Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA A:

POLLO DOREÑO

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO POR:

CARLOS BALMORE SANTOS MARIN

EDGAR ANTONIO PEÑATE MELGAR

ISAAC MANUEL MOLINA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

JUNIO, 2018

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo....4

I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito....13

1.1 Información Básica de la Empresa....13

1.2 Diagnóstico del Equipo Consultor....15

1.2.1 Dirección Estratégica....15

1.2.2 Dirección y Liderazgo....19

1.2.3 Análisis del Entorno....22

1.2.4 Mercadeo y Ventas....24

1.2.5 Producción y operaciones....29

1.2.6 Gestión Ambiental....34

1.2.7 Estructura Organizacional....35

1.2.8 Finanzas....37

1.2.9 Recursos Humanos....40

1.2.10 Gestión de Información....42

1.2.11 Gestión de Calidad....43

1.2.12 Innovación Tecnológica....45

1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad....47

1. 4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata....57

II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación....59

2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar 59
2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar 64
2.2.1 Beneficios de implementar una planeación estratégica en la organización. 64
2.2.2 Beneficios de adoptar el uso de un Cuadro de Mando Integral 65
2.2.3 Beneficios de implementar un Sistema de punto de ventas 67
2.3 Descripción de la acción clave de éxito 68
2.3.1 Planeación estratégica. 70
2.3.2 Acción clave de éxito desarrollada Planeación Estratégica. 71
2.3.3 Desarrollo del plan estratégico: 76
2.3.4 Implementación de la Acción clave de Éxito. 87
2.4 Fundamentación teórica de las acciones clave 213
2.4.1. Planeación Estratégica 213
2.4.2. Sistema de CMI (Cuadro de Mando Integral) 217
2.4.3. Sistema de punto de venta 222
2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito 237
III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito 239
3.1 Acción Clave de Éxito: Planeación Estratégica 239
3.2 Herramientas complementarias de la Acción clave de éxito 243
3.2.1 Herramientas complementarias de la Acción clave de éxito: Cuadro de Mando Integral Pollo Doreño. (CMI Pollo Doreño) 244

3.2.2 Herramientas complementarias de la Acción clave de éxito: Sistema de punto de ventas de Pollo Doreño. 247

Conclusiones del equipo consultor.....250

Referencias bibliográficas.....256

Anexos 258

Resumen Ejecutivo

El documento es el resultado de la evaluación de Pollo Doreño utilizando para ello un proceso de identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño con el fin de que les permitan realizar acciones correctivas.

La metodología utilizada para la ejecución de esta consultoría consistió en un proceso de varias etapas: entrevistas, visitas a la empresa, observación Directa, diseño de informe, validación y aprobación de informe, presentación de informe final, en las que interactuaron el equipo consultor, el empresario y sus colaboradores directos.

En el proceso de Diagnóstico Integral realizado por el Equipo Consultor se identificaron aspectos puntuales en 12 grandes áreas de gestión con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió señalar las principales ¨áreas de oportunidad¨ las cuales se describen ampliamente en la sección de Diagnóstico del Consultor. Posteriormente, a partir de la información recopilada, analizada, se determinaron 7 áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo a variables de impacto y factibilidad, siendo estas:

AREA	SUB - AREA
Dirección Estratégica	• Misión – Visión • Objetivos Estratégicos
Recursos Humanos	• Política de Personal
Dirección y liderazgo	• Instrumentos de Gestión
Mercadeo y Ventas	• Relación con clientes • Segmentación de mercado meta y posicionamiento. • Gestión de ventas

Áreas a intervenir durante la consultoría: Fuente Innova Consultores

En reunión con el empresario y el equipo consultor, se determinó el área de oportunidad a intervenir estableciéndose tres acciones clave de éxito a implementar las cuales son las siguientes:

La primera acción clave de éxito es una planeación estratégica, que consiste en definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos e interiorizarlas y socializarlas en el personal de la empresa.

La Segunda acción clave de éxito consiste en un Cuadro de Mando Integral de Pollo Doreño, el cual ayudara a una gestión eficiente del plan estratégico en las áreas de finanzas, recurso humano, procesos y clientes.

La tercera acción clave de éxito es un sistema de punto de ventas, se encontró la necesidad de contar con información oportuna para la gestión de la empresa, específicamente en las áreas de inventarios y puntos de ventas, que sirve para alimentar la información de forma sistemática y tener una gestión más eficiente para la toma de decisiones.

Con la acción clave de éxito 1: planeación estratégica la empresa se verá beneficiada en lo siguiente:

- Conocer mejor la realidad de la organización.
- Identificar los cambios y definir las proyecciones futuras.

- Visualizar nuevas oportunidades y amenazas.
- Definir el mapa estratégico para los próximos años.
- Plantear la estrategia a corto y largo plazo.
- Mejorar la coordinación de las actividades.
- Fortalecer el compromiso de los empleados con la empresa.
- Enfoque integral de todos los miembros de la organización en una misma dirección.
- Mantener un enfoque sistémico y mejora en la toma de decisiones.

Los beneficios que se obtienen de la acción clave de éxito 2. Cuadro de Mando Integral de Pollo Doreño son:

- Ofrece una visión global de la situación de la empresa.
- Permite conocer la situación concreta en la que se encuentra la organización.
- Facilita el control de la evolución de la compañía.
- Alinea los objetivos estratégicos con los de cada sector o departamento, de tal forma que se dirigen todos los esfuerzos hacia la misma meta.

- Favorece la comunicación de la estrategia con sus indicadores de gestión en las diversas áreas.
- Se tiene un mejor control de los indicadores.
- Mejora la calidad al definir por escrito indicadores de gestión mediables.
- Herramienta que permite controlar la planificación con la ejecución.

Los beneficios que se obtienen de la acción clave de éxito 3. sistema de punto de ventas Pollo Doreño son:

Algunos de los beneficios de contar con un software para la gestión de las ventas son:

- Información detallada de las ventas: Se muestra la información actualizada y detallada del inventario debido a que el Sistema controla toda la información del negocio.
- Mejor flujo de trabajo: El cobro de los productos es rápido y el control del flujo de caja en efectivo e inventario es detallado.
- Información inmediata, se muestran reportes del estado actual del Negocio, las herramientas de informes y administración de inventario

aceleran el proceso del negocio y cada operación realizada se actualiza en el Sistema.

- Reducción de costos administrativos: Se dedica menor tiempo a la administración de inventario y permite hacer más tareas con enfoque de negocios.
- Control eficiente de Stock: El inventario se mantiene automáticamente actualizado, para saber la disponibilidad.
- Integración de inventario y ventas: Un sistema punto de venta se integra, es compatible con dispositivos externos como lectoras de código de barras e impresoras.

La implementación de la acción clave de éxito de la planificación estratégica, está estrechamente interrelacionada con las otras dos acciones claves de éxito desarrolladas, ya que es necesario generar la información adecuada y oportuna lo cual ayuda mucho el sistema de punto de ventas que apoya de forma directa al cuadro de mando integral en la generación de la información, este se convierte en la herramienta de gestión del planificación estratégica en sus cuatro perspectivas, financiera, procesos, recurso humanos y clientes. Es así como en

un plazo de tres meses que se implementó la acción clave la cual fue elaborada de manera conjunta con el empresario y sus colaboradores más cercanos.

Los resultados obtenidos de la implementación fueron los siguientes:

Se definió con el empresario y los colaboradores, la Misión, Visión, Valores y Objetivos ya establecidos y plasmados por escrito.

Se desarrolló la socialización y entrega a cada una de las sucursales de la Misión, Visión y Valores. Los cuales hoy conocen el 100% de los empleados y se encuentran por escrito para los nuevos que lleguen.

A efecto de compartir y motivar al personal se implementó una dinámica de socialización y explicación sobre cada uno de los valores definidos, además, después de la socialización se implementó una serie de acciones, como el programa del valor del mes entre otras actividades para formar la cultura institucional, lo cual tuvo muy buena aceptación de parte de los empleados.

Se definió juntamente con el empresario y colaboradores, el mapa estratégico, después de varias sesiones de trabajo que permitió construir las cuatro perspectivas en las que se fundamentó la visión de la empresa para los próximos años.

En cuanto a las otras dos acciones claves de éxito desarrolladas se pueden destacar los siguientes resultados:

Cuadro de Mando Integral (CMI):

Se ha establecido el estilo de gestión de la empresa, basado en indicadores y objetivos establecidos, como metas de ventas, clientes entre otros. Se trabajó las cuatro perspectivas, así como algunos indicadores para un mejor gestión y seguimiento en cada una de las áreas, no se cuenta con información histórica por lo que se ha comenzado a construir la información que servirá para tener una mejor perspectiva de las áreas, en el caso de las ventas si se tenía alguna información se puede medir su evolución, y para el área financiera si se tienen la información de los estados financieros lo cual permite ver el comportamiento desde el año anterior y comparativos, así como seguimiento de la metas propuestas. El cuadro de mando integral comprende una serie de informes automáticos con gráficos incorporados que facilita el análisis y comprensión del comportamiento de la empresa.

Con la incorporación de un sistema integral de punto de ventas a Pollo Doreño, se busca que los inventarios sean controlados por medio del sistema, facilitando la información al instante y reduciendo las horas hombre de trabajo, además se

contara con información a nivel de resumen y detalle de cada uno de los restaurantes. De igual forma las ventas serán gestionadas, de manera que permita una clasificación y llevar estadísticos por el tipo de ventas: en restaurante, a domicilio, para llevar, además automáticamente podrá controlar el inventario de productos por sucursal, cierres de caja, en oficinas centrales podrán saber a diario o a cualquier hora cuanto se lleva de venta por sucursal, productos, cuadre de caja, además de otra información importantes como número de clientes atendidos.

Se tiene información en tiempo real desde el momento que la persona hace el pedido en mesa, así como las disponibilidad de mesas, etc. Con este sistema se facilita la gestión operativa de la sucursal.

Como equipo consultor agradecemos al empresario y colaboradores todo el apoyo, interés y colaboración que nos brindaron a lo largo de este tiempo esperando con esta consultoría haber contribuido a la sostenibilidad y competitividad de la organización.

I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito

1.1 Información Básica de la Empresa

SOLICITUD DE DIAGNÓSTICO		
Ref	**Nombre Campo**	**Contenido Campo**
1	Nombre Contacto Empresa	Ing. Enrique Arana
2	Cargo	Propietario
3	Razón social Empresa	Servicios múltiples profesionales S.A. de C.V SMP S.A. de C.V
4	Matrícula de Comercio	2002017989
5	Giro Empresa	Restaurantes y servicios profesionales varios
6	Sector	Servicios
7	No. Empleados Jefes	7
8	No. Empleados Administrativos	4
9	No. Empleados Operarios	12
10	No. Operarios Permanentes	22
11	No. Operarios Temporales	3
12	Dirección	25 calle Pte. y 17 av. norte n° 950, s.s.
13	Ciudad / País	El Salvador

14	Teléfonos	2225-1441
15	Fax	No aplica
16	E-mail	eapollodoreno@gmail.com
17	Mes / Año Fundación Empresa	Octubre de 1991
18	Número de Productos	8
19	Principal Producto / Servicio 1	Pollo
20	Principal Producto / Servicio 2	Papas
21	Principal Producto / Servicio 3	Ensaladas
22	Ventas Netas Totales Último Año	$484,008.66
23	Ventas Netas Totales Penúltimo Año	$476,787.64
24	Ventas Netas Totales Antepenúltimo año	$571,748.82
25	Exportación Directa (SI/NO)	No aplica
26	Exportación Distribuidores (SI/NO)	No aplica
27	Exportaciones Totales Ultimo año	No aplica
28	Exportaciones Totales Penúltimo año	No aplica
29	Exportaciones Totales Antepenúltimo año	No aplica

1.2 Diagnóstico del Equipo Consultor

A continuación, se presentan los aspectos relevantes encontrados en las Áreas de Gestión, específicamente en cada una de las subáreas que las integran, por el Equipo Consultor en el proceso de entrevistas más verificación visual y visitas a la organización.

1.2.1 Dirección Estratégica

1.2.1.1 Misión – Visión:

La misión tiene la necesidad de ser redactada como parte de un proceso de mejora continua que le ayude a potencializar la empresa, es necesario definirla en conjunto con los colaboradores y posterior establecer un canal mediante el cual, esta pueda ser trasmitida al personal y que estos se sientan parte de la misma y la puedan aplicar en su día a día.

La visión de la empresa se define y transmite a los jefes de cada uno de los restaurantes, y ellos se encargan de trasmitirlo a los empleados que se encuentran en las sucursales. Se considera

que los empleados comparten el pensamiento del propietario ya que cuentan con estabilidad y con solvencia de crecimiento financiero.

1.2.1.2 Historia de la empresa:

Pollo Doreño es fundado en el mes de octubre del año 1991 por el señor Enrique Arana y su esposa, con fondos propios, el señor Arana quien continúa siendo el actual propietario, tenían la misión de crear su propia empresa y hacerlo en el segmento que siempre se sintió atraído, el de la comida rápida y a su vez contribuir a la generación de nuevos empleos.

Luego tuvo una etapa de crecimiento en la cual se logró abrir hasta 15 sucursales con un crecimiento que llevo a tener madurez en el negocio, teniendo sucursales en el área metropolitana y fuera del gran San Salvador.

Como resultado de la situación económica complicada por la que atravesó El Salvador, producto de diferentes escenarios derivados de crisis económica mundial en el año 2008, conflicto

armado durante los 90, y la delincuencia, se pasó por una etapa difícil la cual tuvo una contracción del negocio, lo que ocasionó que se fueran cerrando sucursales.

Durante este tiempo siempre se ha buscado mantener los valores que han guiado la empresa por los aproximadamente 25 años de vida con los que cuenta la organización, tiempo durante el cual la principal figura administrativa al mando de la gestión de la empresa ha sido su propietario el señor Arana.

Pollo Doreño, en la actualidad es un restaurante de comida rápida, como principal giro de negocio es brindar producto de calidad, rapidez y con un buen servicio en la entrega, posee una cobertura en la zona metropolitana con cuatro sucursales estratégicamente ubicadas.

Pollo Doreño es una empresa con capital 100% salvadoreño, enfocado al servicio de comida rápida a nivel popular, en cuanto a su cultura, a los nuevos colaboradores se da a conocer la misión al

entrar a la empresa, y actualmente se está en la elaboración de programa de hospitalidad y servicio al cliente.

La empresa se dedica principalmente a la elaboración y venta de pollo frito, papas fritas y ensalada, las cuales son elaboradas con estándares de calidad que se aplican en su proceso de producción.

1.2.1.3 Objetivos Estratégicos:

Las acciones que se realizan para el crecimiento de la empresa a futuro son: conservar a los empleados, controlar el contraer deudas con bancos, tener más sucursales expandiéndose en todos los departamentos y en la región.

Los planes de acción prioritarios para cumplir con los objetivos de la empresa son: mantener la cantidad de sucursales actuales, crecer con dos sucursales cada año y tener en un periodo de 5 años un total de 14 en el año 2023.

Los principales problemas con los que actualmente se enfrentan son: la competencia desleal por parte de parte de Don

Pollo que abarca un gran porcentaje de la demanda de su producto principal, los precios a los cuales ofertan su producto es muy bajo a comparación de los de Pollo Doreño, esto en consecuencia obliga a la búsqueda de opciones que permitan tener una mejor eficiencia en la gestión operativa de forma que se pueda gestionar de mejor manera los costos para afinar los precios de ventas.

1.2.2 Dirección y Liderazgo

1.2.2.1 Estilo Directivo:

La dirección del negocio está a cargo del propietario, quien cuenta con el constante apoyo de su asistente, quien es su colaboradora de confianza, la empleada, más antigua en la organización, se tiene un constante involucramiento por parte del propietario en la operatividad del negocio.

EL propietario visita las sucursales todos los días, las jefaturas de restaurantes tienen un cierto grado de toma de decisiones, entre ellas tienen la libertad para el desarrollo de actividades que sumen a la rentabilidad de la empresa.

1.2.2.2 Autonomía:

Las Jefaturas pueden tomar decisiones en cuanto a compras de productos, hacer algunos ajustes en promoción de sucursal previa consulta, se les da libertades para el desarrollo de las actividades, por ejemplo, si les ha quedado pollo pueden bajar precio un poco al final del día, con el objetivo de que se genere más venta y no tener sobrante de producción.

La autoridad cuando es delegada, se hace de acuerdo al nivel de experiencia, conocimientos y nivel de compromiso que posee cada supervisor que se nombra en cada sucursal, las jefaturas son ocupadas por personas de confianza, las cuales llevan trabajando por más de 20 años en la empresa en algunos casos; La asistente del propietario colabora en área de recursos humanos, compras y logística, la señora Carmen Arana quien es la hija del propietario ha fungido hasta Febrero de este año (2018) en el área de mercadeo, y el propietario se enfoca con un mayor énfasis en las áreas de producción, ventas, y finanzas.

El propietario posee mucha incidencia en la toma de decisiones estratégicas y operativas, las cuales están de la mano con la producción, ventas y finanzas, es importante destacar que existe una delegación de autoridad por parte del propietario hacia los jefes de sucursales, pero esta va más enfocada en función de decisiones operativas, se tienen en algunos escenarios rutas de acción previamente definidas, y casi siempre al agotar esas rutas se debe de acudir al propietario, como ejemplo de esto podemos citar, cuando un jefe de una sucursal debe tomar decisiones con respecto a precios especiales y en su caso en menús del día para su elaboración, siempre se tiene contemplado un máximo el cual, al llegar ser superado, debe de solicitar aprobación por parte del propietario del negocio.

1.2.2.3 Instrumentos de Gestión:

Los responsables de área no poseen, ni utilizan instrumentos de gestión para la toma de decisiones en las actividades diarias, estas son basadas en el criterio personal y la experiencia, auxiliándose de las anotaciones e informes manuales que son

cotejados con los resultados generados por ejemplo con las cajas registradoras.

Los resultados o ventas obtenidos en cada una de las sucursales, se informan de manera verbal al final de cada día, tomando únicamente como base de esta información anotaciones, La información respecto a las ganancias de la empresa solo se maneja con asistente y propietario.

1.2.3 Análisis del Entorno

1.2.3.1 Normativa e Institucionalidad:

La empresa se clasifica dentro del sector de servicios como micro empresa, actualmente el desarrollo económico del sector se ve afectado por la competencia. No se pertenece a ninguna institución o gremial y no se recibe información acerca del sector.

Las principales dificultades del sector son la competencia y los precios bajos de los productos. El aspecto de la economía que más afecta es: la existencia de muchos competidores en el

mercado, con precios relativamente bajos. Esto causa una reducción en las ventas principalmente en las temporadas bajas.

Actualmente, ninguna regulación del Estado limita la funcionalidad de la empresa, ya que se cumple con todas las obligaciones tributarias que son las que podrían incidir en la operación. Algunas regulaciones que podrían afectar en el futuro son nuevos impuestos a los insumos de producción. No se conoce ningún instrumento de apoyo que brinde el Estado.

La institución que está apoyando la gestión de la empresa es CDMYPE brindando consultoría empresarial para la sostenibilidad y crecimiento del negocio. Los beneficios que brinda el estado son desconocidos, solamente las asesorías técnicas que se proporcionan por medio de CDMYPE.

La empresa ha participado en una misión comercial, que se tuvo la oportunidad de participar en Los Ángeles, Estados Unidos de Norte América, la cual obtuvo el señor Arana un mayor conocimiento y nuevas ideas para aplicarlas a su empresa.

1.2.3.2 Comprensión del Sector:

El propietario manifiesta que su trabajo previo a la apertura de su empresa estaba relacionado con el sector de los alimentos y que este fue una de las razones por las que apertura un negocio en este rubro, lo cual lo ha mantenido motivado, además le permite conocer muy bien el sector en el cual se desempeña

1.2.3.3 Alianzas:

El propietario está en una búsqueda constante de relación empresarial, entre ellos, alianzas con proveedores desde hace años que se han convertido en socios estratégicos, según se pudo evidenciar en su momento se desarrolló por parte del propietario de Pollo Doreño el modelo de franquicia la cual no ha generado los resultados esperados

1.2.4 Mercadeo y Ventas

1.2.4.1 Relación con Clientes:

Los clientes de la empresa son usuarios de Terminal del Sur, Oriente, Occidente, además, personas que residen o trabajan en la

zona y municipios de San Salvador, San Marcos y Santo Tomas, los cuales consumen sus productos de una forma periódica.

La buena calidad, garantía y la confianza que genera Pollo Doreño, al elaborar cada uno de sus productos hacen que sus clientes consuman un producto de alta calidad y prestigio por los años que lleva en el mercado, lo cual ha marcado tres generaciones desde sus inicios.

Los reclamos más comunes que se tienen en ocasiones son la toma de pedidos erróneamente o que haya encontrado una pieza de pollo no muy cocida; en ese momento el supervisor de la sucursal toma la batuta y realiza cambio del producto y adicional incluye algo extra para mantener la satisfacción al cliente y de esa forma corregir la mala experiencia a su cliente.

La empresa no cuenta con una unidad de atención a clientes sin embargo, el supervisor y cada uno de los colaboradores de cada sucursal realizan labores de atención a clientes de forma verbal, como por ejemplo que les pareció el servicio brindado, lo cual

permite de obtener información respecto al servicio y producto ofertado

Actualmente no se conoce mediante instrumentos formales lo que los clientes piensan de la empresa y los productos, pero se tiene identificado que lo que más se valora es la calidad y sabor. Se tiene como propósito realizar a través de las redes sociales publicaciones de catálogos de productos y de la imagen de la empresa a fin de mejorar su identidad.

1.2.4.2 Segmentación, Mercado Meta y Posicionamiento:

El mercado meta actual son las personas que transitas en zonas comerciales, terminales en su mayoría para llevar y personas que trabajan cerca de las sucursales que consumen dentro del local los productos.

Se busca fortalecer la marca por medio de las redes sociales dando a conocer los puntos de venta, productos y promociones, que permiten llegar a los clientes por este medio.

Se carece de un plan de mercadeo, por cuanto las ideas para desarrollar nuevas estrategias para expandir la marca y sus productos derivados; se toma de la opinión de los supervisores y colaboradores de cada sucursal las cuales se incorpora a través de nuevas estrategias que ellos pudieran observar en los restaurantes.

1.2.4.3 Producto:

El mejoramiento o generación de nuevos productos se realiza en las reuniones que se tienen semanalmente con cada uno de los supervisores de cada sucursal, en donde se evalúa el desarrollo de nuevos productos siendo coordinados por el propietario quien lidera el proceso.

Se hace un presupuesto por producto con sus determinados costos en el cual también se incluye el margen de ganancia.

En las reuniones que se tienen semanalmente con cada uno de los supervisores de cada sucursal, se buscan estrategias particulares para cumplir con la venta propuesta por cada uno de los puntos de venta.

1.2.4.4 Precio:

La tendencia de los precios en el mercado es estable, sin embargo, para la fijación de los mismos el factor externo que se toma en cuenta es el precio que la competencia establece a sus productos. Las diferencias en los productos de la empresa en comparación con la competencia son la calidad y el servicio entregado, estos son elementos que según manifiesta el propietario considera, adicional a su matriz de costos para fijar el precio de los productos.

Los factores internos que intervienen en la determinación del precio son el costo de la mano de obra y parte de la materia prima como aceites para su cocción el tamaño del pollo que debe de ir seccionado por piezas acorde a lo planificado.

1.2.4.5 Gestión de Ventas:

Las ventas son registradas por medio de anotaciones en caja registradora para las ventas realizadas en el día, el análisis de ventas se realiza con base a estos registros.

La empresa establece cuotas de ventas, a los supervisores de sucursales las cuales deben cumplir, se lleva los controles de forma manual, la distribución del producto es directo de tres formas, en el restaurante, domicilio, para llevar y personal que se desplaza a pie en las terminales vendiendo el producto.

1.2.4.6 Comunicaciones:

La organización no cuenta con un departamento orientado al tema de las comunicaciones, no se tiene un presupuesto asignado para esta área.

1.2.5 Producción y operaciones

1.2.5.1 Análisis de Proveedores:

La selección de proveedores es muy importante el propietario quien mantiene la relación directa y tiene injerencia en la selección, habitualmente son personas con los que se tiene experiencia en relaciones comerciales previas.

Los proveedores son muy responsables, cumplen con los requerimientos, la mayor parte de las compras se paga de contado,

en su mayoría se tiene una relación comercial desde hace más de 5 años, tomando en cuenta los precios ofertados y calidad de los insumos.

Para la selección de los proveedores se establecen los siguientes criterios: precio accesible, calidad y variedad de la materia prima y materiales, por lo que se compra en grandes cantidades para buscar mejores precios.

1.2.5.2 Manejo de Inventarios:

La planificación de las compras es realizada directamente por la asistente del propietario y ella se apoya de los requerimientos que coloca cada jefe de sucursal, no se ha tenido problemas de abastecimiento los proveedores son personas muy responsables, adicional siempre se tiene un inventario de seguridad como medida para evitar tener problemas de abastecimiento.

En cuanto a la recepción de insumos se exige mucho la calidad del producto, por tanto, se tiene mucho cuidado en la selección de los proveedores.

El manejo de inventarios se lleva de forma manual, tanto las compras y requerimientos, valorando las temporadas: Las que se clasifican en temporadas altas, medias y bajas, así como se comportan las ventas de acuerdo a la experiencia se compran los insumos.

En relación al almacenamiento de los insumos se cuenta con un cuarto frio, sin embargo, por el volumen de materia prima y para reducir costos, el proveedor proporciona el equipo para el resguardo del pollo, con lo cual se busca tener solo el inventario necesario.

El control de inventario para el principal producto se lleva mediante, "FIFO" **first-in, first-out** el método lo primero en entrar es lo primero en salir, dado que se trabaja con un producto de alta rotación y volatilidad, el pollo no se puede mantener mucho tiempo en resguardo, en cuanto al pronóstico de la demanda del producto se hace con base al histórico y experiencia que se tiene en cada restaurante.

1.2.5.3 Planificación de la Producción:

Las compras de la materia prima y materiales o insumos se realizan una vez a la semana, el pollo se compra periódicamente y los aceites y empanizadores junto a las papas habitualmente una vez a la semana; todo esto es a corto plazo. Las compras se realizan de acuerdo a la planificación y temporadas del mercado.

La gestión de la producción habitualmente se realiza desde casa matriz donde se planifican los envíos o ruta diaria para dotar a cada sucursal, la persona responsable de esta actividad es la asistente del propietario, la recepción de la materia prima en las sucursales es responsabilidad del supervisor de cada sucursal quién revisa la calidad y cantidad de lo que se recibe con base a orden de despacho.

1.2.5.4 Distribución de Planta:

La empresa no cuenta con un diagrama formal de cómo está distribuido su espacio físico en cada una de sus instalaciones.

1.2.5.5 Nivel Tecnológico:

La empresa no cuenta con equipo informático ni un software especializado que le permita controlar sus ventas e inventarios, las sucursales utilizan cajas registradoras básicas, dentro de la empresa existen dos computadoras con procesador Pentium 4, en la casa matriz que son usadas para generar controles mediante hojas electrónicas.

1.2.5.6 Mantención de Maquinarias:

El encargado de las adquisiciones de nuevas máquinas es el propietario de la empresa, pero no se cuenta con un plan estratégico definido para las compras, con la expansión que se proyecta ejecutar se precisa adquirir nueva maquinaria, las cuales son: maquinas freidoras, máquinas registradoras, dispensadoras de soda o te, muebles (sillas y mesas).

No existe un plan de mantenimiento preventivo formal de las máquinas de producción más bien es un enfoque reactivo ante desperfectos de las mismas.

1.2.6 Gestión Ambiental

1.2.6.1 Normativa Ambiental:

Las quejas recibidas, cuando se generan no están relacionado al proceso de producción no se tiene problemas registrados con la comunidad. No existe una normativa directa referente a este tema de normativa ambiental

1.2.6.2 Manejo de Residuos:

La organización hace uso de los servicios municipales tradicionales para deshacerse de sus residuos de la producción en los restaurantes

1.2.6.3 Riesgo y Salud Ocupacional:

No se cuenta con un responsable que se encargue de la prevención de riesgo y salud ocupacional de forma directa, se trata de suplir delegando la responsabilidad asignando a los jefes de sucursal, siendo la tasa de accidentes casi nula. Actualmente, no se dispone de un presupuesto independiente para esta actividad. Además, no se imparten capacitaciones a los trabajadores en

materia de prevención de riesgos, ni posee un sistema de charlas de seguridad e instructivos por escrito para el manejo de estos casos, es un tema pendiente de realizar.

1.2.7 Estructura Organizacional

1.2.7.1 División del Trabajo:

La empresa tiene dividido el trabajo en las siguientes áreas: La primera área es la planificación de producción, con ella se proyecta la cantidad de producto que se consumirá en cada una de las sucursales acorde a las ventas que se han efectuados en base a los históricos de ventas. La segunda área es la logística a todas las sucursales con los productos de materia prima a utilizar en cada una, se realiza un estudio de ventas efectuadas en el día y acorde a lo a que se ha consumido es lo que se abastece para cubrir la demanda efectuada.

La tercera área es ventas, en la cual cada una de las sucursales emite un reporte diario de las ventas realizadas y con ello se obtiene las ganancias en el mismo día que se ha efectuado.

Las funciones más importantes son la de cocina, ya que es ahí donde se obtiene el producto final, el cual los clientes degustan y lo consumen en los establecimientos o lo compran para llevar, es de mucha importancia mantener estándares de calidad y de cocción de sus productos, usando siempre las cantidades y medidas adecuadas a cada producto.

Los cargos de responsabilidad se definen de acuerdo a las habilidades y actitud en el trabajo del personal, se instruye a cada uno el compromiso de velar por el buen funcionamiento en cada sucursal, en general de optimizar las materias primas y materiales, ya que no se dispone de un presupuesto independiente por áreas.

1.2.7.2 Poder de Decisión:

La empresa establece las reglas de los procedimientos de acuerdo a la experiencia adquirida por el propietario y la de los jefes de cada sucursal, pero no se cuenta con documentos formales por escrito, que permitan ajustar los procedimientos a las normas que se dan de forma verbal.

El propietario toma las decisiones de inversión, contratación de proveedores, otorgamiento de créditos, contratar o despedir personal, procesos de trabajo y cantidad de producción, pero las decisiones de nivel operativo se delegan en las operaciones diarias de cada jefe de sucursal, aunque el propietario le gusta estar informado de las acciones

Los empleados no participan en la toma de decisiones, cada jefe de sucursal toma sus decisiones de carácter operativo de acuerdo a sus responsabilidades y funciones, en la medida que es permitido por el empresario

1.2.8 Finanzas

1.2.8.1 Tributaria y Normas Legales:

La empresa cumple con todas las obligaciones legales y tributarias, se poseen libros legales y escritura de constitución, adicional los registros de las obligaciones tributarias, se tienen al día pagos IVA y renta.

1.2.8.2 Registros Contables:

Los encargados de llevar el control de las obligaciones tributarias son el contador externo y el propietario del negocio, los pagos que realizan son: IVA, pago a cuenta y la declaración de renta que se elabora al final del año, se cuenta con una contabilidad formal. Cada fin de mes se le entrega al contador externo todas las facturas de compra y venta para que pueda elaborar las declaraciones.

Los registros de IVA están al día, aunque actualmente no existe una provisión mensual del impuesto, para su posterior pago mensual. Los registros de las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar se llevan de forma manual y electrónica, el cual es manejado por la asistente del propietario, la experiencia, que tiene ha sido adquirida en la empresa. Además, extra contable se lleva un control de los registros de compra y venta.

1.2.8.3 Análisis de costos:

La empresa maneja un control de costos de forma empírica, que toma en cuenta las estimaciones de los materiales consumidos,

mano de obra y además utiliza los precios de los productos que se tienen en el mercado, considerando la relación costo-beneficio.

Se carece de una clara estructura de costos, pero se tienen identificados los principales costos fijos como la planilla del personal, luz eléctrica, materia prima de insumos. Para determinar el precio de venta se realiza una estimación de los costos, esta información se maneja de forma manual.

1.2.8.4 Administración Financiera:

La empresa maneja flujos de caja, los responsables de hacerlo son el propietario junto con su asistente esto es usado para el control de las cuentas por pagar y cobrar, aunque es importante es un producto de venta diaria, por lo cual no se da crédito.

Se realiza control del capital de trabajo, las proyecciones de salidas e ingresos de efectivo se manejan mediante el flujo y es gestionado diariamente, La empresa maneja flujos de caja, los responsables de hacerlo son el propietario junto con su asistente, esto es usado para el control de las cuentas por pagar y cobrar.

1.2.9 Recursos Humanos

1.2.9.1 Desempeño del Personal:

El recurso humano, que se contrata en la empresa es de la zona del municipio de San Salvador y sus alrededores, son conocidos y recomendados por empleados que cuentan con más de 5 años laborando para la empresa.

La información que se proporciona al personal nuevo son reglas de conductas generales de comportamiento y se le indica quien será su jefe. Debido a que el personal debe ser calificado, pasan por un proceso de capacitación. El nivel educativo de los meseros es de noveno grado a bachillerato. Para asignar a los colaboradores a las actividades se basa en las habilidades y en el tiempo que tiene de estar practicando las tareas.

Si alguno no responde al cargo se orienta, teniendo la opción el operario de incorporarse al esfuerzo o de retirarse si así lo quisiere. No se cuenta con una planificación de personal definida, es el propietario quien se encarga directamente del personal a

contratar, y esto lo hace de acuerdo a la capacidad de cada operario según el puesto que desempeñará.

Actualmente, se tiene el personal para atender la demanda incluso en temporada alta; Dentro de las labores diarias hay posibilidades de capacitación continua del proceso productivo, ya que esta se desarrolla al momento de producción por el tipo de trabajo que se hace.

1.2.9.2 Política de Personal:

En la empresa no existe una política de promoción al personal, se ha dado recientemente promociones con base a experiencia y espíritu de servicio. Es importante mencionar que la jerarquía existente en la organización es muy limitada.

1.2.9.3 Incentivos y Beneficios del personal

Debido al trabajo realizado se carece de un plan de incentivos para el personal, se establecen metas de venta por sucursal y se brinda un bono por cumplimiento al supervisor de sucursal de acuerdo al cumplimiento de ventas en la semana de

labor, existen la celebración de los convivios navideños y algunas actividades deportivas.

1.2.9.4 Clima y Motivación del personal:

No se ha logrado evidenciar si el personal se identifica con la empresa, aunque si se percibe que los trabajadores están orgullosos por laborar dentro de la empresa. Los empleados que laboran consideran una ventaja muy favorable la ubicación accesible, siempre hay trabajo y el pago es puntual.

La rotación del personal es mínima, los empleados que deciden retirase de la empresa es debido a que no les gustó la manera que se le llama la atención o no les pareció el trabajo.

1.2.10 Gestión de Información

1.2.10.1 Información:

Habitualmente las fuentes de información son los noticieros, las redes sociales e internet, la información que se busca regularmente es precios de la competencia, ofertas y promociones.

No existe una política formal de manejo de la información el encargado de procesar la información es el propietario junto con su hija, las ofertas habitualmente son colocadas en cada uno de los restaurantes y se utiliza gente para volantear, los jefes de sucursal participan en la generación de informes con totales de ventas, los mismos deben de ser enviados de forma diaria a oficina central.

Esta información es evaluada para las decisiones de compras para la operación normal del negocio, los fracasos en la coordinación más grandes de los últimos años fue la falla en la exactitud del pedido de piezas de pollo a una sucursal para un periodo en particular, por lo se destaca la importancia de tener información precisa del negocio.

1.2.11 Gestión de Calidad

1.2.11.1 Control de calidad:

Los procesos de control de calidad no se tienen registrados físicamente los procedimientos a seguir ni los eventos que puedan ocurrir por rechazos, así mismo, no se cuenta con estadísticas de

rechazo, lo cual no permite identificar los clientes que se pierden por rechazo de productos, no existe un polítca escrita de control de calidad, sin embargo si están definidos y orientadas en la práctica controles, por ejemplo hay una instrucción cuantas veces se puede reutilizar el aceite para cocer pollo y después debe ser desechado, también el revisar el pollo después de cocer y si no esta bien cocido no se lleva al cliente.

1.2.11.2 Aseguramiento de la Calidad:

En el proceso de cocina se revisa la calidad si algún producto no está bien cocinado es rechazado generando atrasos en el servicio al cliente y costos adicionales. La cantidad de rechazos de los clientes por producto no aceptado es baja, cuando se presenta alguno el proceso que se sigue es el siguiente: se contacta al jefe de restaurante con el cliente personalmente, le ofrece una disculpa por el inconveniente e inmediatamente realiza el cambio del producto.

1.2.11.3 Calidad de Producto:

El propietario muchas veces dentro de las visitas a las sucursales es quien directamente supervisa la producción de las comidas y en su momento es el mismo quien se da a la labor de probar su producto para saber si cuenta con el sabor esperado.

1.2.12 Innovación Tecnológica

1.2.12.1 Estrategia Tecnológica:

Las tecnologías utilizadas por la competencia son diversas desde máquinas más modernas y software de control de producción y ventas, la empresa en cuanto a esta área hace uso de Excel, correo electrónico, redes sociales, sistemas de cámaras en línea y no se tiene un presupuesto designado para compra de nueva tecnología. La empresa no se ha relacionado con otras instituciones para el desarrollo tecnológico, solo con la UTEC y CDMYPE para buscar asistencia técnica, el financiamiento es con recursos propios y préstamos bancarios, la empresa cuenta con dos computadoras junto con sus licencias de software, no se cuenta con una infraestructura de tecnología sólida como servidores y cableado.

1.2.12.2 Cultura de Innovación:

La empresa busca incentivar las ideas y los aportes del personal, esto no es una política, pero el personal sabe que sus opiniones son tomadas en cuenta, se busca que mediante el sistema de incentivos de estímulos por cumplimiento de metas de ventas se mejoren los resultados

1.2.12.5 Tecnologías de Información:

En cuanto a la incorporación de tecnologías la empresa cuenta con dos computadoras junto con sus licencias de software, no se cuenta con una infraestructura de tecnología sólida como servidores y cableado, más bien se cuenta con un sistema de cámaras para video vigilancia, se usa Excel para registro de ventas y movimientos contables.

1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la información recopilada en el Diagnóstico Integral para lo cual se validó la información obtenida por el equipo consultor en las entrevistas y visitas, para extraer los aspectos prioritarios a intervenir según se describen en la siguiente tabla:

Área-subárea	Fundamentación / Consecuencias al superar la debilidad
Área: Dirección Estratégica: Sub área: Misión – Visión	**Fundamentación:** ❑ Existe misión y visión, pero falta que esta sea trasmitida de una mejor forma y sea parte del día a día de la organización ❑ No existe un plan de seguimiento del cumplimiento de la misión y visión de los colaboradores mediante evaluaciones al cumplimiento orientadas a medir esta área de desempeño. La falta de socialización de la misión y la visión de la empresa generaría procesos, prácticas y

	actitudes que no fortalecen y no aportan al desarrollo de la organización **Consecuencias al Superar la Debilidad:** ❑ Formaliza la misión y la visión. ❑ Elimina prácticas y actitudes que no contribuyen al logro de la visión. ❑ Implementación de un Plan de Sensibilización. ❑ Consolida una empresa orientada al cumplimiento de la visión
Área: Dirección Estratégica. Sub área: Objetivos Estratégicos	**Fundamentación:** ❑ Los objetivos se encuentran por escrito, pero falta que sean compartidos con todo el personal. ❑ El cumplimiento de objetivos no se ha podido comprobar debido a que no se ha llevado a la práctica, en donde se involucra al personal.

	❑ Debido a la falta de un plan de acción, no se prioriza las funciones y actividades dentro de la organización para el cumplimiento de los objetivos, se desconocen las funciones o actividades faltantes. Al no definirse los objetivos estratégicos se afecta la efectividad de la toma decisiones lo que puede generar prejuicios que conlleven a perdidas en el negocio. **Consecuencias al superar la debilidad:** ❑ Fortalece el enfoque de la organización. ❑ Estabilidad y negocio en marcha. ❑ Alineamiento estratégico. ❑ Se crea una cultura de ejecución.

Área: Recursos Humanos Sub área: Política de Personal	**Fundamentación:** ❑ No existe descriptores de puesto actualizados, las inducciones son subjetivas y dependen del jefe de sucursal. ❑ No se puede medir mediante reportes la efectividad de los diferentes puestos ❑ Procesos engorrosos y costos innecesarios La falta de política de personal actualizada, genera dependencia de las gerencias para el desarrollo de la operatividad de la empresa, conlleva a consumo de tiempos innecesarios y posibles errores en los procesos. **Consecuencias al superar la debilidad:** ❑ Mide la efectividad del desarrollo de los diferentes procesos. ❑ Elimina dependencia administrativa.

	❑ Evita procesos engorrosos ❑ Se reduce el riesgo de pérdida de clientes producto de personal con falta de vocación de servicio
Área: Dirección y liderazgo Sub área: Instrumentos de Gestión	**Fundamentación:** ❑ No se cuenta con una gestión efectiva de la información ❑ No se cuenta con indicadores de desempeño para procesos claves de negocio ❑ Existen procesos que son engorrosos y que generan costos innecesarios. Al centralizar la toma de decisiones los tiempos de gestión de información y respuesta se convierten en cuellos de botella para la gestión operativa del negocio lo que afecta su efectividad.

	Consecuencias al superar la debilidad: ❑ Gestión efectiva de la información. ❑ Mejores tiempos en la toma de decisiones. ❑ Reducción de reuniones recurrentes ❑ Ahorro de tiempo y dinero
Área: Mercadeo y Ventas Sub área: Relación con clientes	**Fundamentación:** ❑ No se realiza ningún seguimiento de los clientes actuales. ❑ Actualmente no existe una base de datos de clientes que sirva como herramienta para la medición de la satisfacción de los clientes y prospección de nuevos clientes. ❑ No hay una persona responsable de una atención post-venta. Una relación deficiente con los clientes no solo afecta la reputación del negocio, sino también el

	aumento en las ventas y la apertura a nuevos mercados. **Consecuencia al superar la debilidad:** ❑ Persuasión al mercado que existe un producto y la difusión de una buena imagen de la empresa. ❑ Cobertura correcta al territorio asignado o el conjunto de prospectos y clientes que se encuentran agrupados. ❑ Reducción de insatisfacción y perdidas de clientes. ❑ Elimina procesos, prácticas y actitudes que no permiten fortalecer a la organización

Área: Mercadeo y Ventas Sub área: Segmentación de mercado meta y posicionamiento	**Fundamentación:** ❑ No cuenta con un área de investigación ❑ No se puede definir la rapidez de la información procesada, tampoco se cuenta con informes. ❑ No se cuenta con una planificación concreta para la liberación de nuevos productos o servicios. La falta de herramientas de planificación y documentación en la gestión de clientes, particularmente en materia de segmentación y posicionamiento genera riesgo en futuros proyectos. **Consecuencia al superar la debilidad:** ❑ Satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

	❑ Alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. ❑ Conocer mejor nuestros clientes y productos. ❑ Mejora el manejo de la información de los productos.
Área: Mercadeo y Ventas Sub área: Gestión de ventas	**Fundamentación:** ❑ No se llevan registros de ventas automatizadas ❑ No se realiza el control de gestión de ventas ❑ No se utiliza planes objetivos para usar material de apoyo para la venta. La falta de documentación y herramientas para la gestión de ventas hace que se incrementen costos de personal, publicidad y control administrativo innecesarios.

	Consecuencia al superar la debilidad: ❑ Responde de manera eficiente y rentable a cambios de mercado. ❑ Creación de una herramienta de control y planificación de ventas ordenado. ❑ Reducción en costos y gastos de ventas y posibles pérdidas de oportunidades de negocios. ❑ Elimina procesos, prácticas y actitudes que no permiten fortalecer a la empresa.

1. 4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata

Acción clave de éxito a implementar
Acción Clave de Éxito Numero 1: Área y Subárea: **Dirección Estratégica - Misión y Visión-Objetivos Estratégicos: Planeación Estratégica.** Definir la misión, visión y valores de la empresa plasmándolas por escrito. Interiorizar y socializar la misión, visión y valores a todo el personal de la empresa. Elaboración e implantación de un Plan Estratégico, que este incluya, evaluación de la Misión y Visión del negocio, formulación de líneas estratégicas, elaboración de objetivos estratégicos, estrategia de sensibilización del Plan Estratégico y cronograma de evaluación y mejora del plan. **Acción Clave de Éxito Numero 2: Área y Subárea**: **Dirección Estratégica - Misión y Visión-Objetivos Estratégicos: Elaboración de un cuadro de mando integral.** Proveer de una herramienta que le permita a la empresa ofrecer una visión global de la situación de la empresa, conocer la situación concreta en la que se encuentra la organización, facilitar el control de la evolución de la compañía, que favorezca la comunicación de la estrategia con sus indicadores de gestión en las diversas áreas, permitiendo proveer de control

y monitoreo de los indicadores o métricas de gestión, para mejorar la calidad al definir por escrito los indicadores de gestión medibles, así como que la herramienta permita coordinar la planificación con la ejecución. **Acción Clave de Éxito Numero 3: Elaboración de un software para le gestión y automatización de las ventas** Como un aporte adicional se considera que es un factor prioritario para la consultoría a la empresa el proveer de una herramienta de software que permita automatizar el proceso de la venta y facturación en caja, así como los informes y la gestión con la data derivada de este proceso
Otras intervenciones
Área y Subárea: Recursos Humano: Política de Personal **Área y Subárea**: Dirección y Liderazgo: Políticas de Gestión **Área y Subárea**: Mercadeo y Ventas: Relación con los clientes **Área y Subárea**: Mercadeo y Ventas: Segmentación, Mercadeo Meta y Posicionamiento **Área y Subárea**: **Mercadeo y Ventas:** Gestión de Ventas.

II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación

2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar

El proceso ejecutado para la realización de la determinación de las acciones claves de éxito, tiene como base la utilización de una herramienta de diagnóstico que permite la evaluación de diferentes áreas de la empresa, misma que busca determinar las fortalezas y áreas de oportunidad que pueden ser intervenidas para efectos de mejorarlas, se dio punto de partida con una serie de entrevistas realizadas a los responsables de restaurantes, personal operativo de restaurantes y gerencia general. Estas entrevistas, son realizadas con base a herramienta de consultoría integral colaborativa; examinando diez distintas áreas, detalladas en sección I del presente informe. En el diagrama de la ilustración 1 se describe el proceso de la consultoría integral colaborativa aplicado para la ejecución del presente informe Finalizadas las entrevistas programadas, según metodología, se realiza un vaciado de la información a herramienta de cada aspecto específico obtenido a lo largo de la entrevista, el

cual es evaluado de acuerdo a lineamientos de calificación establecidos(ver : Tabla 1: Metodología de calificación y Tabla 2: Detalle de ponderaciones).



Proceso de Consultoría integral colaborativa, fuente: Innova Consultores

Tabla 1: Metodología de calificación

METODOLOGIA DE CALIFICACION		
La metodología empleada para la calificación de las respuestas obtenidas a partir de la herramienta de Diagnostico está basada en los siguientes criterios, con ponderación de 1-5:	Criterio	Ponderación
	Deficiente	1
	Insuficiente	2
	Suficiente	3
	Bueno	4
	Excelente	5

Al obtener los resultados de la calificación de cada una de las respuestas a las preguntas de apoyo, se definió a través de un promedio la ponderación de las sub áreas y áreas de la Herramienta de Diagnóstico aplicada a Pollo Doreño, según la siguiente ecuación:

$$\text{PSA} = \frac{(CPAE1 + \ CPAE2 + CPAE3 + \cdots)}{NTAP}$$

PSA: Promedio de Sub Área

CPAE: Calificación promedio de Aspectos Específicos

NTAP: Número Total de Aspectos Específicos

$$\text{PA} = \frac{(PSA1 + \ PSA2 + PSA3 + \cdots)}{NTSA}$$

PA: Promedio de Área

PSA: Promedio Sub Área

NTAP: Número Total de Sub Áreas

Tabla 2: Detalle de ponderaciones: Fuente Herramienta de diagnóstico Consultoría Integral Colaborativa

Calificacion	Categorias	Resultado
1	Deficiente	No se verifica ninguna de las características contempladas dentro del modelo ideal
2	Insuficiente	Existen algunos datos que confirman esta intuición y dirección hacia el modelo propuesto como ideal
3	Suficiente	Existe una clara tendencia hacia el modelo ideal, con cumplimientos parciales, eventualmente no sistemáticos, de los criterios considerados claves para cada factor
4	Bueno	Aun no se alcanzan los indicadores de optimización reservado a las empresas de excelencia, pero se está consciente de todos los criterios considerados como claves para cada factor y hay resultados cada vez mejores respecto de ellos.
5	Excelente	Se cumple con las exigencias del modelo ideal de empresa para este módulo, con niveles superiores en el logro y disposición respecto de los criterios considerados como claves para cada factor.

Las determinaciones de las acciones claves de éxito son seleccionadas directamente por el empresario considerando las áreas y sub-áreas, identificadas como oportunidades y las consecuencias una vez no se atiendan estas áreas, para que finalmente sea evaluada la intervención a estas oportunidades.

Estas intervenciones, son presentadas al dueño de Pollo Doreño, quien evalúa cada una de las siete oportunidades analizadas y determina enfocar esfuerzos en el área de Dirección Estratégica, específicamente, en la sub-área de relacionadas al tema de la definición de misión, visión así como la definición de Objetivos estratégicos de la organización, determinando que las acciones claves a implementar son la Elaboración e implementación de un Plan Estratégico, Cuadro de Mando Integral y Sistema de Punto de Ventas.

Como parte del compromiso que permita una ejecutoria de la parte operativa del negocio se identifica la necesidad por parte del equipo consultor de proveer a Pollo Doreño de una herramienta que le permita automatizar la gestión de sus ventas y por ende proporcione información más fiable y oportuna que sirva de apoyo para le gestión y toma decisiones, alineada a su

cuadro de mando integral, de forma tal que se plantea como parte complementaria seleccionada por el empresario la elaboración de un sistema de software que permita automatizar el proceso de ventas, consecuencia la gestión de informe de las mismas y control de inventarios en sucursales a lo cual la dirección de la empresa mostró un fuerte interés y compromiso para poder llevar acabo la implementación de esta herramienta como parte complementaria de la acción seleccionada.

2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar

Los beneficios que se obtendrán al implementar la acción clave de éxito y sus componentes relacionados: Cuadro de Mando Integral y Software de Gestión de Ventas e Inventarios son:

2.2.1 Beneficios de implementar una planeación estratégica en la organización.

Algunos de los beneficios de contar con una planeación estratégica son:

- Permite conocer mejor la realidad de la organización.
- Permite identificar los cambios y desarrollar que se puede esperar.
- Permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas.

- Permite preparar al futuro, aunque sea impredecible.
- Permite enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo.
- Permite plantear la estrategia y pilotarla y evaluarla correctamente.
- Permite mejorar la coordinación de las actividades.
- Permite mejorar manejo de recursos.
- Permite medir el impacto futuro de las decisiones estratégicas que se toma hoy.
- Permite mantener un enfoque sistémico.

2.2.2 Beneficios de adoptar el uso de un Cuadro de Mando Integral

Algunos de los beneficios de contar con un cuadro de mando integral que apoye la gestión estratégica de la organización son:

- Ofrece una visión global de la situación de la empresa. Al recoger información continua desde diferentes perspectivas permite observar, de manera global, las características más representativas de la empresa

- Permite conocer la situación concreta en la que se encuentra la organización. Además, la información analizada describe la situación exacta en la que se encuentra la empresa.
- Facilita el control de la evolución de la compañía. Gracias a los indicadores, seguimiento y análisis que se lleva a cabo, se puede prever las futuras consecuencias , así actuar para evitar o minimizar riesgos y corregir desviaciones.
- Alinea los objetivos estratégicos con los de cada sector o departamento, de tal forma que se dirigen todos los esfuerzos hacia la misma meta.
- Favorece la comunicación de la estrategia a desarrollar y, por tanto, su implementación. Para la aplicación efectiva del CMI es fundamental una eficaz comunicación. Todos los integrantes deben conocer las estrategias que se van a llevar a cabo y colaborar en la consecución de los objetivos.
- Promueve la motivación e implicación de los trabajadores. Al hacerles partícipes, en todo momento del proceso, los trabajadores se sienten parte integrante y están más motivados.

2.2.3 Beneficios de implementar un Sistema de punto de ventas

Un sistema punto venta es un Software que permite a cualquier negocio tener sistematizado y organizado el establecimiento brindando un mejor servicio a clientes, además de agilizar los procesos de: ventas, compras, inventarios, créditos, cobranza, cotizaciones, entre otros. En la actualidad un sistema punto de venta en los negocios ha reemplazado a las cajas registradoras debido a muchas razones de funcionalidad y de fácil uso, ayudando a proporcionar información detallada para la toma de decisiones al dueño del negocio.

Algunos de los beneficios de contar con un software para la gestión de las ventas son :

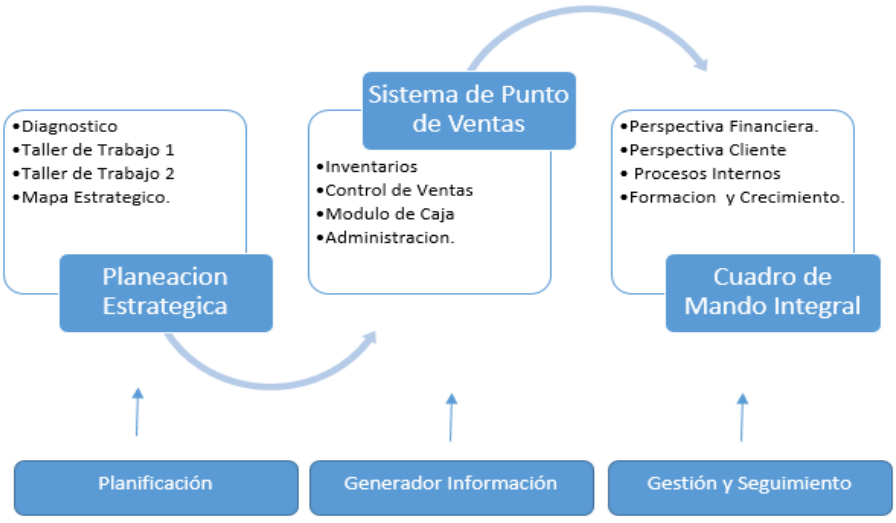
- Información Detalla: Se muestra la información actualizada y detallada del inventario debido a que el Sistema controla toda la información del Negocio.
- Mejor flujo de trabajo: El cobro de los productos es rápido y el control del flujo de caja en efectivo e inventario es detallado.

- Agilidad: Se muestran reportes del estado actual del Negocio, las herramientas de informes y administración de inventario aceleran el proceso del Negocio y cada operación realizada se actualiza en el Sistema.
- Costos: Se dedica menor tiempo a la administración de inventario y permite hacer más tareas, trabajando menos.
- Stock: El inventario se mantiene automáticamente actualizado, para saber la mercancía disponible y lo que necesita reponer.
- Integración: Un Sistema Punto de Venta se integra es compatible con dispositivos externos como lectoras de código de barras e impresoras.

2.3 Descripción de la acción clave de éxito

Se describe a continuación, las actividades que se llevaron a cabo para la implementación y desarrollo de la acción clave de éxito: la cual consta de la interrelación de estos tres componentes claves que están interrelacionados entre sí, en primer lugar, se desarrolló la planeación estratégica, definiendo la cultura organizacional que precisa en la misión, visión y valores, lo que la empresa quiere ser y hacer.

Teniendo como objetivo la implementación de mejores prácticas por medio de la incorporación de herramientas sistemáticas en las áreas de inventarios, punto de ventas que brinden un mejor control, para el cumplimiento de sus objetivos, adicional mente tal como lo eligió el empresario, se desarrolla el cuadro de mando integral que le permitirá gestionar las diferentes áreas de la empresa, como los objetivos estratégicos propuestos, para medir el avance del plan como sus posibles variantes y mejoras con el paso del tiempo, así mismo el software de gestión de ventas e inventarios de Pollo Doreño.



Integración de Acciones claves de éxito en Pollo Doreño, fuente: Innova Consultores

2.3.1 Planeación estratégica.

Este es el primer gran componente que se desarrolló, en el transcurso de los primeros cinco meses, la cual se desarrollaron diferentes actividades, definiendo el siguiente contenido:

Objetivos:

Definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de Pollo Doreño.

Socializar con los empleados los elementos de la planeación estratégico para su desarrollo cultural de la organización.

Alcance:

El presente plan estratégico se limitará a establecer la misión y visión de futuro de Pollo Doreño, los valores institucionales bajo los cuales se regirá, así como la elaboración de los principales objetivos estratégicos. Con esto se logrará el establecimiento de las bases de la cultura organizacional, así como los indicadores de gestión es decir lo que la empresa se proyecta a corto mediano y largo plazo.

2.3.2 Acción clave de éxito desarrollada Planeación Estratégica.

Las áreas seleccionadas por el empresario en conjunto con el equipo consultor para desarrollar la acción clave de éxito fue el área de Dirección Estratégica, específicamente la sub áreas de misión, visión y objetivos estratégicos. Esta estrategia lleva implícita la formulación y definición de estos elementos, a partir de las necesidades actuales y para lo cual se realizaron entrevistas y visitas tanto en las oficinas centrales en donde se producen varios de los productos como en las diferentes sucursales.

