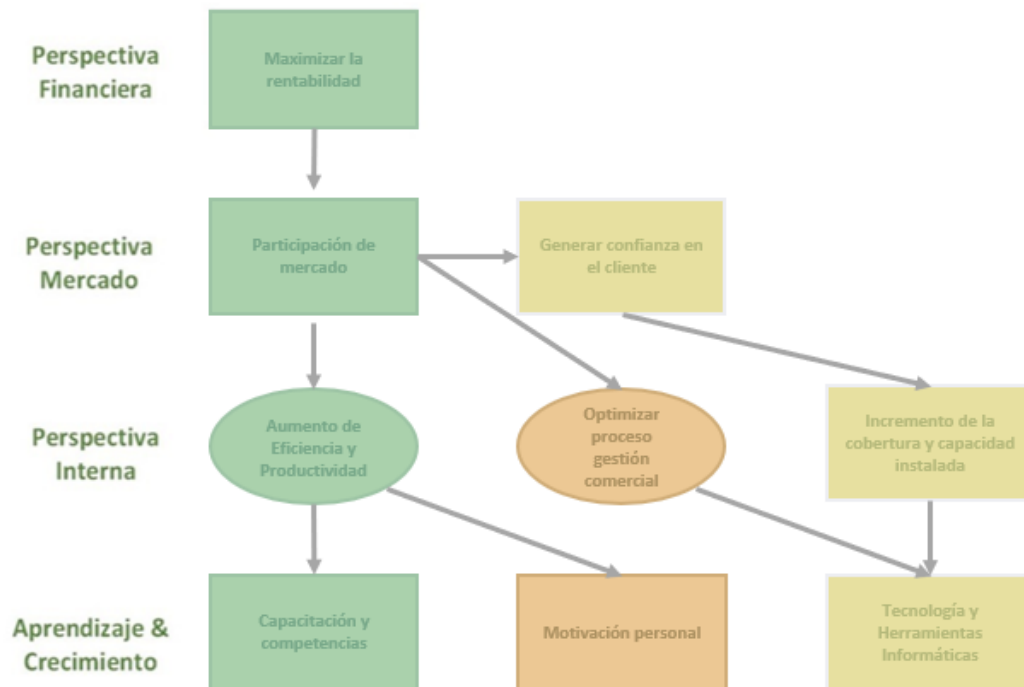


Tableau - Balanced Scorecard Plaza Vea - La licencia de Tableau expira en 13 días

Archivo Datos Hoja de trabajo Dashboard Historia Análisis Mapa Formato Servidor Ventana Ayuda

Estándar

Mostrarme

Balance ScoreCard Plaza Vea

Date: Jan 2012

Perspective	Objective	Measure	Iniciativa Estratégica	Responsable
Financiera	Maximizar la Rentabilidad	Ecuación DUPONT	Seguimiento, Monitoreo y Control del BSC	Gerente de Finanzas
Clientes	Generar confianza en el cliente	Satisfacción del cliente	Programa de satisfacción de clientes	Supervisor de Ventas
	Participación de mercado	Cuota de mercado	Programa de monitoreo y seguimiento del mercado	Supervisor de Ventas
Procesos Internos	Aumento de la Eficiencia y Productividad	Eficiencia Operativa	Programa de control de actividades diarias	Gerente de Producción y Ventas
	Optimizar Procesos de Gestión Comercial	Venta Personalizada	Cronograma de actividades de Vendedores	Supervisor de Ventas
	Incremento de la cobertura y capacidad instalada	Índice de cobertura e infraestructura	Ciclo de desarrollo de los supermercados	Gerente de Producción y Ventas
Aprendizaje y Crecimiento	Capacitación y Competencias	Evaluación Participantes	Programa de recompensas y encuestas	Jefe de Recursos Humanos
	Motivación Personal	Satisfacción del Empleado	Cronograma de capacitación	Jefe de Recursos Humanos
	Tecnología y Herramientas Informáticas	Preparación Tecnológica	Proyecto tecnológico y Herramientas Informáticas	Gerente de Producción y Ventas

Fuente de datos Mapa Estratégico Overview Responsables Drill Down Objetivo oldScorecard Overview Hoja 15

Dashboard 18 marcas 9 filas por 2 columnas

Balance ScoreCard Plaza Vea

Uate

Jan 2012

Perspective	Objective	Measure	Iniciativa Estratégica	Responsable	Trend	dic 2011	nov 2011	oct 2011	sep 2011	ago 2011	jul 2011	jun 2011	may 2011	abr 2011	mar 2011	feb 2011	ene 2011
Financiera	Maximizar la Rentabilidad	Ecuación DUPONT	Seguimiento, Monitoreo y Control del BSC	Gerente de Finanzas													
Clientes	Generar confianza en el cliente	Satisfacción del cliente	Programa de satisfacción de clientes	Supervisor de Ventas													
	Participación de mercado	Cuota de mercado	Programa de monitoreo y seguimiento del mercado	Supervisor de Ventas													
Procesos Internos	Aumento de la Eficiencia y Productividad	Eficiencia Operativa	Programa de control de actividades diarias	Gerente de Producción y Ventas													
	Optimizar Procesos de Gestión Comercial	Venta Personalizada	Cronograma de actividades de Vendedores	Supervisor de Ventas													
	Incremento de la cobertura y capacidad instalada	Índice de cobertura e infraestructura	Ciclo de desarrollo de los supermercados	Gerente de Producción y Ventas													
Aprendizaje y Crecimiento	Capacitación y Competencias	Evaluación Participantes	Programa de recompensas y encuestas	Jefe de Recursos Humanos													
	Motivación Personal	Satisfacción del Empleado	Cronograma de capacitación	Jefe de Recursos Humanos													
	Tecnología y Herramientas Informáticas	Preparación Tecnológica	Proyecto tecnológico y Herramientas Informáticas	Gerente de Producción y Ventas													