Diagnóstico de la empresa.

Se llevó a cabo el diagnóstico de la empresa por medio de una herramienta guía de la consultoría colaborativa, que ya fue probada en diferentes empresas, la cual nos permitió estudiar doce áreas de la empresa y determinar su situación actual en que se encuentra, desarrollando 5 sesiones de trabajo con diferentes personas denla empresa.

Se tuvieron entrevistas con el propietario, gerente operativo, asistente de gerencia, jefes de sucursal y colaboradores operativos., lo cual permitió obtener información de todas las áreas tanto operativas, de negocios como estratégicas.

Adicional se realizaron visitas de campo en diferentes sucursales así mismo en el área de producción en las oficinas centrales, para tener una mejor apreciación sobre el desarrollo y situación actual de la empresa.

Al finalizar, la etapa del Diagnostico se pudo obtener las áreas las fortalezas que posee actualmente la empresa como las áreas de oportunidad que son de mucha importancia para el desarrollo futuro de Pollo Doreño.

FORTALEZAS.	AREAS DE OPORTUNIDAD
Análisis del Entorno-Comprensión del Sector	Dirección Estratégica: Misión - Visión
Finanzas- Tributaria y Normas legales	Dirección Estratégica: Objetivos Estratégicos
Recursos Humanos-Desempeño del Personal	Recursos Humanos- Politica de Personal
Gestión de Calidad- Control de Calidad	Dirección y Liderazgo: Instrumentos de Gestión
Gestión de Calidad- Aseguramiento de la calidad	Mercadeo y Ventas: Relación con Clientes
	Mercadeo y Ventas: Segmentación, Mercado Meta y Posicionamiento
	Mercadeo y Ventas: Gestión de Ventas

Fuente: Innova Consultores

Habiendo depurado las áreas y definiendo las áreas de mejora se desarrolló desarrollaron propuestas de acción clave de éxito para cada una de las áreas de mejora encontradas, desarrollando la presentación al empresario, reunión en la que estuvo presente junto a su hijo.

Se realizó presentación al empresario quien fue acompañado por su hijo, sobre las fortalezas y áreas de mejora las cuales surgieron del diagnóstico desarrollado.



Presentación de fortalezas y áreas de oportunidad, Carlo Santos, miembro del equipo innova Consultores durante la presentación de las oportunidades a empresario



Presentación de fortalezas y áreas de oportunidad, Edgar Peñate miembro del equipo innova Consultores durante la presentación de las oportunidades a empresario



Presentación de acciones claves de éxito: Propietarios Pollo Doreño, en la fotografía Sr. Enrique Arana(primero de Izquierda a Derecha) acompañado de su hijo, durante la presentación



Presentación de acciones claves de éxito, de izquierda a derecha Edgar Peñate, Isaac Monge de equipo Innova consultores, Enrique Arana propietario de Pollo Doreño, Hijo Mayor de Sr Arana y Carlos Santos de Innova consultores, durante el cierre de la presentación

2.3.3 Desarrollo del plan estratégico:

El plan estratégico se desarrolló por medio de dos talleres de trabajo coordinados con el empresario, en donde se involucró directamente el empresario, gerente de operaciones, asistente, jefe de sucursal y personal operativo.

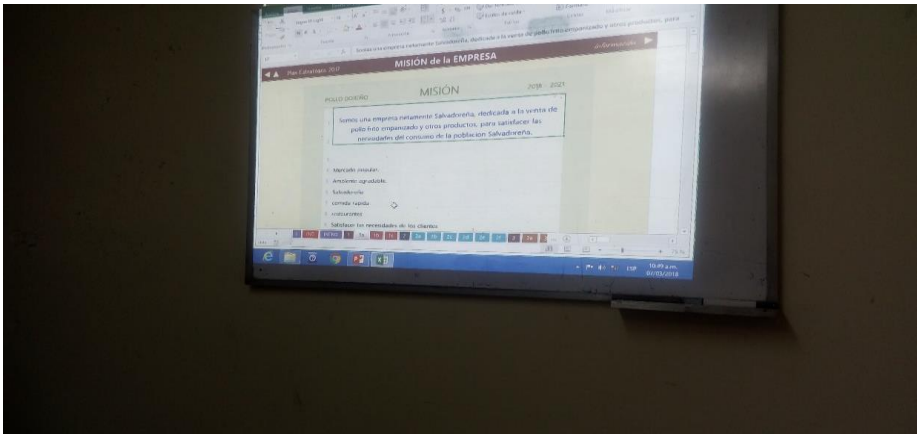
Taller 1:

El cual consistió en el desarrollo de una actividad coordinada con el empresario contando con la asistencia de 6 personas, de diferentes áreas de la empresa, en donde se trabajó la Fase I. Marco estratégico, en donde se desarrolló la siguiente agenda: Bienvenida, palabras del empresario y presentación del equipo consultor. Luego el equipo consultor procedió a explicar lo que es una visión, misión, valores a los asistentes, después de ello se comenzó con el taller de propuestas en donde todos los empleados tuvieron la oportunidad de participar y hacer su propuesta, al finalizar la actividad se procedió a unificar las propuestas elaborados en principio por los elementos comunes que había aportado cada uno.

Teniendo un conjunto de elementos consensuados el equipo consultor se llevó el aporte final para efectos de redacción y forma y con el compromiso de traer la redacción final en el próximo taller para su validación.



Señor Arana(Primero derecha a izquierda) propietario de Pollo Doreño y jefes de sucursal, durante realización de Taller 1



Fotografía de presentación durante ejecución de Taller 1

En la segunda reunión con el empresario, se entregó la redacción final de la visión, misión y valores, además se desarrolló el arte con el cual quedarían definidos y socializados con todos los empleados.





Desarrollo de arte manteniendo las líneas graficas de la marca para la Visión y Misión, Fuente equipo consultor



Fuente: Equipo consultor



Fuente: Equipo consultor


Pollo Doreño
Valor:
Honestidad
Es la conducta recta, honrada que lleva a observar normas y compromisos así como actuar con la verdad, lo que denota sinceridad y correspondencia en lo pensamos, decimos y hacemos, es lo mas importante para el crecimiento de nuestra empresa.


Pollo Doreño
Valor:
Trabajo en equipo
Es el trabajo hecho por varias personas, donde cada uno hace una parte para lograr un objetivo común. Se apoyan, motivan, complementan y respetan entre si.


Pollo Doreño
Valor:
Mejora Continua
Se refiere a modificar elementos ya existentes, en los procesos y en las personas, con el fin de mejorarlos o renovarlos en la búsqueda de la excelencia.


Pollo Doreño
Valor:
Etica
El comportamiento de las personas de la empresa, se sustenta en la ética personal y profesional en todo lugar y en todo momento; mostrando un actuar integro, correcto y transparente que promueva la armonía y sana convivencia.


Pollo Doreño
Valor: Comunicación
La comunicación es esencial para el buen desarrollo de la empresa, es una herramienta de convivencia sana entre todos los integrantes de Pollo Doreño, clientes internos y externos.


Pollo Doreño
Valor: Empoderamiento
Los empleados son dueños de su puesto de trabajo, poseen iniciativa para la mejora continua en cada unidad de trabajo.

Taller II:

En segundo taller que se desarrolló dando continuidad a la primera realizada en el taller I, definiendo la siguiente agenda presentación redacción final de misión, visión y valores para su aprobación, luego en la segunda fase del taller se definió la estrategia y objetivos, para lo cual nos apoyamos de la Matriz ADL, creada por la Consultora Arthur D. Little (de ahí su nombre), de utilidad para diseñar estrategias de negocios.

Con lo cual se determinó las estrategias sobre las cuales trabajará la empresa en los próximos años, así como los objetivos estratégicos en cuatro áreas: Clientes, Finanzas, procesos internos y aprendizaje de crecimiento.

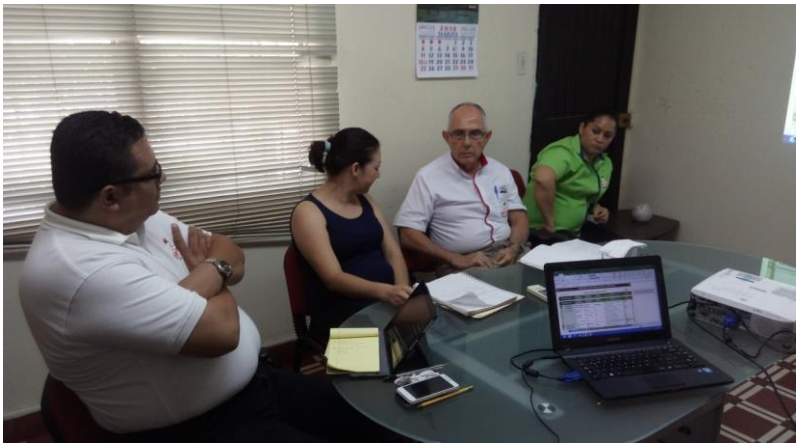
Definiendo tres grandes ejes estratégicos en primer lugar se definió la visión de crecimiento de la empresa en cuanto a sus ventas y número de sucursales en dos sucursales por año.

El segundo eje consiste en modernizar los procesos operativos que la permitan a la empresa reducir sus tiempos y tener un mejor control de sus procesos, específicamente en ventas e inventarios.

Para lo cual será de gran utilidad la implementación del punto de ventas, el cual comprende la automatización por medio de un software de ventas que permitirá un mejor control de sus productos y estadísticos.

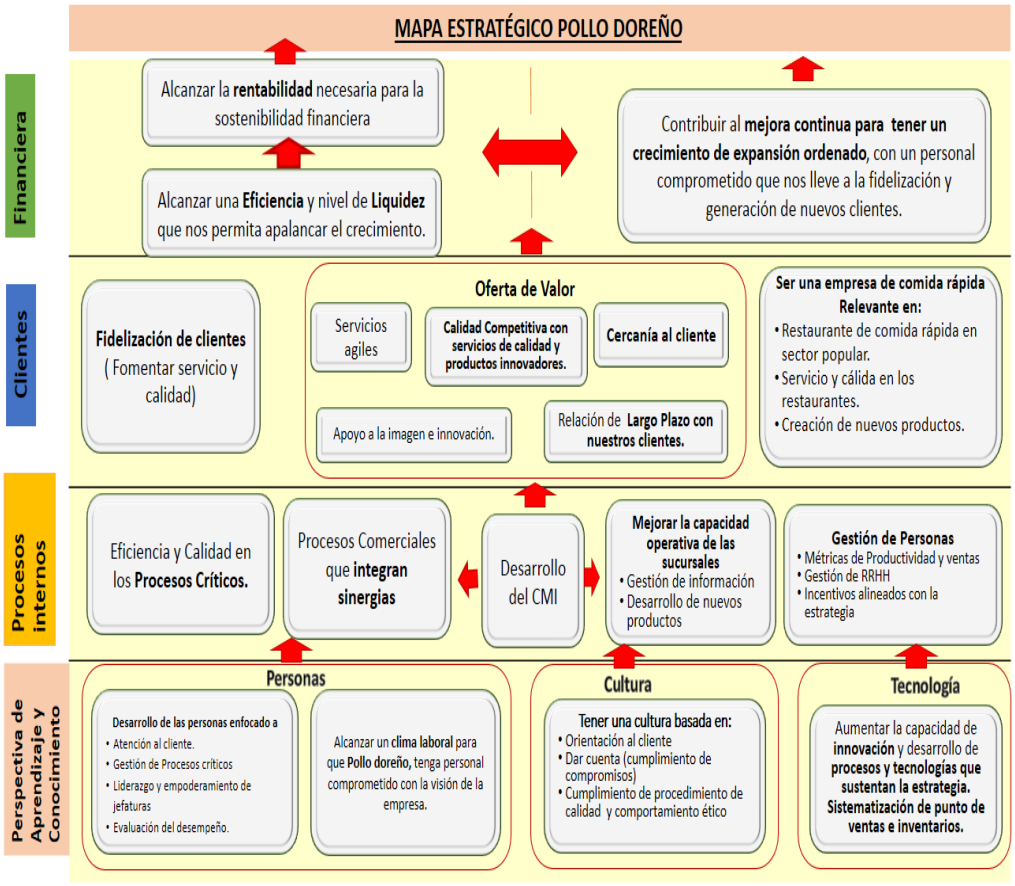
Tercer eje: tiene un enfoque a la cultura organizacional con un énfasis en desarrollar la cultura organizacional, que permita el mejor desempeño de los empleados, mejora continua y empoderamiento en sus puestos.

En esta actividad se tuvo definida las metas del año, con respecto a lo cual se ira midiendo la gestión de la empresa por medio del Cuadro de Mando Integral.



Dueño y empleados clave de Pollo Doreño participando del segundo taller

Al finalizar el proceso de los talleres y reunir todos los insumos de las tareas desarrolladas junto con el personal y propietario de Pollo Doreño, se pudo definir el mapa estratégicos y los lineamientos estratégicos., en las cuatro áreas: Financiera, clientes, procesos y recursos humanos. En la cual se fundamente toda la alineación estratégica de Pollo Doreño para el cumplimiento de los objetivos propuestos.



Mapa estratégico de Pollo Doreño, fuente: Innova Consultores

2.3.4 Implementación de la Acción clave de Éxito.

En esta etapa se integró la acción clave de éxito junto con las dos herramientas desarrolladas, el cuadro de mando integral y la sistematización por medio de un punto de ventas.



El programa contempla el desarrollo de las diferentes actividades y acciones a ejecutar para la implementación de la clave de éxito propuesta, así como su desarrollo y funcionamiento, que permita a la empresa Pollo Doreño, implementar correctamente cada una de las actividades con sus respectivas componentes.

Se ha diseñado ocho sub programas por diferentes áreas que involucran las áreas de socialización del marco estratégico, con énfasis en

impregnar la cultura organizacional, fundamentando la visión, misión y valores, Luego se deja programado el seguimiento que debe tener el Plan Estratégico durante los próximos 3 años., así mismo el complemento muy importante, el desarrollo del Punto de ventas Pollo Doreño y El cuadro de mando integral., todos estos aspectos se derivan en diez sub programas de implementación con sus respectivos planes, objetivos y acciones a ejecutar.

2.3.4.1 Plan Estratégico Pollo Doreño

Objetivos:

- Establecer el programa de acciones y actividades a desarrollar durante los próximos tres años.
- Definir la guía de las acciones y metodología implementar en cada una de las áreas.
- Implementar las claves acciones de éxito como su respectivo seguimiento y evaluación.

Acciones a Desarrollar: para garantizar el funcionamiento en el futuro de la Consultoría se han definido diferentes acciones y actividades, que

permitan dar la continuidad a la acción clave de éxito implementada., la cual está conformada por diez acciones a desarrollar:

- Reunión de socialización de marco estratégico oficinas centrales.
- Reunión Socialización marco estratégico a las sucursales.
- Divulgación publica de Misión – Visión - Valores.
- Programa denominado “Los valores se viven en Pollo Doreño”.
- Programa “Cultura Organizacional” (En reuniones del mes).
- Programa “Objetivos Estratégicos y cumplimiento de logros”
- Revisión anual de plan estratégico.
- Convivio anual de Navidad “Pollo Doreño somos todos” (un valor de la empresa).
- Implementación y capacitación del sobre el software de punto de ventas.
- Implementación y manual del Cuadro de Mando Integral.

La primera tres actividades ya fueron ejecutadas cada una con su respectiva logística para un buen desarrollo e integración de todo el personal siguiendo un esquema que presenta a continuación:

Reunión de socialización de marco estratégico Sucursales.

Fecha: viernes 13 de abril de 2018.

Lugar:

Sucursales Pollo Doreño Terminal de Occidente. - 07:00 a 08:30 am

Sucursal Pollo Doreño Terminal San Marcos. - 10:00 a 11:30 am

Sucursal Pollo Doreño Santo Tomas. - 2:00 a 3:30 pm

Descripción:

La socialización se desarrollará en tres sucursales para que pueda ser conocido por todos los empleados de la empresa incluyendo los de todas las sucursales, la presentación se contará con la presencia de don Enrique y jefe de sucursal que permitan trasmitir la importancia a

los empleados, además se hará de forma dinámica con la interacción de todos los empleados.

Objetivo:

Socializar el marco estratégico con todos los empleados que laboran en las sucursales de Pollo Doreño.

Facilitadores: Equipo consultor.

Participantes: 6 Empleados promedio por sucursal**.**

Materiales a utilizar durante la actividad:

- Recortes de papel de colores para construir Misión y Visión.
- Proyector.
- Laptop.
- Refrigerio.
- Figuras con forma de Pollo Doreño que lleve un valor inmerso.

Dinámicas a desarrollar:

Rompecabezas:

Se elaborará un rompecabezas para armar con las palabras Misión y Misión; al terminar se premiará al equipo ganador con un chocolate.

Valores Pollo Doreño:

Dinámica consiste en hacer figuras en fomy de pollos con un valor y la persona que lea su valor y explique con sus palabras el valor.

Sucursal Terminal de Occidente:

	Inicio	**Fin**	**Responsable**
Palabras de Bienvenida….	07:00 a.m.	07:10 a.m.	Ing. Arana
Explicación de la actividad….	07:10 a.m.	07:20 a.m.	Consultores
Dinámica Rompecabezas….	07:20 a.m.	07:35 a.m.	Consultores
Dinámica Valores ….	07:35 a.m.	07:50 a.m.	Consultores
Presentación Marco ……. Estratégico.	07:50 a.m.	08:15 a.m.	Consultores
Preguntas y agradecimiento	08:15 a.m.	08:30 a.m	Consultores

Sucursal San Marcos:

	Inicio	Fin	Responsable
Palabras de Bienvenida….	10:00 a.m.	10:10 a.m.	Ing. Arana

Explicación de la actividad….	10:10 a.m.	10:20 a.m.	Consultores
Dinámica Rompecabezas….	10:20 a.m.	10:35 a.m.	Consultores
Dinámica Valores ….	10:35 a.m.	10:50 a.m.	Consultores
Presentación Marco …… Estratégico.	10:50 a.m.	11:15 a.m.	Consultores
Preguntas y agradecimiento	11:15 a.m.	11:30 a.m.	Consultores

Sucursal Santo tomas:

	Inicio	**Fin**	**Responsable**
Palabras de Bienvenida….	02:00 p.m.	02:10 p.m.	Ing. Arana
Explicación de la actividad….	02:10 p.m.	02:20 p.m.	Consultores
Dinámica Rompecabezas….	02:20 p.m.	02:35 p.m.	Consultores
Dinámica Valores ….	02:35 p.m.	02:50 p.m.	Consultores
Presentación Marco …… Estratégico.	02:50 p.m.	03:15 p.m.	Consultores
Preguntas y agradecimiento	03:15 p.m.	03:30 p.m.	Consultores



Personal clave de Pollo Doreño en Taller interiorización del marco estratégico, impartido por equipo consultor



Taller interiorización del marco estratégico, personal de restaurante



Empleados de sucursal Terminal de Occidente Participando de dinámicas



Empleados de sucursal Terminal de Occidente Participando de dinámicas



Entrega oficial de placas con Visión, Misión y Valores a empleados claves



Empleados de Sucursal Terminal de Occidente participando en dinámica de socialización de visión y misión

2.3.4.2 Cuadro de mando Integral Pollo Doreño.

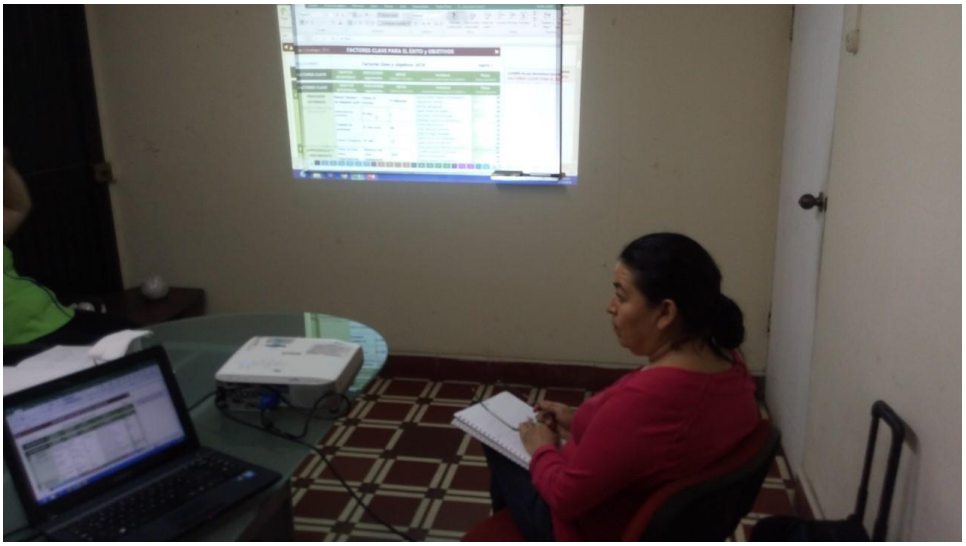
El segundo componente de la acción clave de éxito, fue el desarrollar un cuadro de mando integral en una hoja interactiva de Excel, que le permita gestionar la empresa en todas de sus áreas por medio indicadores de desempeño en las diferentes áreas, financiera, clientes, procesos y recursos humanos.

El primer paso que se dio fue la construcción de la herramienta con sus diferentes áreas y posibilidad de tener informes y gráficos más visuales, los cuales se trabajaron junto con el jefe operaciones, quien delego el empresario y Marisol, armonizando algunos informes que se llevan, como el caso de las ventas por sucursal o tipo de ventas si son para llevar, en restaurante o domicilio.

Luego se procedió al proceso de capacitación sobre el uso de la herramienta a los usuarios para este caso los usuarios que han quedado establecidos son: Don Enrique el propietario, Marisol asistente y Mauricio Jefe de Operaciones.



Capacitación Cuadro de Mando Integral a jefe de operaciones y propietario Pollo Doreño.



Capacitación Cuadro de Mando Integral, a asistente de propietario Pollo Doreño.

Luego de tener la capacitación sobre el uso del cuadro de mando integral se hizo entrega para la complementación de la información con lo cual se ha logrado, sistematizar la información de indicadores de la empresa, así como los seguimientos de algunos de ellos para ver por

simple inspección como van las ventas por sucursal, comparando sus proyecciones y resultados reales, a continuación se detalla la herramienta utilizada para la elaboración del cuadro de mando integral y se describe las principales funcionalidades que este ofrece a efectos de que se pueda demostrar la forma correcta de su uso, para lo cual se acompaña este documento de consultoría con el manual de uso del mismo, el cual puede ser referenciado en los anexos.

1. **Objetivo de cuadro de mando integral**

- Diseñar una guía de consulta para el uso del Cuadro de Mando Integral por los usuarios asignados.
- Tener un instrumento de gestión que permita a la alta dirección tener información oportuna del comportamiento de las diferentes áreas de la empresa.
- Conocer de forma visual y sencilla el comportamiento de las cuatro perspectivas clásicas: financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje innovación y crecimiento.

2. Alcance

El cuadro de mando integral (CMI) determina las principales áreas de gestión de la empresa, permitiendo dar seguimiento a las estrategias y objetivos establecidos a corto mediano y largo plazo, con énfasis en las áreas financiera, operativa, clientes y recurso humano, lo cual permitirá por medio de indicadores de gestión tener una mejor visión de la situación actual y futuro de la empresa.

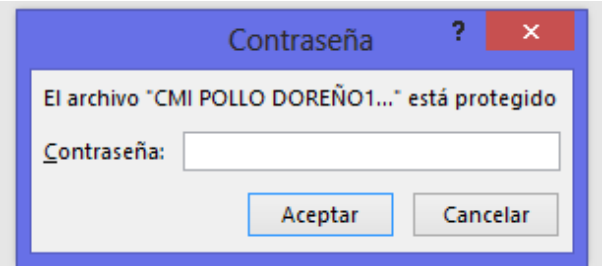
3. Información a utilizar

La información necesaria para el correcto funcionamiento del CMI será en primer lugar, llenar la información histórica que se tenga tanto financiera, operativa, de clientes, como de recursos humanos, alguna de ellas no se tiene en la actualidad por lo que se construirá con el paso del tiempo para tener análisis comparativos, luego se deberá llenar todos los espacios de los indicadores de las diferentes áreas de acuerdo a la perspectiva que se tenga, por último, se complementará con la información generada la cual se debe actualizar mensualmente para efectos del correcto funcionamiento y gestión.

4. **Usuarios:** Los usuarios del CMI Pollo Doreño, serán don enrique para su seguimiento, así como Marisol asistente de don Enrique y Jefe de Operaciones.

5. Desarrollo:

5.1 Acceso: Para acceder al Cuadro de Mando Integral se debe ingresar con la contraseña: **pollo** en minúscula.



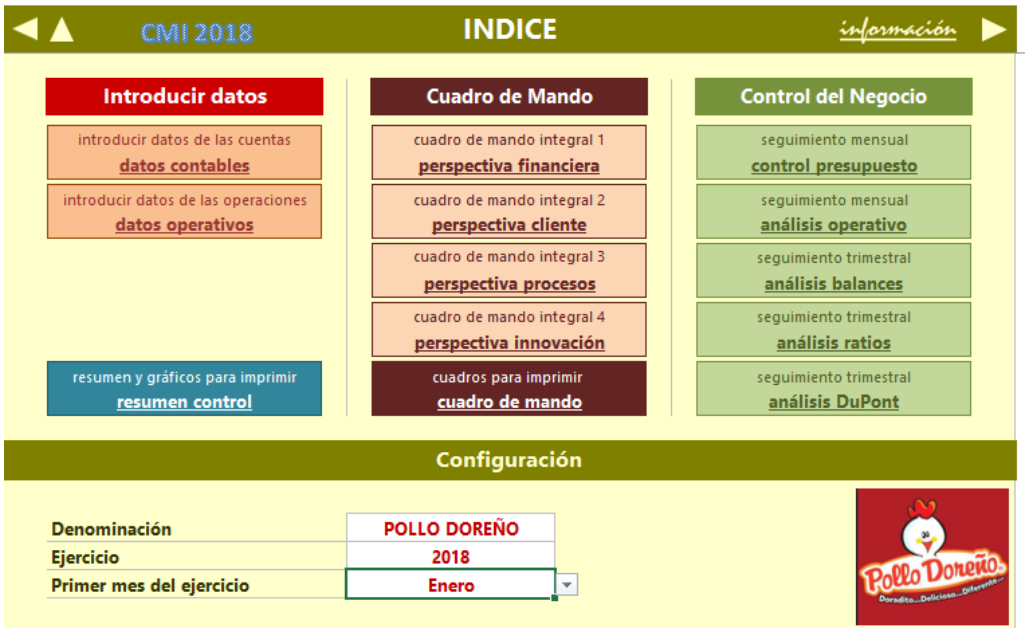
6. **Operatividad:** La herramienta está diseñada en Excel y cuanta con 18 hojas de trabajo en las cuales existen hojas para ingresar información, y otras de reportes., en el manual se explicará el funcionamiento de cada una de ellas., así como algunos de los botones.

6.1 **P: Pantalla Inicial**; en esta pantalla es la que aparece al inicio, en la cual al dar clip sobre la imagen permite acceder al menú de opciones.

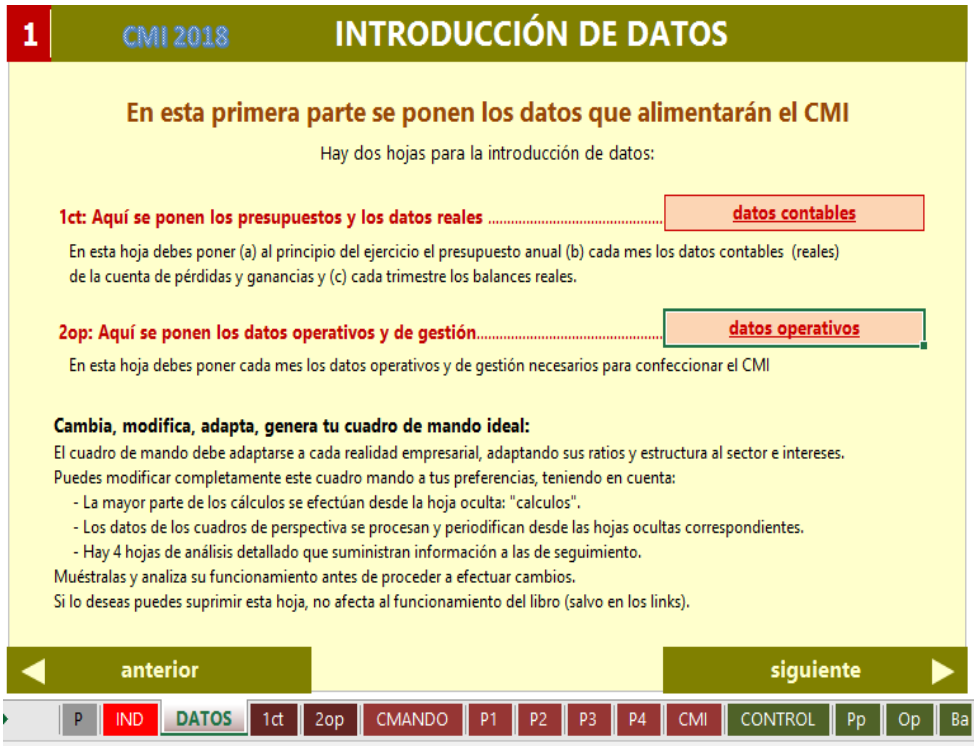


5.2 **IDN: Menú de Opciones**, La segunda hoja contiene el Índice desde donde puedes acceder a las diferentes opciones., El primer menú en el cual se deben ingresas tantos los datos contables, como operativos (color rojo), En el segundo menú estas los cuadros de control con las cuatro perspectivas, financiera, clientes, procesos e innovación., en color verde está el menú que sirve para acceder control presupuesto, análisis operativos, ratios y Dupont., además se agrega dos reportes un resumen control y cuadro de mando para imprimir, con las flechas puede regresar o continuar a otra página.

En la parte inferior se debe ingresar la denominación de la empresa, para este caso es Pollo Doreño, el año de gestión y podemos elegir el mes., que deseamos visualizar.



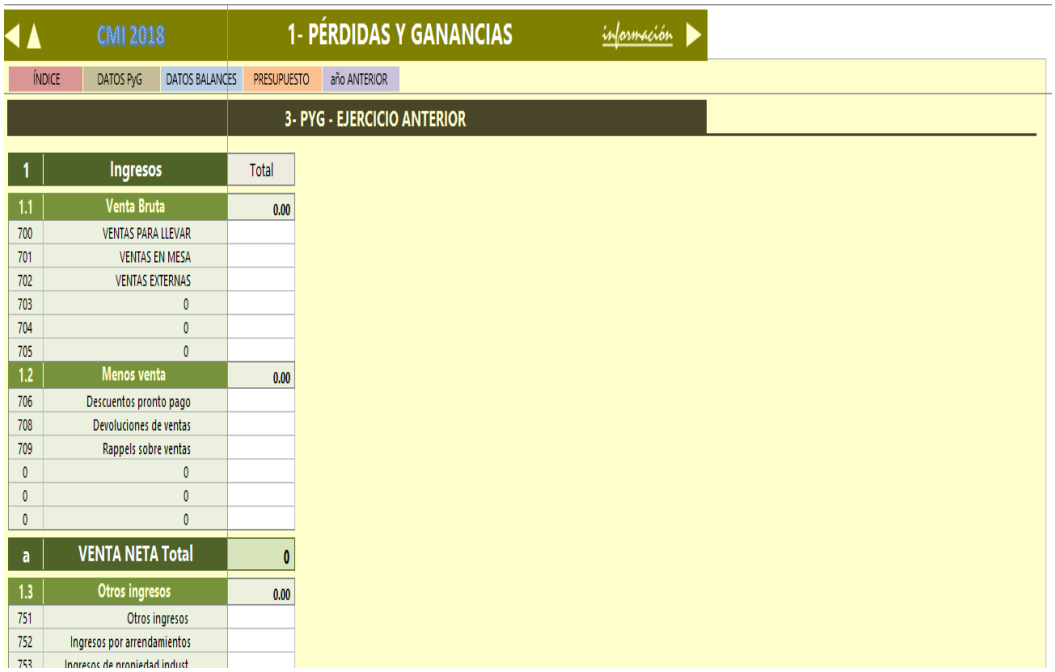
5.3 **DATOS**: Esta hoja es de carácter informativo sobre los datos que deben ingresarse tanto contables, dentro de la hoja poseen dos áreas para ingresar información, datos contables y operativos, además dentro de la hoja se detalla los cambios que pueden ajustar dentro del tiempo que considere Pollo Doreño., que se ajuste a sus necesidades las cuales pueden cambiar con el paso del tiempo.



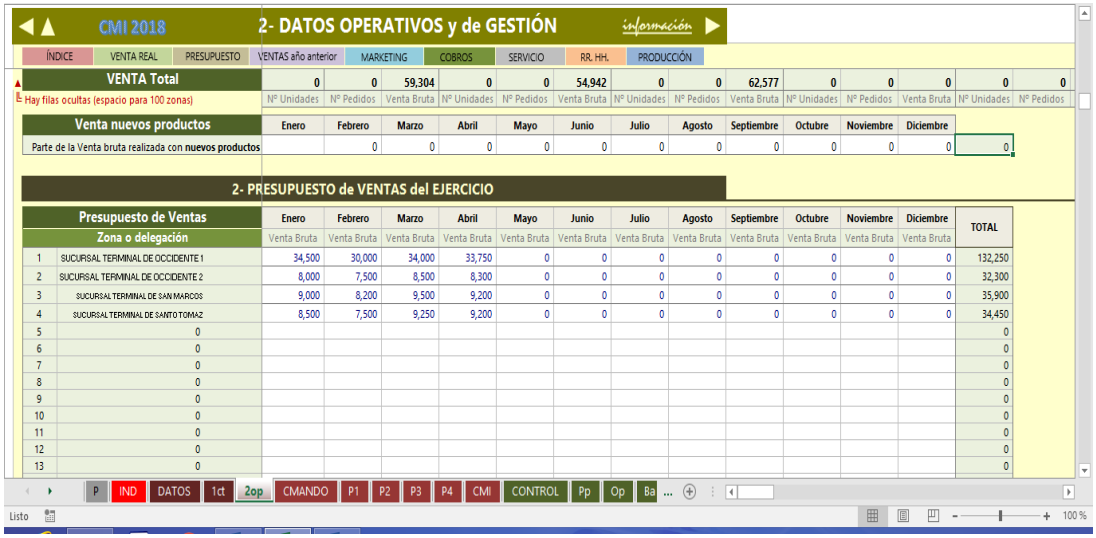
5.4 1ct. En esta hoja contiene diferentes datos contables que servirán como base para el área financiera del CMI para lo cual se deben ingresar.

- Estado de resultados.
- Balance General.
- Presupuestos Anual.
- Datos del año anterior.

Para moverse en los diferentes ítems lo puede hacer con los botones de la parte superior es de suma importancia llenar completamente cada campo.



5.5. 2op. En esta hoja de tiene el control de todos los datos operativos de la empresa, se controlan las ventas, Marketing, cobros, Servicio, RRHH y producción., todas de mucha importancia para el desarrollo de la empresa.



Esta hoja se tiene que ingresar la información en las diferentes áreas la primera cubrir es la venta real en la cual se va ingresando las ventas reales que se tienen por mes y sus características por tipo de ventas, en esta parte se debe ingresar el presupuesta que se tiene por mes y punto de ventas que permite controlar la eficiencia de cada sucursal, la tercera es la venta del año anterior en este apartado se debe ingresar la venta del año de anterior, número de clientes atendidos si se tiene el histórico, su no se posee se pasara a construir a partir de este año, se tiene un apartado para detallado sobre marketing y control de la ventas de productos, para conocer el comportamiento del producto el cual se facilitara con el apoyo de la implementación del punto de ventas sistematizado, se tiene un área de cobros

el cual por el momento no lo ocupan sus ventas son al contado en su mayoría, luego se tiene la sub área de servicio la cual se detalla clientes atendidos, devoluciones, reclamos, retrasos, quejas, denuncias entre otras lo cual permitirá tener una mejora continua en cuanto al servicio al cliente.

1- Datos de VENTA REAL del EJERCICIO

Ventas realizadas		Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio		
Zona o delegación		NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
1	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 1			32,814			29,783			34,711									
2	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 2			8,313			7,712			8,512									
3	SUCURSAL TERMINAL DE SAN MARCOS			9,142			8,907			9,539									
4	SUCURSAL TERMINAL DE SANTO TOMAZ			9,035			8,541			9,815									
5																			
6																			
7																			
8																			
9																			
10																			
11																			
12																			
13																			
14																			
15																			
16																			
VENTA Total		0	0	59,304	0	0	54,942	0	0	62,577	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hay filas ocultas (espacio para 100 zonas)		Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta

Venta nuevos productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Parte de la Venta bruta realizada con **nuevos productos**		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2- PRESUPUESTO de VENTAS del EJERCICIO

Presupuesto de Ventas		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Zona o delegación		Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta
1	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 1	34,500	30,000	34,000	33,750	0	0	0
2	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 2	8,000	7,500	8,500	8,300	0	0	0
3	SUCURSAL TERMINAL DE SAN MARCOS	9,000	8,200	9,500	9,200	0	0	0
4	SUCURSAL TERMINAL DE SANTO TOMAZ	8,500	7,500	9,250	9,200	0	0	0

3- VENTAS del EJERCICIO ANTERIOR

Ventas realizadas	Enero			Febrero			Marzo		
	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
Venta MENSUAL TOTAL	0	0	46,878	0	0	41,442	0	0	46,334

Nº Unidades TOTAL	0
Nº Pedidos TOTAL	0
Venta Bruta TOTAL	**608,059**
Parte de **Venta Bruta** de **nuevos productos**	

Precio medio unitario	0.00
Importe medio por pedido	0.00
Media unidades por pedido	0.00

4- MARKETING

Datos de Marketing	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Cuota de Mercado en %	5.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	7.00%	7.00%	7.00%
Total productos en cartera	**15**	**1**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**
Número de productos preexistentes	12								
NUEVOS productos	3	1	0	0	1	0	0	0	0

4- MARKETING

Datos de Marketing	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cuota de Mercado en %	5.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	7.00%
Total productos en cartera	**15**	**1**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0**
Número de productos preexistentes	12						
NUEVOS productos	3	1	0	0	1	0	0

5- SITUACIÓN de COBROS

Cobros	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Saldo inicial CARTERA IMPAGADOS	0	0	0	0	0	0	0
Importe total vencimientos en el MES							
Importe impagados producidos en el MES							
Importe recobrados en el MES							
Saldo final CARTERA IMPAGADOS	0	0	0	0	0	0	0

6- SITUACIÓN del SERVICIO y la ATENCIÓN AL CLIENTE

Clientes	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total clientes INICIO	1,000	**1,000**	**1,200**	**1,150**	**1,350**	**1,550**	**1,525**
Nuevos clientes		200	0	200	200	0	200
Bajas - clientes perdidos			50			25	
Total clientes FINAL	**1,000**	**1,200**	**1,150**	**1,350**	**1,550**	**1,525**	**1,725**

Servicio	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total pedidos recibidos	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Número de pedidos servidos en plazo	0						
Número de pedidos servidos completos	0						
Total devoluciones	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Devoluciones por suministro equivocado	0						
Devoluciones por retraso en entrega	0						
Devoluciones por desperfectos	0						
Devoluciones por defectos en producto	0						
Devoluciones por otras causas propias	0						
Devoluciones por otras causas ajenas	0						
Total reclamaciones	**75**	**44**	**36**	**0**	**0**	**0**	**0**
Reclamaciones por retraso en la entrega	50	4	3				
Reclamaciones por entrega incompleta	3	5	4				
Reclamaciones por errores de cantidad	4	5	5				
Reclamaciones por errores de facturación	5	7	3				
Reclamaciones por calidad producto/s o garantía	5	9	6				
Reclamaciones por otras causas propias	2	2	4				
Reclamaciones por otras causas ajenas	1	6	5				
Otras	5	6	6				
Total reclamaciones RESUELTAS	**66**	**39**	**32**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quejas, denuncias y demandas	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
A las asociaciones consumidores	0	0	0				
A las autoridades de consumo	0	0	0				
Reclamaciones por vía legal	0	0	0				
Otras	0	0	0				
Total consultas recibidas (SAC)	**0**	**24**	**24**	**3**	**0**	**0**	**0**
Información comercial sobre producto	0	5	3	0			
Información funcionamiento producto	0	4	6	0			
Petición información sobre servicio y entrega	0	3	4	0			
Información- aclaraciones sobre condiciones	0	3	5	0			
Información-aclaraciones facturación o precios	0	2	6	3			
Reclamaciones, quejas y similares	0	5	0	0			
Otras consultas	0	2	0	0			

Ratios evaluación	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
% Clientes satisfechos	90.0%	92.0%	92.0%	95.0%			

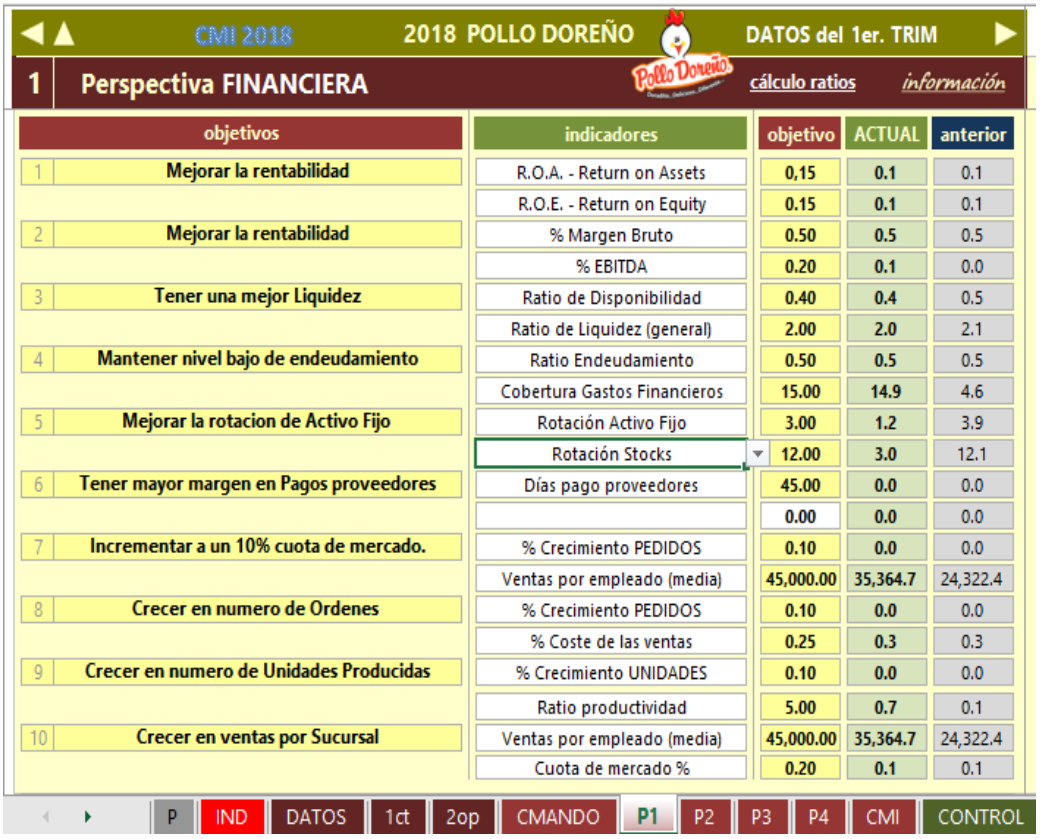
7- RECURSOS HUMANOS								
Movimientos de personal	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
TOTAL EMPLEADOS inicio del mes	27	25	23	22	20	20	20	20
Bajas por voluntad del empleado	2	2	1	3				
Rescisiones de contrato (despidos)	3	3	2	4				
Altas - nuevos empleados	3	3	2	5				
TOTAL EMPLEADOS final del mes	**25**	**23**	**22**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**
Coste directo bajas y despidos								
Datos y ratios	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Nº de empleados FORMADOS	27	27	27	27				
Nº de empleados PROMOCIONADOS	1	0	0	0				
Salario mas ALTO	1,000	1,000	1,000	1,000				
Salario mas BAJO	300	300	300	300				
Total horas efectivas de trabajo	8	8	8	8				
Total horas de ABSENTISMO	2	2	2	2				
Nº de bajas por accidente	1	1	1	1				
Nº de personas dedicadas a I+D	0	0	0	0				
Índice de motivación o equivalente	0.0	0.0	0.0	0.0				
Nº de sugerencias hechas por empleados	0	0	0	0				
Nº de sugerencias APLICADAS	0	0	0	0				
Nº personas con retribución variable	0	0	0	0				

8- PRODUCCIÓN								
Producción	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Unidades producidas	125,000	12,000	10,000	12,000				
Unidades defectuosas / Fallos	300	25	30	25				
Coste unidades defectuosas / Fallos	500.00	50.00	60.00	50.00				
Tiempos	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Cycle Time - Tiempo procesos	15.0	16.0	16.0	16.0				
Tiempo suministro proveedor	20.0	18.0	18.0	18.0				
Tiempo entrega cliente	10.0	12.0	12.0	12.0				
Calidad	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Nº Certificaciones ISO 9000	0	0	0	0				
Inversiones en PREVENCIÓN	0.00	0.00	0.00	0.00				
Costes de control e inspección	0.00	0.00	0.00	0.00				

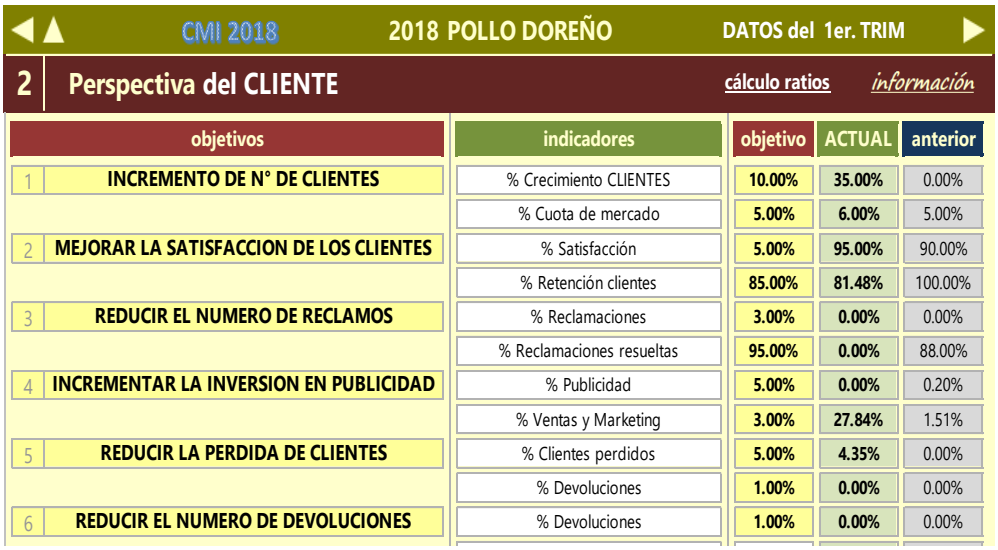
5.6 CMANDO: En esta hoja posee las cuatro perspectivas financieras principales con los enlaces directo a cada una de ellas, la cual debe llenar la alta dirección de acuerdo a las estrategias y objetivos planteados en cada una de las áreas, además, definir los respectivos indicadores de medición.



5.7 P1. Perspectiva financiera: En esta página se deberán definir los indicadores financieros sobre las cuales se trabajará con sus respectivo ratios definidos., en áreas como rentabilidad, liquidez entre otros.



5.8 P2. Perspectiva cliente: En esta área se debe definir los indicadores y objetivos que se proponen para medir la perspectiva del cliente., los cuales debe definir la administración., en su mayoría estos indicadores le sirven para gestionar y medir a los clientes, crecimientos, grado de satisfacción entre otras aspectos importantes en la buena relación con los clientes-.

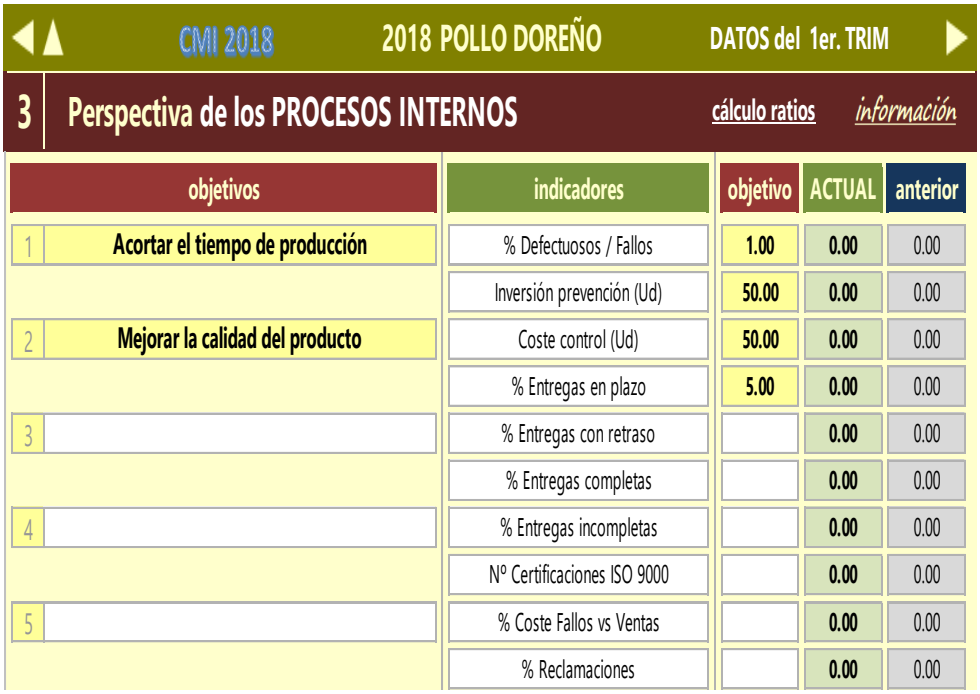


CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | DATOS del 1er. TRIM

2 Perspectiva del CLIENTE — cálculo ratios — información

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	INCREMENTO DE N° DE CLIENTES	% Crecimiento CLIENTES	10.00%	35.00%	0.00%
		% Cuota de mercado	5.00%	6.00%	5.00%
2	MEJORAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES	% Satisfacción	5.00%	95.00%	90.00%
		% Retención clientes	85.00%	81.48%	100.00%
3	REDUCIR EL NUMERO DE RECLAMOS	% Reclamaciones	3.00%	0.00%	0.00%
		% Reclamaciones resueltas	95.00%	0.00%	88.00%
4	INCREMENTAR LA INVERSION EN PUBLICIDAD	% Publicidad	5.00%	0.00%	0.20%
		% Ventas y Marketing	3.00%	27.84%	1.51%
5	REDUCIR LA PERDIDA DE CLIENTES	% Clientes perdidos	5.00%	4.35%	0.00%
		% Devoluciones	1.00%	0.00%	0.00%
6	REDUCIR EL NUMERO DE DEVOLUCIONES	% Devoluciones	1.00%	0.00%	0.00%

5.9 P3. Perspectiva de los procesos internos: Esta perspectiva se debe definir los parámetros de mejora e indicadores en la parte operativa.



CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | DATOS del 1er. TRIM

3 Perspectiva de los PROCESOS INTERNOS — cálculo ratios — información

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	Acortar el tiempo de producción	% Defectuosos / Fallos	1.00	0.00	0.00
		Inversión prevención (Ud)	50.00	0.00	0.00
2	Mejorar la calidad del producto	Coste control (Ud)	50.00	0.00	0.00
		% Entregas en plazo	5.00	0.00	0.00
3		% Entregas con retraso		0.00	0.00
		% Entregas completas		0.00	0.00
4		% Entregas incompletas		0.00	0.00
		Nº Certificaciones ISO 9000		0.00	0.00
5		% Coste Fallos vs Ventas		0.00	0.00
		% Reclamaciones		0.00	0.00

5.10 P4. Perspectiva de la Innovación y Aprendizaje: Esta área hace referencia a los diferentes indicadores en cuanto a recursos humano, el cual no se posee control actualmente, pero esto permitirá medir el desarrollo de recursos humano.

CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | DATOS del 1er. TRIM

4 Perspectiva de la INNOVACIÓN y el APRENDIZAJE — cálculo ratios — *información*

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	MEJORAR LA PARTICIPACION DE LOS EMPLEADOS	Índice de motivación		0.00	0.00
		Sugerencias por empleado		0.00	0.00
2	MEJORAR LA RETENCION DE EMPLEADOS	% Personas con variable		0.00	0.00
		% Retención		0.70	0.92
3	REDUCIR EL RETIRO DE EMPLEADOS	% Baja voluntaria		0.30	0.08
		% Despido		0.45	0.12
4		Brecha salarial		3.33	3.33
		% Absentismo		0.25	0.25
5		% Bajas por accidente		0.15	0.04
		% Empleados formados		1.35	1.08
6		% Empleados formados		1.35	1.08
		% Recualificación		-0.35	-0.08
7		% Promoción interna		0.00	0.04
		Ratio productividad		0.41	3.28
8		Ventas por empleado (media)		35,364.73	24,322.36

5.11 CMI. Esta hoja corresponde al resumen las cuatro perspectivas desarrollada en las páginas anteriores, con un resumen de todos, diseñado para imprimir.

CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | RESUMEN

R RESUMEN para imprimir

POLLO DOREÑO — Cuadro de Mando — 2018

1 Perspectiva financiera — 1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**Mejorar la rentabilidad**	R.O.A. - Return on Assets	**5.00**	**0.1**	0.4
		R.O.E. - Return on Equity	**5.00**	**0.1**	0.4
2	**Mejorar la rentabilidad**	% Margen Bruto	**10.00**	**0.5**	0.4
		% EBITDA	**3.00**	**0.1**	0.3
3	**Tener una mejor Liquidez**	Ratio de Liquidez (general)	**10.00**		
		Ratio de Disponibilidad	**5.00**		
4	**Mantener nivel bajo de endeudamiento**	Ratio Endeudamiento	**5.00**	**0.3**	0.3
		% Gastos financieros	**2.00**	**0.0**	0.0
5	**Mejorar la rotacion de Activo Fijo**	Rotación Activo Fijo	**1.50**	**1.5**	1.3
		Rotación Stocks	**360.00**	**7.8**	6.8
6	**Tener mayor margen en Pagos proveedores**	Días cobro clientes	**1.00**		
		Días pago proveedores	**30.00**		
7	**Incrementar a un 10% cuota de mercado.**	Cuota de mercado %	**10.00**	**0.1**	0.1
		% Gastos fijos	**25.00**	**1.0**	1.0
8	**Crecer en numero de Ordenes**	% Crecimiento PEDIDOS	**10.00**		
		% Coste de las ventas	**5.00**	**0.3**	0.1
9	**Crecer en numero de Unidades Producidas**	% Crecimiento UNIDADES	**10.00**		
		Ratio productividad	**5.00**	**0.4**	3.3
10	**Crecer en ventas por Sucursal**	Ventas por empleado (media)	**10.00**	**35,364.7**	24,322.4
		Cuota de mercado %	**5.00**	**0.1**	0.1

POLLO DOREÑO — Cuadro de Mando — 2018

2 Perspectiva del cliente — 1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**INCREMENTO DE N° DE CLIENTES**	% Crecimiento CLIENTES	**10.00%**	**35.00%**	
		% Cuota de mercado	**5.00%**	**6.00%**	5.00%
2	**MEJORAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES**	% Satisfacción	**5.00%**	**95.00%**	90.00%
		% Retención clientes	**85.00%**	**81.48%**	100.00%
3	**REDUCIR EL NUMERO DE RECLAMOS**	% Reclamaciones	**3.00%**		
		% Reclamaciones resueltas	**95.00%**		88.00%
4	**INCREMENTAR LA INVERSION EN PUBLICIDAD**	% Publicidad	**5.00%**		0.20%
		% Ventas y Marketing	**3.00%**	**27.84%**	1.51%
5	**REDUCIR LA PERDIDA DE CLIENTES**	% Clientes perdidos	**5.00%**	**4.35%**	
		% Devoluciones	**1.00%**		
6	**REDUCIR EL NUMERO DE DEVOLUCIONES**	% Devoluciones	**1.00%**		

POLLO DOREÑO **Cuadro de Mando** **2018**

3 Perspectiva de los procesos internos

1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**Acortar el tiempo de producción**	% Defectuosos / Fallos	**1.00**	**0.00**	0.00
		Inversión prevención (Ud)	**50.00**		
2	**Mejorar la calidad del producto**	Coste control (Ud)	**50.00**		
		% Entregas en plazo	**5.00**		
3		% Entregas con retraso			
		% Entregas completas			
4		% Entregas incompletas			
		Nº Certificaciones ISO 9000			
5		% Coste Fallos vs Ventas		**0.00**	0.00
		% Reclamaciones			
6		Cycle Time - Tiempo procesos		**16.00**	15.00
		Tiempo suministro proveedor		**18.00**	20.00
7		Tiempo entrega cliente		**12.00**	10.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
8		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
9		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
10		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00

POLLO DOREÑO **Cuadro de Mando** **2018**

4 Perspectiva aprendizaje e innovación

1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**MEJORAR LA PARTICIPACION DE LOS EMPLEADOS**	Índice de motivación			
		Sugerencias por empleado			
2	**MEJORAR LA RETENCION DE EMPLEADOS**	% Personas con variable			
		% Retención		**0.70**	0.92
3	**REDUCIR EL RETIRO DE EMPLEADOS**	% Baja voluntaria		**0.30**	0.08
		% Despido		**0.45**	0.12
4		Brecha salarial		**3.33**	3.33
		% Absentismo		**0.25**	0.25
5		% Bajas por accidente		**0.15**	0.04
		% Empleados formados		**1.35**	1.08
6		% Empleados formados		**1.35**	1.08
		% Recualificación		**-0.35**	-0.08
7		% Promoción interna			0.04
		Ratio productividad		**0.41**	3.28
8		Ventas por empleado (media)		**35,364.73**	24,322.36
		% Costes salariales		**0.12**	0.02
9		% Inversión I+D			
		% Nuevos productos		**1.00**	0.20
10		% Ventas nuevos productos			
		% Personal i+d			

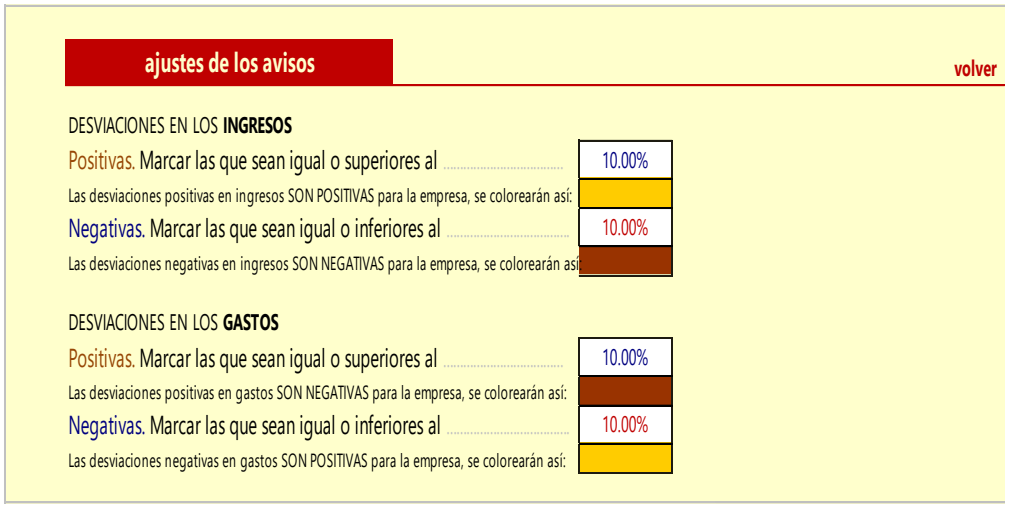
5.12 CONTROL: Esta hoja es de salida de información que ya está parametrizado, con las salidas de información que enlaza 6 hojas más, que comprenden control presupuestario, análisis operativo, análisis de balances, análisis de ratios, análisis DuPont, y un resumen control.



5.13 PP. En esta hoja tiene énfasis en el control presupuestario de las diferentes áreas en donde se puede parametrizar una alerta positivas y negativas, con las diferentes desviaciones., con énfasis en ingresos y gastos.

ÍNDICE | ajustaravisos | gráficos

Mes	Enero	RESULTADO MENSUAL			RESULTADO ACUMULADO					
		PREVISTO	REAL	DESV	PREVISTO	%	REAL	%	DESV	% Desv
1	EXPLOTACIÓN									
1.1	Venta Bruta	43,750	38,559	-5,191	43,750		38,559		-5,191	-11.86%
1.2	Menos venta	-2,188	-1,928	260	-2,188	-5.0%	-1,928	-5.0%	260	-11.86%
a	VENTA NETA	41,563	36,631	-4,931	41,563	95.0%	36,631	95.0%	-4,931	-11.86%
1.3	Otros ingresos	0	2,000	2,000	0	0.0%	2,000	5.2%	2,000	0.00%
b	INGRESOS netos	41,563	38,631	-2,931	41,563	0.0%	38,631	5.5%	-2,931	-7.05%
1.5	Variación de existencias	-4,850	-709	4,141	-4,850		-709		4,141	-85.39%
c	VALOR INGRESOS	36,713	37,922	1,210	36,713	-11.7%	37,922	-1.8%	1,210	3.30%
2.1	Aprovisionamientos	20,300	18,610	-1,690	20,300	55.3%	18,610	49.1%	-1,690	-8.32%
a	Consumo mercaderias	20,000	18,430	-1,570	20,000	54.5%	18,430	48.6%	-1,570	-7.85%
2.2	Gastos producción	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
2.3	Gastos distribución	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Costes de venta	20,300	18,610	-1,690	20,300	55.3%	18,610	49.1%	-1,690	-8.32%
d	MARGEN BRUTO	16,413	19,312	2,900	16,413	44.7%	19,312	50.9%	2,900	17.67%
3.1	Gastos de personal	0	3,573	3,573	0	0.0%	3,573	9.4%	3,573	0.00%
3.2	Gastos ventas/mk	0	12,836	12,836	0	0.0%	12,836	33.8%	12,836	0.00%
3.3	Publicidad y RRPP	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Gastos Ventas y Marketing	0	16,409	16,409	0	0.0%	16,409	43.3%	16,409	0.00%
4.1	Gastos de personal	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.2	Servicios exteriores	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.3	Tributos	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.4	Pérdidas y variación prov.	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.5	Otros gastos de gestión	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Gastos generales	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
e	E.B.I.T.D.A.	16,413	2,903	-13,510	16,413	44.7%	2,903	7.7%	-13,510	-82.31%
	Amortizaciones y otros	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
f	RESULTADO Explotación	16,413	2,903	-13,510	16,413	44.7%	2,903	7.7%	-13,510	-82.31%
2	FINANCIERO									
	Ingresos financieros	0	0	0	0		0		0	0.00%
	Gastos financieros	0	325	325	0	0.0%	325	0.0%	325	0.00%
	Otros ajustes	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
g	RESULTADO Financiero	0	2,578	2,578	0	0.0%	-325	0.0%	-325	0.00%
h	RESULTADO Bruto	16,413	5,481	-10,932	16,413	44.7%	2,578	6.8%	-13,835	-84.29%
	Impuestos sociedades	0	-1,370	-1,370	0	0.0%	-1,370	-53.2%	-1,370	0.00%
i	RESULTADO NETO	16,413	4,111	-12,302	16,413	44.7%	1,208	3.2%	-15,205	-92.64%

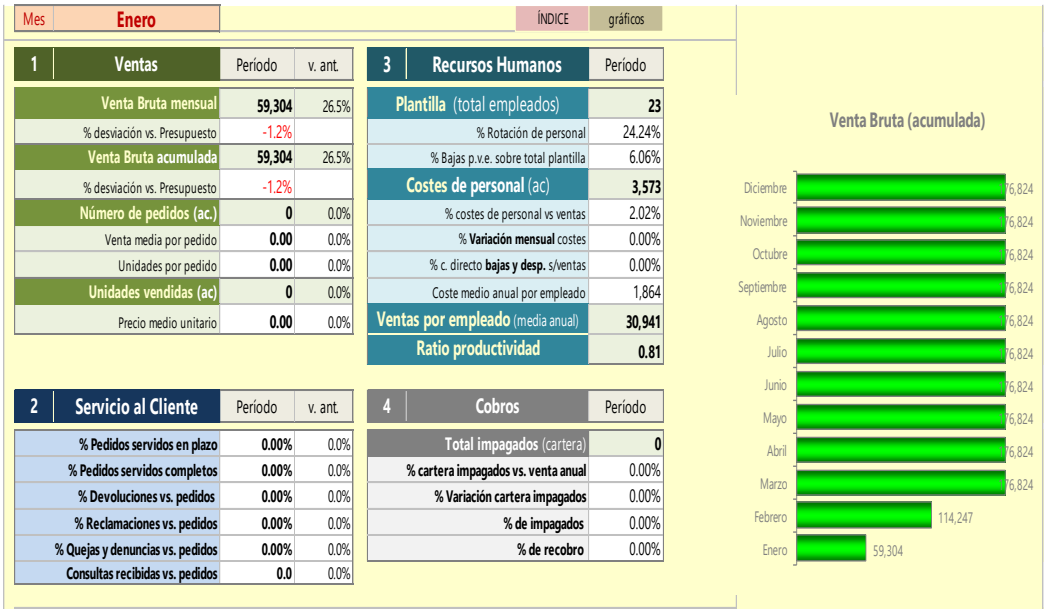


En la segunda área se puede visualizar de forma gráfica los resultados obtenidos., dando clip en el botón gráficos.



5.14 Op: Análisis Operativo:

En esta hoja se da un mayor detalle sobre la parte operativa, en donde se incluye ventas, recursos humanos, servicio al cliente acompañado de gráficos, que permite visualizar el comportamiento mensual y acumulado.



Mes	Enero			ÍNDICE	gráficos

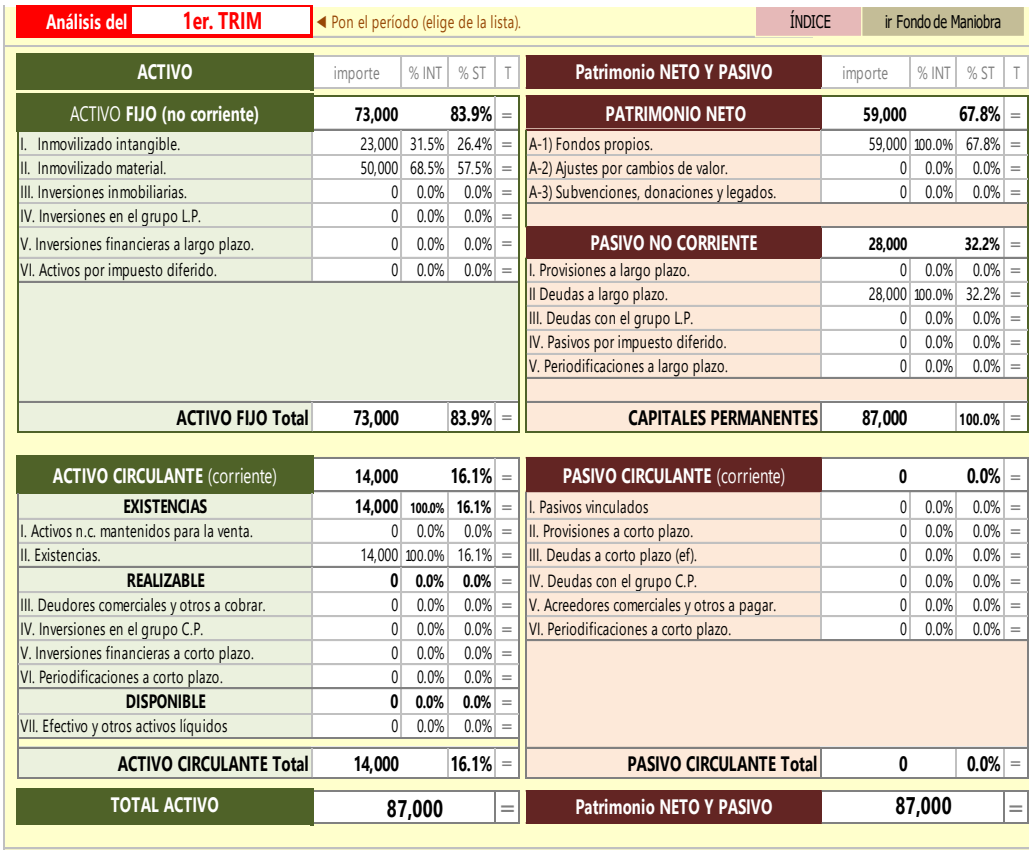
1	Ventas	Período	v. ant.
	Venta Bruta mensual	59,304	26.5%
	% desviación vs. Presupuesto	-1.2%	
	Venta Bruta acumulada	59,304	26.5%
	% desviación vs. Presupuesto	-1.2%	
	Número de pedidos (ac.)	0	0.0%
	Venta media por pedido	0.00	0.0%
	Unidades por pedido	0.00	0.0%
	Unidades vendidas (ac)	0	0.0%
	Precio medio unitario	0.00	0.0%

3	Recursos Humanos	Período
	Plantilla (total empleados)	23
	% Rotación de personal	24.24%
	% Bajas p.v.e. sobre total plantilla	6.06%
	Costes de personal (ac)	3,573
	% costes de personal vs ventas	2.02%
	% Variación mensual costes	0.00%
	% c. directo bajas y desp. s/ventas	0.00%
	Coste medio anual por empleado	1,864
	Ventas por empleado (media anual)	30,941
	Ratio productividad	0.81

2	Servicio al Cliente	Período	v. ant.
	% Pedidos servidos en plazo	0.00%	0.0%
	% Pedidos servidos completos	0.00%	0.0%
	% Devoluciones vs. pedidos	0.00%	0.0%
	% Reclamaciones vs. pedidos	0.00%	0.0%
	% Quejas y denuncias vs. pedidos	0.00%	0.0%
	Consultas recibidas vs. pedidos	0.0	0.0%

4	Cobros	Período
	Total impagados (cartera)	0
	% cartera impagados vs. venta anual	0.00%
	% Variación cartera impagados	0.00%
	% de impagados	0.00%
	% de recobro	0.00%

5.15 Ba. Esta hoja se fundamenta en análisis sobre el comportamiento del Balance con énfasis en la parte financiera, para su análisis.



Análisis del	1er. TRIM	◄ Pon el período (elige de la lista).			ÍNDICE	ir Fondo de Maniobra			
ACTIVO	importe	% INT	% ST	T	**Patrimonio NETO Y PASIVO**	importe	% INT	% ST	T
ACTIVO **FIJO (no corriente)**	**73,000**		**83.9%**	=	**PATRIMONIO NETO**	**59,000**		**67.8%**	=
I. Inmovilizado intangible.	23,000	31.5%	26.4%	=	A-1) Fondos propios.	59,000	100.0%	67.8%	=
II. Inmovilizado material.	50,000	68.5%	57.5%	=	A-2) Ajustes por cambios de valor.	0	0.0%	0.0%	=
III. Inversiones inmobiliarias.	0	0.0%	0.0%	=	A-3) Subvenciones, donaciones y legados.	0	0.0%	0.0%	=
IV. Inversiones en el grupo L.P.	0	0.0%	0.0%	=					
V. Inversiones financieras a largo plazo.	0	0.0%	0.0%	=	**PASIVO NO CORRIENTE**	**28,000**		**32.2%**	=
VI. Activos por impuesto diferido.	0	0.0%	0.0%	=	I. Provisiones a largo plazo.	0	0.0%	0.0%	=
					II Deudas a largo plazo.	28,000	100.0%	32.2%	=
					III. Deudas con el grupo L.P.	0	0.0%	0.0%	=
					IV. Pasivos por impuesto diferido.	0	0.0%	0.0%	=
					V. Periodificaciones a largo plazo.	0	0.0%	0.0%	=
ACTIVO FIJO Total	**73,000**		**83.9%**	=	**CAPITALES PERMANENTES**	**87,000**		**100.0%**	=
ACTIVO CIRCULANTE (corriente)	**14,000**		**16.1%**	=	**PASIVO CIRCULANTE** (corriente)	**0**		**0.0%**	=
EXISTENCIAS	**14,000**	**100.0%**	**16.1%**	=	I. Pasivos vinculados	0	0.0%	0.0%	=
I. Activos n.c. mantenidos para la venta.	0	0.0%	0.0%	=	II. Provisiones a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=
II. Existencias.	14,000	100.0%	16.1%	=	III. Deudas a corto plazo (ef).	0	0.0%	0.0%	=
REALIZABLE	**0**	**0.0%**	**0.0%**	=	IV. Deudas con el grupo C.P.	0	0.0%	0.0%	=
III. Deudores comerciales y otros a cobrar.	0	0.0%	0.0%	=	V. Acreedores comerciales y otros a pagar.	0	0.0%	0.0%	=
IV. Inversiones en el grupo C.P.	0	0.0%	0.0%	=	VI. Periodificaciones a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=
V. Inversiones financieras a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=					
VI. Periodificaciones a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=					
DISPONIBLE	**0**	**0.0%**	**0.0%**	=					
VII. Efectivo y otros activos líquidos	0	0.0%	0.0%	=					
ACTIVO CIRCULANTE Total	**14,000**		**16.1%**	=	**PASIVO CIRCULANTE Total**	**0**		**0.0%**	=
TOTAL ACTIVO	**87,000**			=	**Patrimonio NETO Y PASIVO**	**87,000**			=

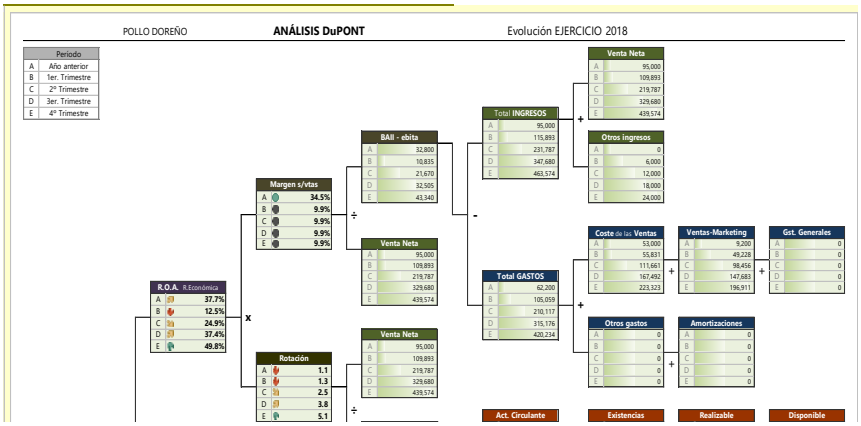
5.16 Rt. Esta hoja hace referencia a las ratios económicas financieros, en cinco áreas determinadas, rentabilidad, liquidez, endeudamiento, actividad, Du Pont con sus respectivas ratios, con sus respectivos gráficos.

ÍNDICE | gráficos

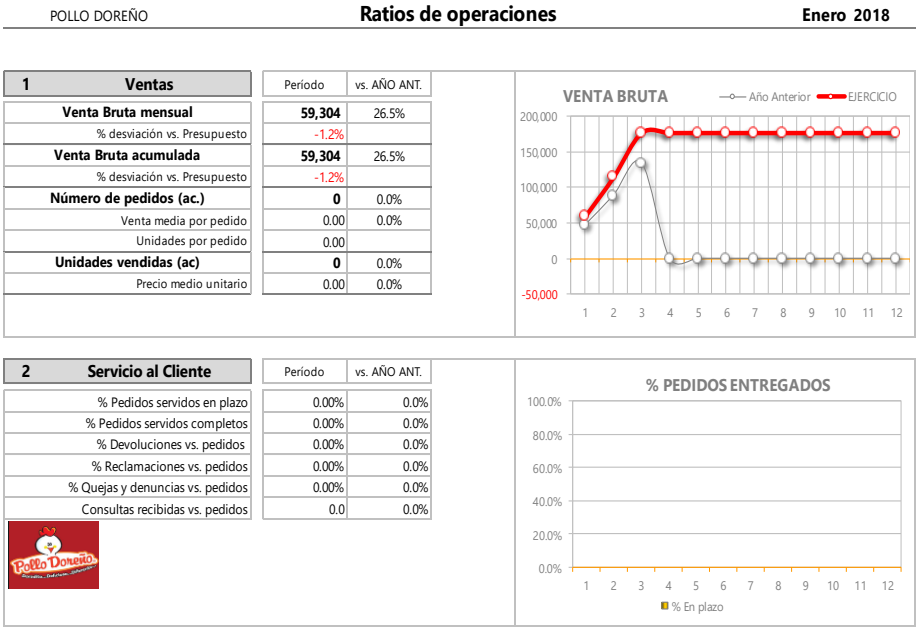
			2017	2018				RATIO
			Ej. Anterior	1er. TRIM	2º TRIM	3er. TRIM	4º TRIM	IDEAL
1 RENTABILIDAD				Datos de Marzo	Datos de Junio	Datos de Septiembre	Datos de Diciembre	
Margen Bruto vs. Ventas	=	Margen Bruto / Ingresos Exp %	42,000 / 95,000 = 44.2%	57,937 / 113,767 = 50.9% ▲	115,873 / 227,535 = 50.9% =	173,810 / 341,302 = 50.9% =	231,746 / 455,069 = 50.9% =	50.0%
E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	=	EBITDA / Ingresos Exp %	32,800 / 95,000 = 34.5%	8,709 / 113,767 = 7.7% ▼	17,418 / 227,535 = 7.7% ▼	26,126 / 341,302 = 7.7% ▼	34,835 / 455,069 = 7.7% =	35.0%
Resultado Explot. vs. Ventas	=	BAII / Ingresos Exp %	32,800 / 95,000 = 34.5%	8,709 / 113,767 = 7.7% ▼	17,418 / 227,535 = 7.7% ▼	26,126 / 341,302 = 7.7% ▼	34,835 / 455,069 = 7.7% =	0.0%
Beneficio Neto vs. Ingresos	=	Beneficio Neto / Ingresos Netos %	32,800 / 95,000 = 34.5%	8,709 / 113,767 = 7.7% ▼	17,418 / 227,535 = 7.7% ▼	26,126 / 341,302 = 7.7% ▼	34,835 / 455,069 = 7.7% =	20.0%
R.O.A. - Return on Assets	=	BAII / Activo Total %	32,800 / 87,000 = 37.7%	8,709 / 87,000 = 10.0% ▼	17,418 / 87,000 = 20.0% ▲	26,126 / 87,000 = 30.0% ▲	34,835 / 87,000 = 40.0% ▲	10.0%
R.O.E. - Return on Equity	=	Beneficio Neto / Patrimon. Neto %	22,050 / 59,000 = 37.4%	3,623 / 59,000 = 6.1% ▼	7,246 / 59,000 = 12.3% ▲	10,869 / 59,000 = 18.4% ▲	14,492 / 59,000 = 24.6% ▲	15.0%
2 LIQUIDEZ								
Fondo de Maniobra		A. Circul. - P. Circul.	14,000	14,000 =	14,000 =	14,000 =	14,000 =	
Ratio **Fondo de Maniobra**	=	Fdo. Maniobra / PAS. Circulante	14,000 / 0 = 0.0	14,000 / 0 = 0.0 =	14,000 / 0 = 0.0 =	14,000 / 0 = 0.0 =	14,000 / 0 = 0.0 =	0.5
Ratio de **Liquidez** (general)	=	AC. Circulante / PAS. Circulante	14,000 / 0 = 0.0	14,000 / 0 = 0.0 =	14,000 / 0 = 0.0 =	14,000 / 0 = 0.0 =	14,000 / 0 = 0.0 =	2.0
Ratio de **Tesorería**	=	Realiz.+Dispo. / PAS. Circulante	0 / 0 = 0.0	0 / 0 = 0.0 =	0 / 0 = 0.0 =	0 / 0 = 0.0 =	0 / 0 = 0.0 =	1.0
Ratio de **Disponibilidad**	=	Disponible / PAS. Circulante	0 / 0 = 0.0	0 / 0 = 0.0 =	0 / 0 = 0.0 =	0 / 0 = 0.0 =	0 / 0 = 0.0 =	0.3
3 ENDEUDAMIENTO								
Ratio **Endeudamiento**	=	Pasivo / P Net + Pasivo	28,000 / 87,000 = 0.3	28,000 / 87,000 = 0.3 =	28,000 / 87,000 = 0.3 =	28,000 / 87,000 = 0.3 =	28,000 / 87,000 = 0.3 =	0.5
Ratio **Autonomía**	=	Patrimon. Neto / Pasivo	59,000 / 28,000 = 2.1	59,000 / 28,000 = 2.1 =	59,000 / 28,000 = 2.1 =	59,000 / 28,000 = 2.1 =	59,000 / 28,000 = 2.1 =	0.7
Calidad de la deuda	=	PAS. Circulante / Pasivo	0 / 28,000 = 0.0	0 / 28,000 = 0.0 =	0 / 28,000 = 0.0 =	0 / 28,000 = 0.0 =	0 / 28,000 = 0.0 =	0.5
Capacidad devol. **préstamos**	=	BN+Am+Prov / Préstamos	22,050 / 28,000 = 0.8	3,623 / 28,000 = 0.1 ▼	7,246 / 28,000 = 0.3 ▲	10,869 / 28,000 = 0.4 ▲	14,492 / 28,000 = 0.5 ▲	1.1
Gastos Financieros vs.Ventas	=	Gastos Financ. / Ingresos Exp %	1,300 / 95,000 = 1.4%	975 / 113,767 = 0.9% ▼	1,951 / 227,535 = 0.9% =	2,926 / 341,302 = 0.9% =	3,901 / 455,069 = 0.9% =	2.0%
Cobertura Gastos Financieros	=	BAII / Gastos Financ.	32,800 / 1,300 = 25.2	8,709 / 975 = 8.9 ▼	17,418 / 1,951 = 8.9 ▼	26,126 / 2,926 = 8.9 ▼	34,835 / 3,901 = 8.9 ▼	5.0
4 ACTIVIDAD								
Rotación **Activo Fijo**	=	Ventas / Activo Fijo	95,000 / 73,000 = 1.3	109,893 / 73,000 = 1.5 ▲	219,787 / 73,000 = 3.0 ▲	329,680 / 73,000 = 4.5 ▲	439,574 / 73,000 = 6.0 ▲	1.5
Rotación **Activo Circulante**	=	Ventas / AC. Circulante	95,000 / 14,000 = 6.8	109,893 / 14,000 = 7.8 ▲	219,787 / 14,000 = 15.7 ▲	329,680 / 14,000 = 23.5 ▲	439,574 / 14,000 = 31.4 ▲	3.5
Rotación **Activo Total**	=	Ingresos Netos / Activo Total	95,000 / 87,000 = 1.1	113,767 / 87,000 = 1.3 ▲	227,535 / 87,000 = 2.6 ▲	341,302 / 87,000 = 3.9 ▲	455,069 / 87,000 = 5.2 ▲	1.6
Rotación **Stocks**	=	Ventas / Existencias	95,000 / 14,000 = 6.8	109,893 / 14,000 = 7.8 ▲	219,787 / 14,000 = 15.7 ▲	329,680 / 14,000 = 23.5 ▲	439,574 / 14,000 = 31.4 ▲	180.0
Días **cobro clientes**	=	Clientes / Ventas x360	0 / 95,000 = 0.0	0 / 109,893 = 0.0 =	0 / 219,787 = 0.0 =	0 / 329,680 = 0.0 =	0 / 439,574 = 0.0 =	1
Días **pago proveedores**	=	Proveedores / Compras x360	0 / 45,000 = 0.0	0 / 55,291 = 0.0 =	0 / 110,581 = 0.0 =	0 / 165,872 = 0.0 =	0 / 221,163 = 0.0 =	45
5 Du Pont								
R.O.I. - DuPont	=	% Beneficio Neto X Ratio Rotación Activo	0 / 1 = 37.7%	0 / 1 = 10.0% ▼	0 / 3 = 20.0% ▲	0 / 4 = 30.0% ▲	0 / 5 = 40.0% ▲	10.0%



5.17 Du. Análisis Dupont. En esta hoja se desarrollará un análisis DuPont para referencia y análisis de los administradores., este informe se consolida en automático

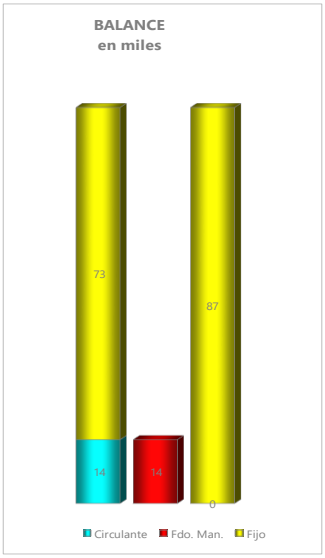


5.18 RES. Resumen a presentar: Esta hoja presentar el resumen de toda la gestión del cuadro de mando integral, la cual la divide en dos rubros las ratios operativas y ratios financieras, que validan el seguimiento de la estrategias y objetivos.



POLLO DOREÑO **Ratios económico - financieros** **1er. TRIM 2018**

RENTABILIDAD	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Margen Bruto vs. Ventas	44.2%	**50.9%**	50.0%
E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	34.5%	**7.7%**	35.0%
Resultado Explot. vs. Ventas	34.5%	**7.7%**	0.0%
Beneficio Neto vs. Ingresos	34.5%	**7.7%**	20.0%
R.O.A. - Return on Assets	37.7%	**10.0%**	10.0%
R.O.E. - Return on Equity	37.4%	**6.1%**	15.0%
LIQUIDEZ	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Fondo de Maniobra	14,000.00	**14,000.00**	
Ratio Fondo de Maniobra	0.00	**0.00**	0.50
Ratio de Liquidez (general)	0.00	**0.00**	2.00
Ratio de Tesorería	0.00	**0.00**	1.00
Ratio de Disponibilidad	0.00	**0.00**	0.30
ENDEUDAMIENTO	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Ratio Endeudamiento	0.32	**0.32**	0.50
Ratio Autonomía	2.11	**2.11**	0.70
Calidad de la deuda	0.00	**0.00**	0.50
Capacidad devol. préstamos	0.79	**0.13**	1.10
Gastos Financieros vs.Ventas	1.37%	**0.86%**	2.00%
Cobertura Gastos Financieros	25.23	**8.93**	5.00
ACTIVIDAD	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Rotación Activo Fijo	1.30	**1.51**	1.50
Rotación Activo Circulante	6.79	**7.85**	3.50
Rotación Activo Total	1.09	**1.31**	1.60
Rotación Stocks	6.79	**7.85**	180.00
Días cobro clientes	0	**0**	1
Días pago proveedores	0	**0**	45
Du Pont	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
R.O.I. - DuPont	37.70%	**10.01%**	10.00%



2.3.4.3 Sistema integral de punto de ventas Pollo Doreño

El sistema de punto de ventas de Pollo Doreño es el complemento necesario para pasar de tener la parte de controles operativos a sistematizar y poder tener la información clara y oportuna, para alimentar el CMI, y por tanto medir mejor los indicadores de desempeño propuestos.

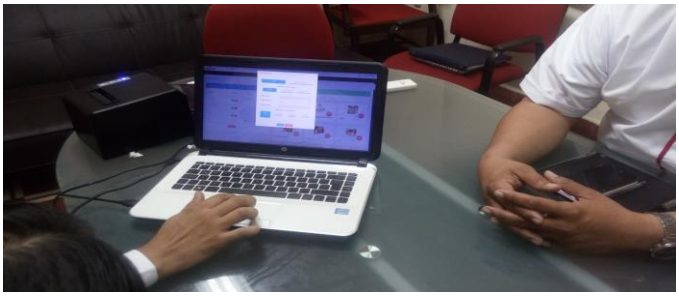
Para el desarrollo del punto de ventas se tuvo que sostener reuniones tanto con personal de Oficinas centrales, como de las sucursales en donde se levantó la metodología tradicional de cobros por

medio de caja registradora que se tiene, cuadros de control de ventas e inventarios que se llevan de forma manual.

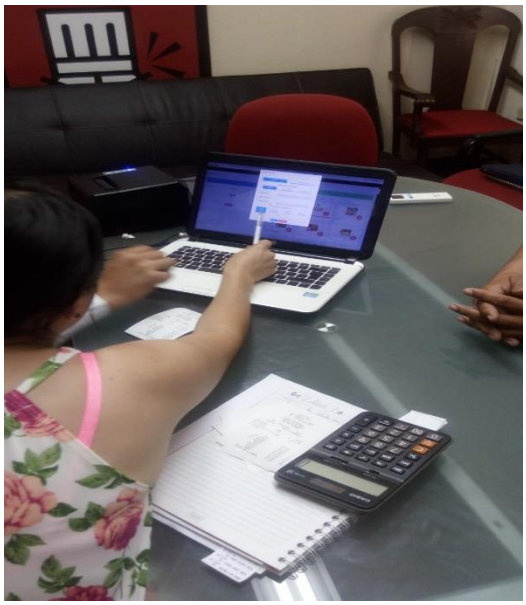
Al obtener la información necesaria se procedió a la construcción del sistema de punto de ventas que reuniera las características necesarias para el buen funcionamiento de la empresa.

Habiendo completado la etapa de desarrollo del sistema de punto de ventas se tuvo reuniones de pruebas y ajustes dentro de las cuales surgieron algunos cambios como: el tipo de cobro, cambios en los botones de control entre otros.

Finalizando, el sistema con todos los cambios solicitados se procedió a impartir una capacitación a los usuarios del mismos para su implementación.



Capacitación Punto de ventas Pollo Doreño.



Personal de caja, en reuniones de retroalimentación pidiendo algunos ajustes.



Propietario y Jefe de operaciones revisando el funcionamiento del software

Importancia y necesidad del software:

Un sistema punto venta es un software que permite a cualquier negocio tener sistematizado y organizado el establecimiento brindando un mejor servicio a clientes, además de agilizar los procesos de: ventas, compras, inventarios, créditos, cobranza, cotizaciones, entre otros. Disponer de un sistema punto de venta es una necesidad para un negocio ya que es un software sencillo y robusto para adaptarse a cualquier tipo de establecimiento como: súper mercados, mueblerías, panaderías, ferreterías, tiendas de ropa, boutique, librerías, papelerías, zapaterías, farmacias y para cualquier tipo de tiendas.

Beneficios de tener un Sistema Punto de Venta:

- Información Detalla: Se muestra la información actualizada y detallada del inventario debido a que el Sistema controla toda la información del negocio.
- Mejor flujo de trabajo: El cobro de los productos es rápido y el control del flujo de caja en efectivo e inventario es detallado.

- Agilidad: Se muestran reportes del estado actual del Negocio, las herramientas de informes y administración de inventario aceleran el proceso del negocio y cada operación realizada se actualiza en el Sistema.
- Costos: Se dedica menor tiempo a la administración de inventario y permite hacer más tareas, trabajando menos.
- Stock: El inventario se mantiene automáticamente actualizado, para saber la mercancía disponible y lo que necesita reponer.
- Integración: Un sistema punto de venta se integra es compatible con dispositivos externos como lectoras de código de barras e impresoras.

A efectos de ayudar al usuario con el uso del software se le creo un manual, para que los responsables de utilizarlo lo tomen como guía, el cual se aprecia a continuación en su contenido y puede verse en el anexo :

Manual de uso de software de gestión de punto de ventas

1. El software ha sido desarrollado con tecnologías de internet razón por lo cual para poder utilizarlo se necesita únicamente cualquier de los siguientes navegadores:

Mozilla FireFox	Google Chrome	Internet Explorer
 Versión 50.0 o superior	 Versión 51.0.2704.81 o superior	 Versión 9.0 o superior

2. Inicio de sesión de la aplicación, para ingresar se debe de abrir cualquiera de los navegadores mencionados en el paso previo e inscribir en la barra de dirección:

   http://localhost:8081/pollo/ingresar

   con lo cual se muestra la pantalla a continuación en la cual debes de autenticarte(demostrar que eres quien dices ser) mediante el uso de un usuario y password de manera prederminado puedes usar

usuario : Admin password : 123456

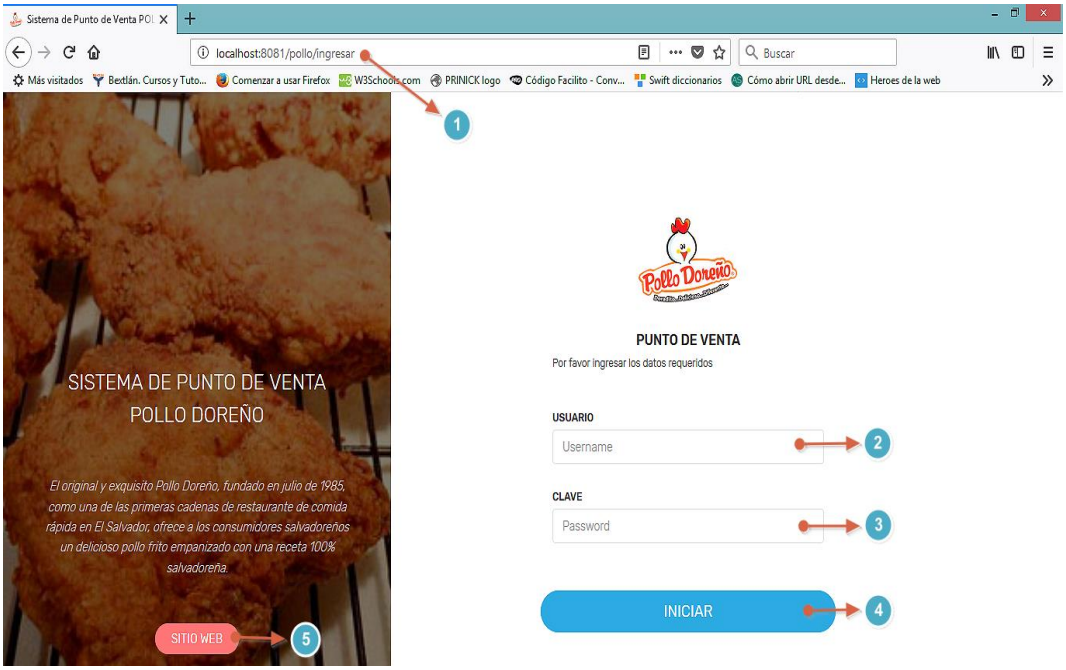


Ilustración 1: Login del sitio web

- ❑ Url del sistema.
- ❑ El usuario debe ingresar su usuario valido.
- ❑ El usuario debe Ingresar su contraseña.
- ❑ Botón para validar si el usuario y contraseña son válidos.
- ❑ Botón que nos redirecciona al sitio web de Pollo Doreño.

3. Si los datos ingresados a las cajas de texto son correctos se nos mostrara la siguiente pantalla.

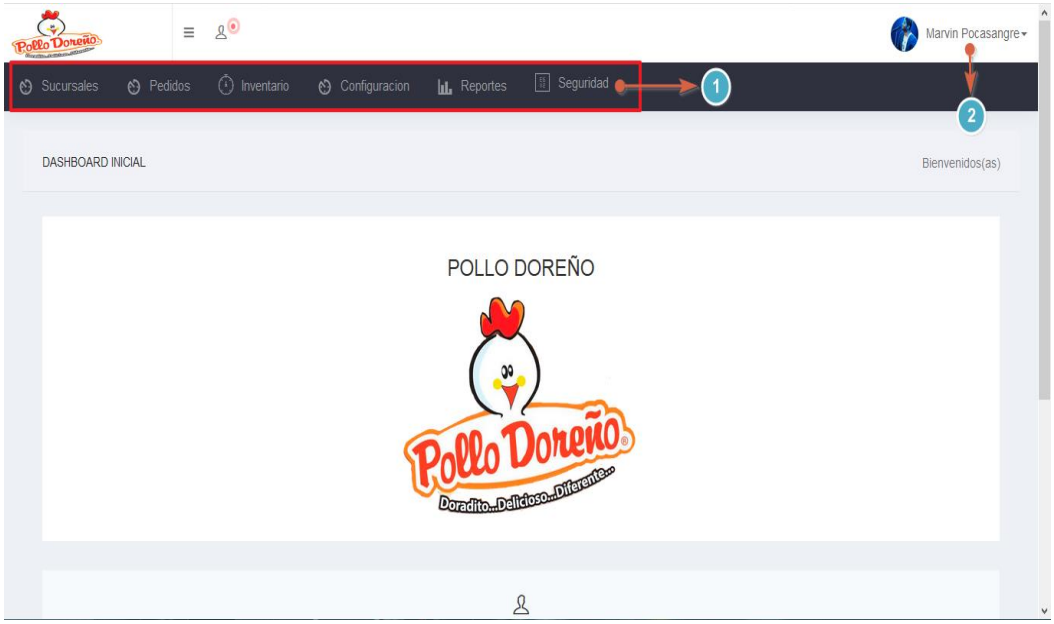


Ilustración 2: Inicio de sesión

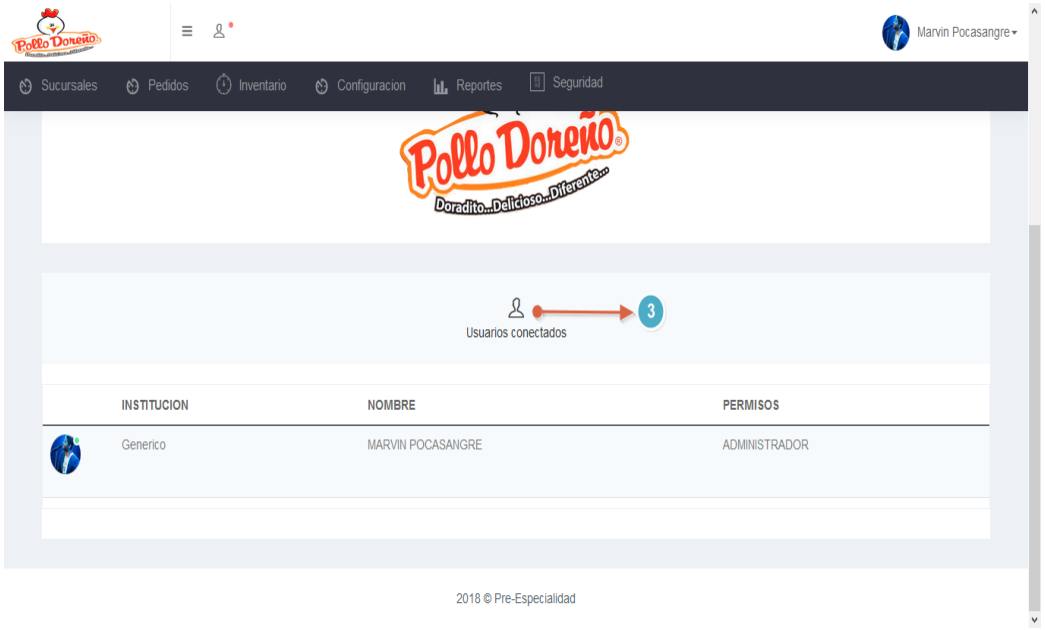


Ilustración 2.1: Inicio de sesión

- ❑ Menú de los usuarios administradores.
- ❑ Datos de usuario que inicio sesión en la aplicación.
- ❑ Información de todos los usuarios que tienen sesión abierta en la aplicación.

4. Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil.

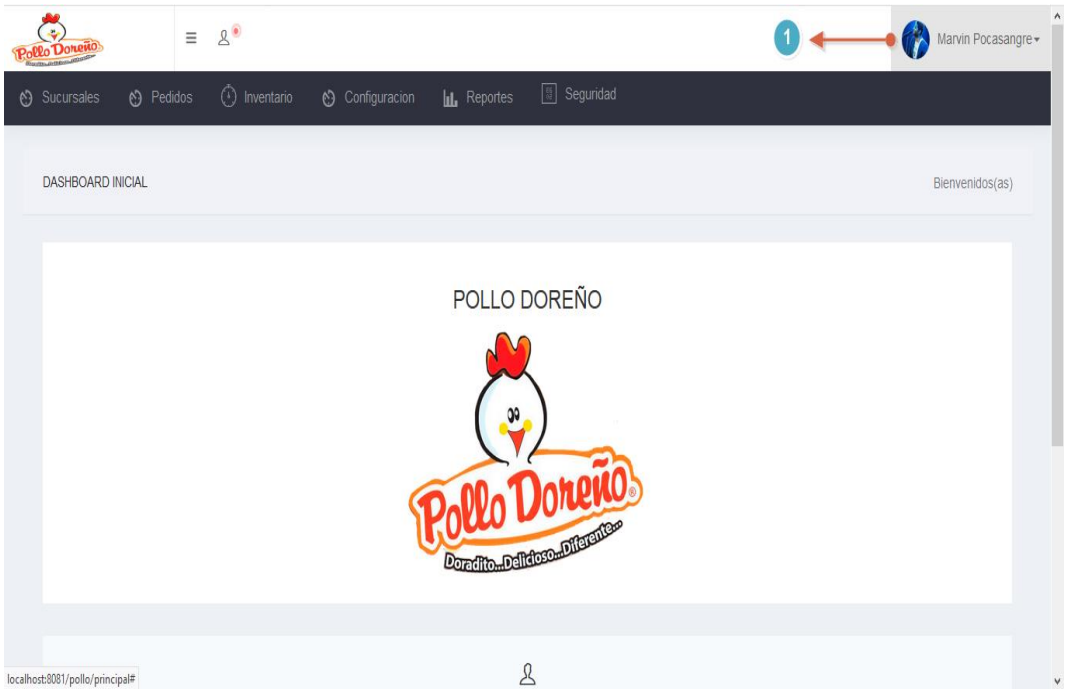


Ilustración 1: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

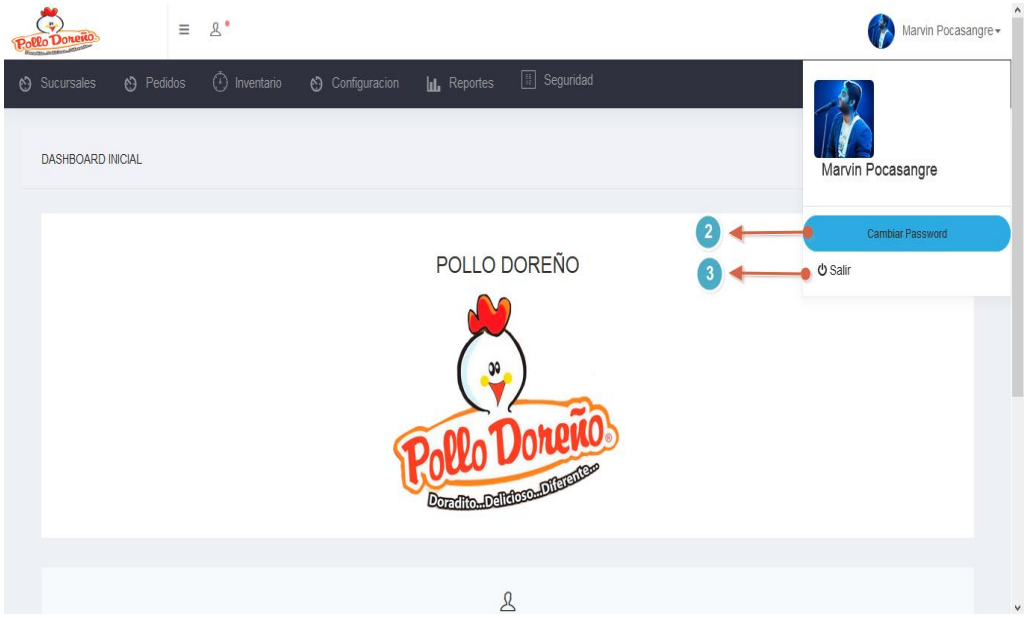


Ilustración 3.1: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

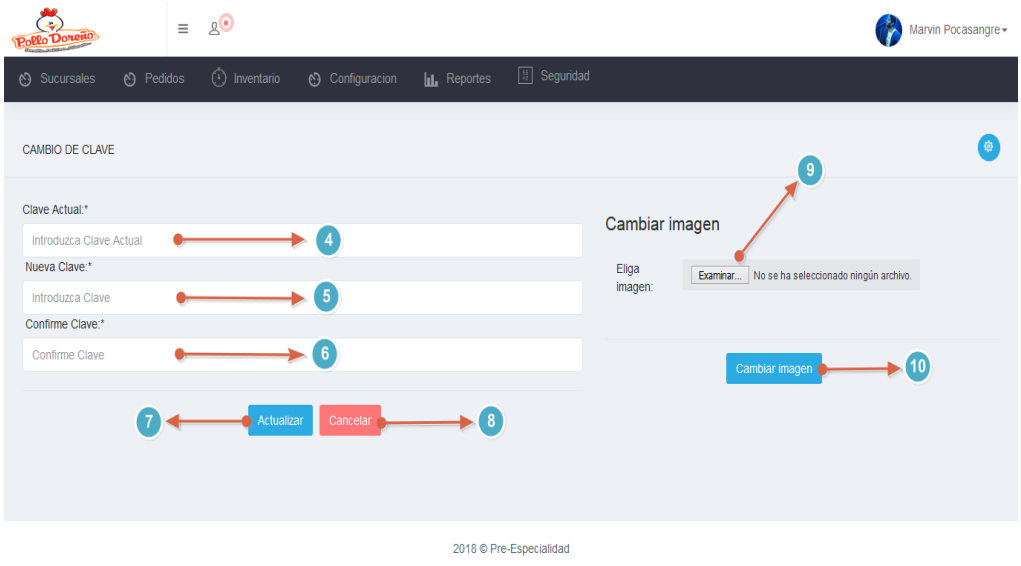


Ilustración 3.2: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

- 1. Dar clic en el nombre del usuario en línea para poder cambiar su usuario, contraseña y foto de perfil. (ilustración 3)

2. Aparecerán dos botones, uno de cambiar “Password” y otro de finalización de “Sesión”, damos clic en “Cambiar Password”. (Ilustración 3.1)

3. Si presiona el botón “Salir” el sistema cerrara la sesión y nos mandara a la página de inicio. (Ilustración 3.1).

4. Para poder cambiar la contraseña del usuario se tiene que ingresar la contraseña actual. (Ilustración 3.2).

- 5. Ingresar la nueva contraseña que se desea agregar. (Ilustración 3.2).
- 6. Volver a ingresar la contraseña nueva para verificar que la contraseña sea la correcta. (Ilustración 3.2).
- 7. Si estamos seguros de cambiar nuestra contraseña damos clic en el botón “Actualizar” y aparecerá un mensaje en el que se indicara si los cambios fueron realizados correctamente u ocurrió un error en el proceso. (Ilustración 3.2).

- 8. Si desea cancelar el proceso dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 3.2).
- 9. Para cambiar la foto de perfil se tiene que presionar el botón “Examinar” y buscar en nuestro equipo la foto que se desea actualizar. (Ilustración 3.2).
- 10. Luego dar clic en “Cargar imagen”, una vez la imagen se cargó dar clic en “Actualizar” y se mostrara un mensaje si la foto de perfil se actualizo correctamente. (Ilustración 3.2).

5. **SUCURSALES:** En la parte de sucursales se encuentra todo el necesario para crear un nueva sucursal de Pollo Doreño.

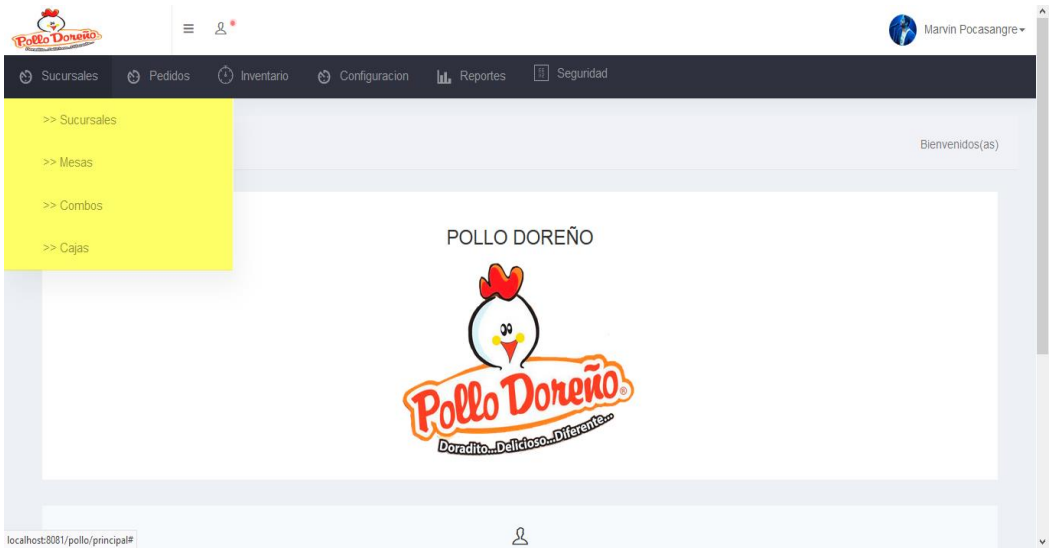


Ilustración 2: Entrando al mantenimiento de sucursales.

6. Mantenimiento de sucursales.

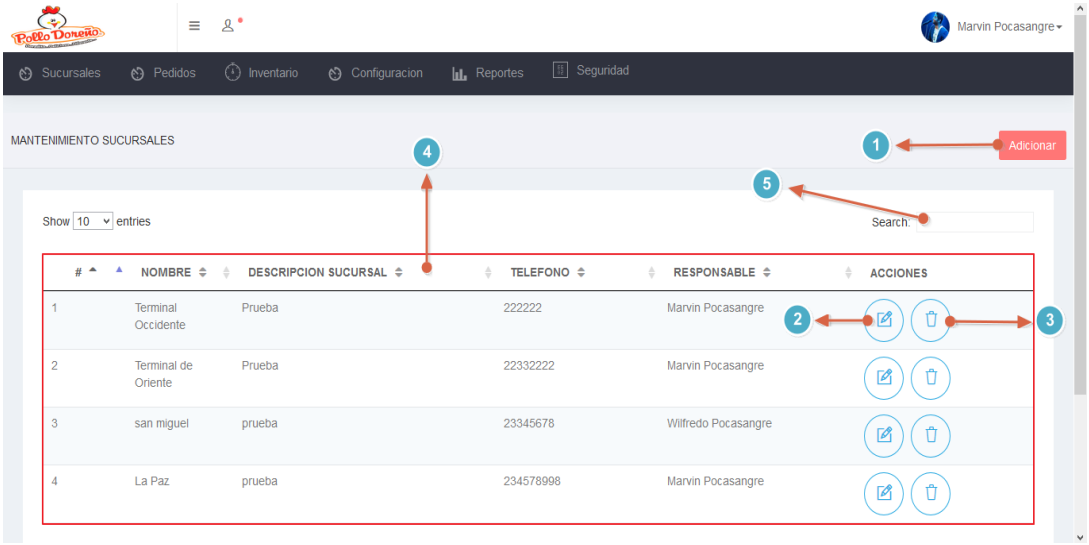


Ilustración 3: Mantenimiento de sucursales.

- 1. Botón para agregar una nueva sucursal. (Ilustración 5).
- 2. Botón para Editar una sucursal ya existente. (Ilustración 5).
- 3. Botón para eliminar una sucursal. (Ilustración 5).
- 4. Tabla que nos muestra todos los datos de las sucursales existentes. (Ilustración 5).
- 5. Campo de texto para buscar sucursales por su nombre. (Ilustración 5).

7. Agregar una nueva sucursal.

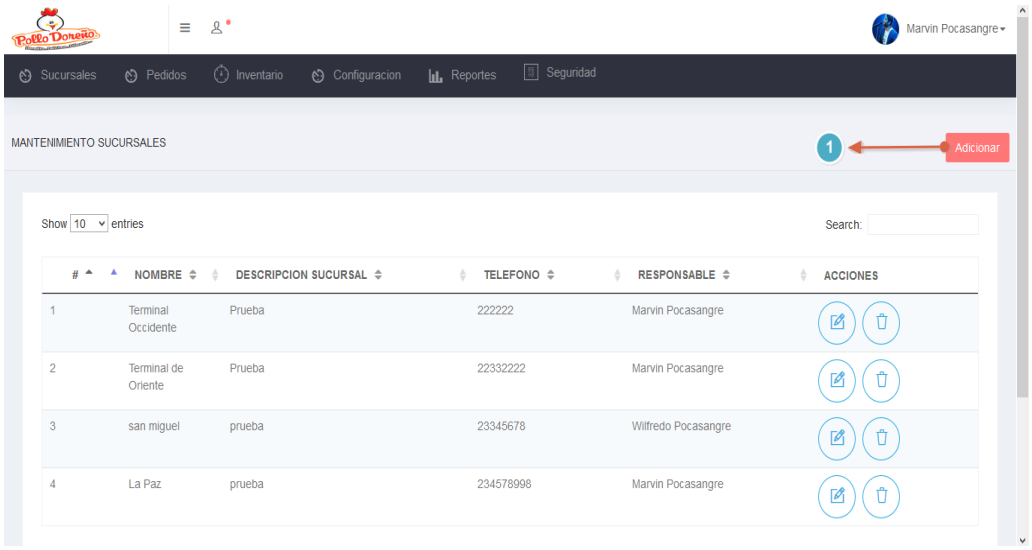


Ilustración 4: Agregar una nueva sucursal.

- 1. Para agregar una nueva sucursal damos clic en el botón “Adicionar”



Ilustración 6.1: Agregar una nueva sucursal.

- 1. Agregar el nombre de la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).

- 2. Agregar una pequeña descripción de la sucursal. (Ilustración 6.1).
- 3. Agregar el teléfono de contacto de la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).
- 4. Seleccionar el responsable de la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).
- 5. Teniendo todos los campos llenos dar clic en el botón “Adicionar” para crear la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).
- 6. Si desea salir del formulario y no agregar una nueva sucursal dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 6.1).

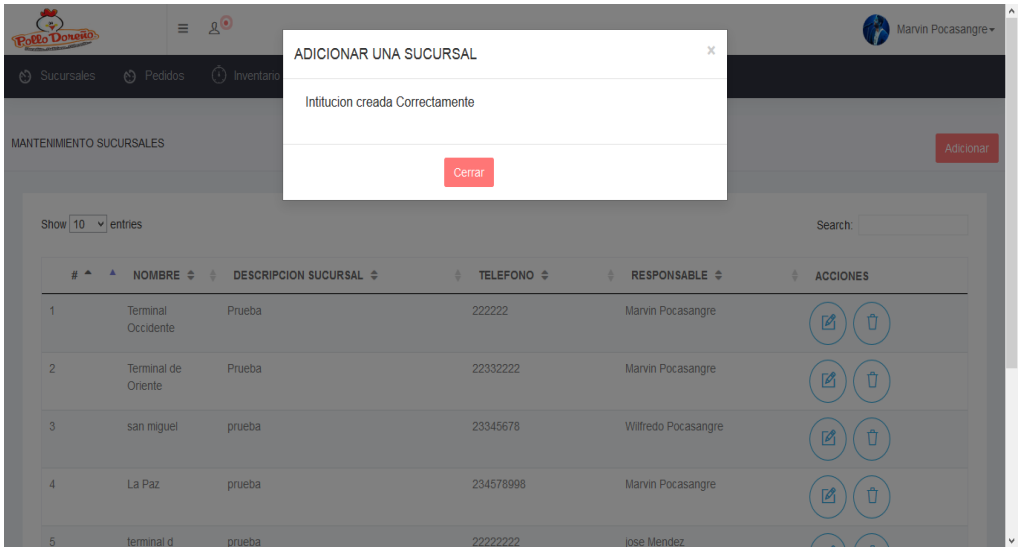


Ilustración 6.1: Notificación

- Si la sucursal se agregó correctamente nos mostrara un mensaje como en la imagen anterior. (Ilustración 6.1).

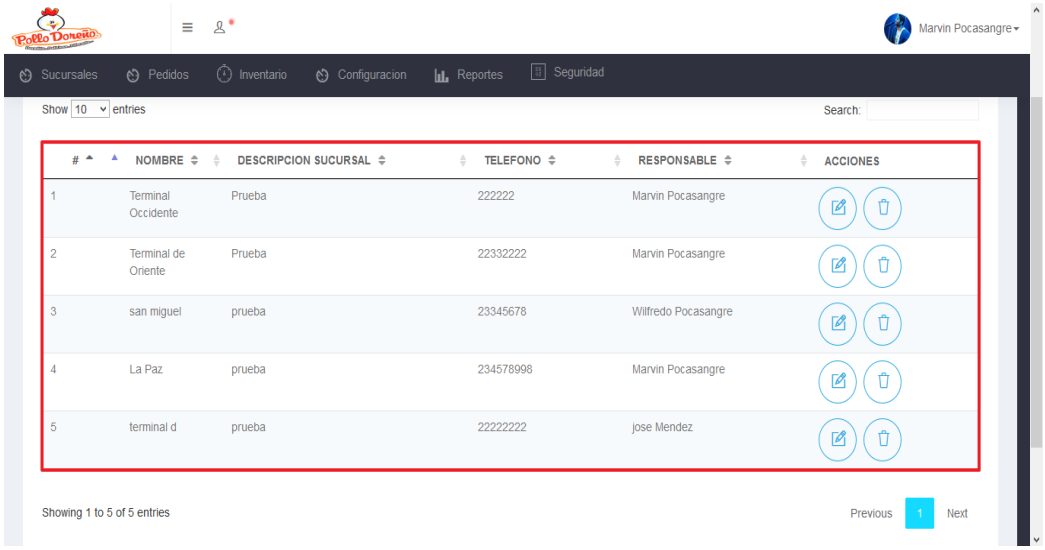


Ilustración 6.2: Actualización de datos.

- Si la sucursal se agregó correctamente se nos mostrara en la tabla de sucursales creadas. (Ilustración 6.2).

8. Editar Sucursales.

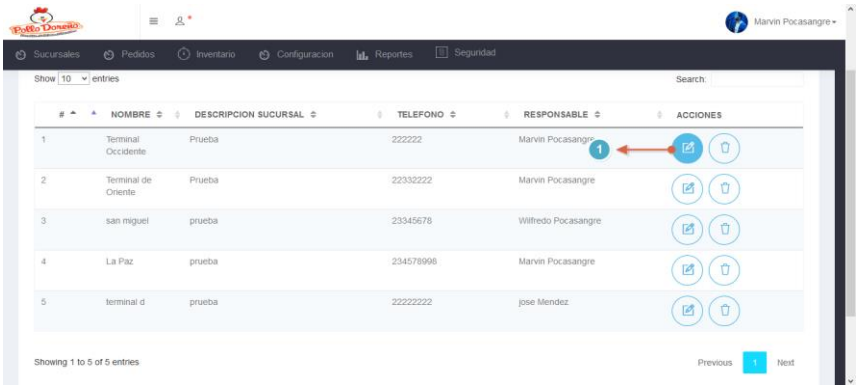


Ilustración 5: Editar sucursal

- Para editar una sucursal debemos dar clic en el botón “Actualizar” marcado en la imagen anterior. (Ilustración 7).



Ilustración 7.1: Editar sucursal.

- Al presionar el botón actualizar del registro seleccionado aparecerá un formulario con todos los datos que se pueden modificar. (Ilustración 7).
- 1. Cuando los datos estén modificados dar clic en el botón “Editar” para guardar los cambios efectuados, se mostrara un mensaje de notificación si los cambios se efectuaron correctamente o se produjo un error. (Ilustración 7.1).
- 2. Si desea salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 7.1).

9. Eliminar una Sucursal.

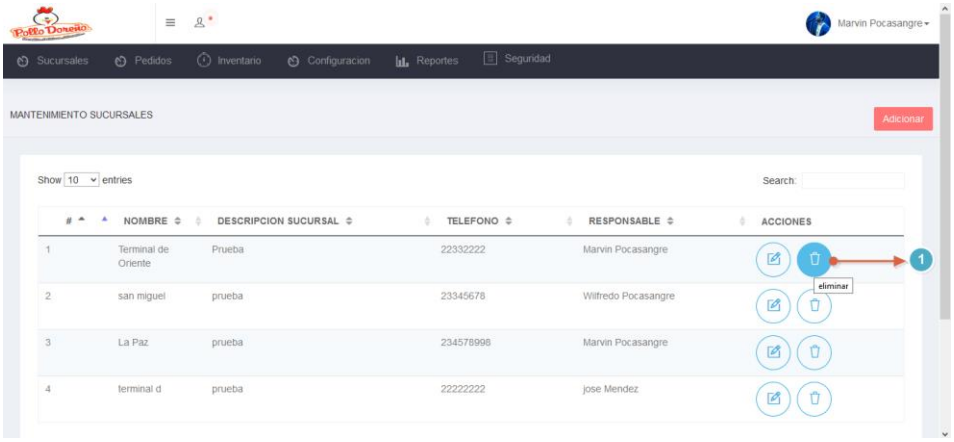


Ilustración 6: Eliminar Sucursales

- Para eliminar una sucursal solo damos clic en el botón “Eliminar” y el registro seleccionado se eliminara automáticamente y nos mostrara un mensaje para notificarnos si el registro se eliminó correctamente o se produjo un error. (Ilustración 8).

10. Mantenimiento de las mesas de cada sucursal.

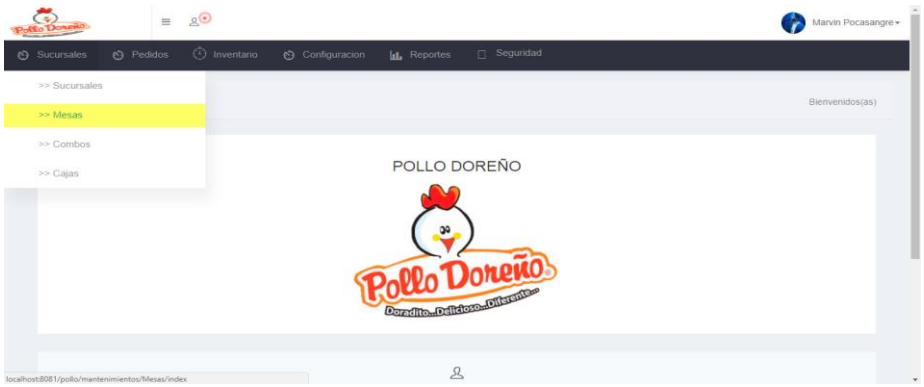
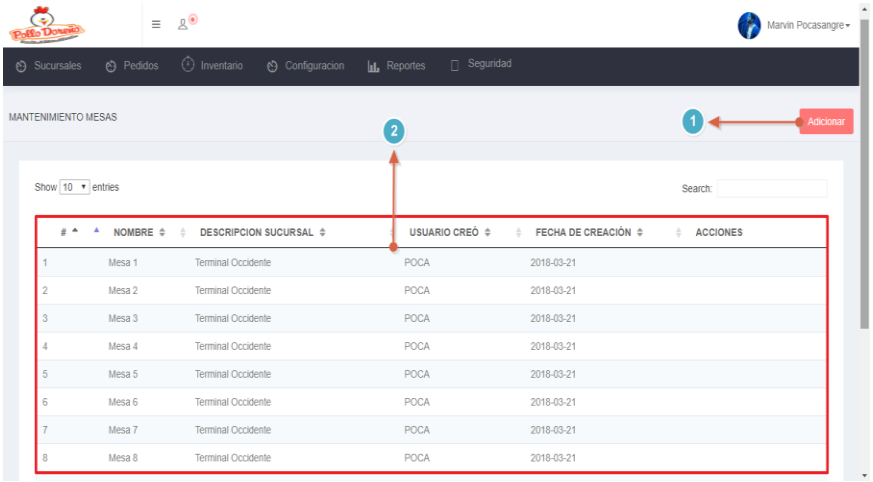


Ilustración 7: Mesas

- Damos clic al sub-menu “mesas” para ir a la pantalla de mantenimientos de las mesas. (Ilustración 9).



- 1. Botón “Adicionar”. (Ilustración 87).

- 2. Datos de las mesas registradas en las diferentes sucursales.

11. Agregar la cantidad de mesas que tendrá una nueva sucursal.

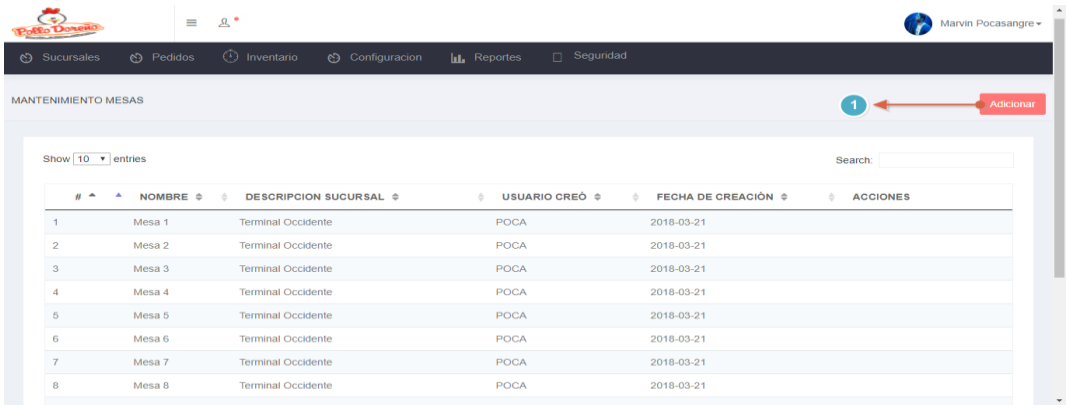


Ilustración 8: Agregar mesas

- Para agregar la cantidad de mesas de una sucursal dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 10).

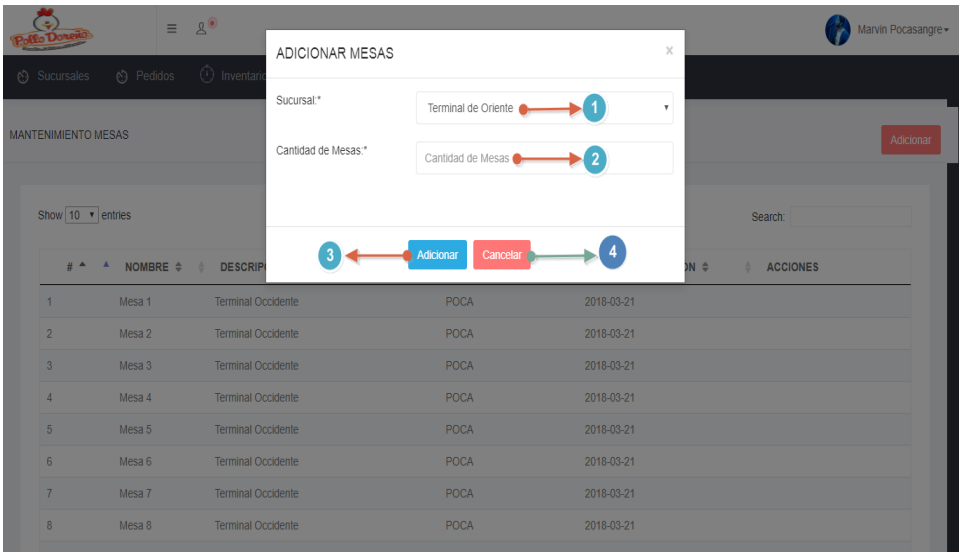


Ilustración 9: Formulario para agregar mesas

- 1. Seleccionar la sucursal a la que se le agregaran las mesas. (Ilustración 11).
- 2. Seleccionar el total de mesas que tendrá la sucursal. (Ilustración 11).
- 3. Dar clic en el botón “Adicionar” para agregar las mesas a la sucursal seleccionada. (Ilustración 11).
- 4. Dar clic en el botón “Cancelar” para salir del formulario. (Ilustración 11).

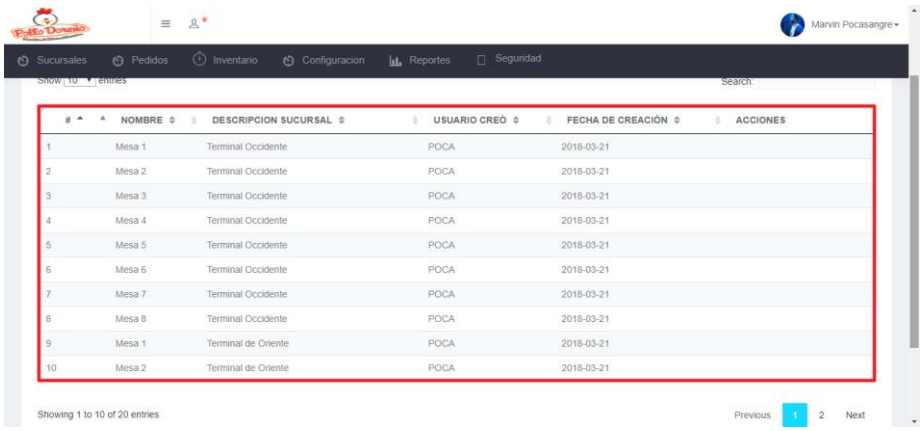


Ilustración 10: Datos de las mesas

- Cuando las mesas se hayan agregado a la sucursal, automáticamente aparecerán en pantalla todas mesas agregadas a la sucursal. (Ilustración 12).

12. Mantenimiento a los combos de cada sucursal.

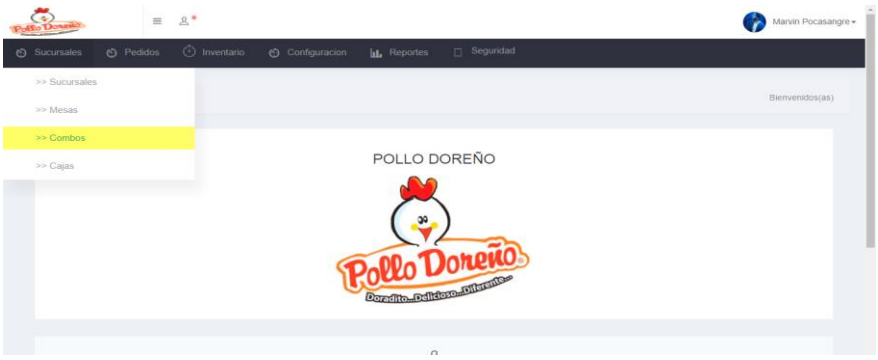


Ilustración 11: Opción Combos en la barra de navegación

- Dar clic en el sub-menu Combos para que nos muestre la pantalla de mantenimientos de combos. (Ilustración 12).

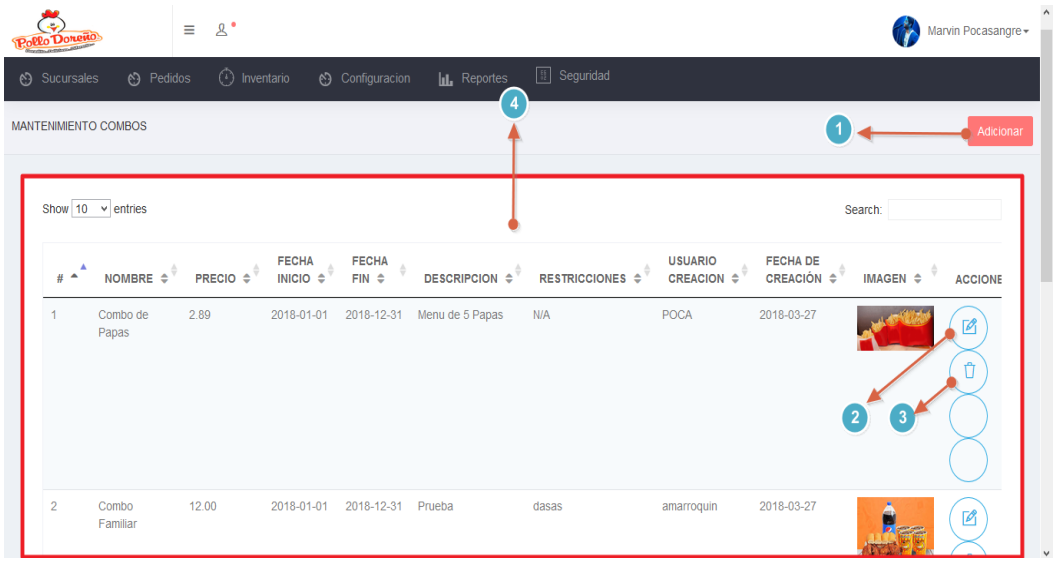


Ilustración 12: Pantalla para los mantenimientos de combos

- 1. Botón para agregar un nuevo combo. (Ilustración 13).
- 2. Botón para editar un nuevo combo. (Ilustración 13).
- 3. Botón para eliminar un combo. (Ilustración 13).
- 4. Datos de los combos creados. (Ilustración 13).

13. Agregar un combo.

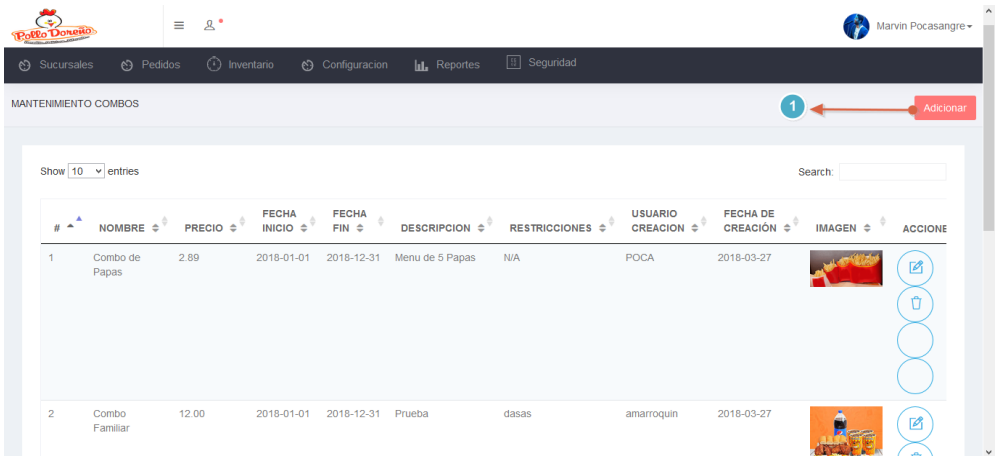


Ilustración 13: Agregar un Combo

- 1. Dar clic en el botón “Adicionar” para agregar un nuevo combo.

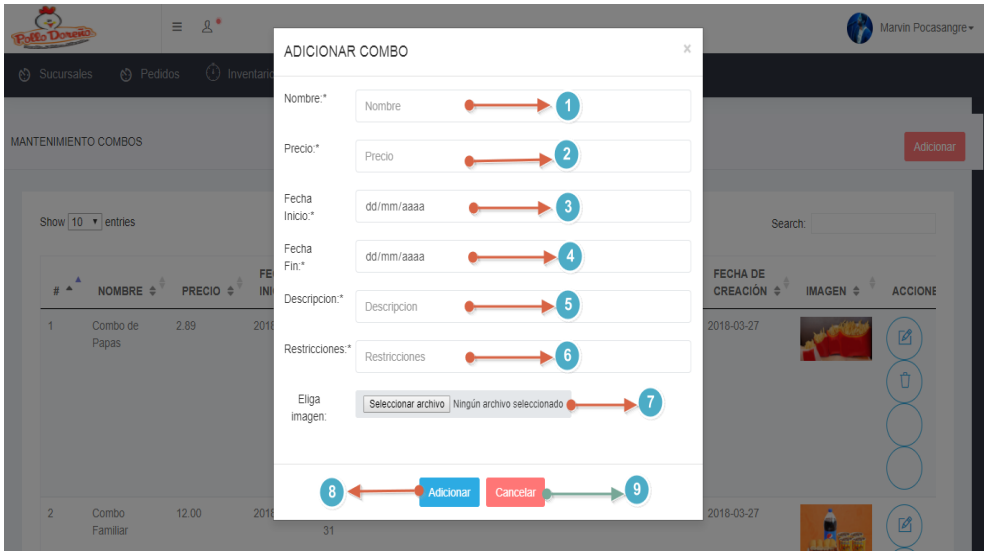


Ilustración: 15.1: Formulario para agregar un combo

- 1. Agregar el nombre del combo. (Ilustración 15.1).
- 2. Agregar el precio del combo. (Ilustración 15.1).
- 3. Fecha en la que el combo estará disponible. (Ilustración 15.1).
- 4. Fecha en la que el combo dejara de estar en existencias. (Ilustración 15.1).
- 5. Descripción de combo. (Ilustración 15.1).
- 6. Restricciones que el combo pueda tener. (Ilustración 15.1).
- 7. Elegir la foto que caracterizara el combo. (Ilustración 15.1).
- 8. Para crear el combo dar clic en el botón “Adicionar” y el sistema nos mandara un mensaje de notificación para ver si el combo se creó correctamente o se produjo algún error. (Ilustración 15.1).
- 9. Dar clic en el botón “Cancelar” para poder salir del formulario. (Ilustración 15.1).

14. Actualizar combos.

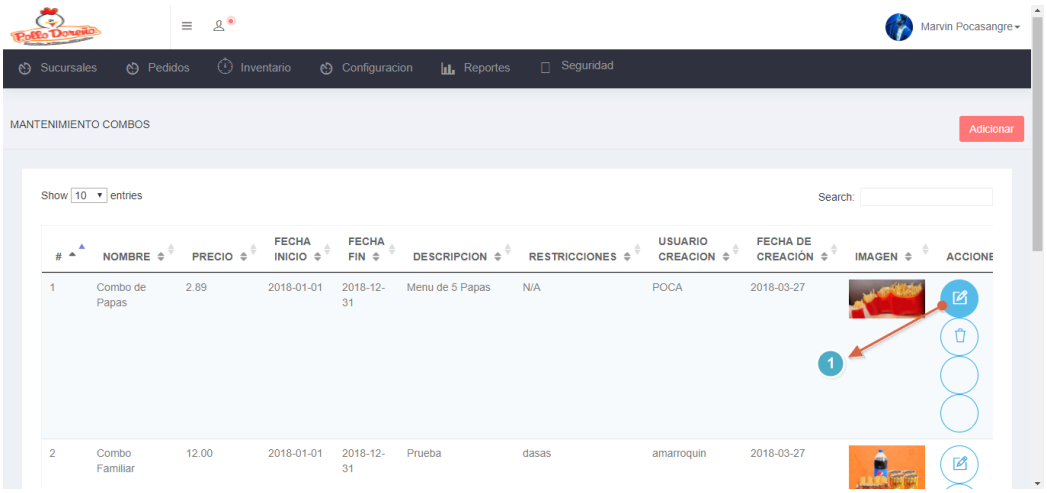


Ilustración 14: Actualizar Combos

- 1. Para actualizar un combo dar clic al botón “Actualizar”. (Ilustración 16).

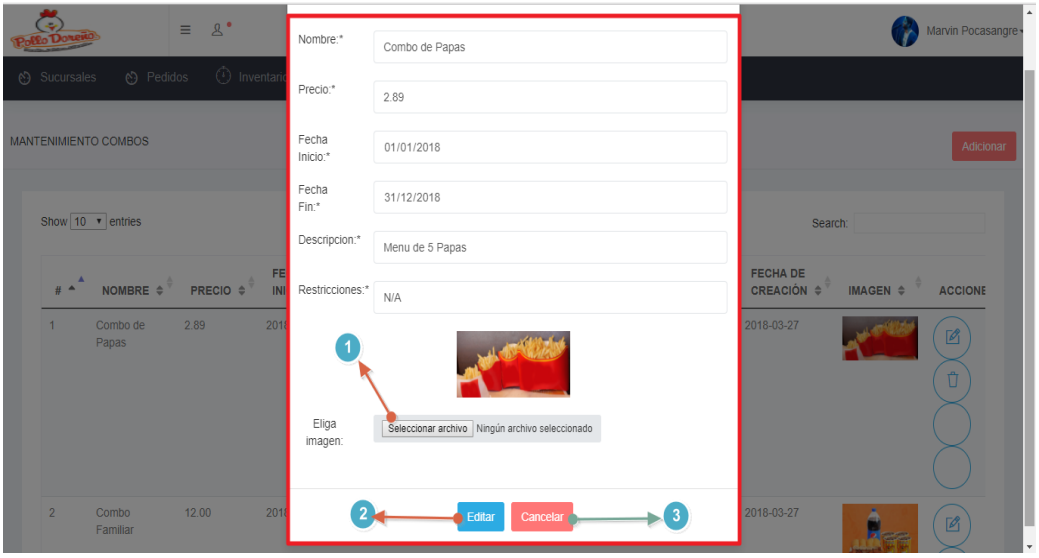


Ilustración 15: Formulario para Actualizar un Combo

- Para actualizar los datos del combo solo es necesario cambiar los datos de las cajas de texto. (Ilustración 17).
  - 1. Para cambiar la imagen del combo a mostrar dar clic en el botón “Seleccionar Archivo”, luego buscar en el equipo la imagen seleccionada para mostrar. (Ilustración 17).
  - 2. Para Guardar los datos que se han modificado dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 17).
  - 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 17).

15. Eliminar Combos.

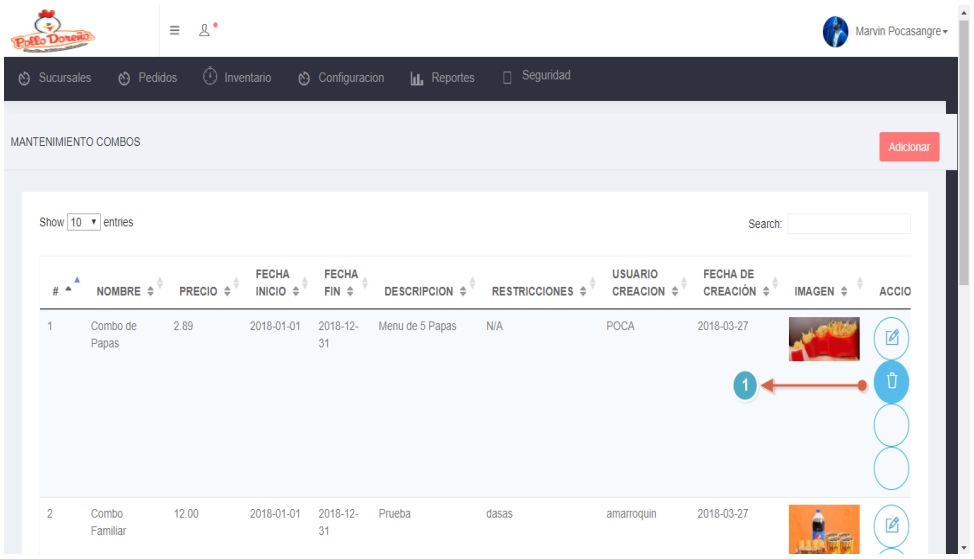


Ilustración 16: Eliminar un combo

- 1. Para eliminar un combo solo es necesario dar clic en el botón eliminar. (Ilustración 18).

16. Agregar productos a un combo.

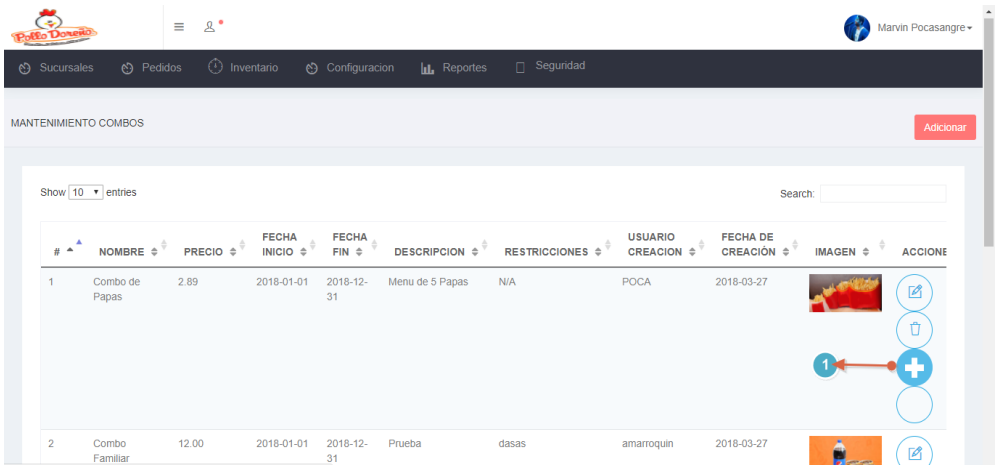


Ilustración 17: Agregar productos a un combo

- 1. Para agregar los productos que contendrá un combo dar clic en el boto “Agregar”. (Ilustración 19).

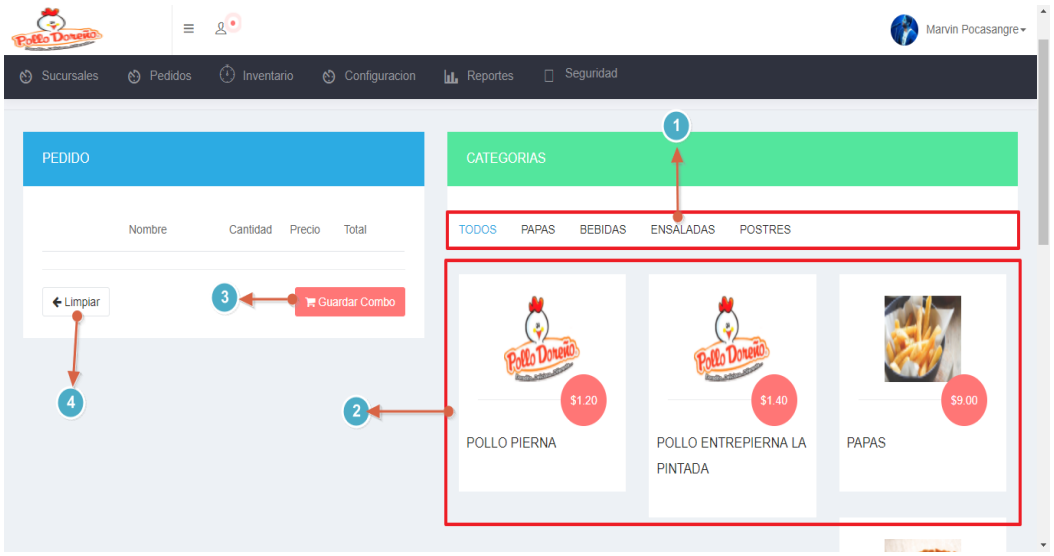


Ilustración 18: Configuración de un Combo

- 1. Menú de las categorías de los diferentes productos de los que se le pueden agregar a un combo. (Ilustración 20).
- 2. Productos que se le pueden agregar a un combo. (Ilustración 20).
- 3. Botón para guardar la configuración de un combo. (Ilustración 20).
- 4. Botón para limpiar los productos seleccionados. (Ilustración 20).

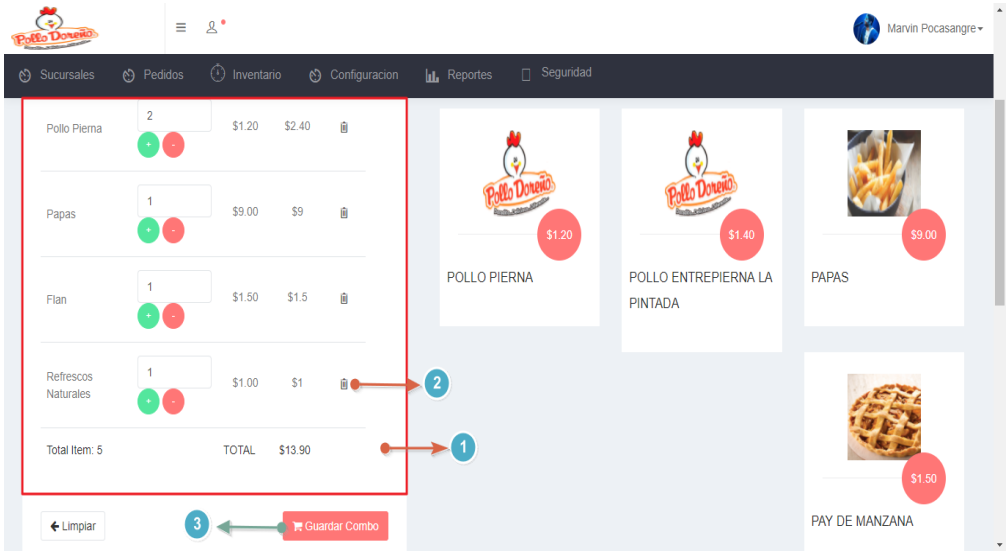


Ilustración 20.1: Guardando Productos

- 1. Total de productos seleccionados para el combo, y precio del combo. (Ilustración 20.1).
- 2. Botón para eliminar un producto de la lista ya seleccionada. (Ilustración 20.1).
- 3. Botón para guardar el combo. (Ilustración 20.1).

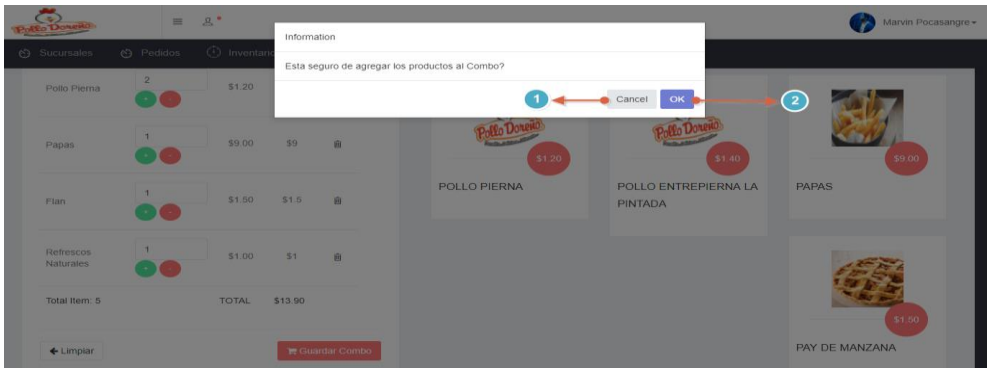


Ilustración 20.2: Mensaje de confirmación

- Para saber si el usuario está de acuerdo con el combo formado antes de guardarlo en el sistema se mostrara dicho mensaje. (Ilustración 20.2).
- 1. Dar clic en el botón “ok” para guardar el combo. (Ilustración 20.2).
- 2. Dar clic en “cancel” para cancelar el combo. (Ilustración 20.1).

17. Observar los productos que conforman un Combo.

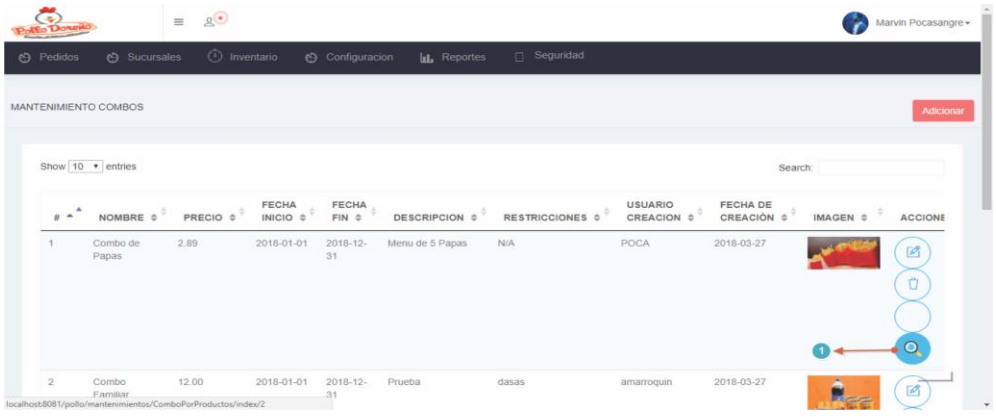


Ilustración 19: Productos que conforman un combo

- 1. Para ver los productos que conforman un combo dar clic al botón “Productos Combos”. (Ilustración 21).

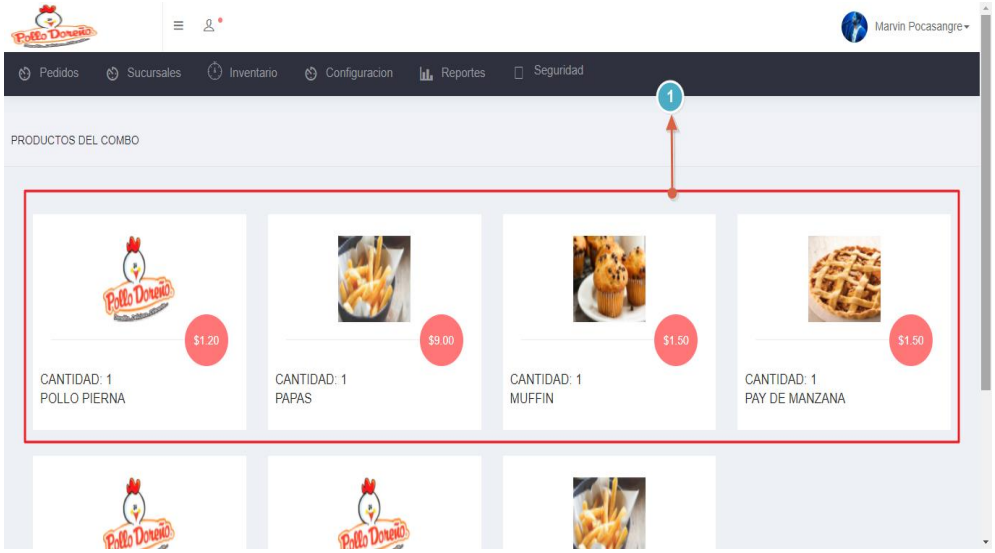


Ilustración 21.1: Listado de productos que conforman el combo seleccionado.

- 1. Lista de productos que conforman al combo seleccionado. (Ilustración 21.1).

18. Cajas



Ilustración 20: Mantenimientos de cajas registradoras.

- Para ir a la pantalla de mantenimientos de cajas dar clic en el sub-menú "cajas". (Ilustración 22).

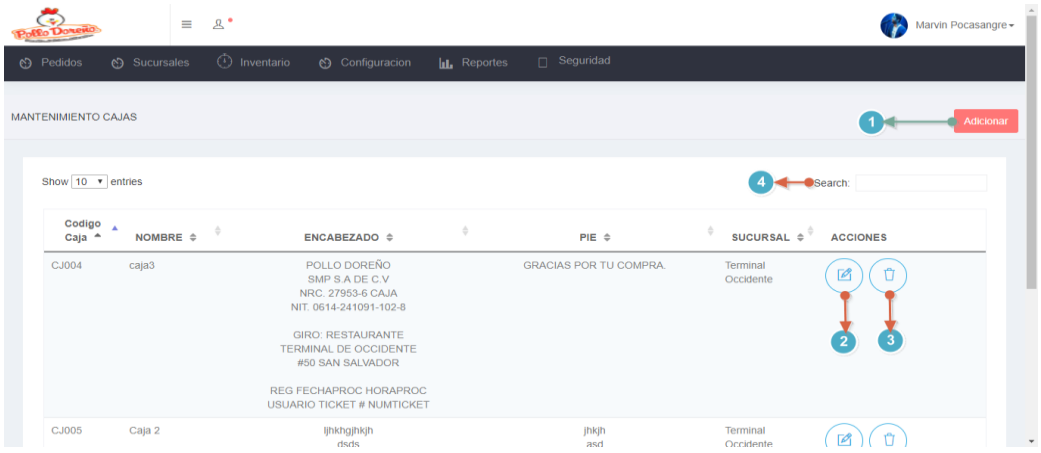


Ilustración 21: Mantenimientos cajas registradoras.

- 1. Botón para agregar una nueva caja. (Ilustración 23).
- 2. Botón para actualizar los datos de las cajas. (Ilustración 23).
- 3. Botón para eliminar una caja. (Ilustración 23).
- 4. Caja de texto para buscar una sucursal. (Ilustración 23).

19. Insertar una nueva caja registradora.

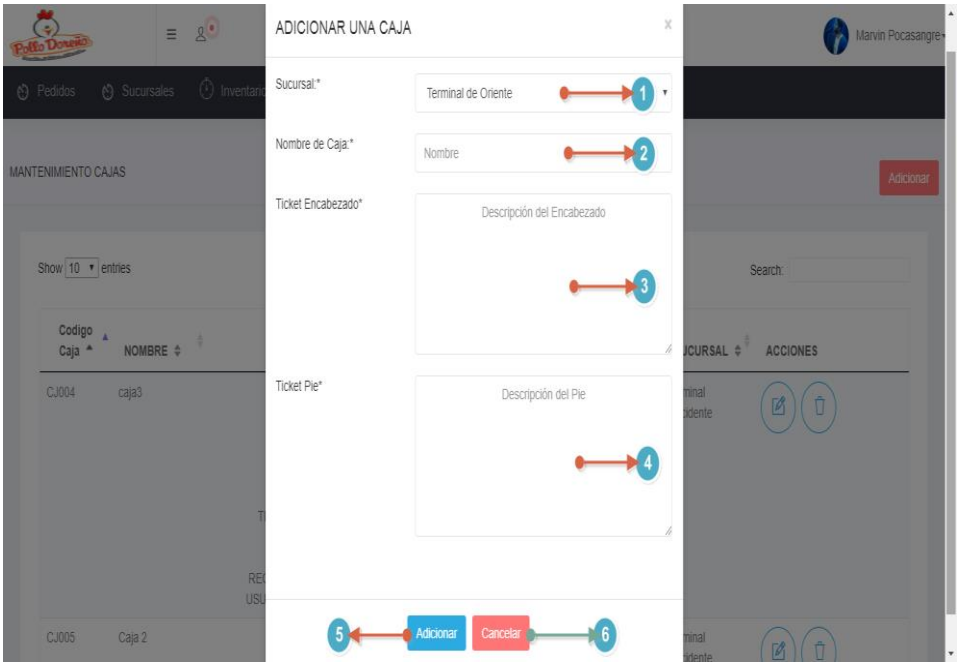


Ilustración 22: Formulario Agregar una nueva caja.

- 1. Seleccionar la sucursal a la que pertenecerá la caja. (Ilustración 24).
- 2. Nombre de la caja. (Ilustración 24).
- 3. Escribir el encabezado que tendrán el ticket que imprimirá la caja. (Ilustración 24).

- 4. Escribir el pie que tendrán el ticket que imprimirá la caja. (Ilustración 24).
- 5. Dar clic al botón “Adicionar” para agregar una nueva caja. (Ilustración 24).
- 6. Dar clic en el botón “Cancelar” para salir del formulario. (Ilustración 24).

20. Editar caja registradora.

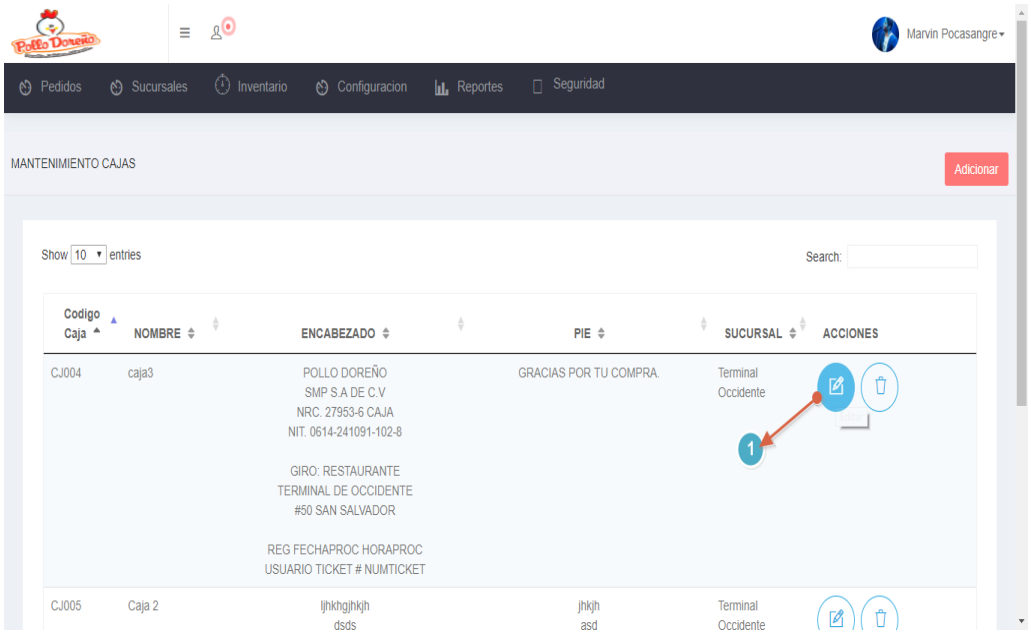


Ilustración 23: Editar datos caja

- Para editar los datos de una caja dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 25).

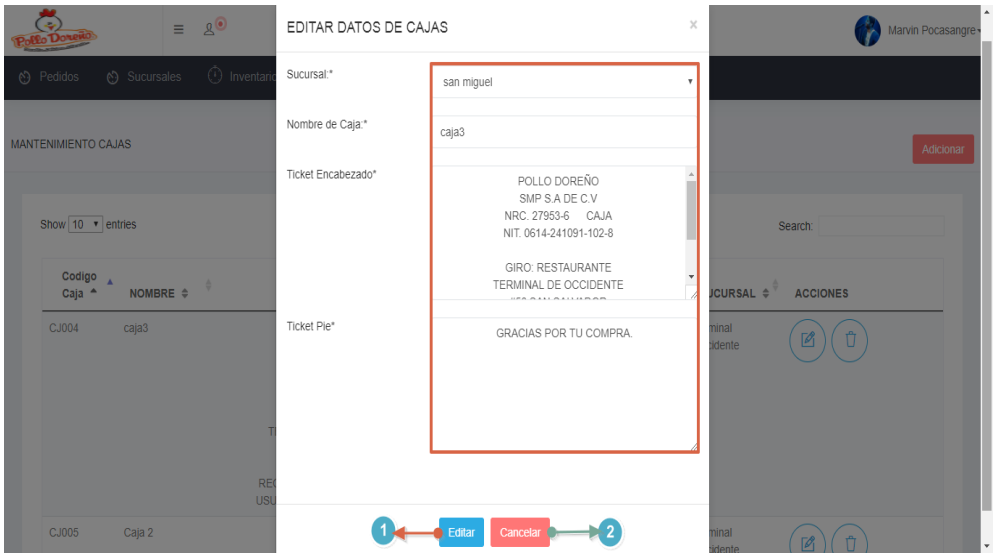


Ilustración 25.1: Formulario para editar los datos de la caja.

- Para guardar los cambios efectuados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 25.1).
- Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 25.1).

21. Eliminar una caja registradora.

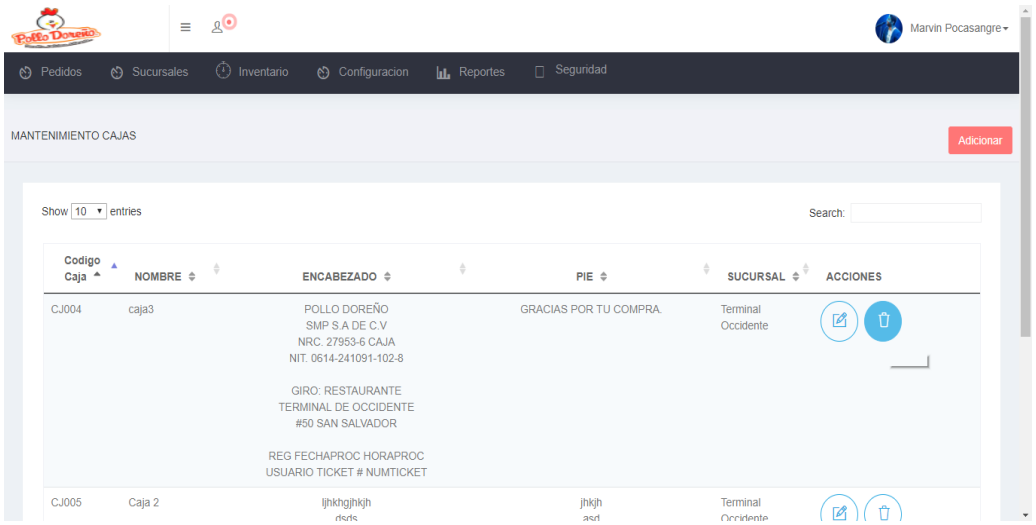


Ilustración 24: Eliminar caja registradora

- Para eliminar una caja registradora dar clic en el botón eliminar.

  (Ilustración 26).

22. Pedidos de productos en caja.

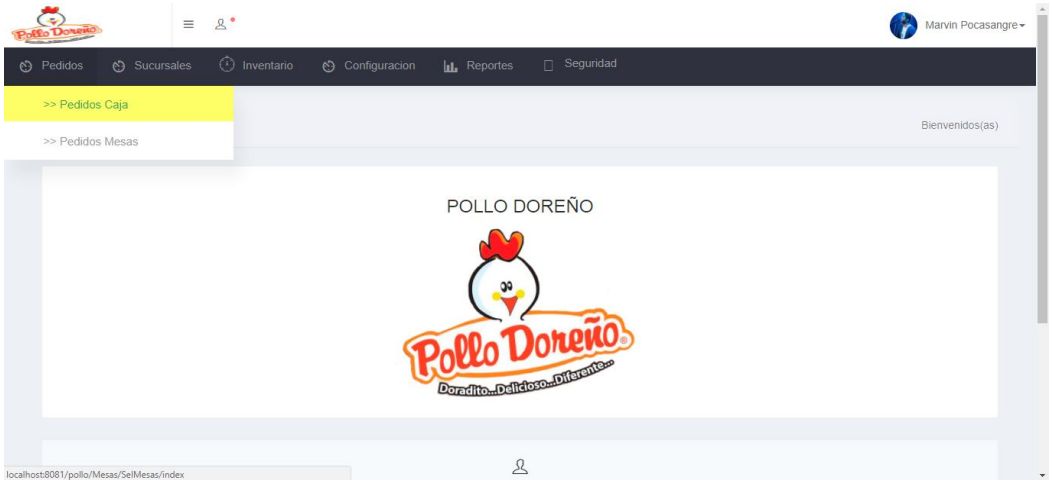


Ilustración 25: Pedidos caja

- Para poder recibir un pedido en una caja, damos clic en el sub-menú “Pedidos Caja”. (Ilustración 27).

23. Agregar pedidos.

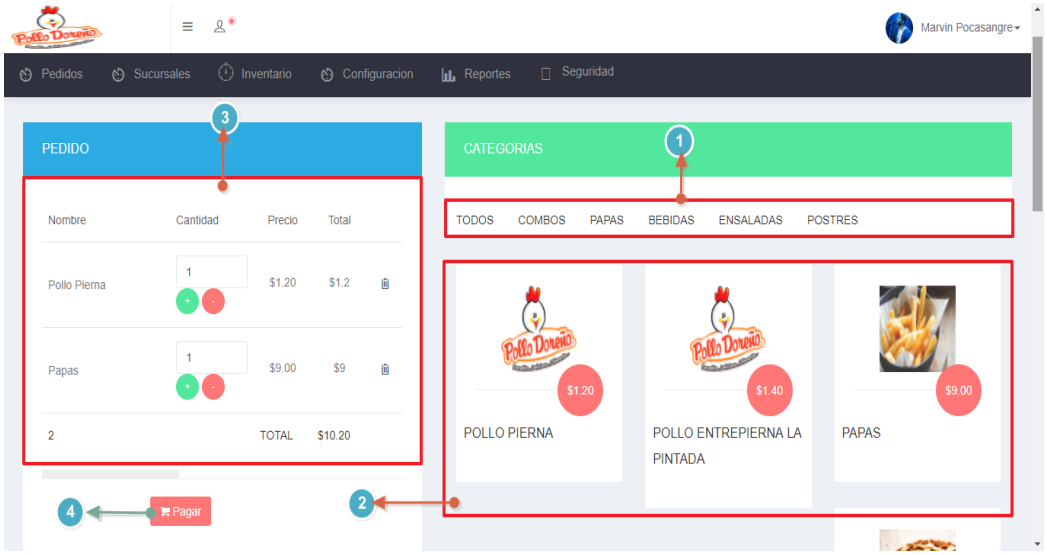


Ilustración 26: Pedidos

- 1. Menú de todas las categorías de productos. (Ilustración 28).
- 2. Lista de productos que el cliente puede seleccionar. (Ilustración 28).
- 3. Lista de productos que el cliente ha elegido. (Ilustración 28).
- 4. Botón para pagar la orden.

24. Formas de pago de un pedido.

- Pago en efectivo.

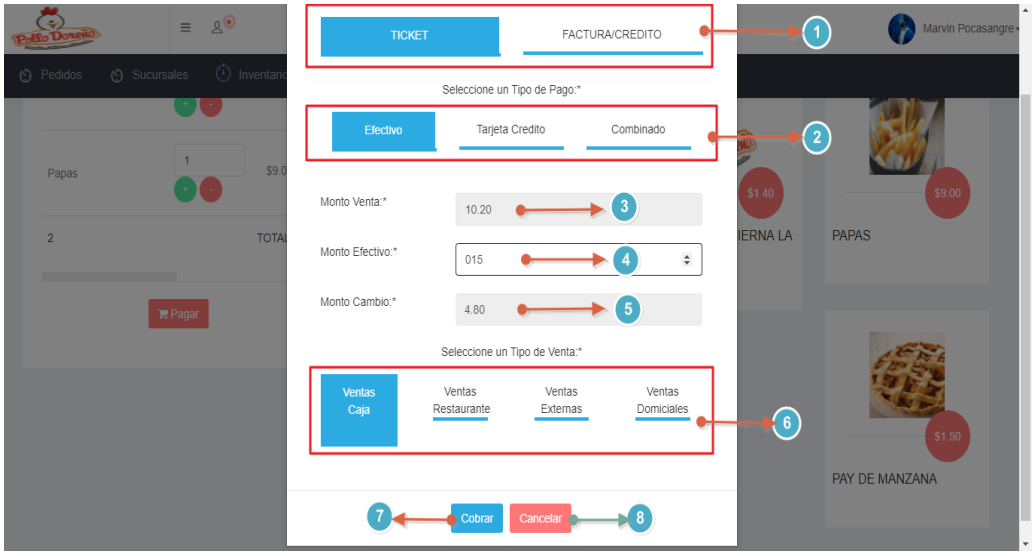


Ilustración 27: Pago en Efectivo.

- 1. Para hacer un pago dar clic en el botón “Ticket”. (Ilustración 29).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 29).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 29).
- 4. Monto en efectivo que el cliente dio al empleado. (Ilustración 29).
- 5. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 29).
- 6. Seleccionar el tipo de venta. (Ilustración 29).

- 7. Para realizar la transacción dar clic en el botón “Cobrar”. (Ilustración 29).
- 8. Para salir del formulario dar clic en “Cancelar”. (Ilustración 29).

- Pago con tarjeta de crédito.

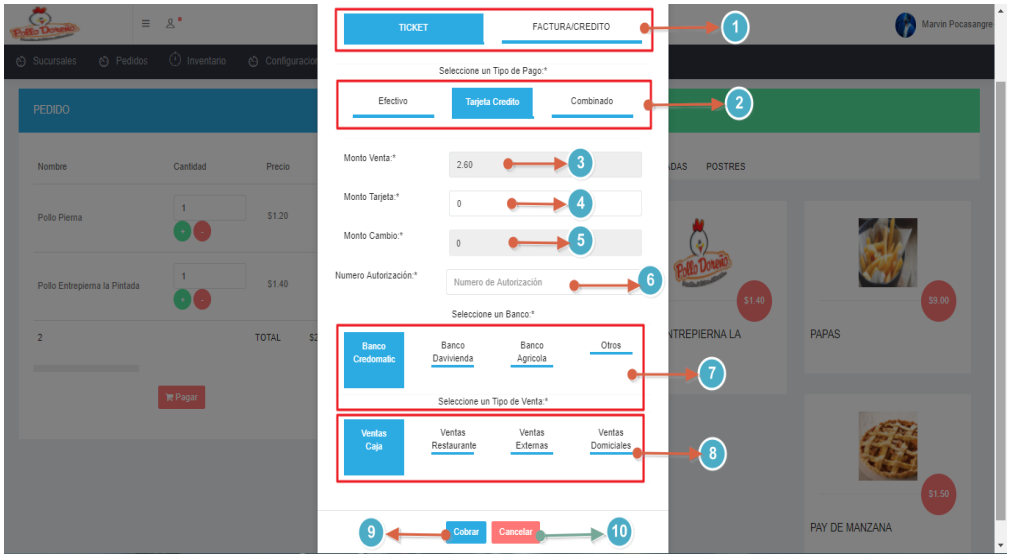


Ilustración 28: Pago con tarjeta de crédito.

- 1. Seleccionar el comprobante de la venta. (Ilustración 30).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 30).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 30).
- 4. Monto que se le descontara a la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).

- 5. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 30).
- 6. Código de autorización para la tarjeta. (Ilustración 30).
- 7. Seleccionar el banco a la que pertenece la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
- 8. Seleccionar el tipo de venta efectuada. (Ilustración 30).
- 9. Para realizar la transacción dar clic en el botón “cobrar”. (Ilustración 30).
- 10. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 30).

- Tipo de pago combinado.

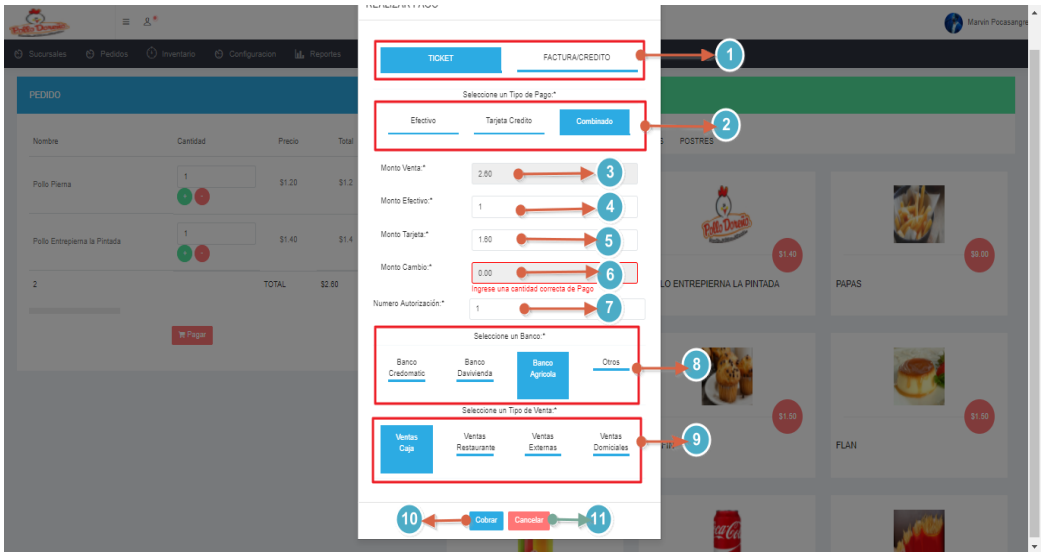


Ilustración 29: Tipo de pago combinado.

- 1. Seleccionar el comprobante de la venta. (Ilustración 31).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 30).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 30).
- 4. Monto en efectivo que el cliente entrego. (Ilustración 30).
- 5. Monto que se le descontara a la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
- 6. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 30).
- 7. Código de autorización para la tarjeta. (Ilustración 30).
- 8. Seleccionar el banco a la que pertenece la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
- 9. Seleccionar el tipo de venta efectuada. (Ilustración 30).
- 10. Para realizar la transacción dar clic en el botón “cobrar”. (Ilustración 30).
- 11. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 30).

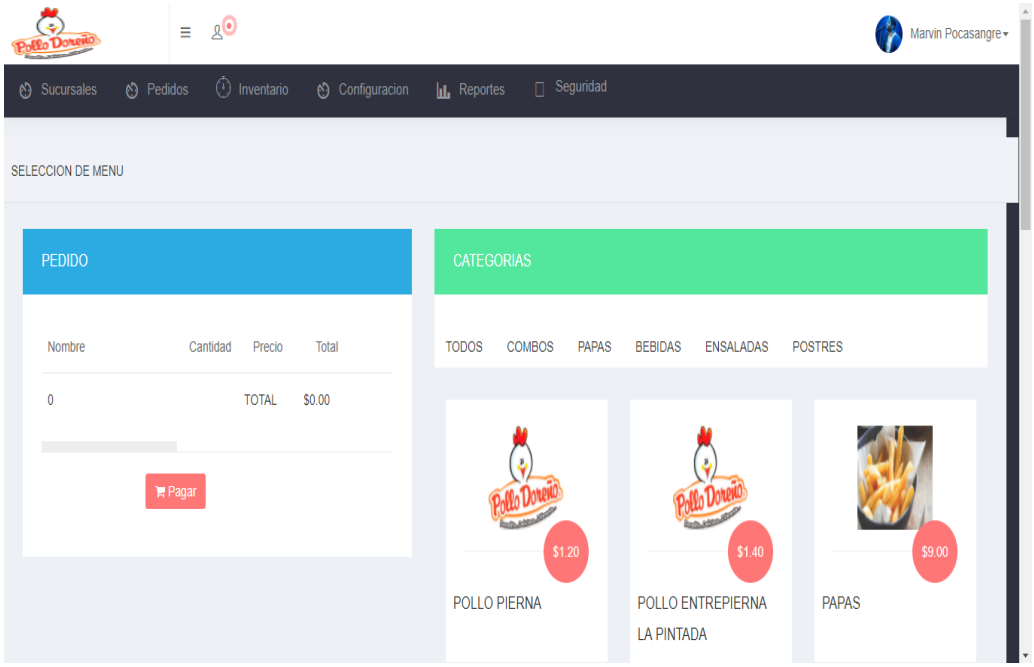
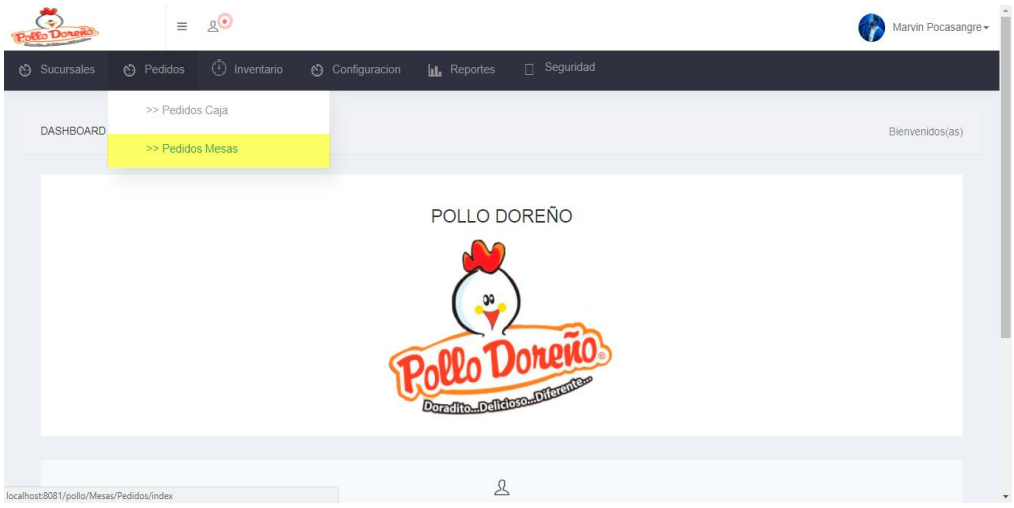


Ilustración 30: Fin de la transacción de pago.

- Cuando la transacción de pago se efectuó correctamente el usuario vuelve a la página de inicio de “Pedidos caja” para recibir otra nueva orden. (Ilustración 32).

25. Pedidos por mesa.



- Para ir al pantalla de ordenes por mesas dar clic en el botón “Pedidos Mesa”.

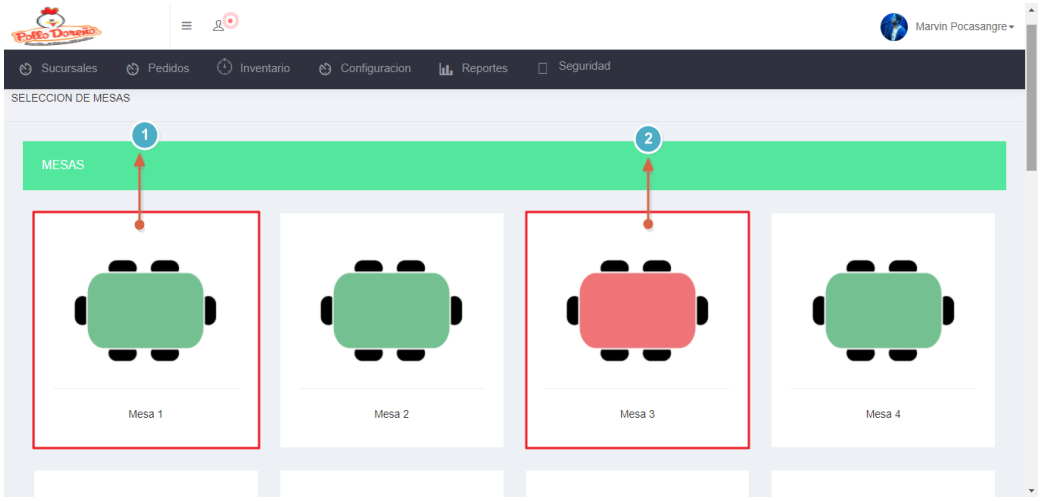


Ilustración 31: Diagrama de mesas disponibles y ocupadas

- Nota: Las mesas color verde están disponibles para los clientes y las mesas de color rojo están ocupadas.
- 1. Para realizar un pedido dar clic en la mesa color verde. (Ilustración 33).
- 2. Para realizar un cobro en una mesa ocupada dar clic en la mesas de color rojo. (Ilustración 33).

26. Recibir una orden.

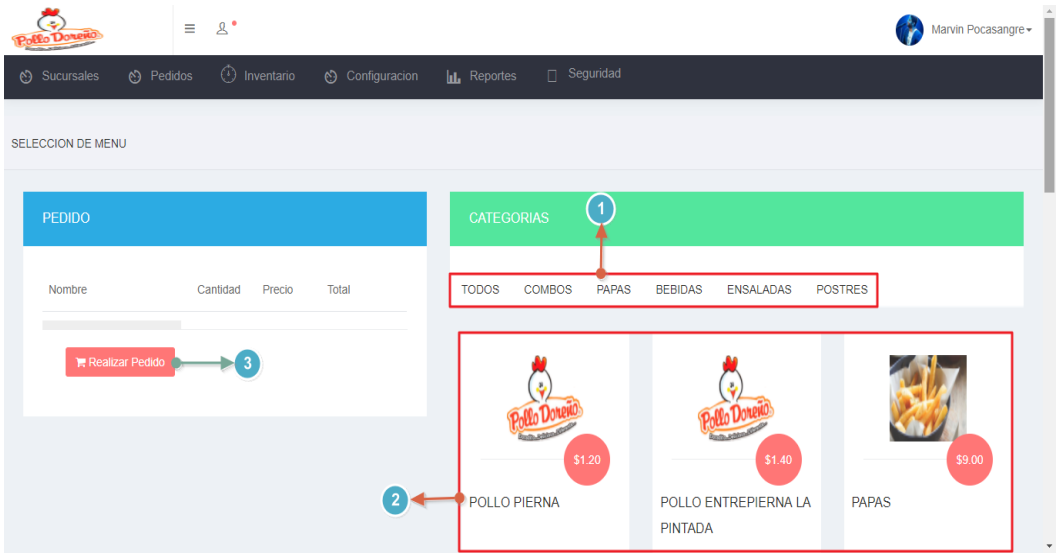


Ilustración 32: Realizar pedido

- 1. Categorías de todos los productos que el cliente puede consumir. (Ilustración 34).
- 2. Productos que estas disponibles para que el cliente los consuma. (Ilustración 34).
- 3. Para realizar la orden del cliente dar clic en el botón “Realizar Pedido”. (Ilustración 34).

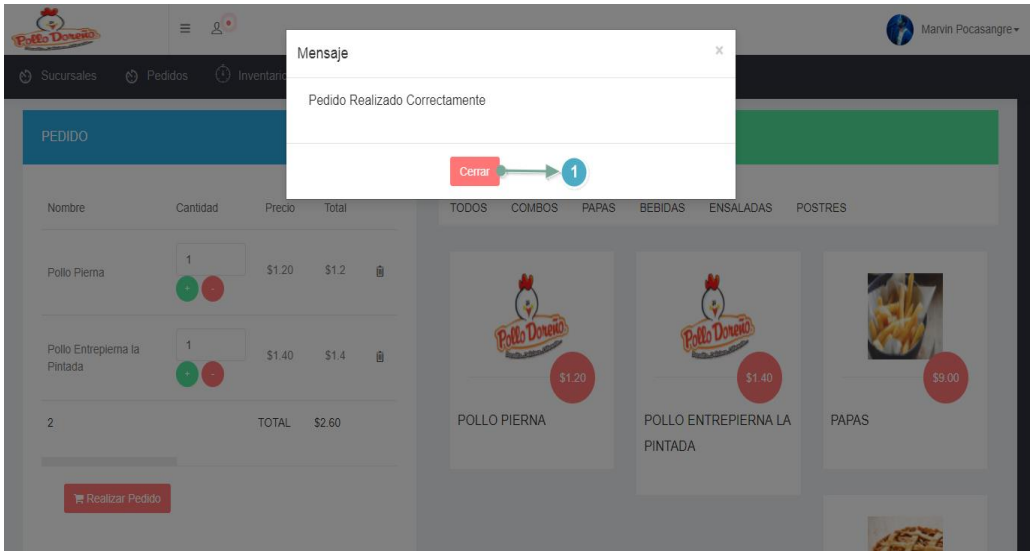


Ilustración 33: Confirmación de pedido.

- 1. Cuando el pedido se realizó correctamente nos manda un mensaje de confirmación. (Ilustración 35).

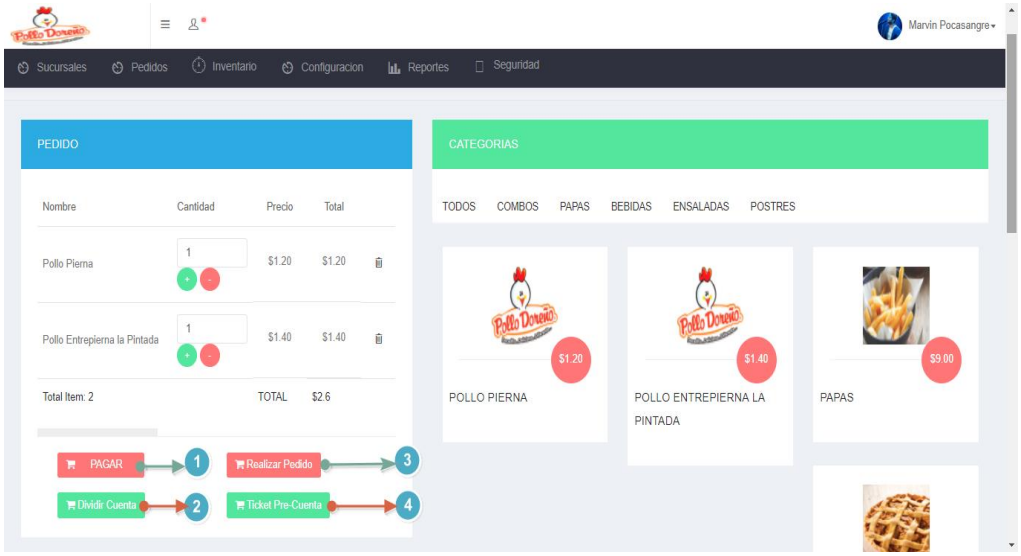


Ilustración 34: Menú de pedido.

- 1. Para realizar la transacción de pago dar clic en el botón “Pagar”. (Ilustración 36).
- 2. Para dividir las cuentas entre usuarios y poder realizar la transacción de pago dar clic el botón “dividir cuentas”. (Ilustración 36).
- 3. Agregar otro producto al pedido ya efectuado. (Ilustración 36).
- 4. Imprimir un ticket de la cuenta a cancelar para el usuario. (Ilustración 36).

27. Dividir cuentas para pagar una orden.

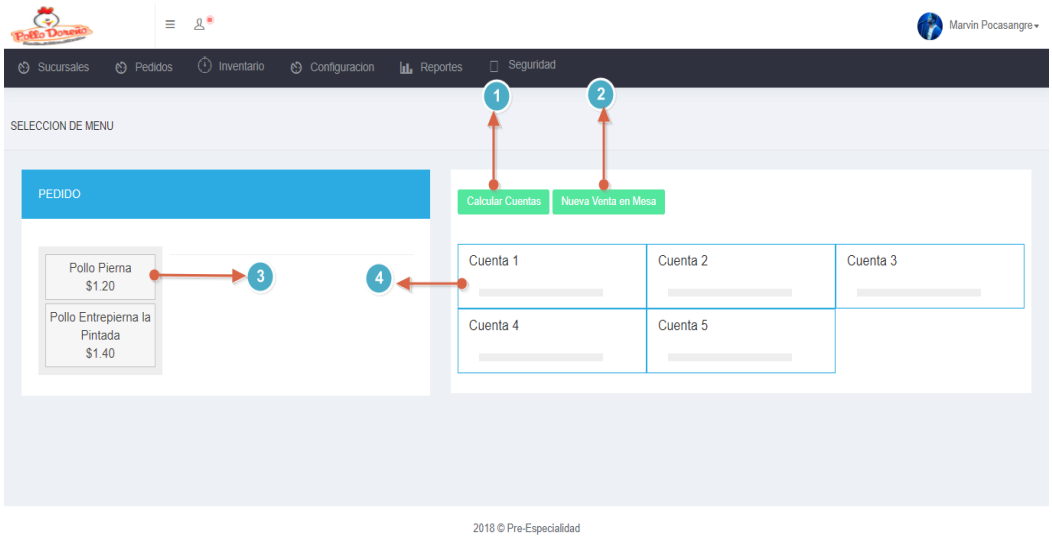


Ilustración 35: Dividir orden entre clientes

- 1. Para calcular la cuenta de cada cliente de la orden dar clic en el botón “Calcular cuentas”. (Ilustración 37).
- 2. Para agregar una nueva cuenta dar clic en el botón “Nueva cuenta”. (Ilustración 37).
- 3. Productos de la orden realizada. (Ilustración 37).
- 4. Cuentas de cada usuario. (Ilustración 37).

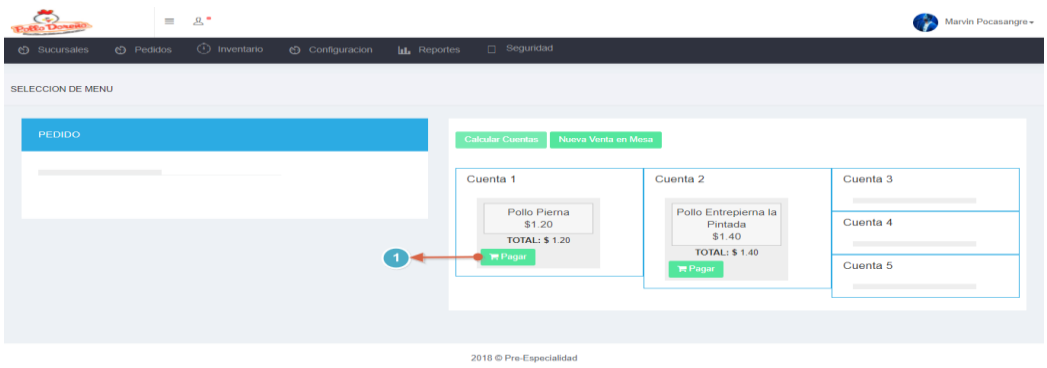


Ilustración 36: Pago de cuentas por usuarios

- Para realizar una cuenta por usuario, debemos arrastrar los productos de la orden (Ilustración 37) a la cuenta de cada usuario que consumió algún producto. (Ilustración 38).
- Para realizar la transacción de pago por usuario dar clic en el botón “Pagar”. (Ilustración 38).

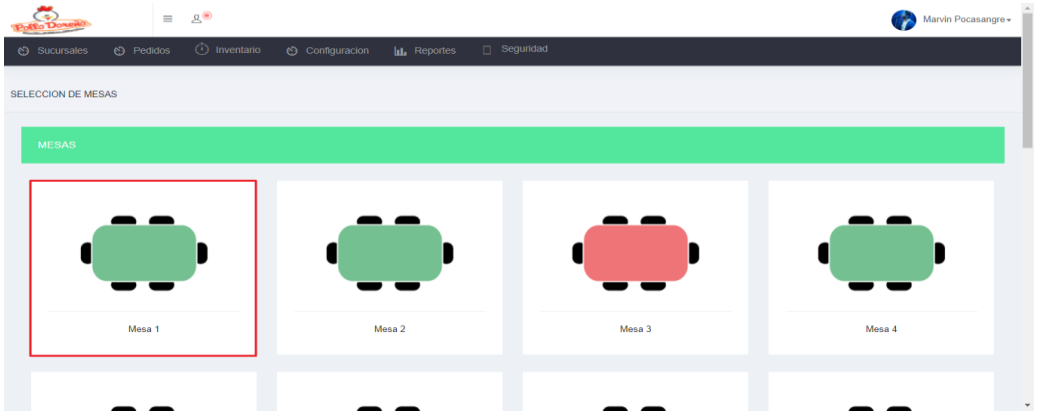


Ilustración 37: Transacción de pago exitosa.

- Cuando los clientes cancelan la orden o pedido la mesa vuelve a estar de color verde lista para poder ser usada por nuevos clientes. (Ilustración 39).

28. Mantenimiento productos.

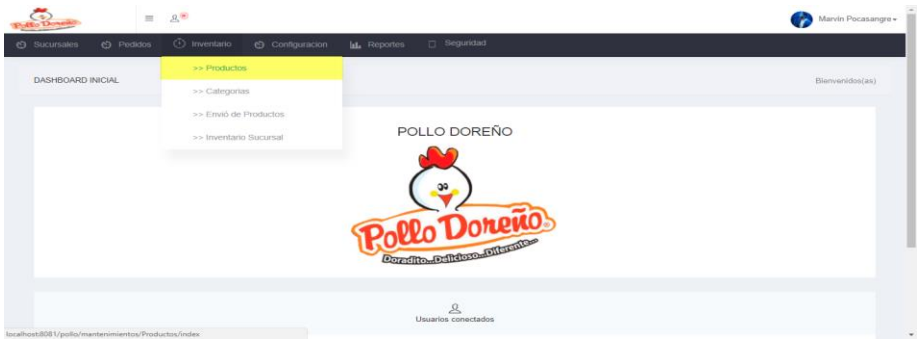


Ilustración 38: Mantenimiento productos.

- Para poder ir a la pantalla de mantenimientos de productos dar clic en el sub-menú “Productos”. (Ilustración 40).

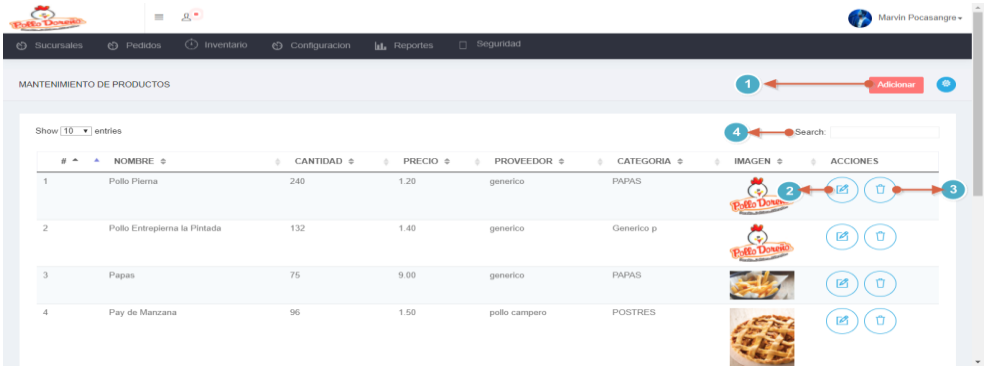


Ilustración 39: Pantalla de mantenimiento de productos.

- 1. Botón para agregar un nuevo producto. (Ilustración 41).
- 2. Botón para actualizar un producto. (Ilustración 41).
- 3. Botón para eliminar un producto. (Ilustración 41).
- 4. Caja de texto para buscar un producto. (Ilustración 41).

29. Agregar un nuevo producto.

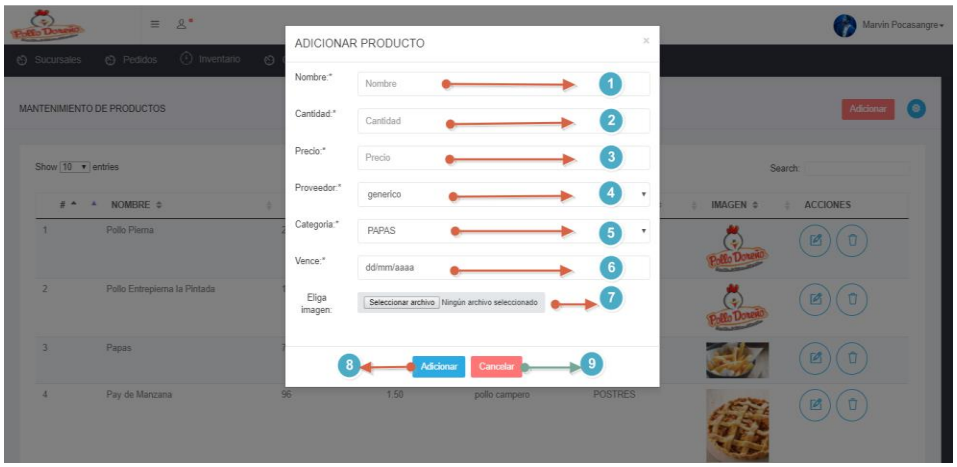


Ilustración 40: Agregar Producto.

- 1. Agregar un nombre al producto. (Ilustración 42).
- 2. Agregar la cantidad del producto. (Ilustración 42).
- 3. Precio del producto. (Ilustración 42).
- 4. Seleccionar el proveedor del producto. (Ilustración 42).

- 5. Seleccionar la categoría del producto. (Ilustración 42).
- 6. Seleccionar la fecha de vencimiento del producto. (Ilustración 42).
- 7. Para elegir una imagen del producto dar clic en el botón “Seleccionar archivos” y luego buscar la imagen deseada dentro del equipo. (Ilustración 42).
- 8. Para guardar el nuevo producto dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 42).
- 9. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 42).

30. Actualizar productos.

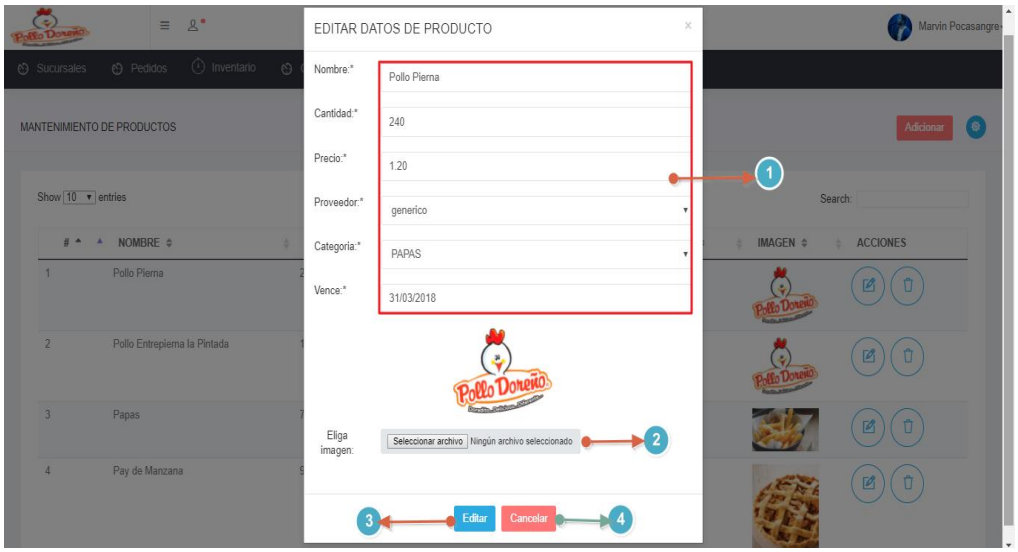


Ilustración 41: Actualizar productos

- 1. Datos que pueden ser modificados del producto seleccionado. (Ilustración 43).
- 2. Para cambiar la imagen del combo a mostrar dar clic en el botón “Seleccionar Archivo”, luego buscar en el equipo la imagen seleccionada para mostrar. (Ilustración 43).
- 3. Para Guardar los datos que se han modificado dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 43).
- 4. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 43).

31. Eliminar Productos.

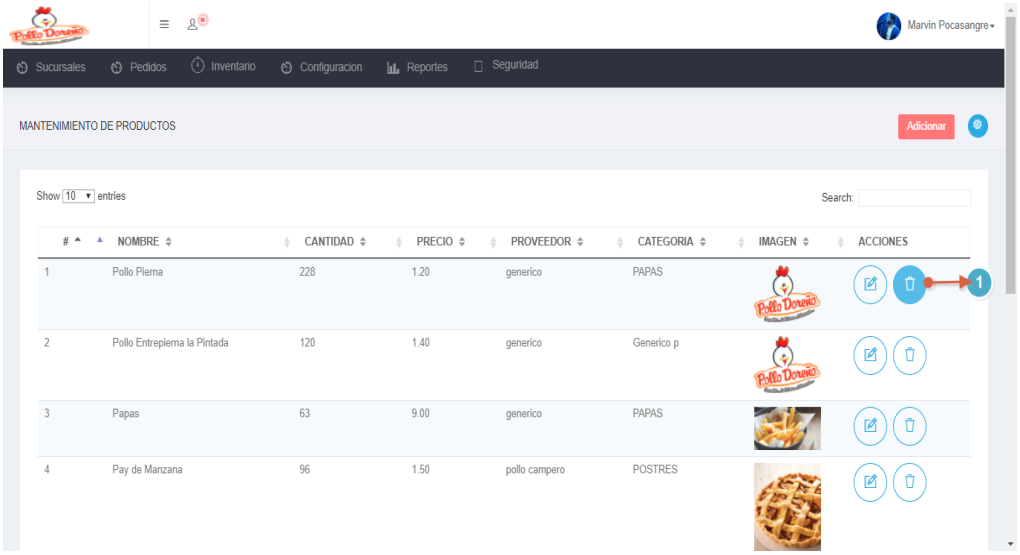


Ilustración 42: Eliminar producto

- Para eliminar un producto solo damos clic en el botón “eliminar”. (Ilustración 44).

32. Mantenimiento categorías

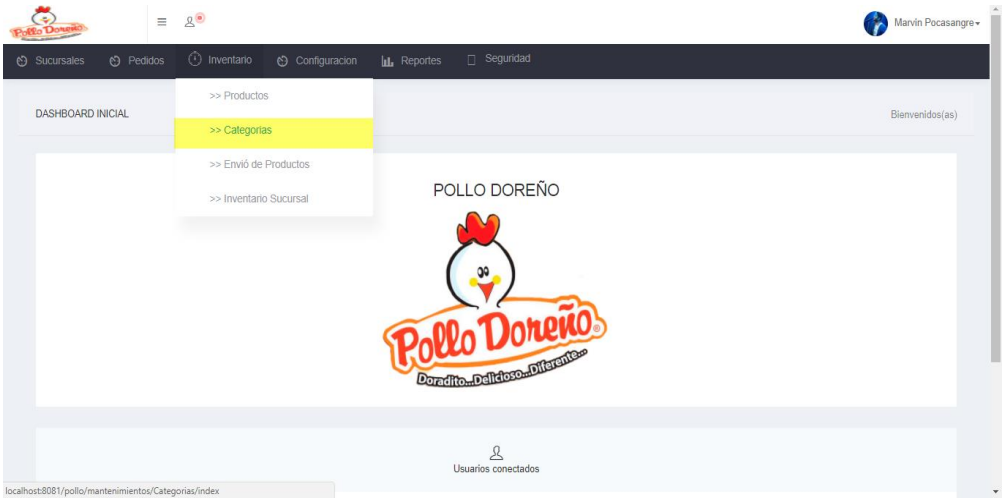


Ilustración 43: Mantenimiento categorías

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de categorías dar clic en el sub-menu “Categorías”. (Ilustración 45).

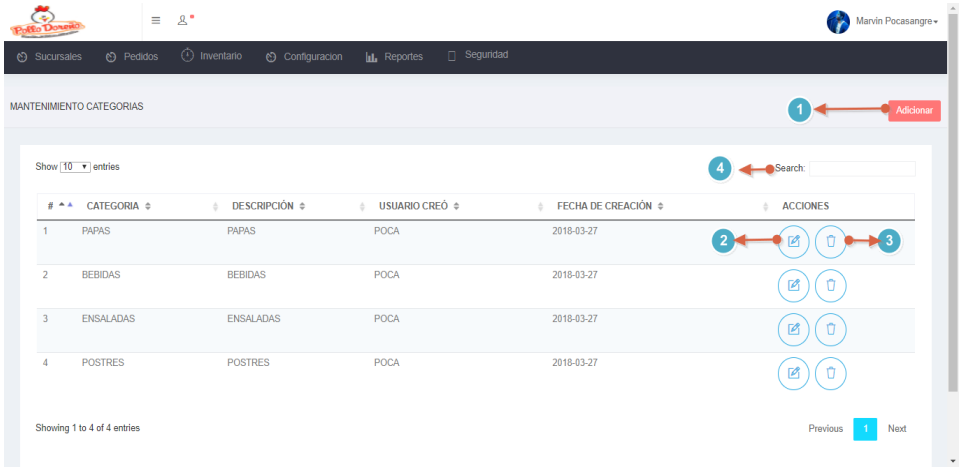


Ilustración 45: Pantalla Mantenimiento categorías

- 1. Botón para agregar una nueva categoría. (Ilustración 45).
- 2. Botón para actualizar una categoría. (Ilustración 45).
- 3. Botón para eliminar una categoría. (Ilustración 45).
- 4. Caja de texto para buscar una categoría. (Ilustración 45).

33. Agregar una categoría.

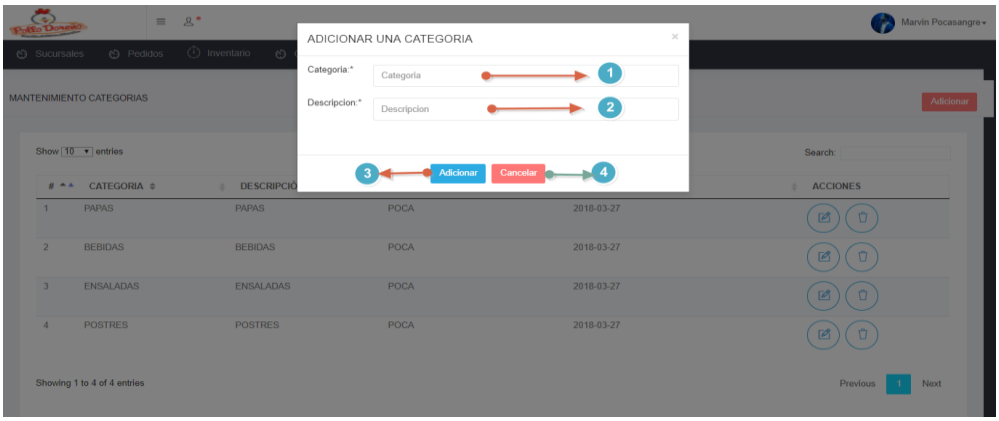


Ilustración 44: Agregar categoría

- Para agregar una nueva categoría dar clic al boto “Agregar”. (Ilustración 44).
- 1. Agregar el nombre de la categoría.
- 2. Agregar la descripción de la categoría

- 3. Para guardar la nueva categoría dar clic en el botón “Adicionar”
- 4. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”.

34. Actualizar una categoría



Ilustración 45: Formulario para actualizar categorías

- Para actualizar una categoría primero debe dar clic al botón “Actualizar” (Ilustración 44).
- 1. Editar nombre. (Ilustración 46).
- 2. Editar descripción. (Ilustración 46).
- 3. Para guardar los cambios efectuados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 46).

- 4. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 46).

35. Eliminar categorías.

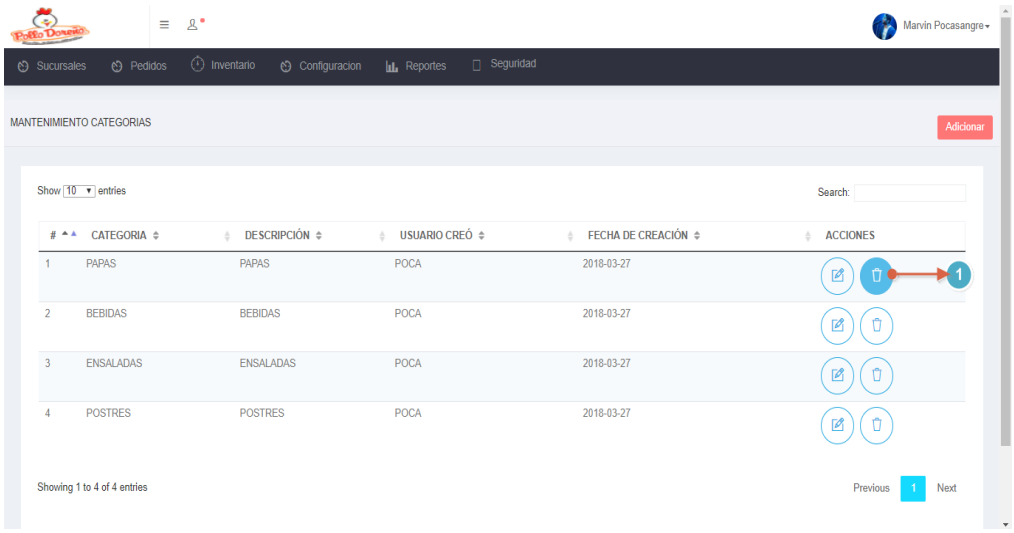


Ilustración 46: Eliminar Categorías

- Para eliminar una categoría solo damos clic en el botón “eliminar”. (Ilustración 47).

36. Envió de productos.

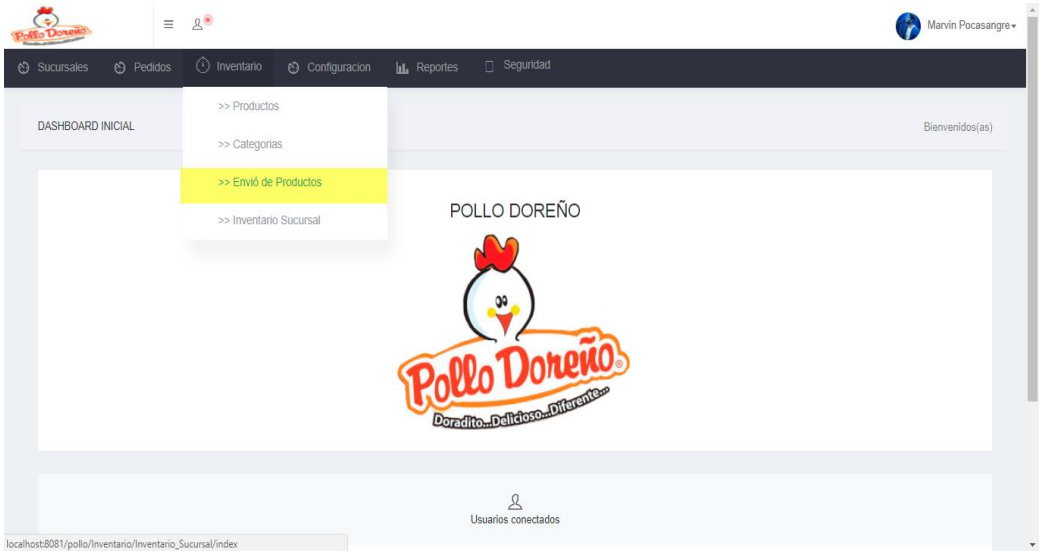


Ilustración 47: Barra de navegación Envió Productos

- Para ir a la pantalla de Envió de productos dar clic al sub-menú “Envió de productos”. (Ilustración 49).

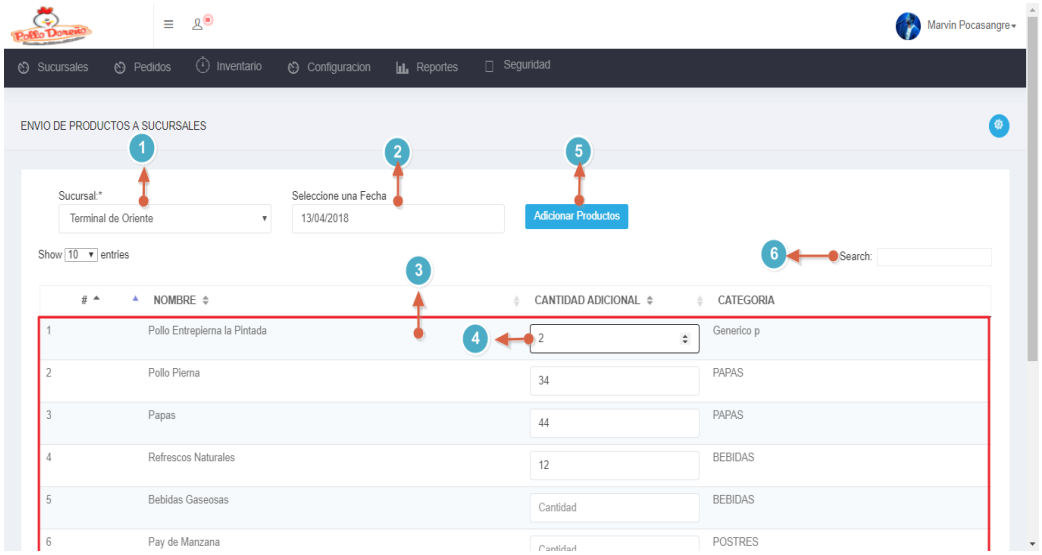


Ilustración 48: Pantalla de inicio de Envió de productos.

- 1. Seleccionar la sucursal a la que se enviara el producto. (Ilustración 50).
- 2. Seleccionar la fecha de envió. (Ilustración 50).
- 3. Listado de productos. (Ilustración 50).
- 4. Ingresar la cantidad de productos a enviar. (Ilustración 50).
- 5. Para enviar él envió de productos dar clic en el botón “Adicionar Productos”. (Ilustración 50).

37. Inventario Sucursal

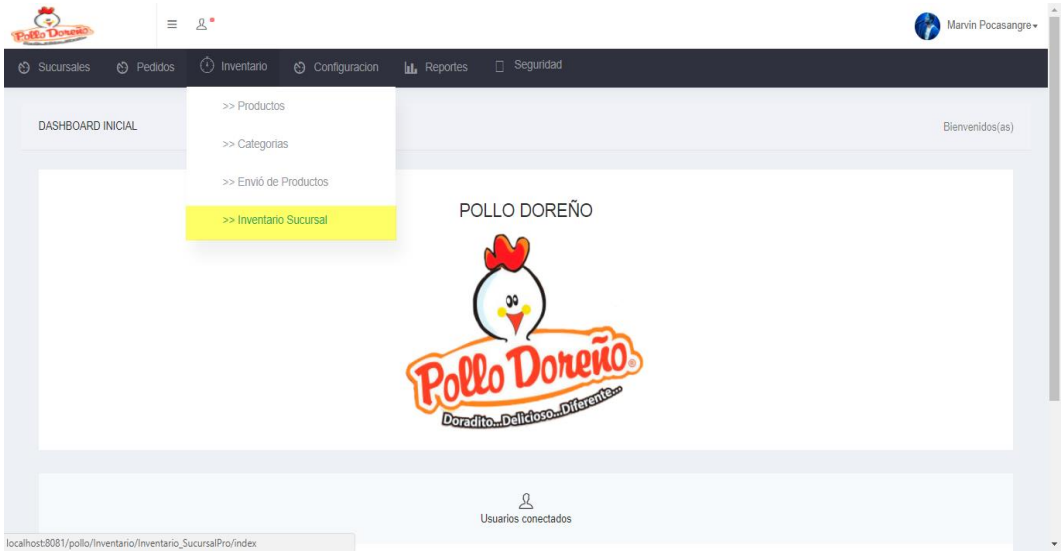


Ilustración 49: Barra de navegación Inventario Sucursal.

- Dar clic al sub-menu “Inventario Sucursal” para ir a la pantalla de configuraciones.

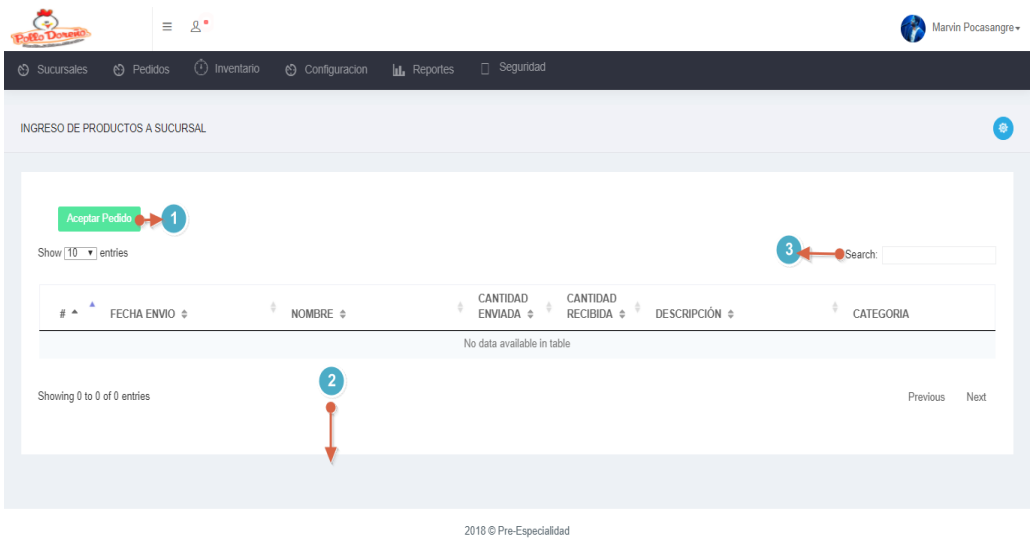


Ilustración 50: Pantalla de inicio de Inventario Sucursal

- Para aceptar un ingreso de productos dar clic en el botón “Aceptar Producto”. (Ilustración 52).
- 2. Descripción de los productos. (Ilustración 52).

38. Mantenimiento Bancos

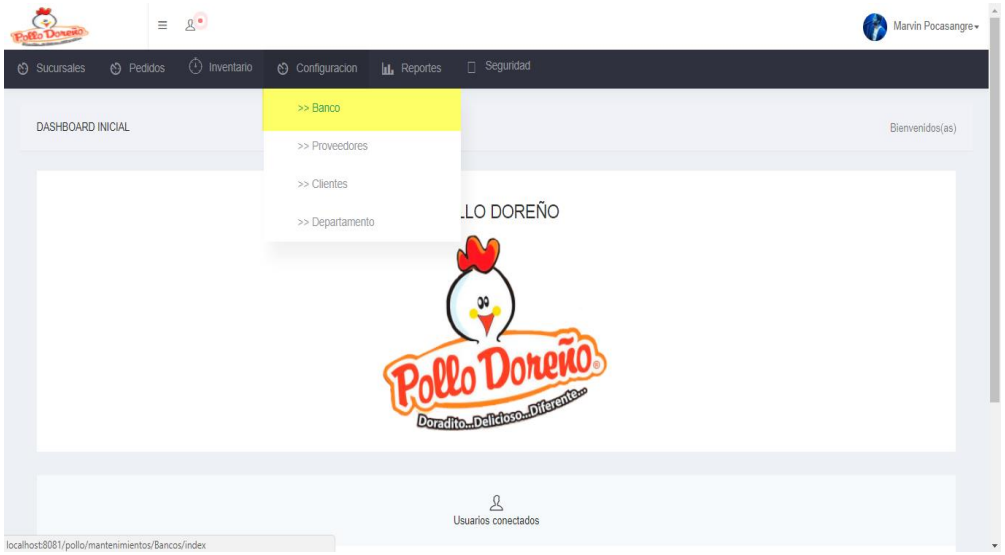


Ilustración 51: Mantenimientos bancos

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de Bancos dar clic en el sub-menú “Bancos”. (Ilustración 53).

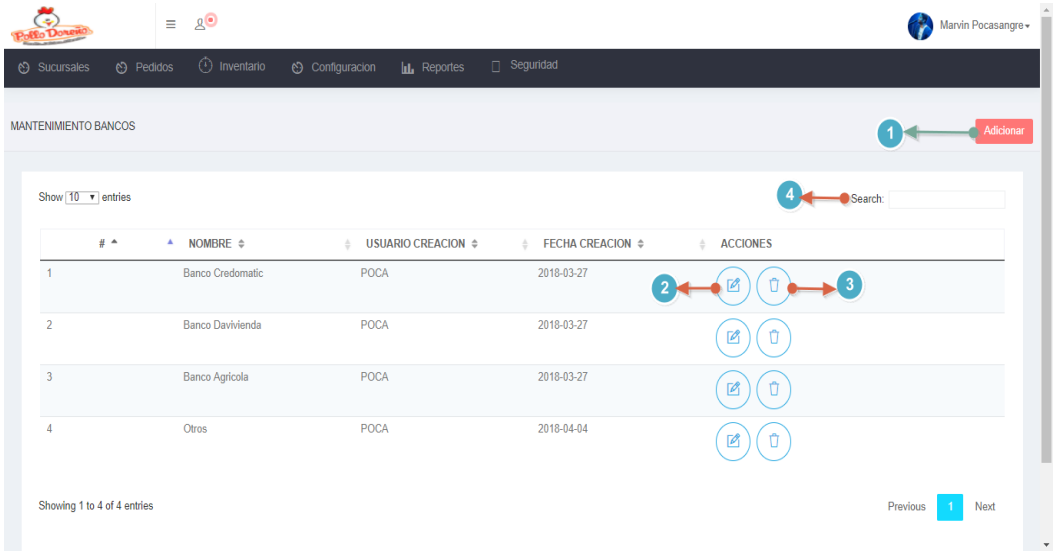


Ilustración 52: Pantalla de inicio de mantenimientos de bancos

- 1. Botón para agregar un nuevo Banco. (Ilustración 54).
- 2. Botón para actualizar un Banco. (Ilustración 54).
- 3. Botón para eliminar un Banco. (Ilustración 54).
- 4. Caja de texto para buscar un Banco. (Ilustración 54).

39. Agregar Banco.

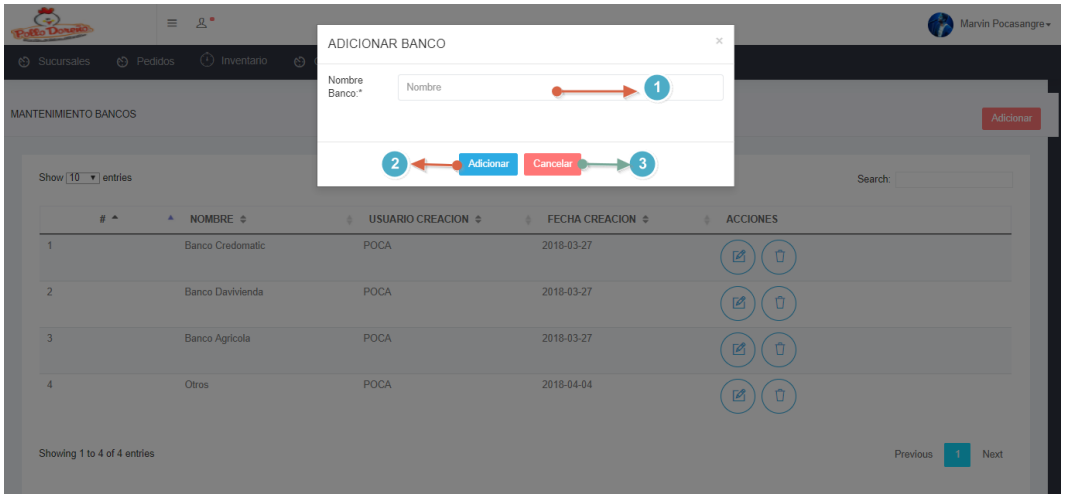


Ilustración 53: Agregar un nuevo banco

- 1. Agregar el nombre del banco. (Ilustración 55).
- 2. Para guardar el nuevo banco dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 55).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 55).

40. Actualizar banco.

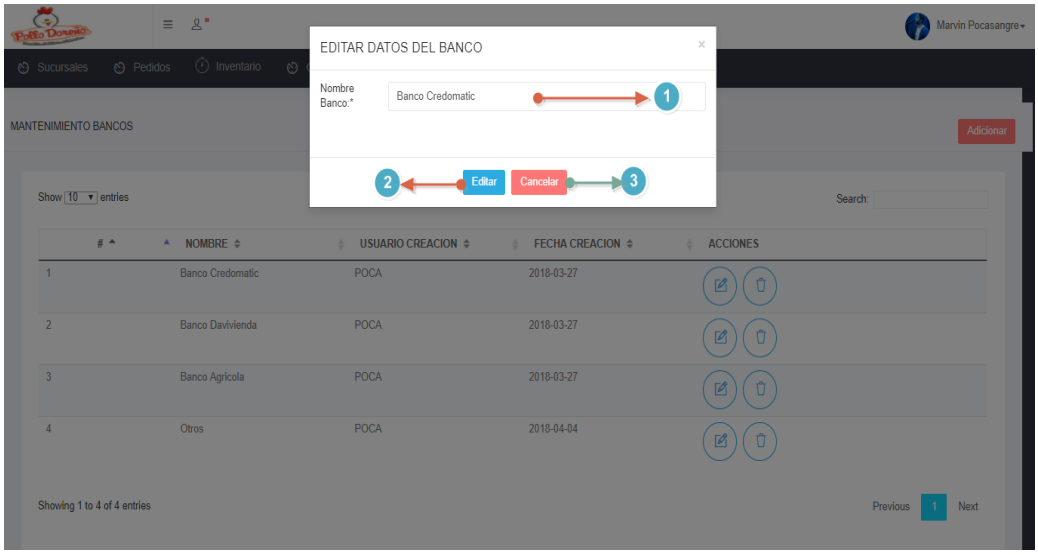


Ilustración 54: Actualizar banco

- Para actualizar un banco dar clic en el botón “actualizar”. (Ilustración 54).
- 1. Nombre del banco. (Ilustración 54).
- 2. Para guardar los datos modificados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 54).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 54).

31. Eliminar Banco.

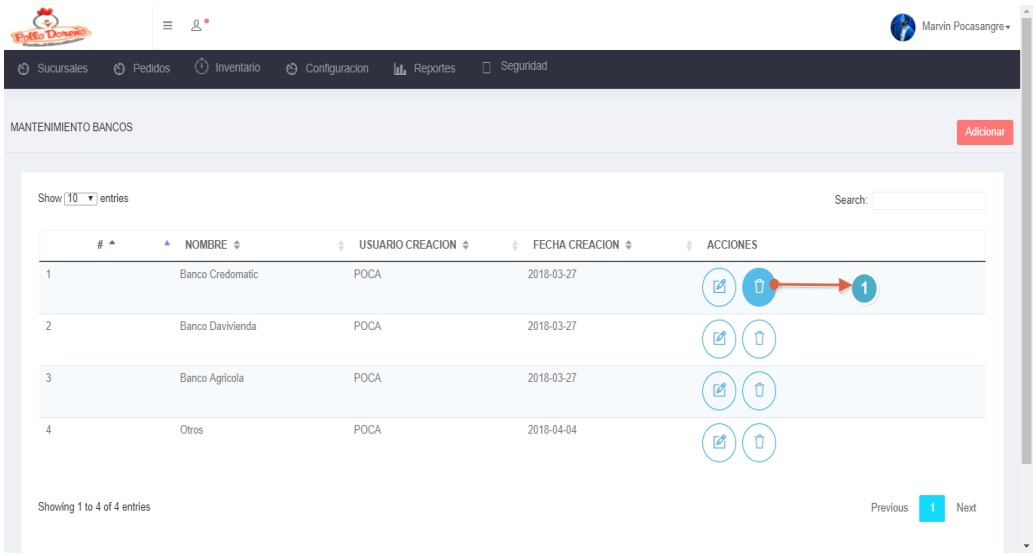


Ilustración 55: Eliminar banco

- 1. Para eliminar un banco solo es necesario dar clic en el botón eliminar. (Ilustración 54).

41. Mantenimiento Proveedores

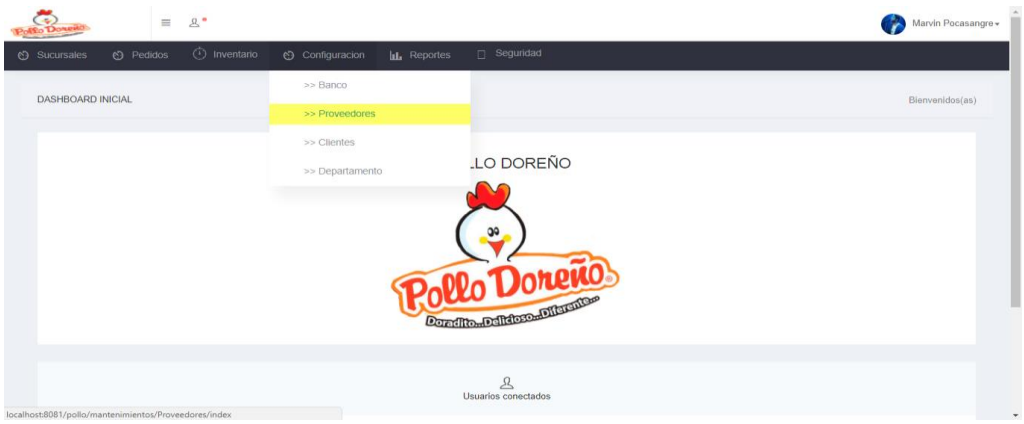


Ilustración 56: Mantenimientos Proveedores.

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de Proveedores dar clic en el sub-menu “Proveedores”. (Ilustración 58).

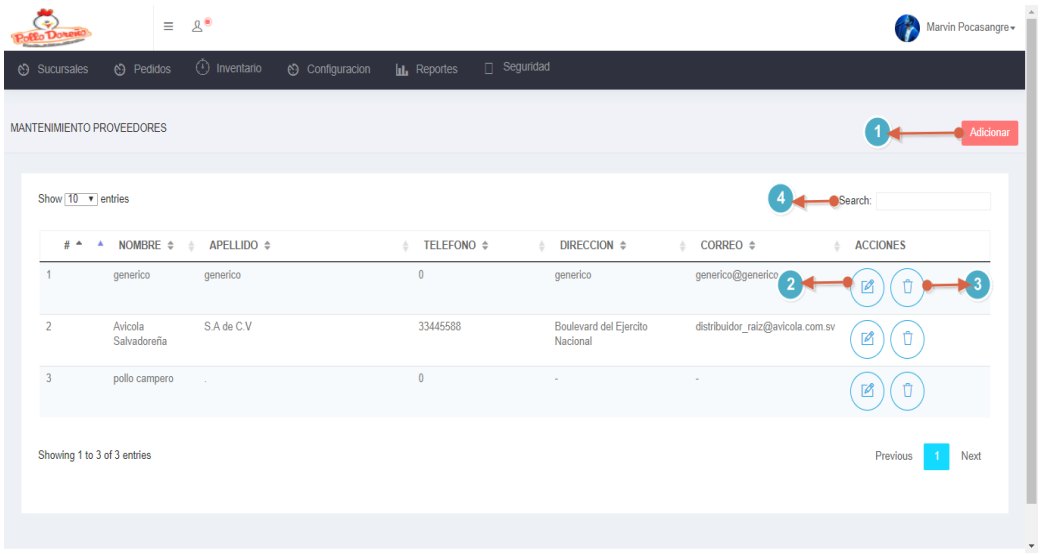


Ilustración 57: Pantalla de inicio de proveedores.

- 1. Botón para agregar un nuevo Proveedor. (Ilustración 59).
- 2. Botón para actualizar un Proveedor. (Ilustración 59).
- 3. Botón para eliminar un Proveedor. (Ilustración 59).
- 4. Caja de texto para buscar un Proveedor. (Ilustración 59).

42. Agregar proveedor.

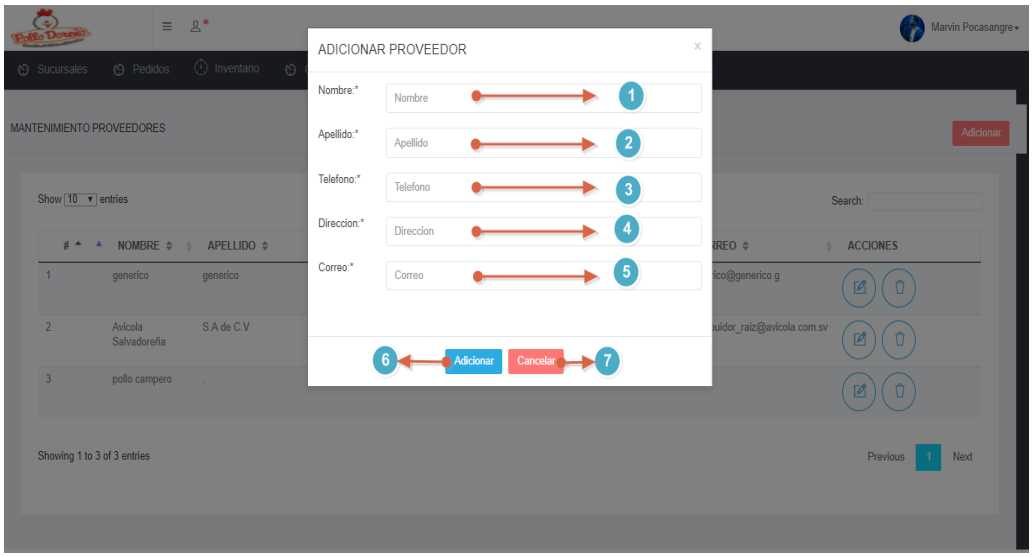


Ilustración 58: Agregar proveedor

- Para agregar un proveedor dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 59).
- 1. Agregar un nombre al proveedor. (Ilustración 59).
- 3. Agregar Teléfono del proveedor. (Ilustración 59).
- 4. Agregar dirección del proveedor. (Ilustración 59).
- 5. Agregar correo electrónico del proveedor. (Ilustración 59).
- 6. Para guardar el nuevo banco dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 59).
- 7. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 59).

43. Actualizar Proveedor.

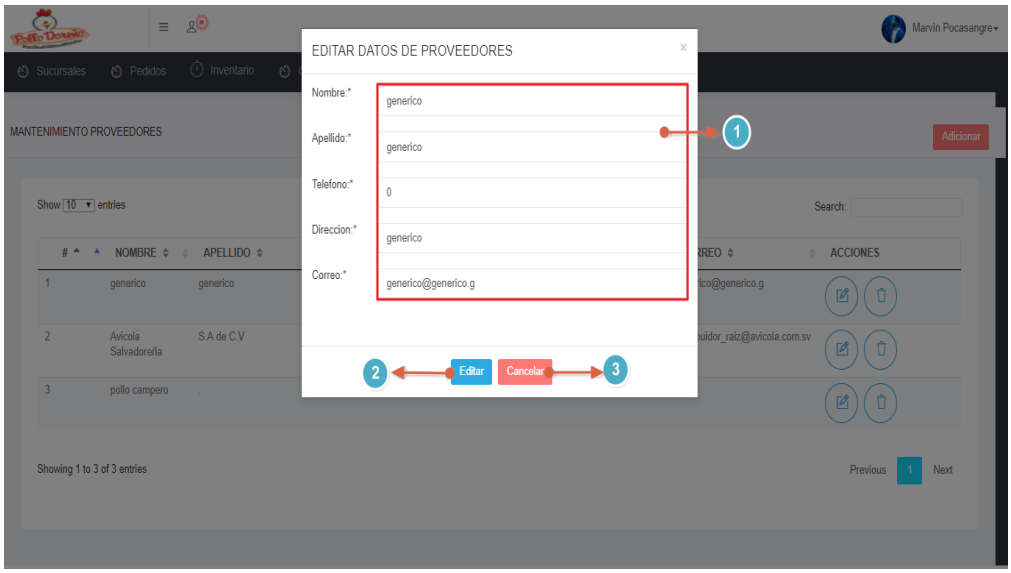


Ilustración 59: Actualizar proveedor

- Para actualizar un proveedor dar clic en el botón “Actualizar”. (Ilustración 59).
- 1. Datos editables del proveedor.
- 2. Para guardar los datos modificados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 61).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 61).

44. Eliminar Proveedor.

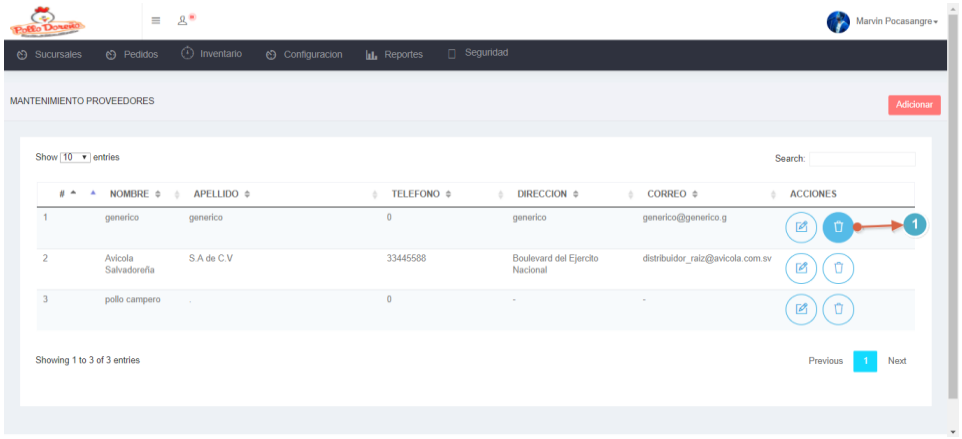


Ilustración 60: Eliminar proveedor

- Para eliminar un proveedor dar clic en el botón “Eliminar”. (Ilustración 62).

45. Mantenimientos clientes

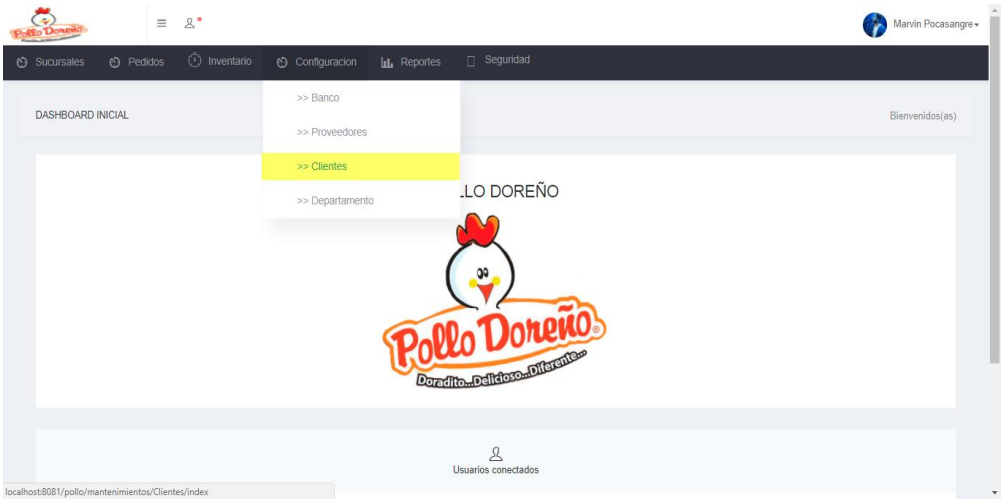


Ilustración 61: Mantenimiento Clientes.

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de Clientes dar clic en el sub-menu “Clientes”. (Ilustración 63).

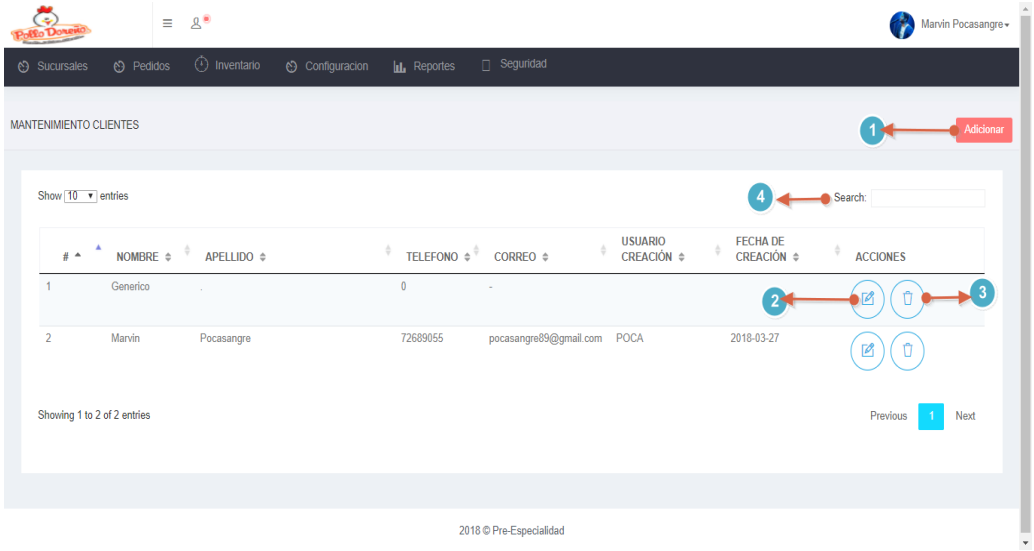


Ilustración 62: Pantalla de inicio de clientes

- 1. Botón para agregar un nuevo cliente. (Ilustración 64).
- 2. Botón para actualizar un cliente. (Ilustración 64).
- 3. Botón para eliminar un cliente. (Ilustración 64).
- 4. Caja de texto para buscar un cliente. (Ilustración 64).

46. Agregar clientes.

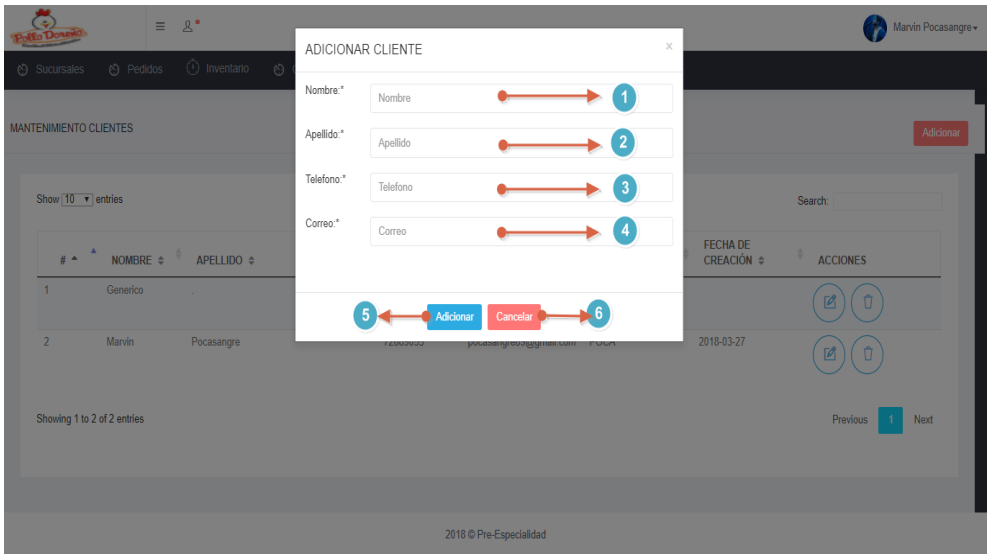


Ilustración 63: Agregar clientes

- Para agregar un cliente dar clic al botón “Adicionar”. (Ilustración 64)
- 1. Agregar nombre del cliente. (Ilustración 64).
- 2. Agregar apellido del cliente. (Ilustración 64).
- 3. Agregar teléfono del cliente. (Ilustración 64).
- 4. Agregar correo del cliente. (Ilustración 64).

47. Actualizar Cliente.

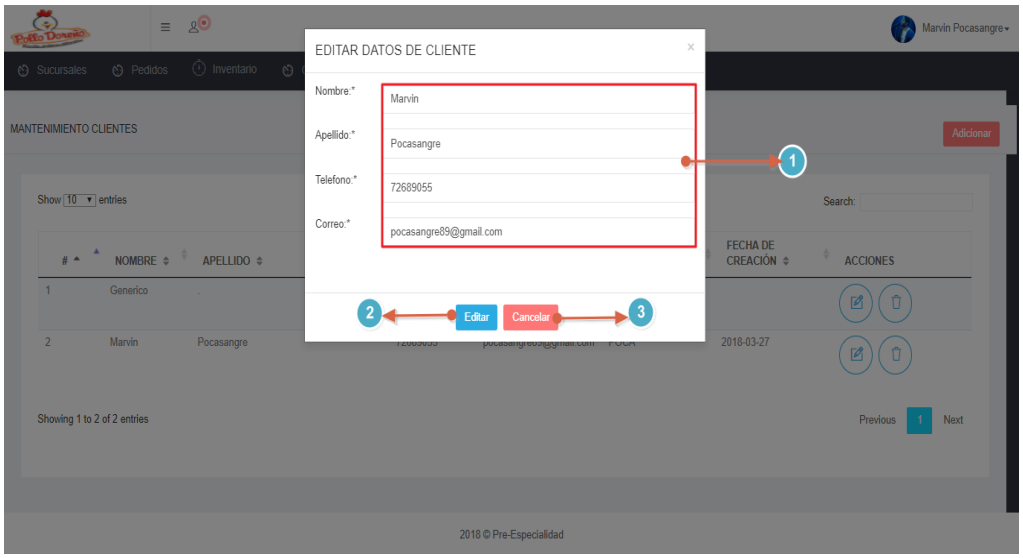


Ilustración 64: Actualizar clientes

- Para actualizar un cliente primero hay que darle clic al botón “Actualizar” (Ilustración 64).
- 1. Datos editables del cliente. (Ilustración 66).
- 2. Para guardar los campos modificados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 66).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 66).

48. Eliminar clientes

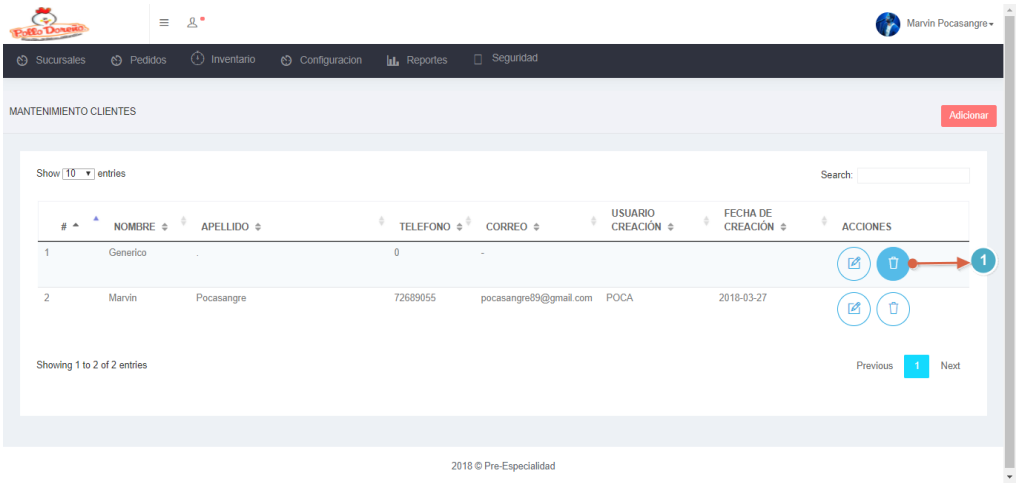


Ilustración 65: Eliminar cliente

- 1. Para eliminar un cliente solo es necesario dar clic en el botón de eliminar. (Ilustración 67).

49. Mantenimiento Departamentos

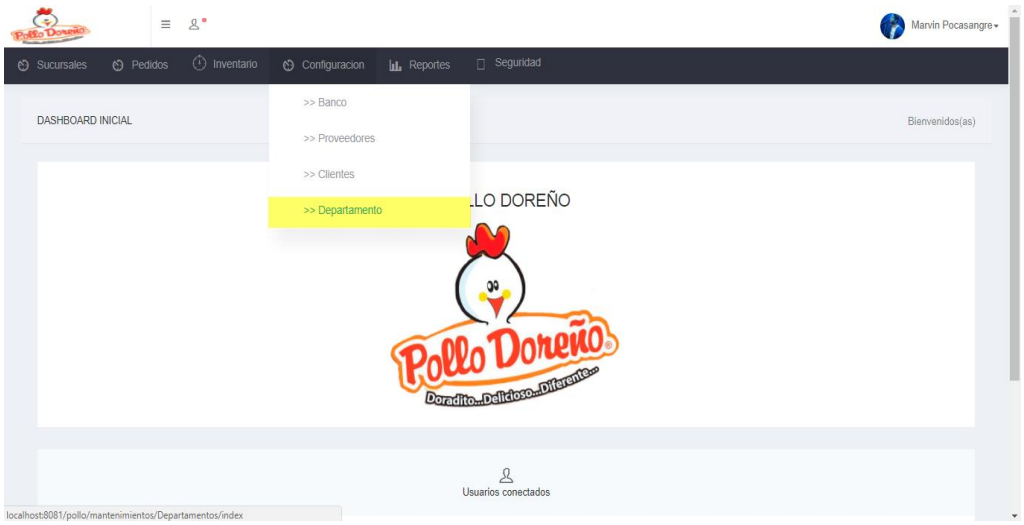


Ilustración 66: Mantenimiento departamentos.

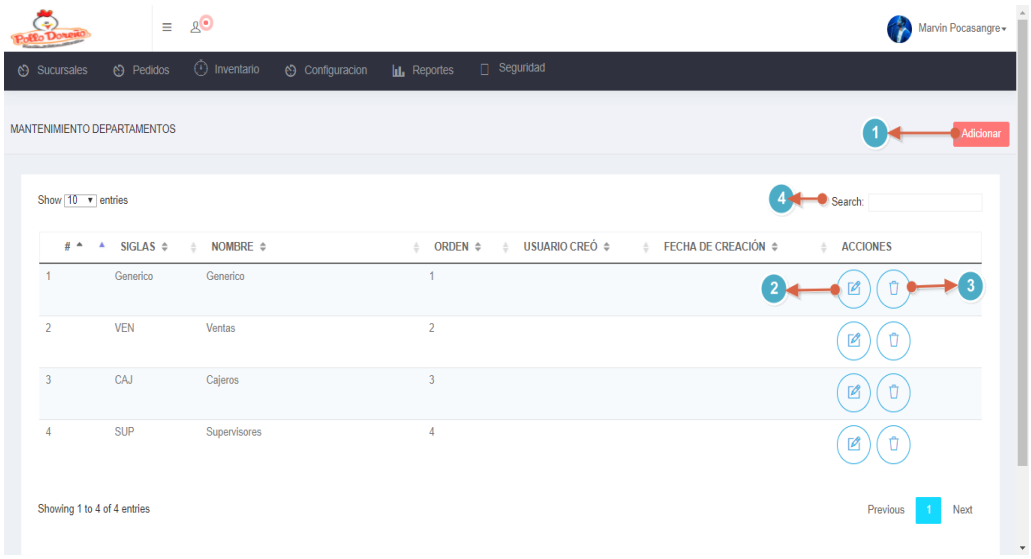


Ilustración 67: Pantalla de inicio de departamentos

- 1. Botón para agregar un nuevo departamento. (Ilustración 69).
- 2. Botón para actualizar un departamento. (Ilustración 69).

- 3. Botón para eliminar un departamento. (Ilustración 69).
- 4. Caja de texto para buscar un departamento. (Ilustración 69).

50. Agregar departamentos.

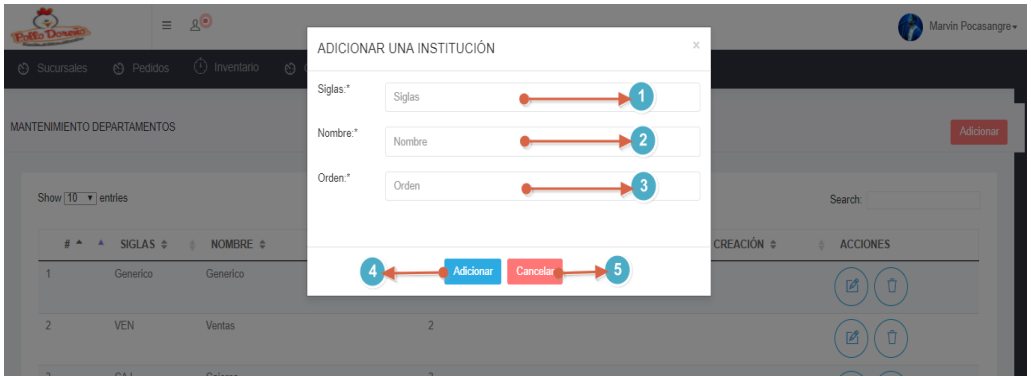


Ilustración 68: formulario para agregar departamentos

- Para agregar un departamento es necesario darle clic al botón "Adicionar". (Ilustración 69).
- 1. Agregar las siglas del departamento. ". (Ilustración 70).
- 2. Agregar el nombre del departamento. ". (Ilustración 70).
- 3. Agregar el orden del departamento. ". (Ilustración 70).
- 4. Para guardar la información del nuevo departamento dar clic en el botón "Adicionar". (Ilustración 70).

- 5. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 70).

51. Actualizar departamentos.



Ilustración 69: Actualizar departamentos.

- Para Actualizar un departamento es necesario darle clic al botón “Actualizar”. (Ilustración 69).
- 1. Datos editables de los departamentos. (Ilustración 71).
- 2. Para salir del formulario dar clic al botón “Cancelar”. (Ilustración 70).
- 3. Para guardar los campos editados dar clic al botón “Editar”. (Ilustración 70).

52. Eliminar departamento.

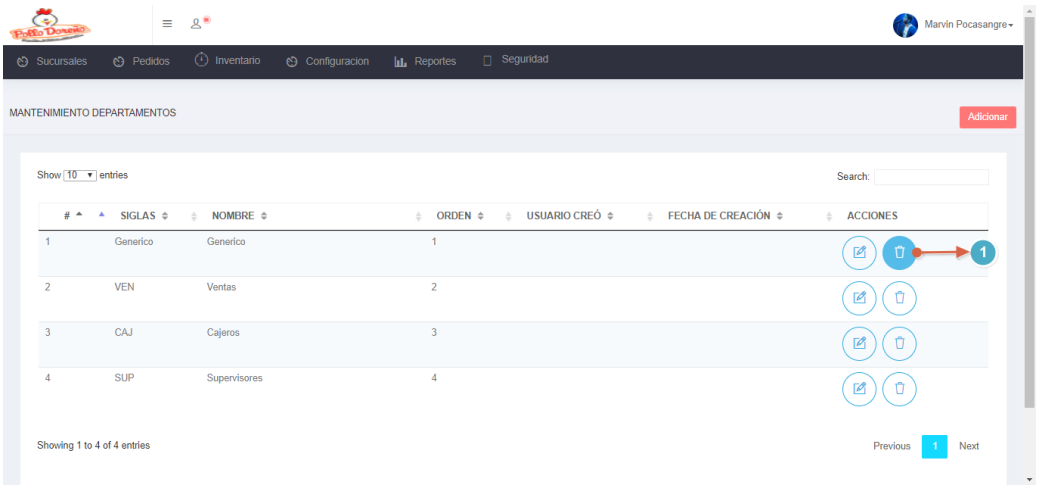


Ilustración 70: Eliminar departamento

- Para eliminar un departamento solo es necesario darle clic al botón “Eliminar” (Ilustración 72).

53. Reporte por sucursal.

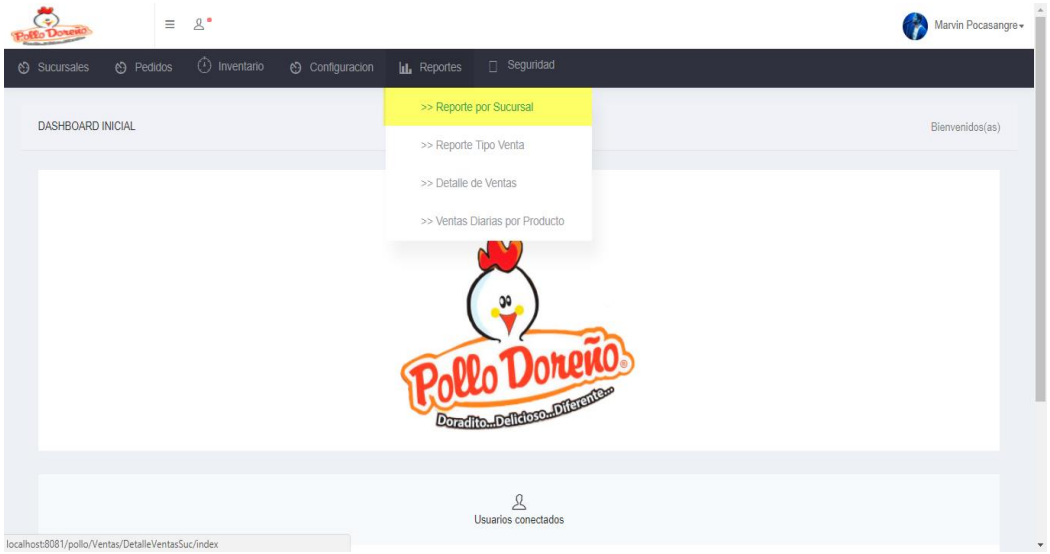


Ilustración 71: Reporte por sucursal

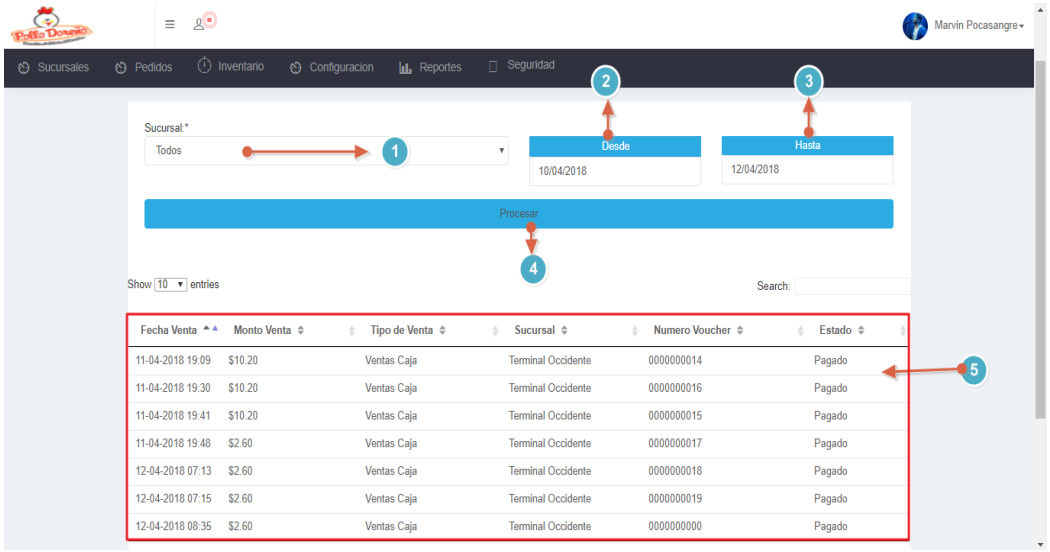


Ilustración 72: Datos de reporte.

- 1. Seleccionar la sucursal de la cual se desea el reporte. (Ilustración 74).
- 2. Fecha inicio del reporte. (Ilustración 74).
- 3. Fecha fin del reporte. (Ilustración 74).
- 4. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 74).
- 5. Datos del reporte. (Ilustración 74).

54. Reporte por tipo venta

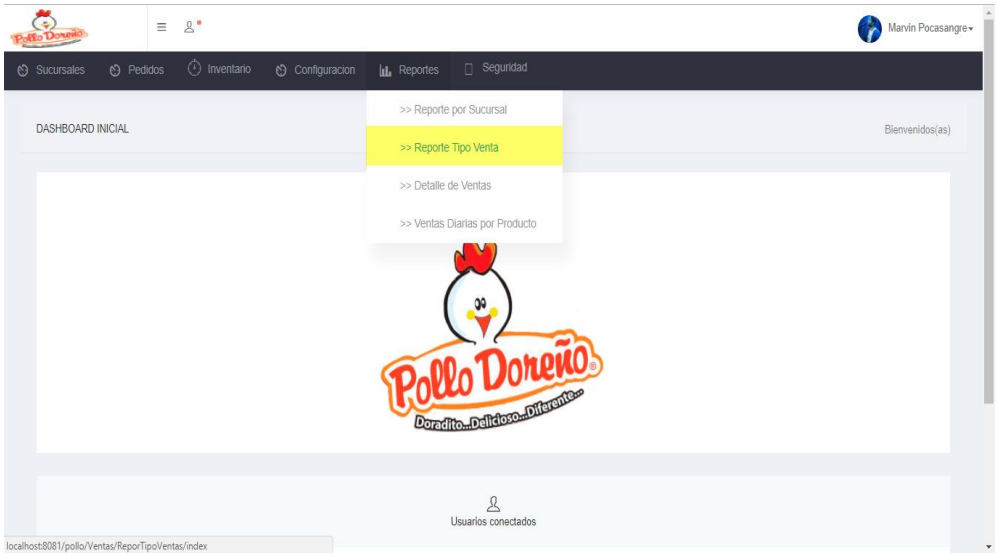


Ilustración 73: Reporte por tipo venta

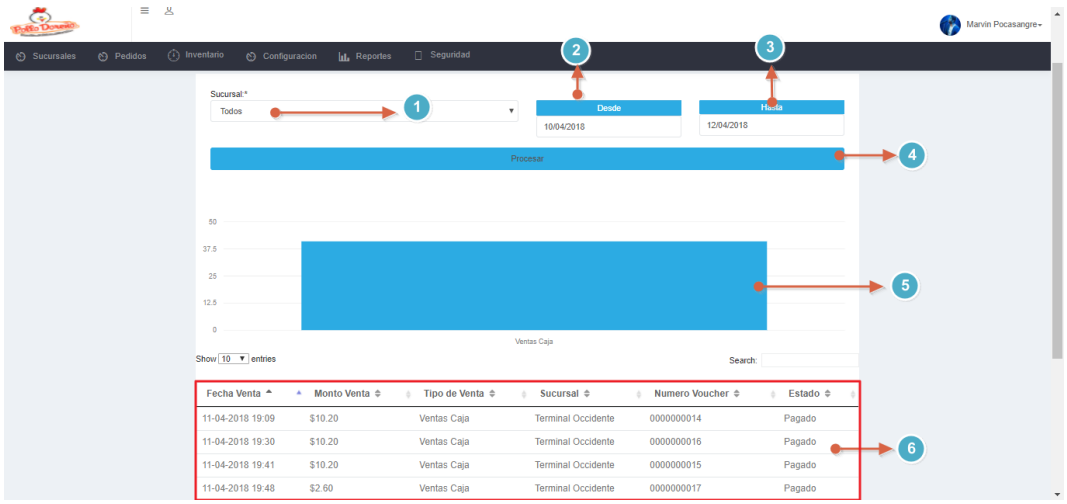


Ilustración 74: Datos del reporte.

- 1. Seleccionar la sucursal de la cual se desea el reporte. (Ilustración 74).
- 2. Fecha inicio del reporte. (Ilustración 76).
- 3. Fecha fin del reporte. (Ilustración 76).
- 4. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 76).
- 5. Gráfica del reporte. (Ilustración 76).
- 6. Datos del reporte. (Ilustración 76).

55. Reportes de ventas.

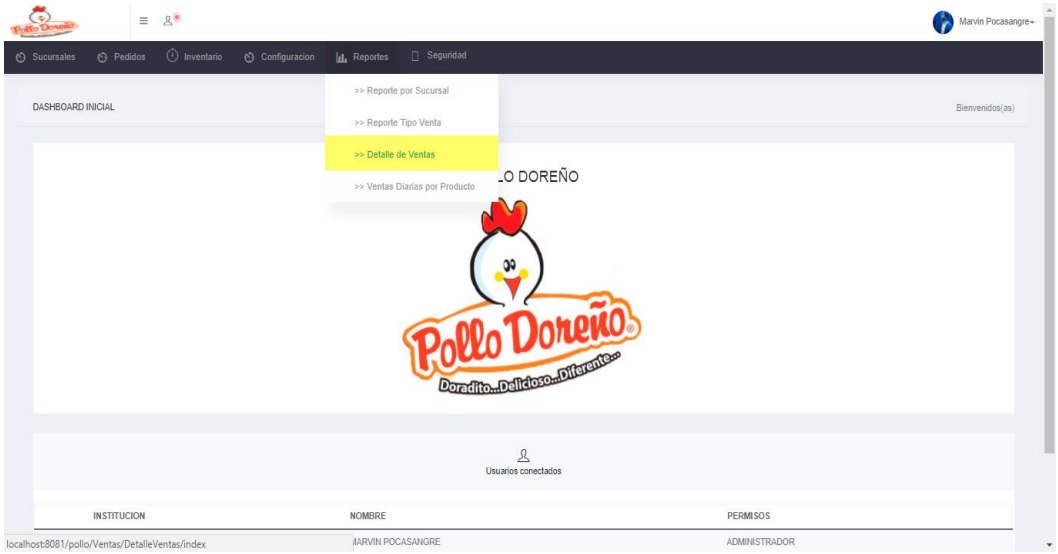


Ilustración 75: Reportes de venta.

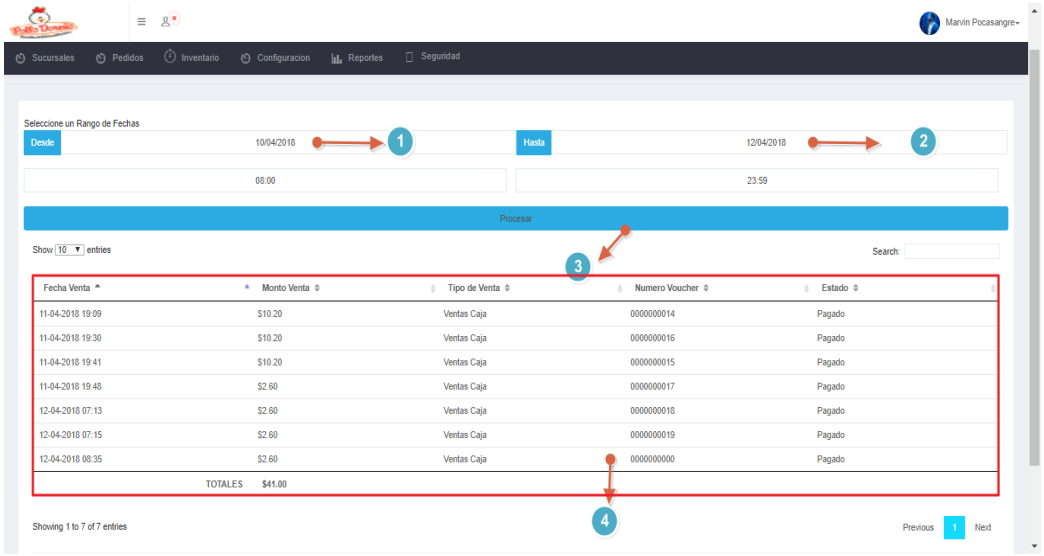


Ilustración 76: Resultado del reporte.

- 1. Fecha inicio del reporte. (Ilustración 78).
- 2. Fecha fin del reporte. (Ilustración 78).

- 3. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 78).
- 4. Datos del reporte. (Ilustración 78).

56. Reportes de ventas diarias por productos.

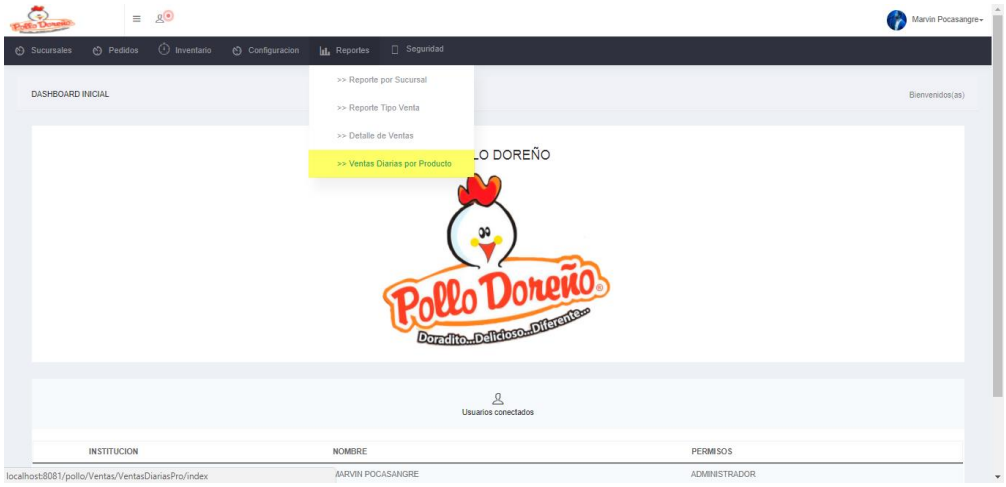


Ilustración 77: 56. Reportes de ventas diarias por productos

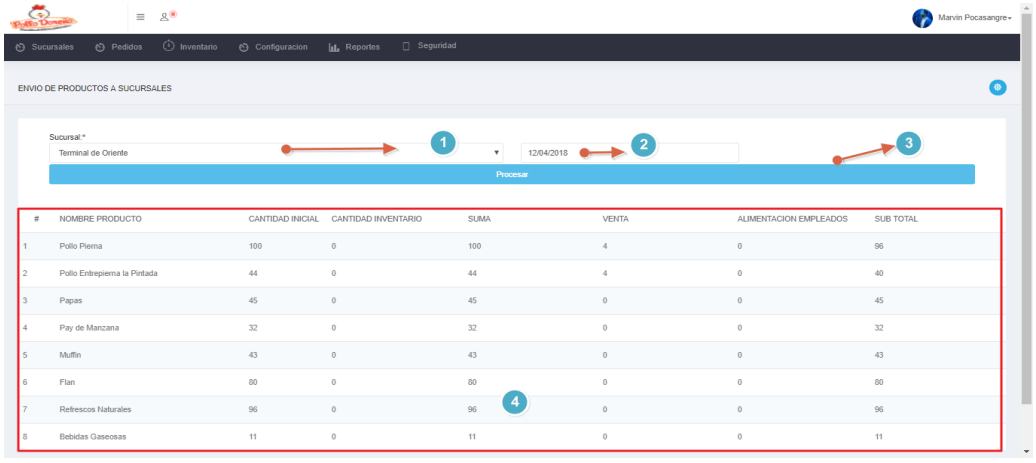


Ilustración 78: Resultado del reporte

- 1. Seleccionar sucursal para el reporte. (Ilustración 80).
- 2. Fecha del reporte. (Ilustración 78).
- 3. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 78).
- 4. Datos del reporte. (Ilustración 78).

57. Mantenimientos Usuarios.

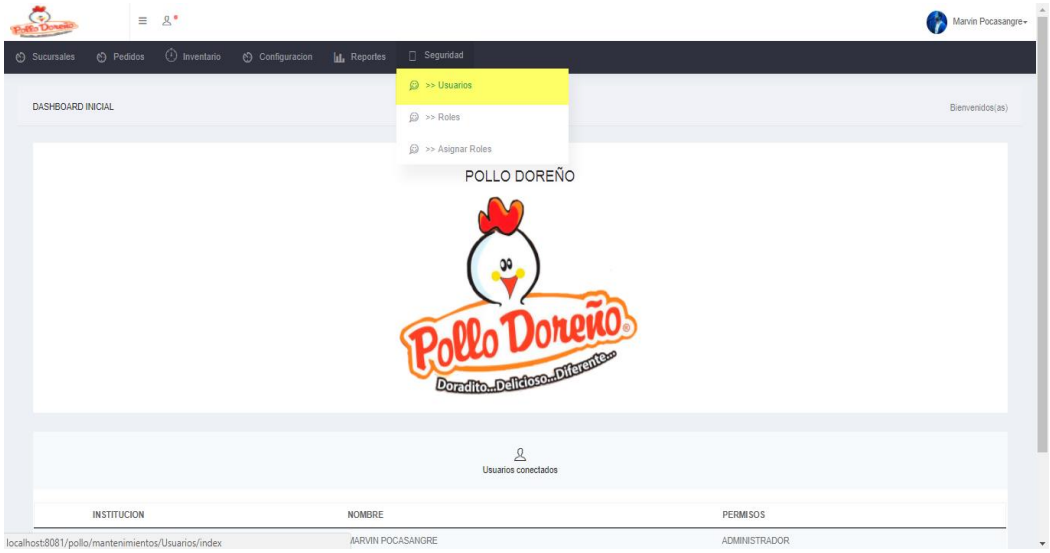


Ilustración 79: Mantenimientos usuarios.

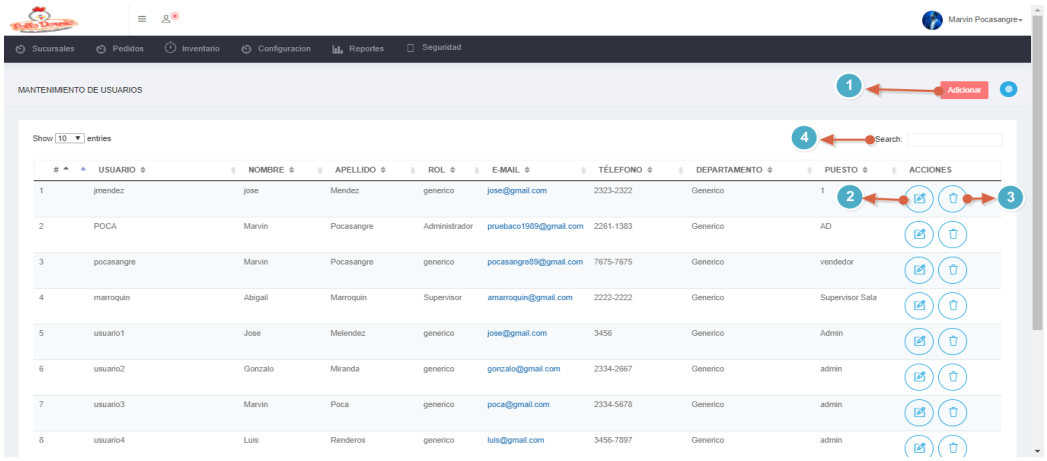


Ilustración 80: Pantalla inicio de usuarios

- 1. Botón para agregar un nuevo usuario. (Ilustración 82).
- 2. Botón para actualizar un usuario. (Ilustración 82).
- 3. Botón para eliminar un usuario. (Ilustración 82).
- 4. Caja de texto para buscar un usuario. (Ilustración 82).

58. Agregar usuarios



Ilustración 81: Agregar usuarios

- 1. Agregar usuario. (Ilustración 83).
- 2. Agregar nombre. (Ilustración 83).
- 3. Agregar apellido. (Ilustración 83).
- 4. Agregar rol. (Ilustración 83).
- 5. Agregar sucursal. (Ilustración 83).
- 6. Agregar correo. (Ilustración 83).
- 7. Agregar telefono. (Ilustración 83).
- 8. Agregar departamento. (Ilustración 83).
- 10. Agregar puesto. (Ilustración 83).
- 11. Elegir foto de usuario (Ilustración 83).
- 12. Guardar usuario. (Ilustración 83).
- 13. Salir del formulario. (Ilustración 83).

59. Actualizar usuarios.

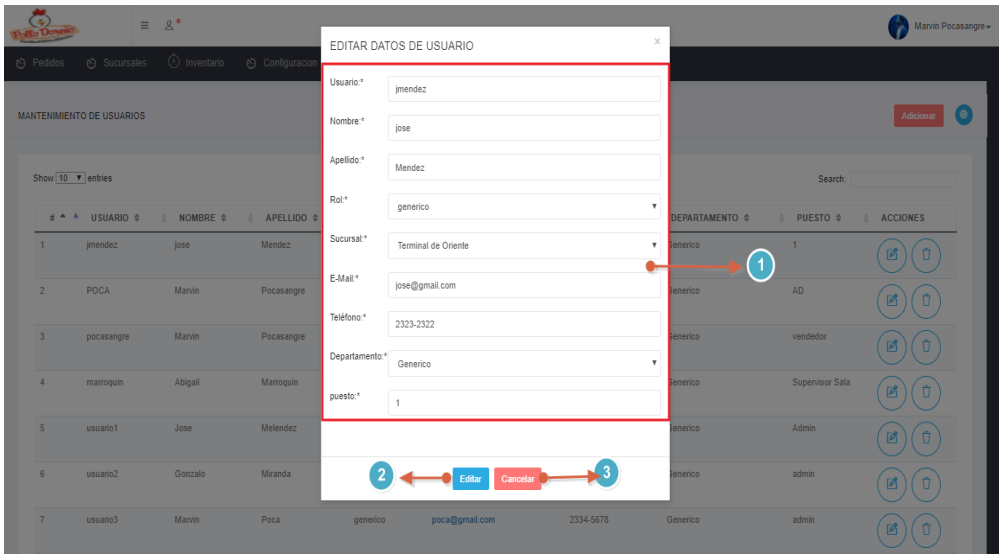


Ilustración 82: Actualizar formularios.

- 1. Datos de los clientes editables. (ilustración 84)
- 2. Guardar datos editados (ilustración 84)
- 3. Salir del formulario. (ilustración 84)

60. Eliminar usuario.

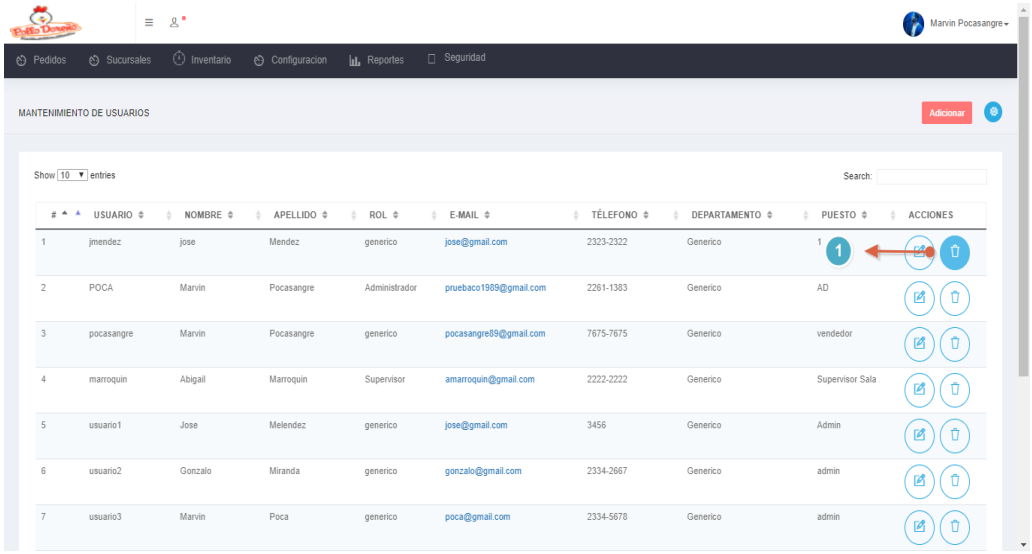


Ilustración 83: Eliminar usuario.

- Para eliminar un usuario solo debemos dar clic en el botón “eliminar” (Ilustración 85).

61. Agregar Roles.

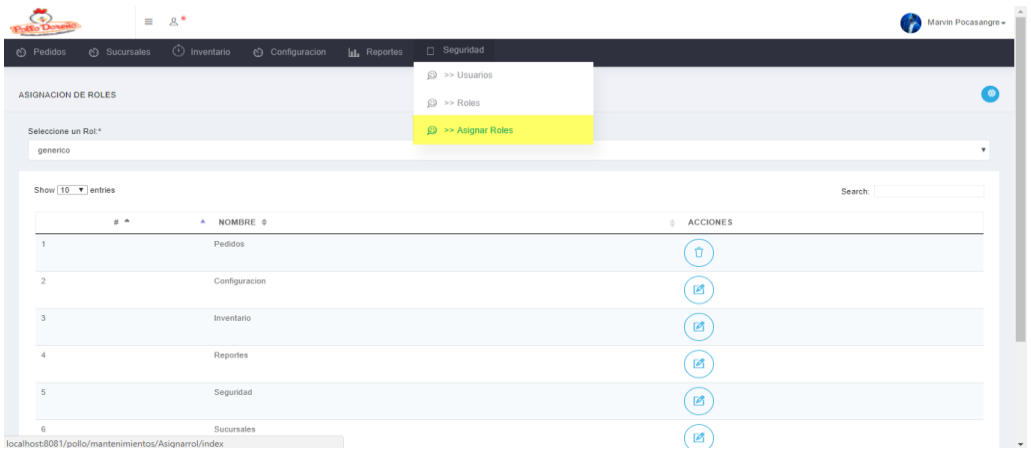


Ilustración 84: Agregar roles.

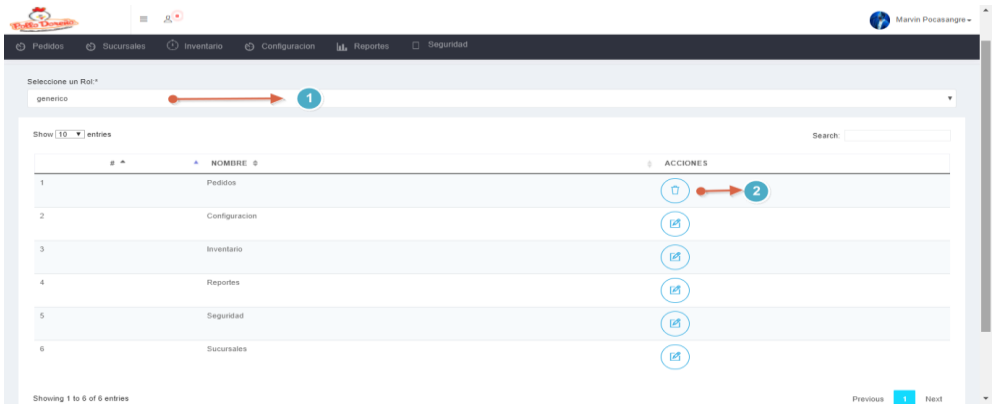


Ilustración 85: Información de roles.

- 1. Seleccionar un rol. (Ilustración 87).
- 2. Activar y desactivar roles. (Ilustración 87).

2.4 Fundamentación teórica de las acciones clave

2.4.1. Planeación Estratégica

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica. (K. J. Halten - 1987)

2.4.1.1 Concepto de Estrategia

La estrategia es como la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión. Esta definición ve la estrategia como un proceso en esencia intuitivo. El cómo llegar ahí es a través de la planeación a largo plazo y la planeación táctica.

Según George Morrisey

La implementación de la estrategia es hoy en día, una herramienta importante que no debe faltar en ninguna empresa, porque toda

estructura para ser exitosa debe implementar una estrategia tomando en cuenta las decisiones en el presente, y a su vez, pensando en los resultados del mañana. Los economistas y referentes en el mundo de la estrategia: David Norton y Robert Kaplan demuestran que se puede evolucionar, a partir de dicha estrategia.

Ellos manifiestan que las organizaciones que utilizan un sistema formal de la implementación de dicha estrategia superan a sus pares. Un énfasis en esta puede unificar los esfuerzos de una empresa (Kaplan & Norton, The Strategy Focused Organization, 2000, págs. 389-397). Lo que significaría “éxito, rentabilidad y prosperidad”.

Para el caso particular de Pollo Doreño se les recomendó actualizar y definir misión visión, valores y objetivos estratégicos, según Norton y Kaplan, enfocarse en la estrategia es importante porque las experiencias en las organizaciones son de vital importancia para el logro de sus metas y objetivos; la estrategia que se implemento es la creación de un programa de culturización, que

cuyo propósito es crear un clima agradable en el lugar de trabajo, llevando de la mano el logro de las metas establecidas en nuestro día a día.

Razón por la cual se realizaron talleres con los empleados, para dar a conocer los cambios de mejora en la gestión de Pollo Doreño, logrando la identificación e involucramiento de los empleados. Norton y Kaplan (Kaplan & Norton, Cuadro de Mando Integral, 2000, pág. 31), comunican que, para el desarrollo de la estrategia, es necesario el progreso de una estructura que conecte entre sí los variados elementos de la implementación estratégica. Uno de ellos es la interrelación de la misión y visión. Comunicar la misión y la visión le da un sentido al trabajo diario que se refleja en una adecuada ejecución de la estrategia.

2.4.1.2 Importancia de contar con una misión y visión

La visión está relacionada con el mirar las tendencias sociales y su evolución, y como cambiarán los mercados. La misión de una organización hace foco en lo interno, de la razón de la existencia de la organización, el propósito básico hacia el que

apuntan sus actividades, y los valores que guían las actividades de sus empleados.

La misión está vinculada con los valores centrales, también describe cómo competir y generar valor al socio; Comunicar la Misión y Visión, les da un sentido al trabajo diario que se refleja en una adecuada ejecución de la estrategia, con el fin de contribuir con la evolución de la empresa, es por ello que se llevó a cabo el lanzamiento a todos los empleados de Pollo Doreño.

La Misión, Visión y Objetivos, forman parte de la cultura que se traduce en capital organizacional. Estos tres componentes de la cultura son necesarios para la ejecución de la estrategia. No se pueden omitir los valores que sustentarán la estrategia los cuales no deben ser impuestos, sino compartidos a todos los colaboradores de Pollo Doreño.

Los elementos a tener en cuenta en la cultura son: Misión, Visión, Objetivos y Valores porque se necesita tener claridad en cada uno de ellos para percibir notoriamente lo que desea la organización alcanzar o mantener. (Robbins, 1987).

2.4.2. Sistema de CMI (Cuadro de Mando Integral)

El CMI es una herramienta para la Alta Dirección y tiene que resultar amigable, proporcionando solamente la información clave para facilitar la toma de decisiones en el más alto nivel.

Facilidad de uso, tiene que ser un reflejo tal de la organización que la curva de aprendizaje sea prácticamente nula para cualquier directivo.

Nivel de adopción de los usuarios, siendo la herramienta que puede marcar la diferencia en la toma de decisiones para el futuro de la empresa es fundamental que los usuarios de negocio la incorporen a su día a día.

2.4.2.1 Utilidad de un Cuadro de mando Integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta de gestión empresarial muy útil para medir la evolución de la actividad de una compañía, sus objetivos estratégicos y sus resultados, desde un punto de vista estratégico y con una perspectiva general. Gerentes y altos cargos la emplean por su valor al contribuir de forma eficaz en la visión empresarial, a medio y largo plazo.

2.4.2.2 Aplicación del Cuadro de Mando Integral

Es muy importante tomar en cuenta que se requieren dos tipos muy distintos de metas de desempeño: las que se refieren al desempeño financiero y las que se refieren al desempeño estratégico. Los objetivos financieros comunican las metas de la administración en el aspecto financiero. Los objetivos estratégicos se refieren a la posición de marketing y la vitalidad competitiva de la compañía. Algunos ejemplos comunes de objetivos financieros y estratégicos

2.4.2.3 Clasificación de CMI

La clasificación de CMI en los diferentes tipos de industrias se clasifica de acuerdo al nivel o grado de transformación en que se encuentren las existencias dentro de los procesos.

(Kaplan & Norton, Cuadro de Mando Integral, 2000) Son de la opinión que en las empresas que son fabricantes, existen diferentes tipos de CMI, son los siguientes:

El Cuadro de Mando Operativo (CMO), es una herramienta de control enfocada al seguimiento de variables operativas, es

decir, variables pertenecientes a áreas o departamentos específicos de la empresa. La periodicidad de los CMO puede ser diaria, semanal o mensual, y está centrada en indicadores que generalmente representan procesos, por lo que su implantación y puesta en marcha es más sencilla y rápida. Un CMO debería estar siempre ligado a un DSS (Sistema de Soporte a Decisiones) para indagar en profundidad sobre los datos.

El Cuadro de Mando Integral (CMI), por el contrario, representa la ejecución de la estrategia de una compañía desde el punto de vista de la Dirección General (lo que hace que ésta deba estar plenamente involucrada en todas sus fases, desde la definición a la implantación). Existen diferentes tipos de cuadros de mando integral, si bien los más utilizados son los que se basan en la metodología de Kaplan & Norton. La principales características de esta metodología son que utilizan tanto indicadores financieros como no financieros, y que los objetivos estratégicos se organizan

en cuatro áreas o perspectivas: financiera, cliente, interna y aprendizaje/crecimiento.

La perspectiva financiera incorpora la visión de los accionistas y mide la creación de valor de la empresa. Responde a la pregunta: ¿Qué indicadores tienen que ir bien para que los esfuerzos de la empresa realmente se transformen en valor? Esta perspectiva valora uno de los objetivos más relevantes de organizaciones con ánimo de lucro, que es, precisamente, crear valor para la sociedad.

La perspectiva del cliente refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado o, más concretamente, en los segmentos de mercado donde quiere competir. Por ejemplo, si una empresa sigue una estrategia de costes es muy posible que la clave de su éxito dependa de una cuota de mercado alta y unos precios más bajos que la competencia. Dos indicadores que reflejan este posicionamiento son la cuota de mercado y un índice que compare los precios de la empresa con los de la competencia.

La perspectiva interna recoge indicadores de procesos internos que son críticos para el posicionamiento en el mercado y para llevar la estrategia a buen puerto. En el caso de la empresa que compite en coste, posiblemente los indicadores de productividad, calidad e innovación de procesos sean importantes. El éxito en estas dimensiones no sólo afecta a la perspectiva interna, sino también a la financiera, por el impacto que tienen sobre las rúbricas de gasto.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento es la última que se plantea en este modelo de CMI. Para cualquier estrategia, los recursos materiales y las personas son la clave del éxito. Pero sin un modelo de negocio apropiado, muchas veces es difícil apreciar la importancia de invertir, y en épocas de crisis lo primero que se recorta es precisamente la fuente primaria de creación de valor: se recortan inversiones en la mejora y el desarrollo de los recursos.

2.4.2.4 Sistema de gestión para un Cuadro de Mando Integral

Es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a

unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa.

Se trata de una herramienta de control de gestión, cuya función primordial es la implantación y comunicación de la estrategia a toda la empresa.

El modelo de CMI diseñado por Kaplan y Norton (Balanced Scorecard) busca un cuadro de mandos “balanceado”, dónde además de la perspectiva financiera se tienen en cuenta las otras tres grandes áreas a nivel estratégico dentro de las organizaciones: clientes, procesos y recursos.

2.4.3. Sistema de punto de venta

Un sistema de punto de venta es una combinación de herramientas de software y hardware que le permite a los administradores de negocio realizar las transacciones diarias fácilmente conservando información clave de la operación del día a día.

Componentes de una implementación de un punto de ventas:

- Pantalla de registro: acá se muestra la base de datos de todos los productos, también tiene otras funciones tales como: reloj de empleados y visualización de informes de ventas.
- Escáner de código de barras: una gran herramienta debido a que permite automatizar el proceso de pago. Escanea el código de barras de cada producto y lo añade al total a pagar. Una de las ventajas de este sistema de escaneo es que pueden integrarse con el sistema de inventario para tener automáticamente un control de las existencias.
- Impresora de recibos: como su nombre lo indica, permite imprimir el total de ventas de cada uno de los empleados, las horas trabajadas y otra información relevante.
- Cajón monedero: Aunque cada vez es más común el dinero “plástico”, el dinero en efectivo sigue y este es el componente para salvaguardar el dinero en físico

Está comprobado que un sistema de punto de venta simplifica las operaciones clave del negocio y lo beneficia notablemente en los siguientes aspectos:

- Los sistemas de punto de venta modernos ofrecen mucho más que el simple hecho de facilitar las transacciones diarias.
- Ayudan a agilizar el proceso de negocio al automatizar tareas manuales.
- Permiten elaborar informes de ventas.
- Tener un control de existencias gracias al módulo de inventario.
- Gestión de clientes para estar en contacto e implementar acciones de marketing.
- Gestión de empleados para llevar control de horarios y pagos.

2.3.4.1 Diagrama de arquitectura de solución propuesta para el sistema de punto de ventas

Basado en el estudio de la factibilidad técnica a Pollo Doreño y de los requerimientos identificados se procedió a recomendar el siguiente diagrama de arquitectura para la implementación de la solución de punto de venta

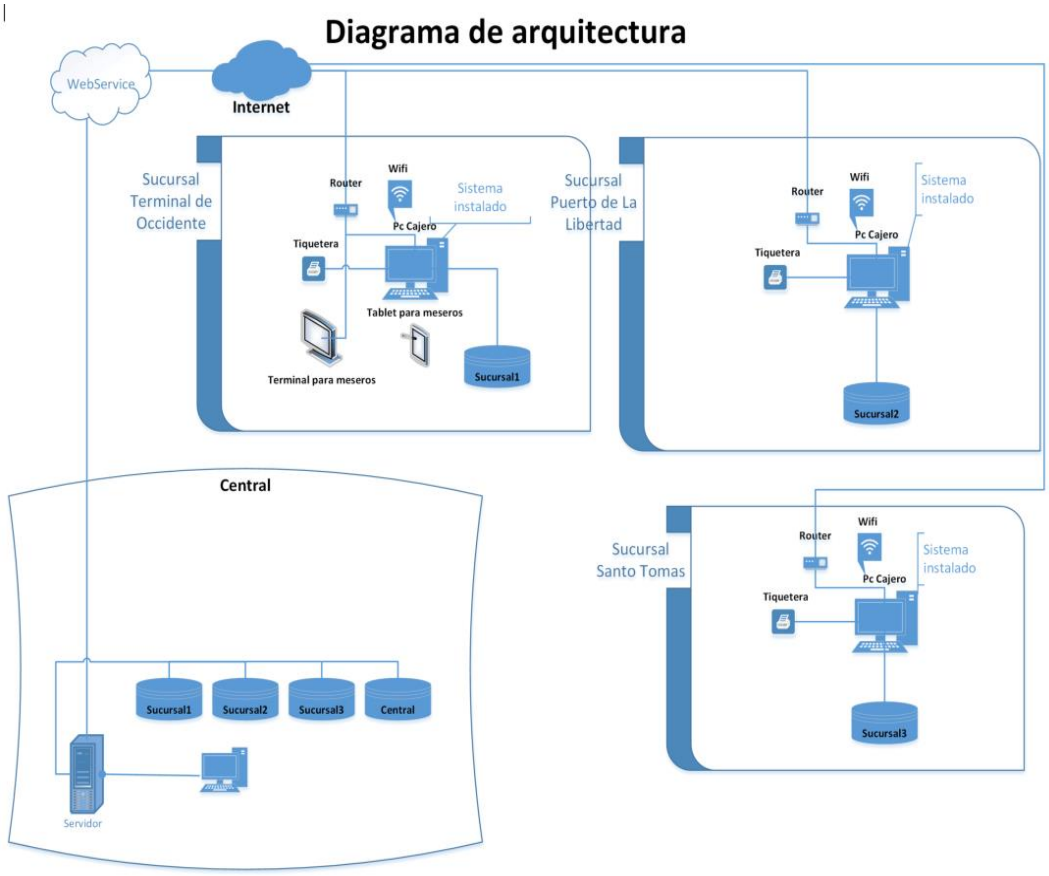


Diagrama de arquitectura sistema de punto de venta: fuente Innova Consultores

2.4.3.1 Síntesis de Tecnologías utilizadas en la construcción de punto de venta para Pollo Doreño

Motor de Base de Datos Open Source :MySQL

MySQL es un sistema de gestión de bases de datos relacional, multihilo y multiusuario con más de seis millones de instalaciones

Como software libre en un esquema de licenciamiento dual. Por un lado, se ofrece bajo la GNU GPL para cualquier uso compatible con esta

licencia, pero para aquellas empresas que quieran incorporarlo en productos privativos deben comprar a la empresa una licencia específica que les permita este uso. Está desarrollado en su mayor parte en ANSI C.

MySQL es una base de datos muy rápida en la lectura cuando utiliza el motor no transaccional MyISAM, pero puede provocar problemas de integridad en entornos de alta concurrencia en la modificación. En aplicaciones web hay baja concurrencia en la modificación de datos y en cambio el entorno es intensivo en lectura de datos, lo que hace a MySQL ideal para este tipo de aplicaciones. Sea cual sea el entorno en el que va a utilizar MySQL, es importante monitorizar de antemano el rendimiento para detectar y corregir errores tanto de SQL como de programación

Inicialmente, MySQL carecía de elementos considerados esenciales en las bases de datos relacionales, tales como integridad referencial y transacciones. A pesar de ello, atrajo a los desarrolladores de páginas web con contenido dinámico, justamente por su simplicidad.

Poco a poco los elementos de los que carecía MySQL están siendo incorporados tanto por desarrollos internos, como por desarrolladores de software libre. Entre las características disponibles en las últimas versiones se puede destacar:

- Amplio subconjunto del lenguaje SQL. Disponibilidad en gran cantidad de plataformas y sistemas.
- Transacciones y claves foráneas.
- Conectividad segura.
- Replicación.
- Búsqueda é indexación de campos de texto.

Lenguaje de programación openSource: PHP

PHP (Hypertext Preprocessor) es un lenguaje de programación interpretado que se utiliza para la generación de páginas web de forma dinámica. Éste código se ejecuta al lado del servidor y se incrusta dentro del código HTML. Cabe destacar que es un lenguaje de código abierto, gratuito y multiplataforma.

Funcionamiento

- Se envia una petición al servidor.
- El servidor recibe la petición y busca la página a entregar.
- Si la página contiene la extensión “.php”, el intérprete de PHP la procesa.
- El servidor ejecuta el código PHP de la página y prepara el resultado final, el HTML.
- Se envía la página HTML al cliente final.

Ventajas :

- Lenguaje multiplataforma.
- Fácil de aprender.
- Orientado para desarrollar aplicaciones web donde la información esté en una base de datos.
- Mucha documentación debido a su gran popularidad y una gran comunidad. Programación orientada a objetos.
- Lenguaje de código libre y gratuito.
- Biblioteca muy amplia de funciones nativas.

- Múltiples Frameworks PHP que permiten que tu código sea más ordenado, estructurado, manejable y permiten trabajar utilizando patrones de diseño cómo Modelo-Vista-Controlador (MVC).

Desventajas

- Se necesita instalar un servidor web.
- Se realiza todo el trabajo en la parte del servidor, por esto, si se tienen muchas peticiones, el rendimiento de nuestra aplicación podría verse afectado sensiblemente.
- Al mezclar HTML + PHP, dificulta la legibilidad de nuestro código.
- Seguridad. Como es un lenguaje de código abierto, todas las personas pueden ver el código fuente, y si hay errores, la gente puede utilizar estas debilidades de codificación.

Marcos de desarrollo(Frameworks) PHP

Hay una amplia gama de frameworks para aplicaciones web disponibles que utilizan PHP, entre los más conocidos destacan: CakePHP, Zend Framework, Symfony, Yii, CodeIgniter, Silex, Laravel, el objetivo del framework es simplificar el desarrollo de manera que se pueda adoptar un modelo que permita reutilizar código y patrones permitiendo reducir los tiempo de desarrollo de los sistemas para el sistema de Pollo Doreño se seleccionó el Framework CodeIgniter, principalmente por el conocimiento del mismo y por la cantidad de documentación disponible

CodeIgniter es un entorno de desarrollo rápido, con un grupo específico de herramientas para programadores que generan aplicaciones en lenguaje PHP. Es distribuido bajo licencia de código abierto.

CodeIgniter es un framework para aplicaciones web para crear sitios web dinámicos con PHP. «Su objetivo es permitir que los desarrolladores puedan realizar proyectos mucho más rápido que creando toda la estructura desde cero, brindando un conjunto

de bibliotecas para tareas comunes, así como una interfaz simple y una estructura lógica para acceder esas bibliotecas.

También hay que destacar que CodeIgniter es más rápido que muchos otros entornos.

JQUERY

JQuery es una librería JavaScript open-source, que funciona en múltiples navegadores, y que es compatible con CSS3. Su objetivo principal es hacer la programación “scripting” mucho más fácil y rápida del lado del cliente. Con jQuery se pueden producir páginas dinámicas, así como animaciones parecidas a Flash en relativamente corto tiempo.

BOOTSTRAP

Bootstrap, es un framework originalmente creado por Twitter, que permite crear interfaces web con CSS y JavaScript, cuya particularidad es la de adaptar la interfaz del sitio web al tamaño del dispositivo en que se visualice. Es decir, el sitio web se adapta

automáticamente al tamaño de una PC, una Tablet u otro dispositivo. Esta técnica de diseño y desarrollo se conoce como “responsive design” o diseño adaptativo.

El beneficio de usar responsive design en un sitio web, es principalmente que el sitio web se adapta automáticamente al dispositivo desde donde se acceda. Lo que se usa con más frecuencia, es el uso de media queries, que es un módulo de CSS3 que permite la representación de contenido para adaptarse a condiciones como la resolución de la pantalla y si trabajamos las dimensiones de nuestro contenido en porcentajes, podemos tener una web muy fluida capaz de adaptarse a casi cualquier tamaño de forma automática.

Otra muy buena opción es el uso del framework de Bootstrap, que ayuda a desarrollar sitios adaptativos.

Aún ofreciendo todas las posibilidades que ofrece Bootstrap a la hora de crear interfaces web, los diseños creados con Bootstrap son simples, limpios e intuitivos, ésto le da agilidad a la hora de

cargar y al adaptarse a otros dispositivos. El Framework trae varios elementos con estilos predefinidos fáciles de configurar: Botones, Menús desplegables, Formularios incluyendo todos sus elementos e integración jQuery para ofrecer ventanas y tooltips dinámicos.

Desde la versión 2.0 también soporta diseños sensibles. Esto significa que el diseño gráfico de la página se ajusta dinámicamente, tomando en cuenta las características del dispositivo usado (Computadoras, tabletas, teléfonos móviles).

Impresoras de papel Térmico

Este papel está impregnado por una sustancia cerosa que al aplicarle calor reacciona y se vuelve habitualmente de color negro. El papel se adquiere normalmente en rollos, siendo el ancho estándar el de 40 mm, aunque también los hay de 50 y de 80 mm, como por ejemplo las impresoras térmicas de los cajeros automáticos.

El cabezal de una impresora térmica está compuesto por una serie de pines, que se calientan a través de unas resistencias situadas

en el cabezal, haciendo reaccionar la película que cubre el papel y transmitiendo así la imagen sobre el soporte. Para conseguir los diferentes glifos o imágenes a representar, el cabezal térmico especifica qué pines deben calentarse e incluso en determinadas impresoras, a qué temperatura deben hacerlo.

Desde su inicio, las impresoras térmicas representan las imágenes en color negro, pero en los últimos años, se comercializan también impresoras que pueden llegar a imprimir en otro color (el rojo es después del negro el color más habitual, aunque también las hay que imprimen en color azul). La diferencia de colores se consigue calentando los pines del cabezal a diferentes temperaturas.

Las impresoras térmicas se han convertido en los últimos tiempos en las más utilizadas para imprimir códigos de barra, tickets o recibos. Y el motivo es debido a que sus impresiones son muy económicas, ya que el único consumible que hay que adquirir es el papel, al no usar tinta. Además, el mantenimiento es apenas

existente, ya que el cabezal no se ensucia como en otro tipo de impresoras.

Ventajas de las impresoras térmicas:

- Económicas: Al no utilizar tinta, tan sólo hay que adquirir como consumible el papel. Además, el coste en mantenimiento es prácticamente inexistente.
- Silenciosas y precisas: Al no existir ningún mecanismo de percusión apenas son perceptibles, y los atascos de papel escasamente se producen.
- Pequeñas y compactas: No tiene mecanismos relativamente grandes, ya que el cabezal no tiene que percutir.
- Fiabilidad y calidad, sencilla y limpia.

Desventajas:

- Es necesario adquirir un papel especial.
- La impresión térmica es solamente monocroma en color negro, y sólo en los modelos más recientes, mediante un

papel especial, adicionalmente se puede imprimir en color rojo o azul.

- El desgaste de la impresión del ticket, particularmente en ambientes con temperaturas altas, hace que la durabilidad de la impresión sea relativamente baja, ya que la capa cerosa del papel reacciona con la temperatura y provoca con el tiempo que se borre el texto escrito en el mismo.

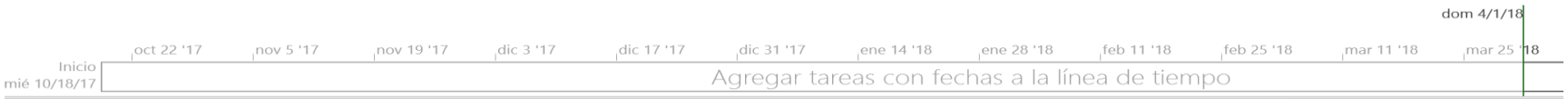
Por lo anteriormente descrito, son desaconsejables en ambientes de trabajo con temperaturas elevadas.

2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito

De acuerdo, a cada una de las acciones clave de éxito se determinó un plan de acción, el cual sirvió de guía para la implementación de las soluciones propuestas al empresario con el fin de asignar las actividades, responsables y fechas.

Este conjunto de actividades fue ejecutado por el equipo consultor junto con el empresario y sus encargados de área, de esta manera, se cumplieron con los objetivos propuestos, generando los cambios necesarios.

Cronograma de actividades



Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Nombres de los recursos
	CONSULTORIA : POLLO DOREÑO	**144 días**	**mié 10/18/17**	**lun 5/7/18**	
	Presentación de equipo de consultores	1 día	mié 10/18/17	mié 10/18/17	Equipo Consultor – Empresario
	Realización de Diagnostico	**62 días**	**jue 11/16/17**	**vie 2/9/18**	**Equipo Consultor**
	Primera visita: Observación de procesos operativos y plan de trabajo visitas	8 días	jue 11/16/17	lun 11/27/17	Equipo Consultor – Empresario
	Segunda visita	10 días	mar 11/28/17	lun 12/11/17	Equipo Consultor – Empresario
	Tercera visita identificación áreas de oportunidad	6 días	mar 12/12/17	mar 12/19/17	Equipo Consultor – Empresario
	Cuarta visita	1 día	mié 12/20/17	mié 12/20/17	Equipo Consultor – Empresario
	Vaciado de información en la herramienta	20 días	jue 12/21/17	mié 1/17/18	Equipo Consultor
	Análisis de datos, determinación de fortalezas y áreas de oportunidad	16 días	jue 1/18/18	jue 2/8/18	Equipo Consultor
	Presentación de Fortalezas, áreas de oportunidad y Determinación de acción clave E	1 día	vie 2/9/18	vie 2/9/18	Equipo Consultor – Empresario
	Formulación de Acción Clave de éxito	**53 días**	**lun 2/12/18**	**mié 4/25/18**	**Equipo Consultor – Empresario**
	Elaboración Plan Estratégico	**45 días**	**lun 2/12/18**	**vie 4/13/18**	**Equipo Consultor – Empresario**
	Fase 1: Desarrollo de Marco estratégico, Visión, Misión y Valores	15 días	lun 2/12/18	vie 3/2/18	Equipo Consultor
	Fase 2 : Establecer los objetivos estratégicos	12 días	lun 3/5/18	mar 3/20/18	Equipo Consultor – Empresario
	Fase 3 : Diseñar la estrategia para alcanzar los objetivos(Formulación Mapa Estrat	8 días	mié 3/21/18	vie 3/30/18	Equipo Consultor – Empresario
	Implementación de plan estratégico	10 días	lun 4/2/18	vie 4/13/18	Equipo Consultor – Empresario
	Elaboración Cuadro de Mando Integral	**36 días**	**lun 2/12/18**	**lun 4/2/18**	**Equipo Consultor**
	Desarrollo de la herramienta	25 días	lun 2/12/18	vie 3/16/18	Equipo Consultor – Empresario
	Captura de datos	8 días	lun 3/19/18	mié 3/28/18	Equipo Consultor – Empresario
	Presentación y correcciones	2 días	jue 3/29/18	vie 3/30/18	Equipo Consultor – Empresario
	Capacitación en uso y análisis de información con CMI	1 día	lun 4/2/18	lun 4/2/18	Equipo Consultor – Empresario
	Elaboración Software para le gestión de las ventas y control de inventario	**53 días**	**lun 2/12/18**	**mié 4/25/18**	**Equipo Consultor**
	Identificación y recopilación de requerimientos	10 días	lun 2/12/18	vie 2/23/18	Equipo Consultor – Empresario
	Diseño y Desarrollo de la solución de software	25 días	lun 2/26/18	vie 3/30/18	Equipo Consultor – Empresario
	Pruebas de implementación	7 días	lun 4/2/18	mar 4/10/18	Equipo Consultor – Empresario
	Piloto en producción	5 días	mié 4/11/18	mar 4/17/18	Equipo Consultor – Empresario
	Capacitación usuarios finales	1 día	mié 4/18/18	mié 4/18/18	Equipo Consultor – Empresario
	Puesta en producción	5 días	jue 4/19/18	mié 4/25/18	Equipo Consultor – Empresario
	Entrega final de herramientas y documentación a Empresario	1 día	lun 5/7/18	lun 5/7/18	Equipo Consultor – Empresario

Ilustración 86: Diagrama de Gant, Distribución de Tiempos para proyecto Consultoría Integral Colaborativa Pollo Doreño

III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito

En la siguiente tabla se resumen los principales resultados obtenidos de la intervención realizada por el equipo consultor en el periodo comprendido entre el 18 de octubre de 2017 al 7 de mayo de 2018.

3.1 Acción Clave de Éxito: Planeación Estratégica

Área intervenida: Dirección Estratégica.

Sub área intervenida: Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
No se tenía actualizados la Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos.	Se definió con el empresario y los colaboradores, la misión, visión, valores y objetivos ya establecidos y plasmados por escrito. Se desarrolló la socialización y entrega a cada una de las sucursales de la misión, visión y valores. Los cuales	Se desarrolló dos talleres de trabajo en la construcción del marco estratégico, luego se desarrolló dinámica de socialización con el personal en los diferentes sucursales y oficinas centrales. (Anexo 1).

	hoy conocen el 100% de los empleados.	
En Pollo Doreño, los empleados no cuentan con el conocimiento adecuado sobre los Valores, lo cual repercute en imposibilitar un ambiente laboral favorable para el desarrollo de las diferentes actividades.	Se desarrolló dinámica de socialización y explicación sobre cada uno de los valores definidos, además después de la socialización se implementó una serie de acciones, como el programa del valor del mes entre otras actividades para formar la cultura institucional, lo cual tuvo	Se desarrolló entrevistas a los gerentes y jefes de sucursal, para conocer el comportamiento y aceptación de los empleados después de la intervención.

	muy buena aceptación de parte de los empleados.	
No se tenía definido definida los objetivos estratégicos.	Se definió juntamente con el empresario y colaboradores, el mapa estratégico, después de varias sesiones de trabajo que permitió construir las cuatro perspectivas en las que se fundamentó la visión de la empresa para los próximos años.	Se presenta mapa estratégico definido para la empresa Pollo Doreño. (Anexo 4)

3.2 Herramientas complementarias de la Acción clave de éxito.

Para tener un mejor resultado en la intervención se había proyectado el desarrollo de una herramienta denominada: **Cuadro de Mando Integral de Pollo Doreño**, el cual ayudara a una gestión eficiente del plan estratégico, sin embargo en el proceso se encontró la necesidad de contar con información oportuna para la gestión de la empresa, específicamente en las áreas de inventarios y puntos de ventas, que sirve para alimentar la información de forma sistemática al Cuadro de Mando Integral y tener una gestión más eficiente y toma de decisiones oportuna., por tanto como valor agregado se agregó una herramienta más que consiste en un punto de ventas sistematizado por medio de un software denominado: **Sistema de punto de ventas de Pollo Doreño.**

3.2.1 Herramientas complementarias de la Acción clave de éxito: Cuadro de Mando Integral Pollo Doreño. (CMI Pollo Doreño)

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
No se cuenta con una herramienta ni metas definidas a largo plazo.	Se ha establecido estilo de gestión de la empresa, basado en indicadores y objetivos establecidos, como metas de ventas, clientes entre otros.	Taller de capacitación de CMI se capacito a dos personas para la implementación y desarrollo del mismo, ya se pueden llevar control de ventas y comparativos de resultados por mes. (Anexo 3)
No se posee indicadores de gestión para las diferentes áreas	Se trabajó las cuatro perspectivas, así como algunos indicadores para	Se capacito las personas responsables del seguimiento del cuadro de mando

(Finanzas, clientes, Procesos, RRHH.	un mejor gestión y seguimiento en cada una de las áreas, no se cuenta con información histórica por lo que se ha comenzado a construir la información que servirá para tener una mejor perspectiva de las áreas, en el caso de las ventas si se tenía alguna información se puede medir su evolución., y para el área financiera si se tienen la información de los estados	integral, además se anexa manual del mismo para su funcionamiento y consulta. (Anexo 4)

	financieros lo cual permite ver comportamiento desde el año anterior y comparativos., así como seguimiento de la metas propuestas.	
No se tiene informes sobre indicadores y comportamiento de la empresa.	El CMI comprende una seria de informes automáticos muy visuales con gráficos incorporados que facilita el análisis y comprensión del comportamiento de la empresa.	Se entrega manual del Cuadro de Mando Integral de Pollo Doreño. (Anexo 4)

3.2.2 Herramientas complementarias de la Acción clave de éxito: Sistema de punto de ventas de Pollo Doreño.

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
El control de inventario se lleva de forma manual.	Los inventarios se controlan por medio del Sistema de punto de ventas de Pollo Doreño, facilitando la información al instante y reduciendo las horas hombre de trabajo., además contar con información por punto de ventas.	Se presenta controles que se llevaban anteriormente, nuevos informes del Sistema de punto de ventas. (Anexo 6).

El control de ventas se lleva en maquina registradoras y controles manuales.	Las ventas se llevan por medio del Sistema de Punto de ventas que permite controlar, tanto las ventas clasificándolas el tipo de ventas en restaurante, a domicilio, para llevar, además automáticamente podrá controlar el inventario de productos por sucursal, cierres de caja, en oficinas centrales podrán saber a diario o cualquier hora cuando se lleva de venta por punto de servicio,	Se capacito a las personas en cuanto al uso del sistema de punto de ventas, se procedió apoyar al ingreso de inventarios, además de asesoría en la implementación y seguimiento. Se entrega software con su CD de instalación, manual de usuarios y códigos fuente. (Anexo 7)

	productos, cuadre de caja, además de otra información importantes como número de clientes atendidos.	
Los informes los construyen de forma manual cada jefe de sucursal y jefes de operaciones.	Se tiene información en tiempo real desde el momento que la persona hace el pedido en mesa, mesas disponibles, etc. Con este sistema se facilita la gestión operativa de la sucursal.	(Anexo 7. Manual de usuario del Sistema de punto de ventas de Pollo Doreño)

Conclusiones del equipo consultor

A continuación, se presentan las conclusiones del proceso de consultoría realizado:

La empresa fue fundada en julio del año 1985 por el Señor Enrique Arana con fondos propios y quien es el actual propietario, con el propósito de crear su propia empresa, generar nuevos empleos para jóvenes y poder crecer en un periodo determinado. La empresa se dedica a la producción y comercialización de Pollo Frito Empanizado, la contribución y característica que los distingue y hace diferencia es la calidad del producto, utilizando materia prima de primera y sus derivados (pollo, verduras, aceites, entre otros) y su sabor inigualable que es algo que los caracteriza y los ha mantenido en el mercado a lo largo por más de 30 años de operaciones, su ubicación geográfica es muy importante, ya que cuenta con los tres puntos estratégicos en cada de una de las terminales departamentales del país.

Como resultado del diagnóstico realizado a Pollo Doreño se identificaron 5 fortalezas, las cuales son:

- Análisis del Entorno: su sostenibilidad a través de los años se debe a la confianza y experiencia que sus clientes tienen en sus productos.
- Fianzas: el propietario busca tomar las mejores decisiones para lograr la efectividad y sostenibilidad en la operación de la empresa.
- Recursos Humanos: debido a que no se rigen por ninguna otra institución, sino que tienen su propia autonomía la toma de decisiones se vuelven oportunas en beneficio de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos.
- Gestión de Calidad: contar con materia prima que asegure la cadena de abastecimiento a bajos costos.
- Gestión de Calidad: genera un alto grado de productividad y compromiso con la empresa.

Además, el diagnostico reflejo el resultado de 7 áreas de oportunidad, de las cuales se propusieron soluciones para el fortalecimiento y desarrollo de la empresa, estas son:

Áreas de Oportunidad	
Área	**Sub Área**
Dirección Estratégica	Misión y Visión
Dirección Estratégica	Objetivos estratégicos
Recursos Humanos	Política de Personal
Dirección y Liderazgo	Instrumentos de Gestión
Mercadeo y Ventas	Relación con Clientes
Mercadeo y Ventas	Segmentación, Mercado Meta y Posicionamiento
Mercadeo y Ventas	Gestión de Ventas

De acuerdo a las áreas de oportunidad presentadas al empresario se seleccionaron las soluciones de mayor factibilidad e impacto que contribuyeran al mejoramiento de la empresa, planteadas en acciones clave de éxito, las cuales son:

Área – Dirección Estratégica, sub área – Misión, Visión.

Planeación Estratégica en la cual se definió la misión, visión y valores de la empresa plasmándolas por escrito. Interiorizar y socializar la misión, visión y valores a todo el personal de la empresa.

Área – Dirección Estratégica, sub área – Objetivos Estratégicos.

Un enfoque más dinámico basado en los resultados obtenidos, ayuda a la transición de liderazgo enfocado en resultados.

Área – Recursos Humanos, sub área – Política de Personal.

Medir la efectividad del desarrollo de los diferentes procesos y su cumplimiento, reduciendo la dependencia de las gerencias para el desarrollo de la operatividad de la empresa, tiempos y errores procesos.

Adicionalmente se planteó la solución, para las restantes áreas de oportunidad, a continuación, se mencionan:

Área – Dirección y Liderazgo, sub área – instrumentos de Gestión.

Gestión efectiva de la información

Área – Mercadeo y Ventas, sub área – Relación con Clientes.

Gestión efectiva de los clientes

Área – Mercadeo y Ventas, sub área – Segmentación de Mercado Meta y Posicionamiento.

Inteligencia de Negocios

Área – Mercadeo y Ventas, sub área – Gestión de Ventas.

Gestión efectiva de productos, clientes y empleados.

Las ventajas competitivas que diferenciaran a Pollo Doreño respecto a otras empresas de su industria, posterior a la implementación de cada una de las acciones clave de éxito propuestas son:

Acción clave # 1. Elaboración de una Plan Estratégico y su CMI.

- Saber porque y para que existe la empresa.
- Define el futuro de la empresa.

- Se logra mayor eficiencia con trabajadores comprometidos.
- Permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección.
- Mejora la competitividad y productividad a través de la medición de los resultados y recursos.

Finalmente, es importante que Pollo Doreño de un seguimiento a la implementación y continuidad de las acciones de éxito propuestas con el objeto de contribuir al fortalecimiento de la empresa, buscando implementar las mejores prácticas y ofrecer productos de calidad y entrega total por parte de los colaboradores que forman parte de esta gran empresa, logrando así la sostenibilidad y competitividad en el mercado.

Referencias bibliográficas

Robbins. (3 de junio de 1987). Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones. En s. Robbins. Prentince _Hall Hispanoamericana. Recuperado el 17 de septiembre de 2014, de http://www.gestiopolis.com/diagnostico-de-la-cultura-organizacional-en-una-empresa/

Tomasini, A. A. (s.f.). Planeación estratégica y Control de calidad. Grijalbo.

Vargas, C. M. (1996). Contabilidad. Análisis de Cuentas. Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Zambrana, G. C. (13 de 12 de 2011). http://www.mailxmail.com. Obtenido de http://www.mailxmail.com/sistemas-inventarios-contabilidad_h: http://www.mailxmail.com/sistemas-inventarios-contabilidad_h

Boulanger, F. J., & Gutiérrez, C. L. (2007). Costos Industriales. Cartago, Costa Rica: Teconológica de Costa Rica.

Chavarría, M. (2006). Los lenguajes/ Razón y Palabra. Obtenido de http://www.razonypalabra.org.mx

Faga, H. A., & Mejia, M. E. (2006). Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

García, C. G., & Cruz, H. S. (s.f.). Gerencie.com. Obtenido de Gerencie.com: http://www.gerencie.com/generalidades-de-la-contabilidad-y-sistemas-de-costos.html

Gómez, G. (11 de 06 de 2001). http://www.gestiopolis.com/. Obtenido de http://www.gestiopolis.com/: http://www.gestiopolis.com/sistemas-de-valuacion-de-inventarios/

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial. México: Pearson.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). Cuadro de Mando Integral. Barcelona: Gestion 2000.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). The Strategy Focused Organization. Barcelona: Gestión .

Anexos

Detalle de Anexos

Anexo 1: Plan de socialización, Plan Estratégico

Anexo 2: Manual de uso: Sistemas de punto de ventas para pollo Doreño: Usuarios Cajeros

Anexo 3: Manual de uso: Sistemas de punto de ventas para pollo Doreño: Usuarios Administrador

Anexo 4: Manual de uso Cuadro de Mando Integral

Anexo 5: Registro de visitas de seguimientos presenciales en oficinas y restaurantes Pollo Doreño

Anexo 6: Cotización equipos de Hardware Necesarios para Implementación Punto de Venta

Anexo 7: Evidencia de seguimiento Códigos QR de Acceso a Videos en línea a empleados Pollo Doreño Posterior a implementación



Plan de socialización, plan estratégico para restaurante Pollo Doreño S.A de C.V.

El programa contempla el desarrollo de las diferentes actividades y acciones a ejecutar para la implementación de la Clave de Éxito Propuesta, así como su desarrollo y funcionamiento, que permita a la empresa Pollo Doreño, implementar correctamente cada una de las actividades con sus respectivas componentes.

Se ha diseñado ocho sub programas por diferentes áreas que involucran las áreas de socialización del marco estratégico, con énfasis en impregnar la cultura organizacional, fundamentando la Visión. Misión y valores, luego se deja programado el seguimiento que debe tener el Plan Estratégico durante los próximos 3 años, así mismo el complemento muy importante, el desarrollo del Punto de ventas Pollo Doreño y El Cuadro de Mando Integral, todos estos aspectos se derivan en diez sub programas de implementación con sus respectivos planes, objetivos y acciones a ejecutar.

Objetivos:

- Establecer el programa de acciones y actividades a desarrollar durante los próximos tres años.

- Definir la guía de las acciones y metodología implementar en cada una de las áreas.

- Implementar las claves acciones de éxito como su respectivo seguimiento y evaluación.

Acciones a Desarrollar: para garantizar el funcionamiento en el futuro de la Consultoría se han definido diferentes acciones y actividades, que permitan dar la continuidad a la acción clave de éxito implementada, la cual está conformada por diez acciones a desarrollar:

- Reunión de socialización de marco estratégico oficinas centrales.
- Reunión Socialización marco estratégico a las sucursales.
- Divulgación publica de Misión – Visión - Valores.
- Programa denominado “Los valores se viven en Pollo Doreño”.
- Programa “Cultura Organizacional” (En reuniones del mes).
- Programa “Objetivos Estratégicos y cumplimiento de logros”
- Revisión anual de plan estratégico.

- Convivio anual de Navidad “Pollo doreño somos todos” (un valor de la empresa).
- Implementación y capacitación del sobre el software de punto de ventas.
- Implementación y manual del Cuadro de Mando Integral.

La primera tres actividades ya fueron ejecutadas cada una con su respectiva logística para un buen desarrollo e integración de todo el personal siguiendo un esquema que presenta a continuación:

Reunión de socialización de marco estratégico Sucursales.

Fecha: viernes 13 de abril de 2018.

Lugar:

Sucursales Pollo Doreño Terminal de Occidente. - 07:00 a 08:30 am

Sucursal Pollo Doreño Terminal San Marcos. - 10:00 a 11:30 am

Sucursal Pollo Doreño Santo Tomas. - 2:00 a 3:30 pm

Descripción:

La socialización se desarrollará en tres sucursales para que pueda ser conocido por todos los empleados de la empresa incluyendo los de todas las sucursales, la presentación se contará con la presencia del propietario y jefe de sucursal que

permitan trasmitir la importancia a los empleados, además, se hará de forma dinámica con la interacción de todos los empleados.

Objetivo:

Socializar el marco estratégico con todos los empleados que laboran en las sucursales de Pollo Doreño.

Facilitadores: Equipo consultor.

Participantes: 6 Empleados promedio por sucursal**.**

Materiales a utilizar durante la actividad:

- Recortes de papel de colores para construir Misión y Visión.
- Proyector.
- Laptop.
- Refrigerio.
- Figuras con forma de Pollo Doreño que lleve un valor inmerso.

Dinámicas a desarrollar:

Rompecabezas:

Se elaborará un rompecabezas para armar con las palabras Misión y Misión; al terminar se premiará al equipo ganador con un chocolate.

Valores Pollo Doreño:

Dinámica consiste en hacer figuras en foami de pollos con un valor y la persona que lea su valor y explique con sus palabras el valor.

Sucursal Terminal de Occidente:

	Inicio	Fin	Responsable
Palabras de Bienvenida….	07:00 a.m.	07:10 a.m.	Ing. Arana
Explicación de la actividad….	07:10 a.m.	07:20 a.m.	Equipo Consultor
Dinámica Rompecabezas….	07:20 a.m.	07:35 a.m.	Equipo Consultor
Dinámica Valores ….	07:35 a.m.	07:50 a.m.	Equipo Consultor
Presentación Marco ……. Estratégico.	07:50 a.m.	08:15 a.m.	Equipo Consultor
Preguntas y agradecimiento	08:15 a.m.	08:30 a.m.	Equipo Consultor

Sucursal San Marcos:

	Inicio	Fin	Responsable

Palabras de Bienvenida….	10:00 a.m.	10:10 a.m.	Ing. Arana
Explicación de la actividad….	10:10 a.m.	10:20 a.m.	Equipo Consultor
Dinámica Rompecabezas….	10:20 a.m.	10:35 a.m.	Equipo Consultor
Dinámica Valores ….	10:35 a.m.	10:50 a.m.	Equipo Consultor
Presentación Marco …… Estratégico.	10:50 a.m.	11:15 a.m.	Equipo Consultor
Preguntas y agradecimiento	11:15 a.m.	11:30 a.m.	Equipo Consultor

Sucursal Santo Tomas:

	Inicio	Fin	Responsable
Palabras de Bienvenida….	02:00 p.m.	02:10 p.m.	Ing. Arana
Explicación de la actividad….	02:10 p.m.	02:20 p.m.	Equipo Consultor
Dinámica Rompecabezas….	02:20 p.m.	02:35 p.m.	Equipo Consultor
Dinámica Valores ….	02:35 p.m.	02:50 p.m.	Equipo Consultor
Presentación Marco …… Estratégico.	02:50 p.m.	03:15 p.m.	Equipo Consultor
Preguntas y agradecimiento	03:15 p.m.	03:30 p.m.	Equipo Consultor



Carlos Santos, parado de primero de Izq. a Der. de Innova Consultores, durante interiorización del marco estratégico, a empleados de sucursal San Marcos Pollo Doreño.



Fotografía a equipo de empleados de Sucursal San Marcos, Taller interiorización del marco estratégico.



Empleados de sucursal Terminal de Occidente Participando de dinámicas



Empleados de sucursal Terminal de Occidente Participando de dinámicas



Entrega oficial de placas con Visión, Misión y Valores a empleados claves



Empleados de Sucursal Terminal de Occidente participando en dinámica de socialización de visión y misión



Sistema integral de punto de venta en Pollo Doreño

Manual de uso para el rol de cajero

Contenido

INTRODUCCIÓN 1

Navegadores de preferencia para correr el sitio web 2

Inicio de sesión de la aplicación 2

Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil. 5

Agregar pedidos. 7

Formas de pago de un pedido. 7

Pago con tarjeta de crédito. 9

Tipo de pago combinado. 10

INTRODUCCIÓN

En el manual se detalla el funcionamiento de los módulos del sistema, para el correcto funcionamiento y almacenamiento de la información para el uso mediante el rol de cajero.

Los módulos principales de esta parte del sistema están compuestas por:

Módulo de Proceso de Ticket, ésta opción de menú del sistema permitirá al empleado reimprimir un Ticket o poder Anularlo dependiendo del caso.

Módulo de pedido, estas opciones de menú son de las más vitales del sistema ya que es donde se realizaran las ventas, de las que pueden hacerse de dos manera, Venta de caja o ventas en mesas, en las cuales el empleado podrá hacer uso de la que mejor le convenga en el escenario que se le presente.

Esperamos que este manual le sirva como una guía durante la utilización del software

Navegadores de preferencia para correr el sitio web.

Mozilla FireFox	Google Chrome	Internet Explorer
		

Inicio de sesión de la aplicación

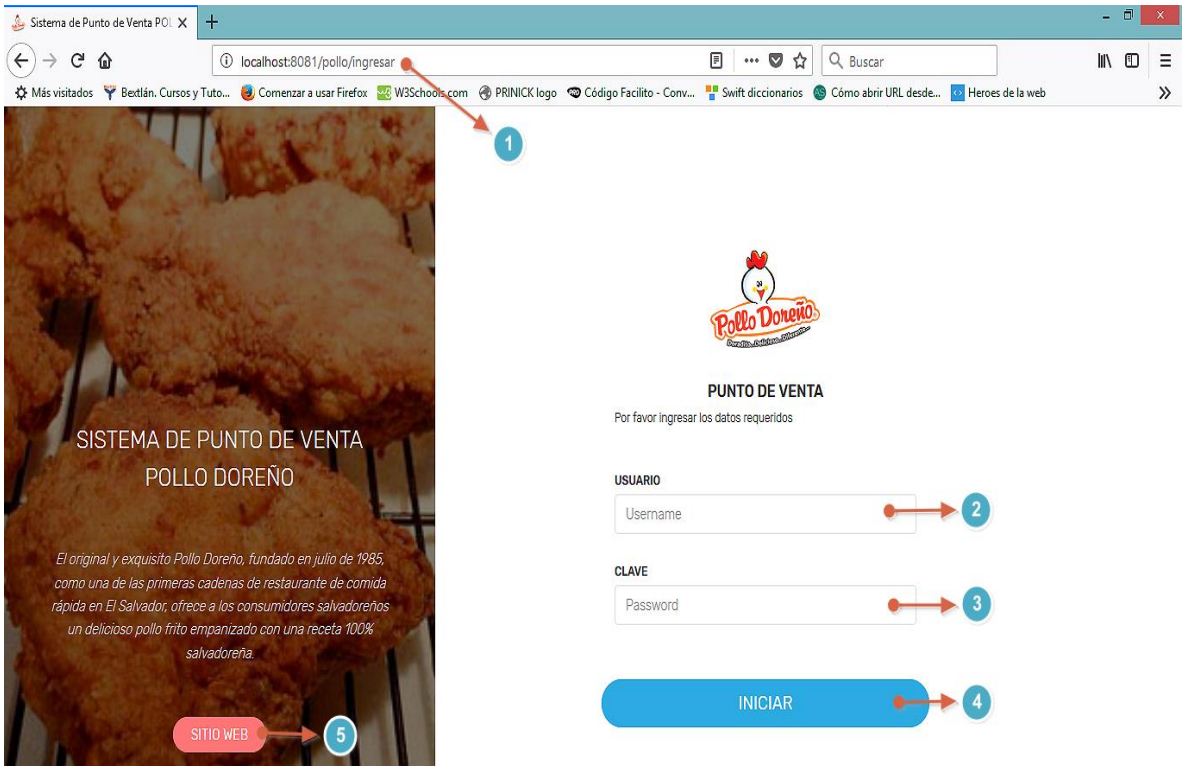


Ilustración 1: Login del sitio web

- 1. Url del sistema. (Ilustración 1).
- 2. El usuario debe ingresar su usuario valido. (Ilustración 1).
- 3. El usuario debe Ingresar su contraseña. (Ilustración 1).
- 4. Botón para validar si el usuario y contraseña son válidos. (Ilustración 1).
- 5. Botón que nos redirecciona al sitio web de pollo doreño. (Ilustración 1).

1. Si los datos ingresados a las cajas de texto son correctos se nos mostrara la siguiente pantalla.

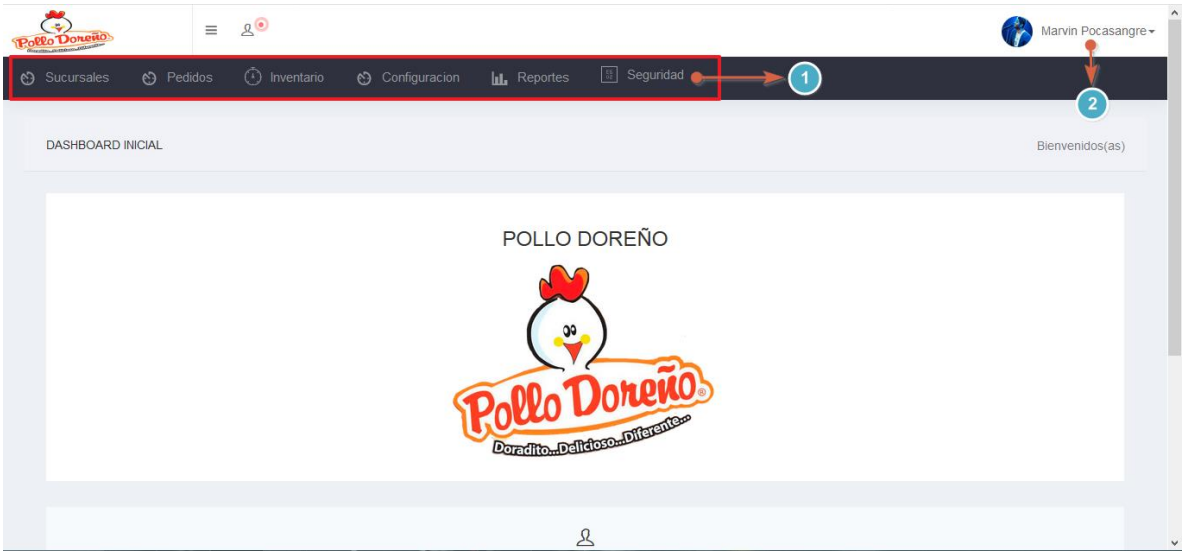


Ilustración 2: Inicio de sesión

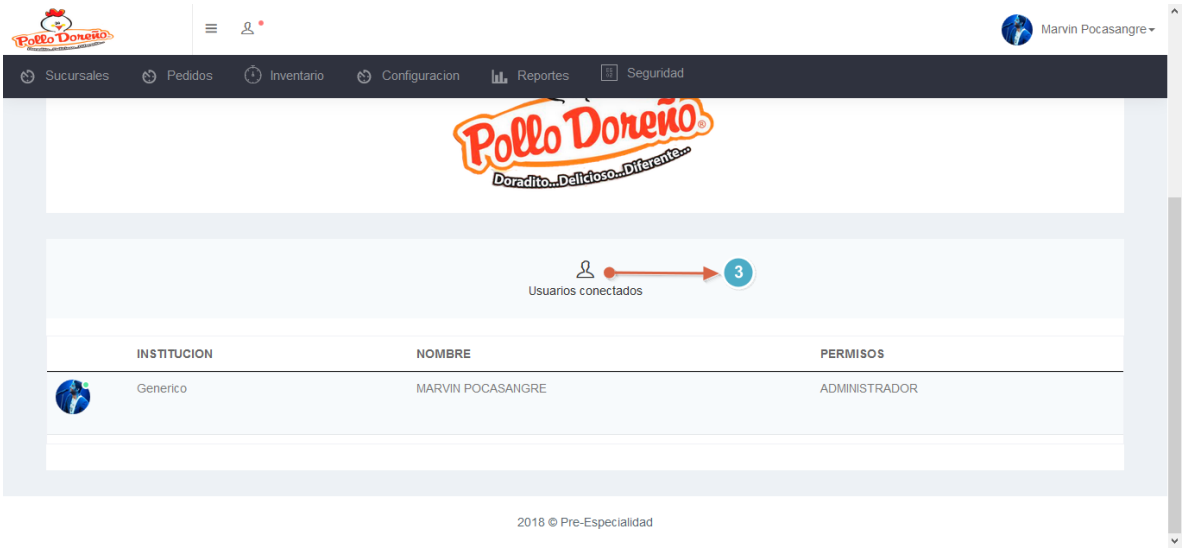


Ilustración 3: Inicio de sesión

- 1. Menú de los usuarios administradores. (Ilustración 2).
- 2. Datos de usuario que inicio sesión en la aplicación. (Ilustración 2).
- 3. Información de todos los usuarios que tienen sesión abierta en la aplicación. (Ilustración 3).

Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil.

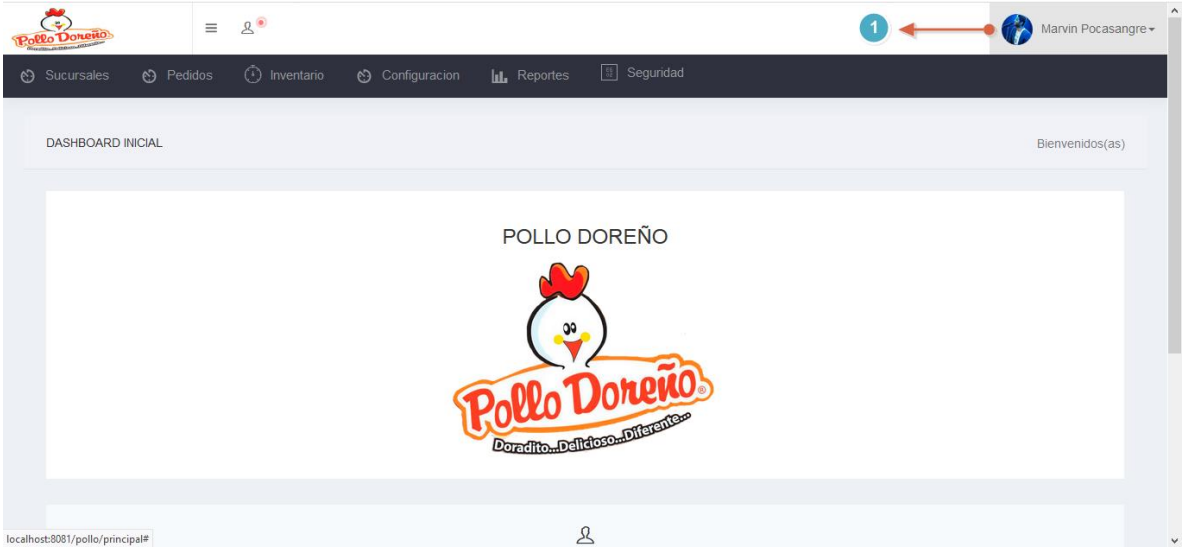


Ilustración 4: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

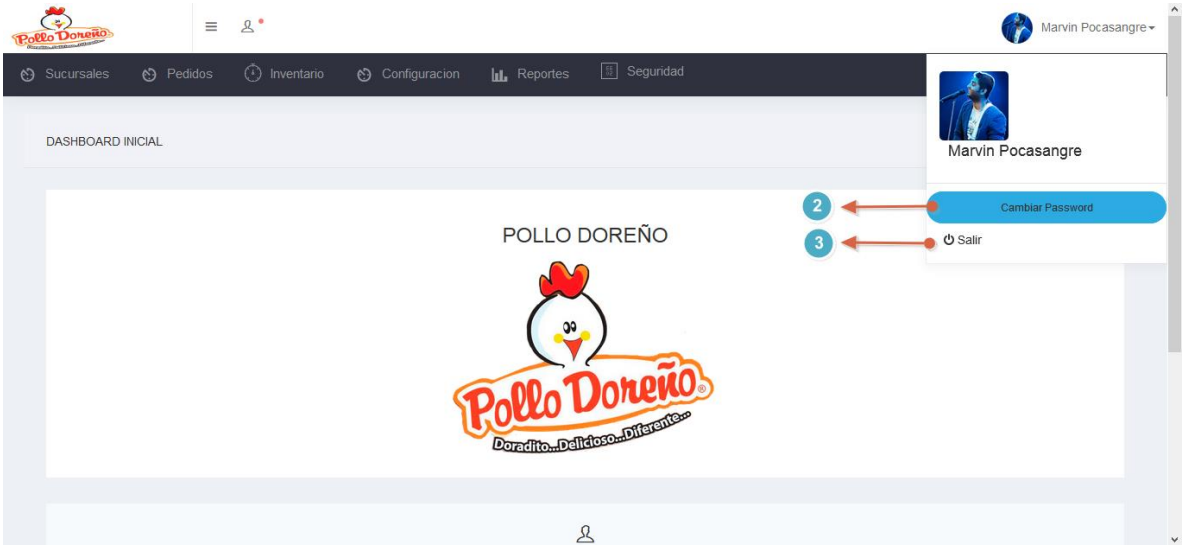


Ilustración 5 Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

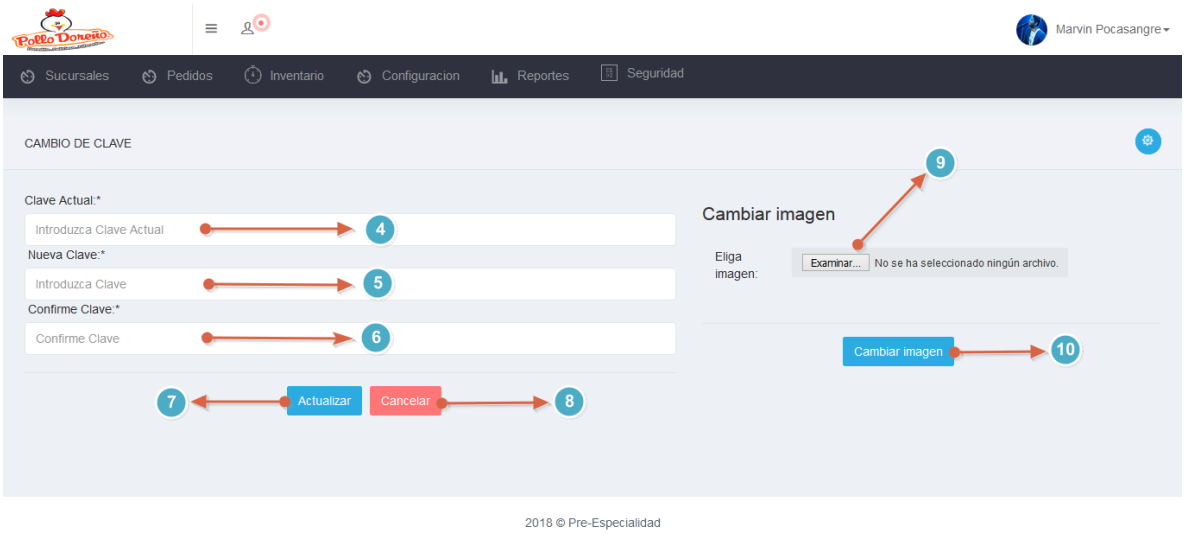


Ilustración 6: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

- 1. Dar clic en el nombre del usuario en línea para poder cambiar su usuario, contraseña y foto de perfil. (ilustración 6)
- 2. Aparecerán dos botones, uno de cambiar “Password” y otro de finalización de “Sesión”, damos clic en “Cambiar Password”. (ilustración 6)
- 3. Si presiona el botón “Salir” el sistema cerrara la sesión y nos mandara a la página de inicio. (ilustración 6).
- 4. Para poder cambiar la contraseña del usuario se tiene que ingresar la contraseña actual. (ilustración 6).
- 5. Ingresar la nueva contraseña que se desea agregar. (Ilustración 3.2).
- 6. Volver a ingresar la contraseña nueva para verificar que la contraseña sea la correcta. (ilustración 6).
- 7. Si estamos seguros de cambiar nuestra contraseña damos clic en el botón “Actualizar” y aparecerá un mensaje en el que se indicara si los cambios fueron realizados correctamente u ocurrió un error en el proceso. (ilustración 6).
- 8. Si desea cancelar el proceso dar clic en el botón “Cancelar”. (ilustración 6).
- 9. Para cambiar la foto de perfil se tiene que presionar el botón “Examinar” y buscar en nuestro equipo la foto que se desea actualizar. (ilustración 6).

- 10. Luego dar clic en “Cargar imagen”, una vez la imagen se cargó dar clic en “Actualizar” y se mostrara un mensaje si la foto de perfil se actualizo correctamente. (ilustración 6).

Agregar pedidos.

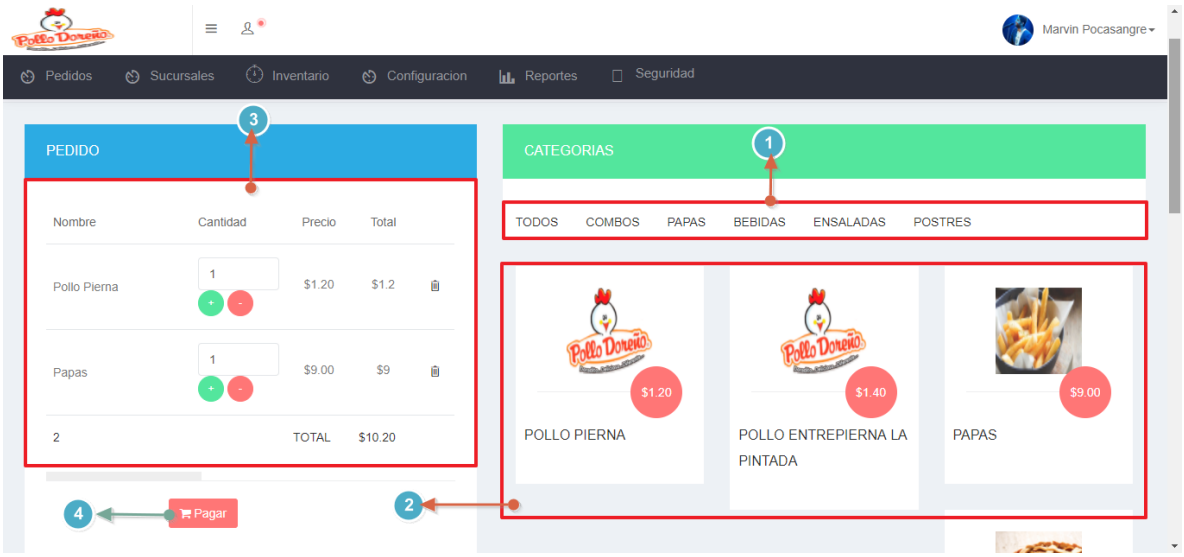


Ilustración 7: Pedidos

- 1. Menú de todas las categorías de productos. (Ilustración 7).
- 2. Lista de productos que el cliente puede seleccionar. (Ilustración 7).
- 3. Lista de productos que el cliente ha elegido. (Ilustración 7).
- 4. Botón para pagar la orden.

Formas de pago de un pedido.

- Pago en efectivo.

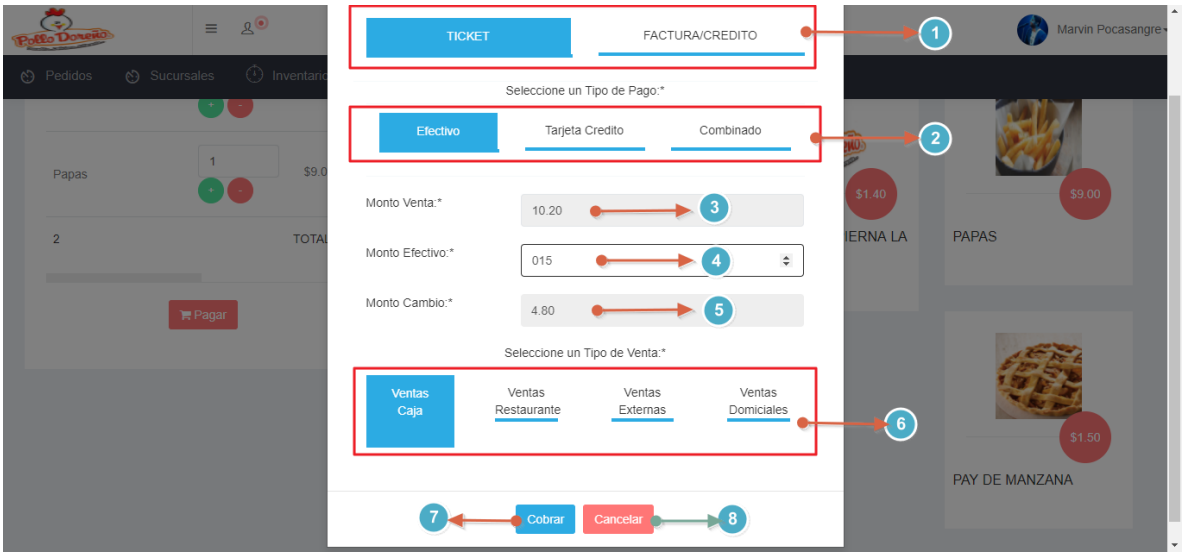


Ilustración 8: Pago en Efectivo.

- 1. Para hacer un pago dar clic en el botón “Ticket”. (Ilustración 8).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 8).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 8).
- 4. Monto en efectivo que el cliente dio al empleado. (Ilustración 8).
- 5. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 8).
- 6. Seleccionar el tipo de venta. (Ilustración 8).
- 7. Para realizar la transacción dar clic en el botón “Cobrar”. (Ilustración 8).
- 8. Para salir del formulario dar clic en “Cancelar”. (Ilustración 8).

Pago con tarjeta de crédito.

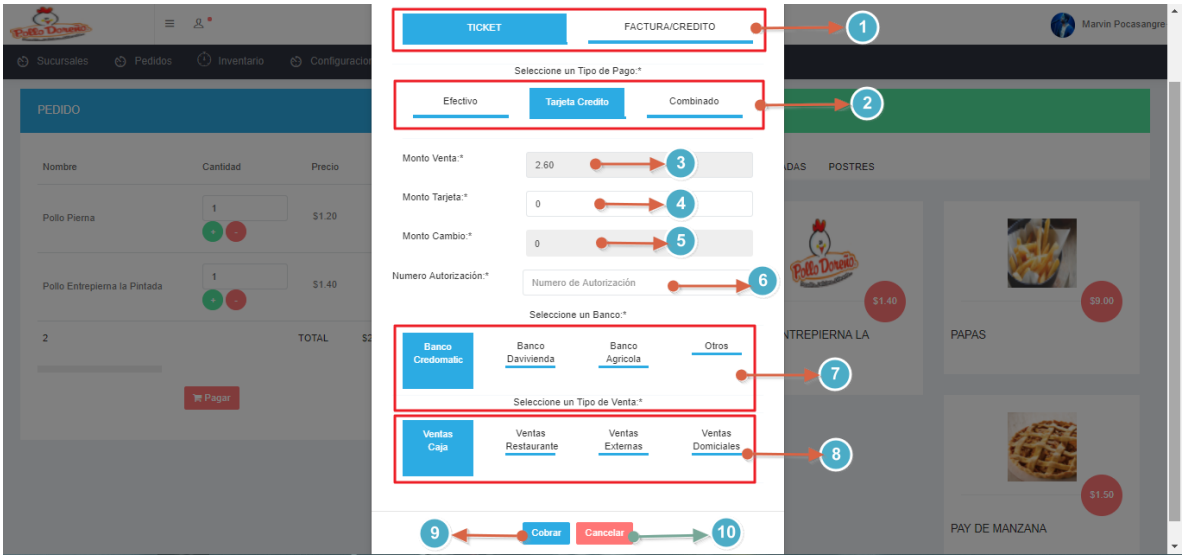


Ilustración 9: Pago con tarjeta de crédito.

- 1. Seleccionar el comprobante de la venta. (Ilustración 9).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 30).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 9).
- 4. Monto que se le descontara a la tarjeta de crédito. (Ilustración 9).
- 5. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 9).
- 6. Código de autorización para la tarjeta. (Ilustración 9).
- 7. Seleccionar el banco a la que pertenece la tarjeta de crédito. (Ilustración 9).
- 8. Seleccionar el tipo de venta efectuada. (Ilustración 9).
- 9. Para realizar la transacción dar clic en el botón “cobrar”. (Ilustración 9).
- 10. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 9).

Tipo de pago combinado.

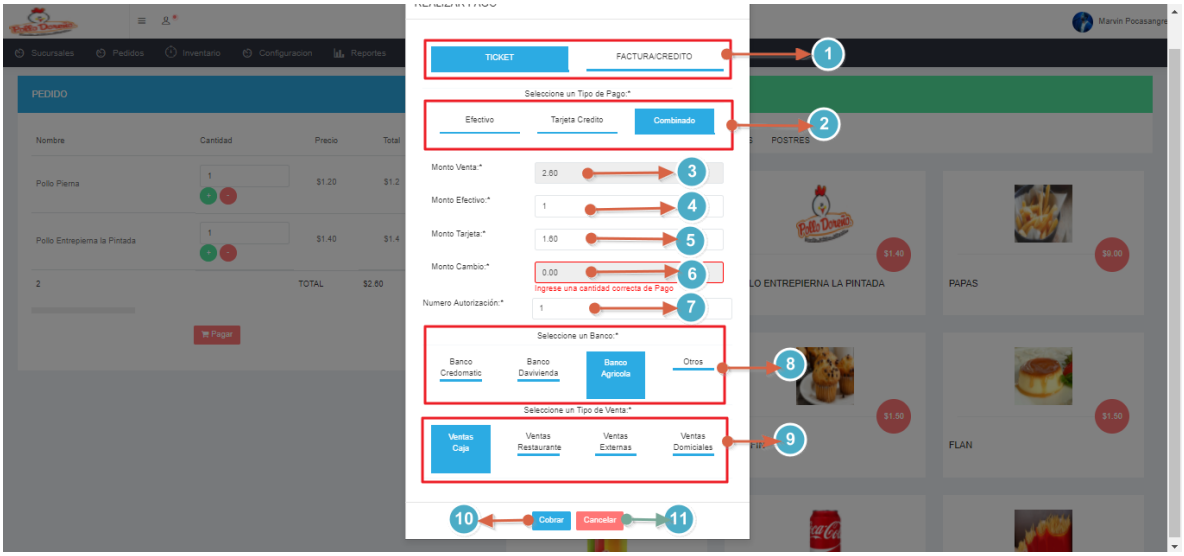


Ilustración 10: Tipo de pago combinado.

- 1. Seleccionar el comprobante de la venta. (Ilustración 10).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 10).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 10).
- 4. Monto en efectivo que el cliente entrego. (Ilustración 10).
- 5. Monto que se le descontara a la tarjeta de crédito. (Ilustración 10).
- 6. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 10).
- 7. Código de autorización para la tarjeta. (Ilustración 10).
- 8. Seleccionar el banco a la que pertenece la tarjeta de crédito. (Ilustración 10).
- 9. Seleccionar el tipo de venta efectuada. (Ilustración 10).
- 10. Para realizar la transacción dar clic en el botón “cobrar”. (Ilustración 10).
- 11. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 10).

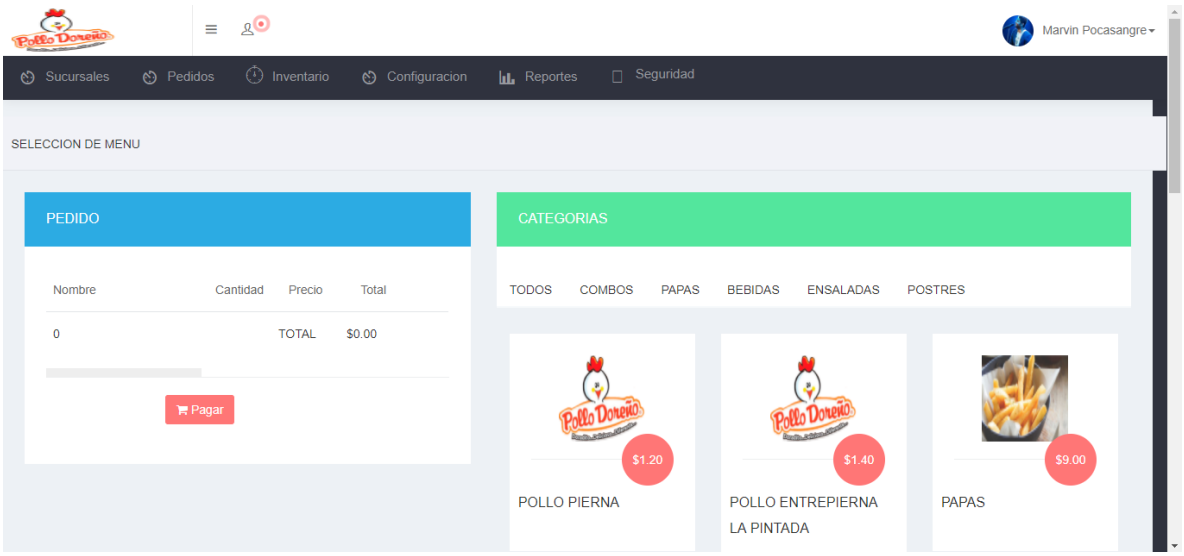


Ilustración 11: Fin de la transacción de pago.

- Cuando la transacción de pago se efectuó correctamente el usuario vuelve a la página de inicio de “Pedidos caja” para recibir otra nueva orden. (Ilustración 11).



Sistema de punto de venta para restaurante Pollo Doreño S.A. de C.V.

Manual para el rol de usuario administrador

Contenido

Introducción 1

Navegadores de preferencia para correr el sitio web. 1

Inicio de sesión de la aplicación 1

Mantenimiento de sucursales. 7

Editar Sucursales. 10

Trabajo con combos y menús. 15

Actualizar combos. 17

Eliminar Combos. 18

Agregar productos a un combo. 19

Observar los productos que conforman un Combo. 21

Trabajo con Cajas 22

Insertar una nueva caja registradora. 24

Editar caja registradora. 25

Eliminar una caja registradora. 26

Pedidos de productos en caja. 27

Agregar pedidos. 27

Formas de pago de un pedido. 28

Tipo de pago combinado. 30

Pedidos por mesa 31

Recibir una orden. 33

Dividir cuentas para pagar una orden. 35

Mantenimiento productos. 37

Agregar un nuevo producto. 38

Actualizar productos. 38

Eliminar Productos. 40

Agregar una categoría. 41

Actualizar una categoría. 42

Eliminar categorías. 43

Envió de productos. 43

Inventario Sucursal 45

Mantenimiento Bancos 46

Actualizar banco. 47

Eliminar Banco. 48

Mantenimiento Proveedores 49

Agregar proveedor. 50

Actualizar Proveedor. 50

Eliminar Proveedor. 52

Mantenimientos clientes 53

Agregar clientes. 54

Actualizar Cliente. 55

Eliminar clientes. 55

Mantenimiento Departamentos 56

Agregar departamentos..... 57

Actualizar departamentos..... 57

Eliminar departamento. 58

Reporte por sucursal. 59

Reporte por tipo venta 60

Reportes de ventas diarias por productos. 62

Mantenimientos Usuarios. 63

Agregar usuarios..... 64

Actualizar usuarios. 65

Eliminar usuario. 65

Agregar Roles. 66

Tabla de ilustraciones 68

Introducción

En el manual se detalla el funcionamiento de cada módulo del sistema, para el correcto funcionamiento y almacenamiento de la información.

Se detallan los módulos de proveedor, bancos, departamento, configuración de alimentación de empleados de los cuales son mantenimientos generales necesarios para el funcionamiento de la aplicación.

Módulos de sucursales, mesas, cajas, combos, tipos de ventas, alimentación de empleados, estas opciones de menú son necesarias para el funcionamiento de cada sucursal, que exista dentro de la organización.

Módulo de proceso de ticket, esta opción de menú permitirá al empleado reimprimir un ticket o poder anularlo dependiendo del caso.

Módulo de pedido, estas opciones de menú son de las más vitales del sistema ya que es donde se realizaran las ventas, de las que pueden hacerse de dos manera, venta de caja o ventas en mesas, en las cuales el empleado podrá hacer uso de la que mejor le convenga en el escenario que se le presente.

Módulo de reporte de administrador y reporte de usuarios, esta opción de menú permitirá a los empleados o gerentes que tengan el permiso adecuado ver los reportes de ventas por día, mes o años y permitir la toma de decisiones.

Módulo de inventarios, esta opción de menú permitirá llevar el control de las entradas y salidas de productos en cada sucursal de la organización para determinar las cantidades de compra de inventarios a futuro.

Módulo de seguridad, esta opción de menú permitirá al administrador agregar usuarios al sistema con diferentes accesos a menú del sistema.

Navegadores de preferencia para correr el sitio web.

Mozilla FireFox	Google Chrome	Internet Explorer
Versión 50.0 o superior	Versión 51.0.2704.81 o superior	Versión 9.0 o superior

Inicio de sesión de la aplicación

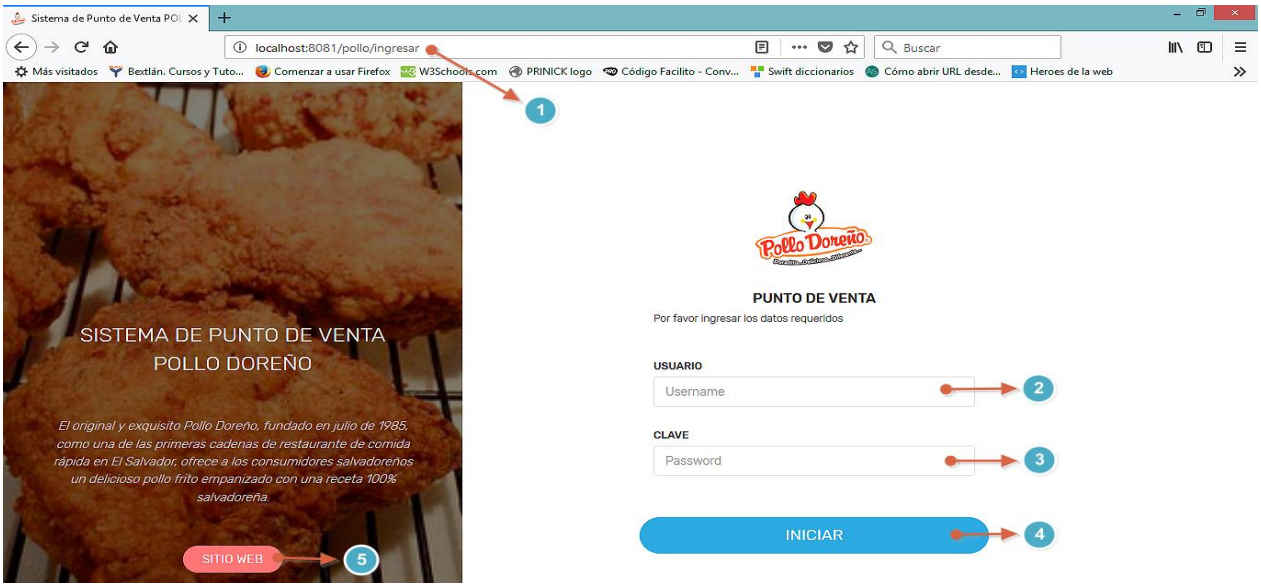


Ilustración 1: Ingreso del sitio web

- ❑ Url del sistema.
- ❑ El usuario debe ingresar su usuario valido.
- ❑ El usuario debe Ingresar su contraseña.
- ❑ Botón para validar si el usuario y contraseña son válidos.
- ❑ Botón que nos redirecciona al sitio web de pollo doreño.

1. Si los datos ingresados a las cajas de texto son correctos se nos mostrara la siguiente pantalla.

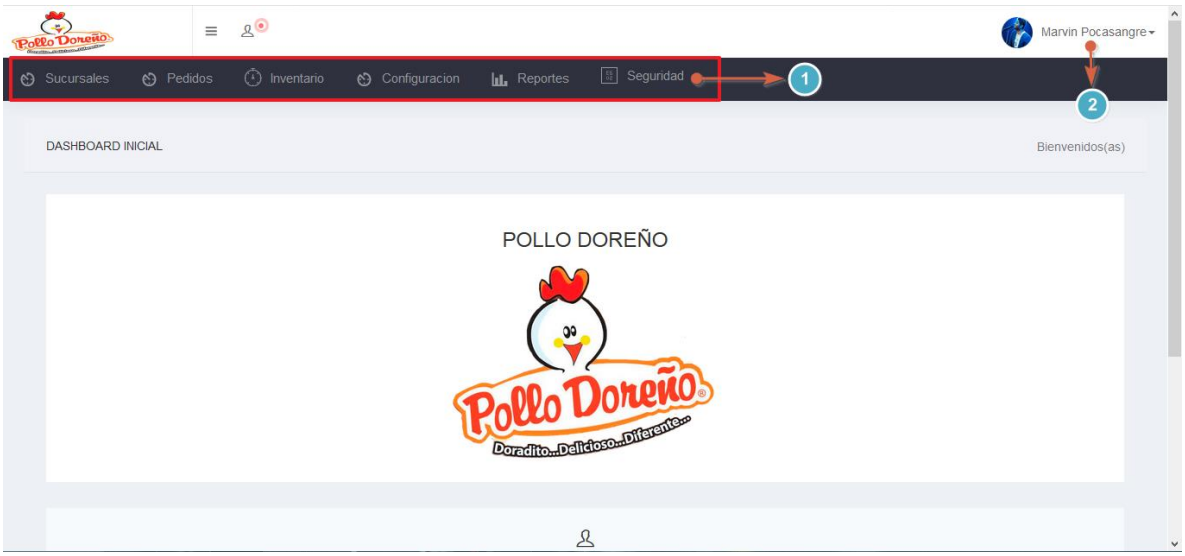


Ilustración 2: Inicio de sesión

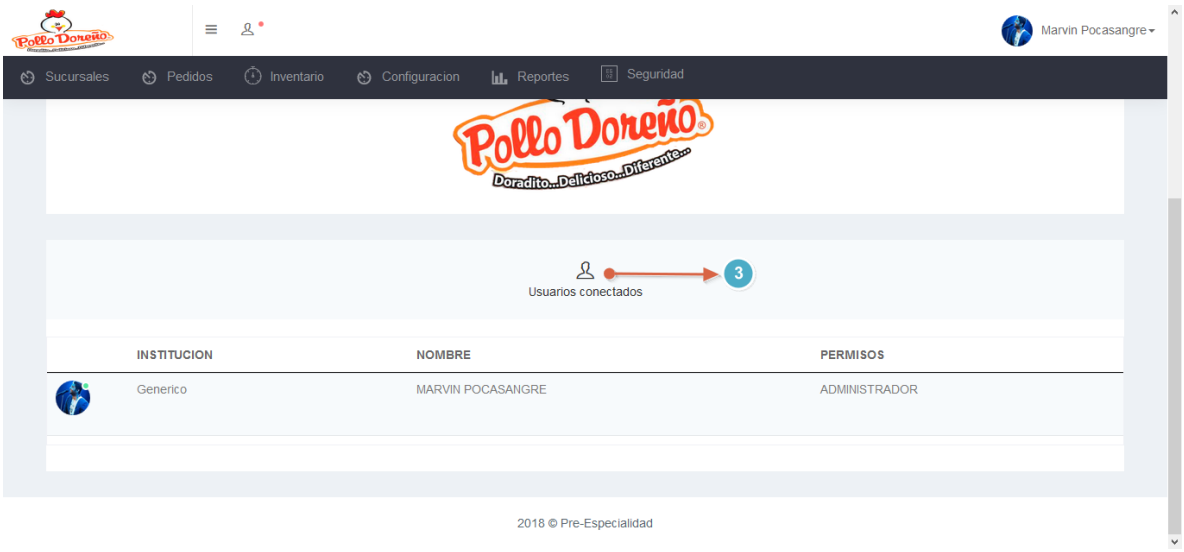


Ilustración 2.1: Inicio de sesión

- ❑ Menú de los usuarios administradores.
- ❑ Datos de usuario que inicio sesión en la aplicación.
- ❑ Información de todos los usuarios que tienen sesión abierta en la aplicación.

2. Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil.

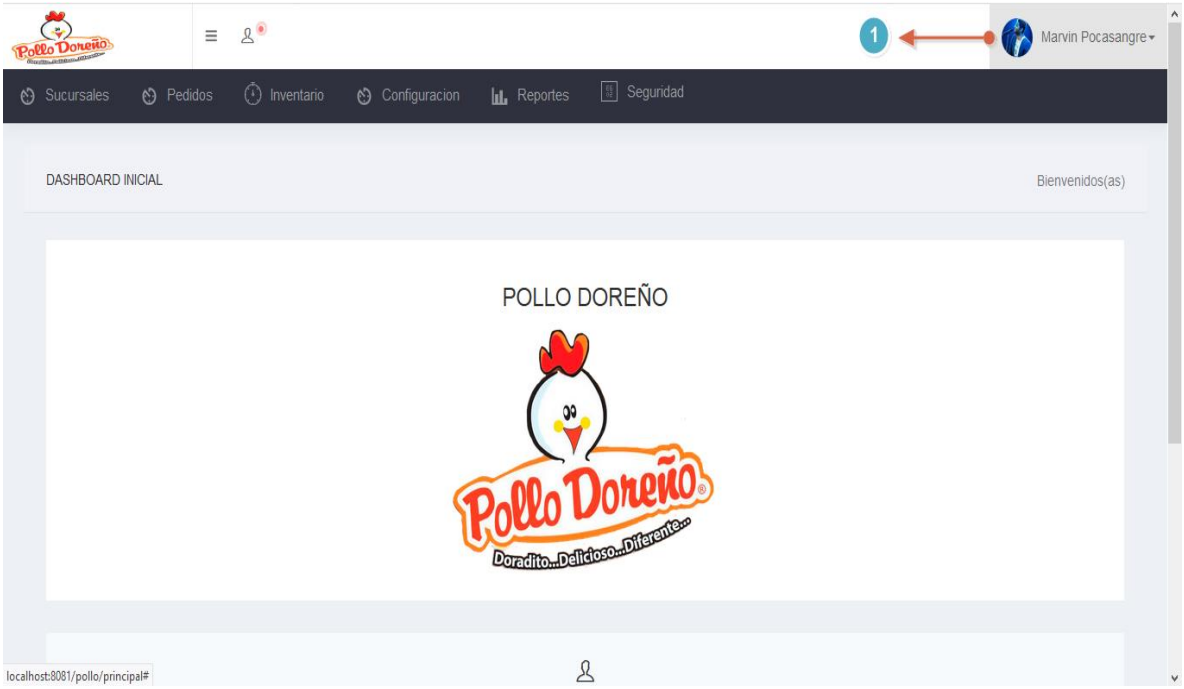


Ilustración 3: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

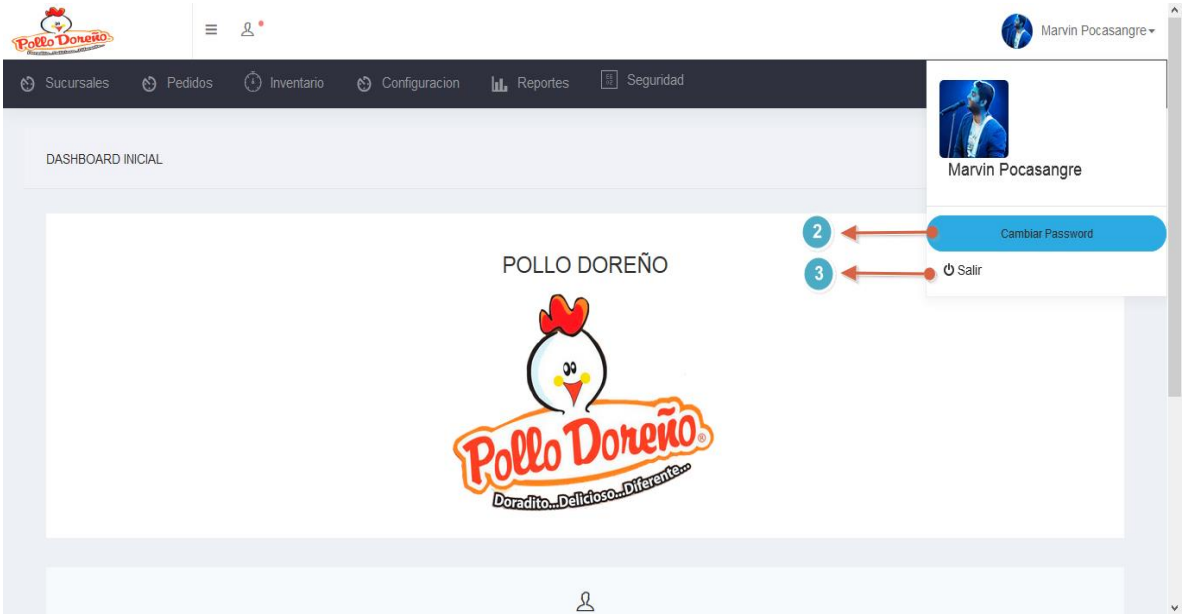


Ilustración 3.1: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

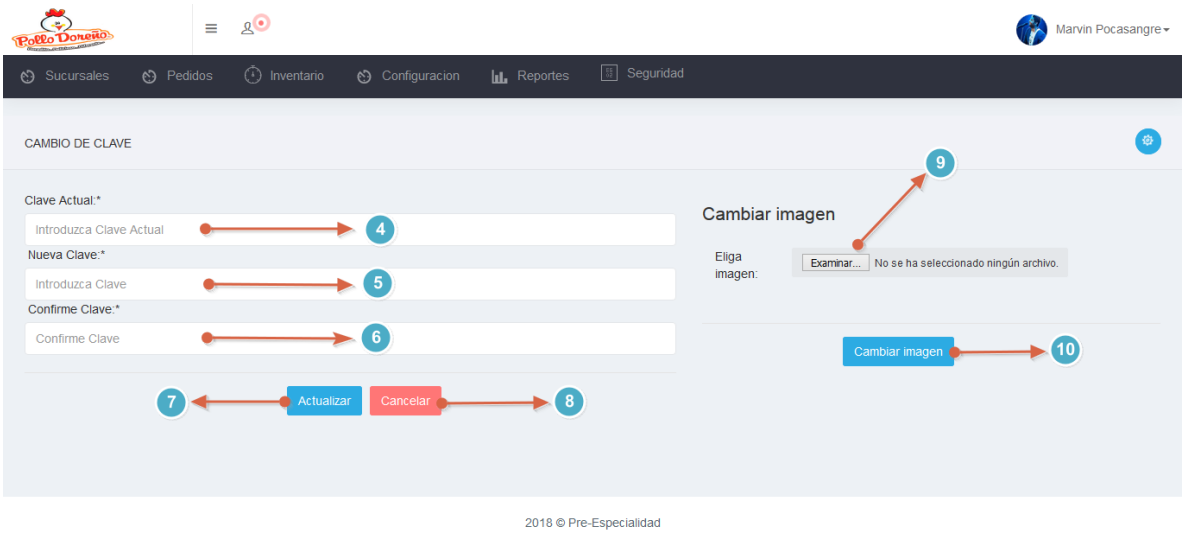


Ilustración 3.2: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil

- 1. Dar clic en el nombre del usuario en línea para poder cambiar su usuario, contraseña y foto de perfil. (ilustración 3)
- 2. Aparecerán dos botones, uno de cambiar “Password” y otro de finalización de “Sesión”, damos clic en “Cambiar Password”. (Ilustración 3.1)
- 3. Si presiona el botón “Salir” el sistema cerrara la sesión y nos mandara a la página de inicio. (Ilustración 3.1).
- 4. Para poder cambiar la contraseña del usuario se tiene que ingresar la contraseña actual. (Ilustración 3.2).
- 5. Ingresar la nueva contraseña que se desea agregar. (Ilustración 3.2).
- 6. Volver a ingresar la contraseña nueva para verificar que la contraseña sea la correcta. (Ilustración 3.2).
- 7. Si estamos seguros de cambiar nuestra contraseña damos clic en el botón “Actualizar” y aparecerá un mensaje en el que se indicara si los cambios fueron realizados correctamente u ocurrió un error en el proceso. (Ilustración 3.2).
- 8. Si desea cancelar el proceso dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 3.2).
- 9. Para cambiar la foto de perfil se tiene que presionar el botón “Examinar” y buscar en nuestro equipo la foto que se desea actualizar. (Ilustración 3.2).

- 10. Luego dar clic en “Cargar imagen”, una vez la imagen se cargó dar clic en “Actualizar” y se mostrara un mensaje si la foto de perfil se actualizo correctamente. (Ilustración 3.2).

3. **Sucursales:** En la parte de sucursales se encuentra todo el necesario para crear un nueva sucursal de Pollo Doreño.

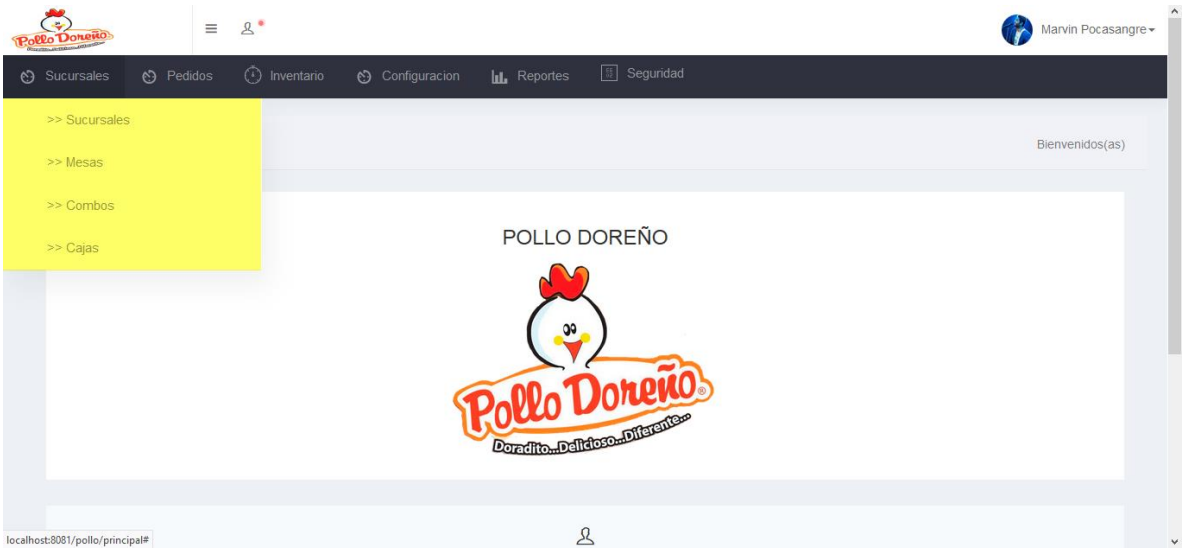


Ilustración 1: Entrando al mantenimiento de sucursales.

Mantenimiento de sucursales.

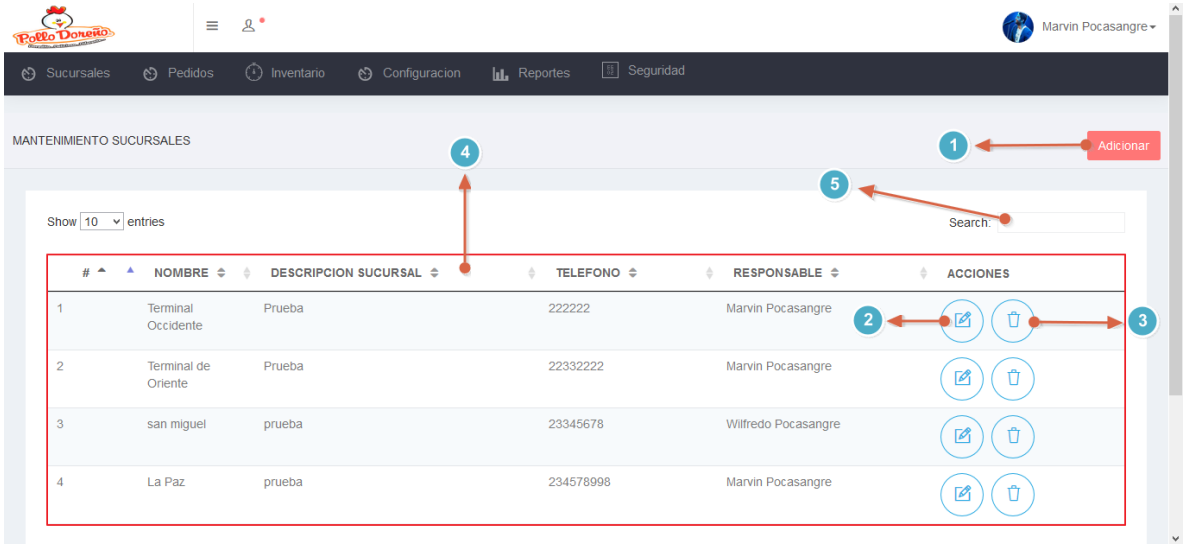


Ilustración 2: Mantenimiento de sucursales.

- 1. Botón para agregar una nueva sucursal. (Ilustración 5).
- 2. Botón para Editar una sucursal ya existente. (Ilustración 5).
- 3. Botón para eliminar una sucursal. (Ilustración 5).
- 4. Tabla que nos muestra todos los datos de las sucursales existentes. (Ilustración 5).
- 5. Campo de texto para buscar sucursales por su nombre. (Ilustración 5).

4. Agregar una nueva sucursal.

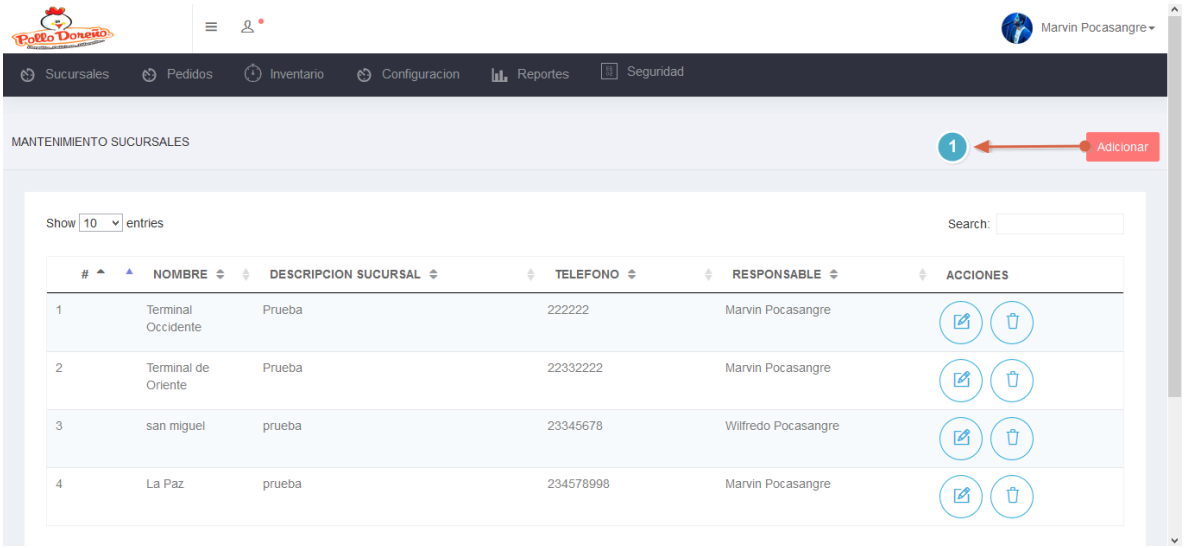


Ilustración 3: Agregar una nueva sucursal.

- 1. Para agregar una nueva sucursal damos clic en el botón “Adicionar”

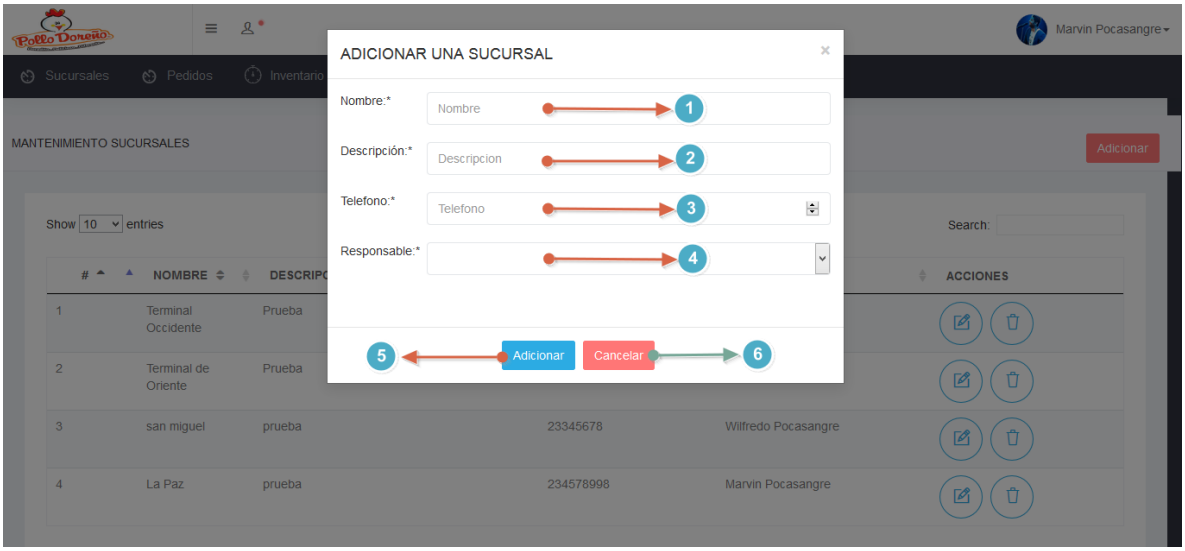


Ilustración 6.1: Agregar una nueva sucursal.

- 1. Agregar el nombre de la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).
- 2. Agregar una pequeña descripción de la sucursal. (Ilustración 6.1).
- 3. Agregar el teléfono de contacto de la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).
- 4. Seleccionar el responsable de la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).
- 5. Teniendo todos los campos llenos dar clic en el botón “Adicionar” para crear la nueva sucursal. (Ilustración 6.1).

- 6. Si desea salir del formulario y no agregar una nueva sucursal dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 6.1).

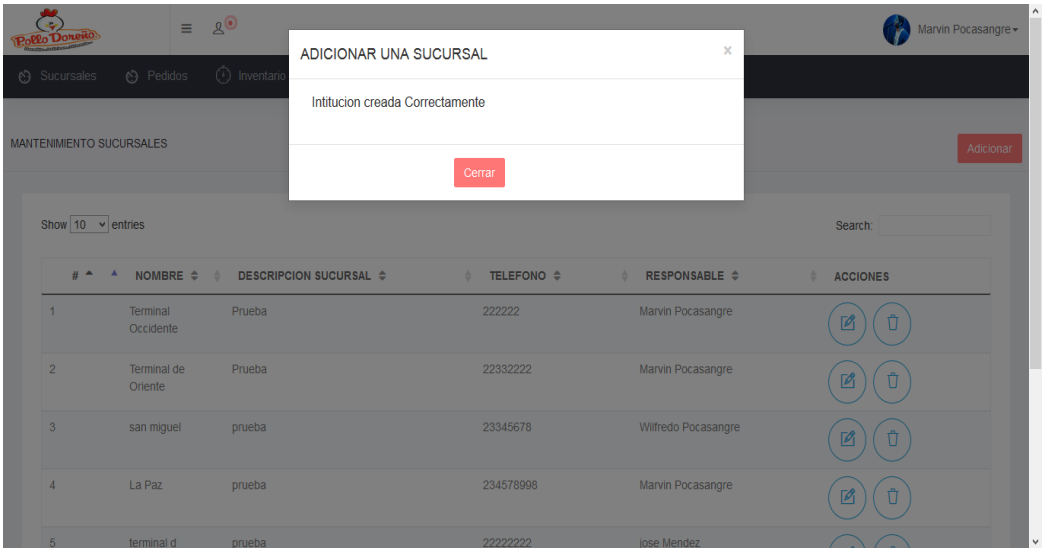


Ilustración 6.1: Notificación

- Si la sucursal se agregó correctamente nos mostrara un mensaje como en la imagen anterior. (Ilustración 6.1).

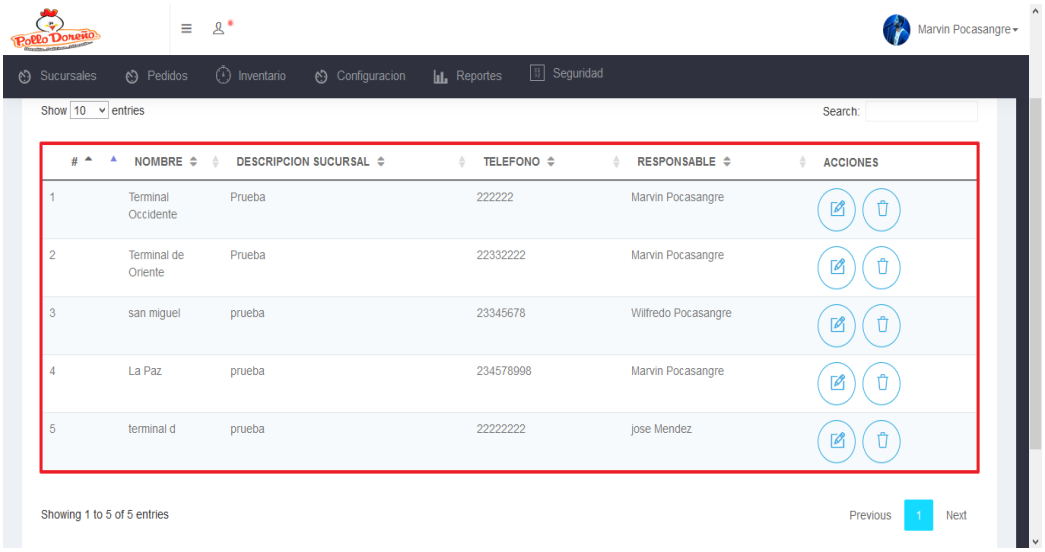


Ilustración 6.2: Actualización de datos.

- Si la sucursal se agregó correctamente se nos mostrara en la tabla de sucursales creadas. (Ilustración 6.2).

Editar sucursales.

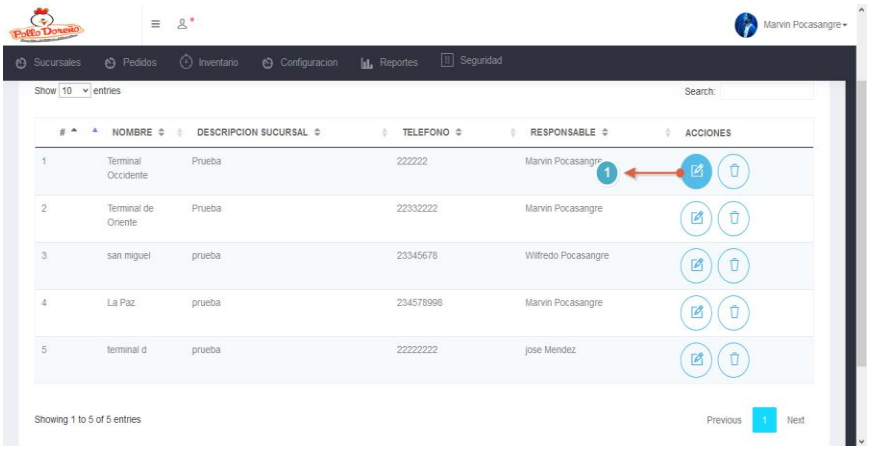


Ilustración 4: Editar sucursal

- Para editar una sucursal debemos dar clic en el botón “Actualizar” marcado en la imagen anterior. (Ilustración 7).



Ilustración 7.1: Editar sucursal.

- Al presionar el botón actualizar del registro seleccionado aparecerá un formulario con todos los datos que se pueden modificar. (Ilustración 7).

- 1. Cuando los datos estén modificados dar clic en el botón “Editar” para guardar los cambios efectuados, se mostrara un mensaje de notificación si los cambios se efectuaron correctamente o se produjo un error. (Ilustración 7.1).
- 2. Si desea salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 7.1).

5. Eliminar una Sucursal.

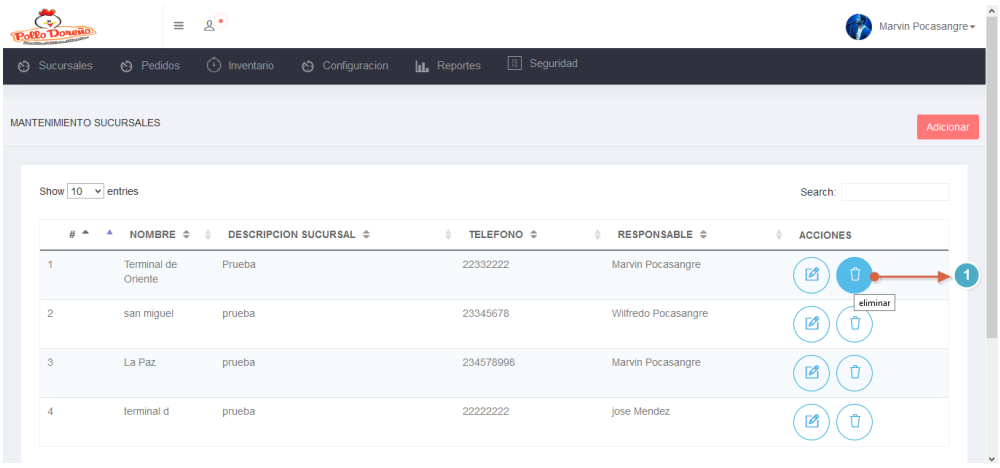


Ilustración 5: Eliminar Sucursales

- Para eliminar una sucursal solo damos clic en el botón “Eliminar” y el registro seleccionado se eliminara automáticamente y nos mostrara un mensaje para notificarnos si el registro se eliminó correctamente o se produjo un error. (Ilustración 8).

6. Mantenimiento de las mesas de cada sucursal.

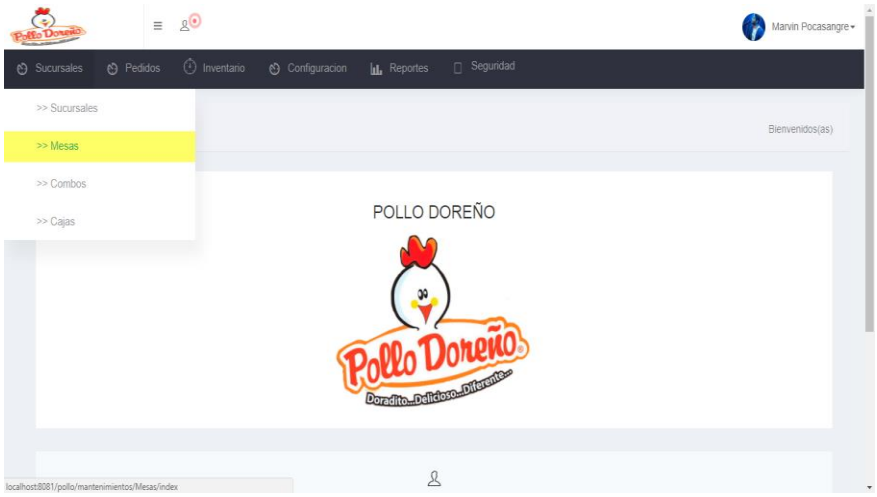
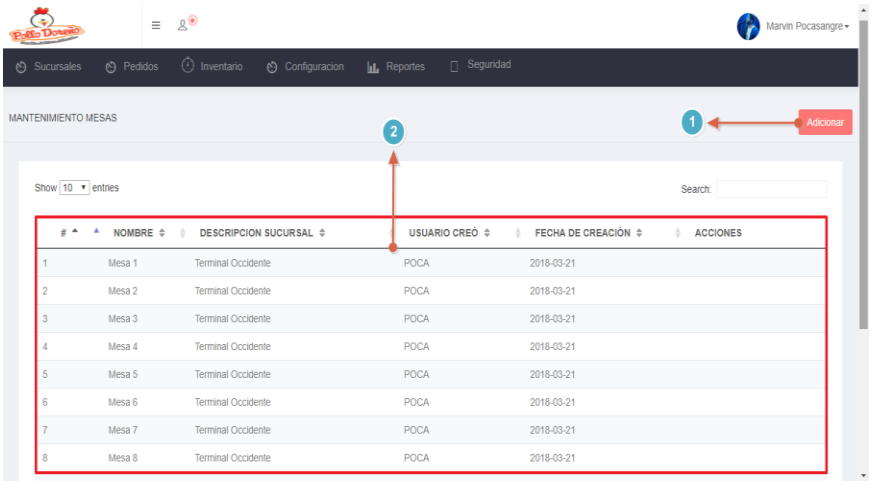


Ilustración 6: Mesas

- Damos clic al sub-menu “mesas” para ir a la pantalla de mantenimientos de las mesas. (Ilustración 9).



- 1. Botón “Adicionar”. (Ilustración 87).
- 2. Datos de las mesas registradas en las diferentes sucursales.

7. Agregar la cantidad de mesas que tendrá una nueva sucursal.

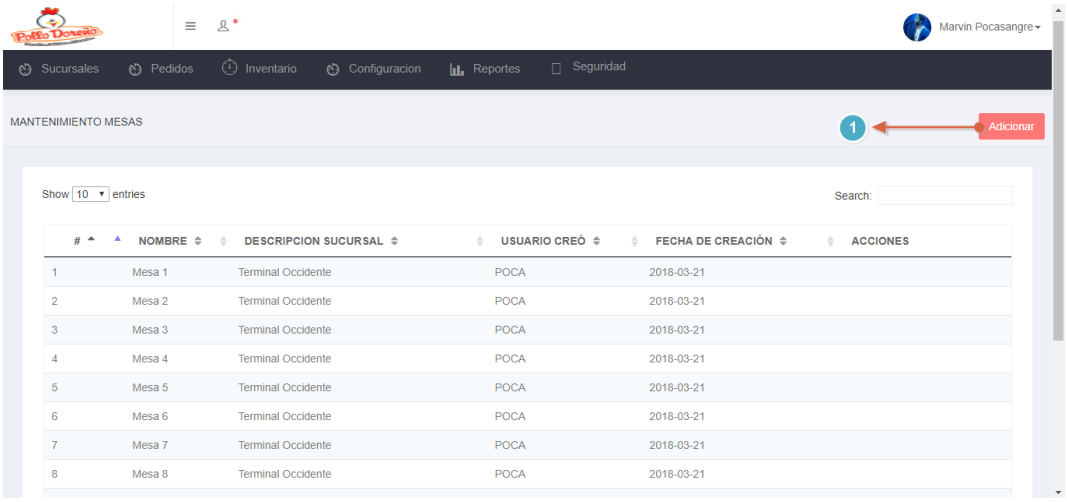


Ilustración 7: Agregar mesas

- Para agregar la cantidad de mesas de una sucursal dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 10).

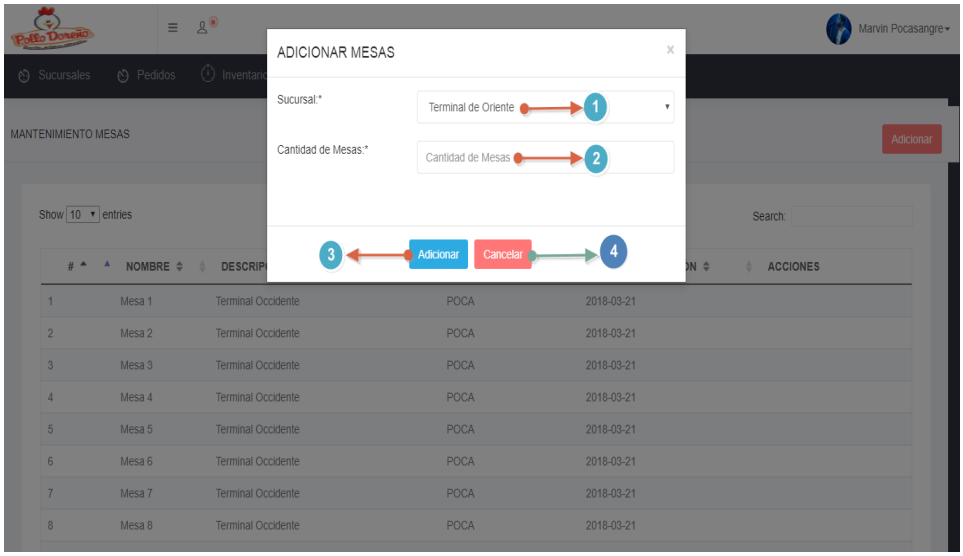


Ilustración 8: Formulario para agregar mesas

- 1. Seleccionar la sucursal a la que se le agregaran las mesas. (Ilustración 11).
- 2. Seleccionar el total de mesas que tendrá la sucursal. (Ilustración 11).
- 3. Dar clic en el botón “Adicionar” para agregar las mesas a la sucursal seleccionada. (Ilustración 11).
- 4. Dar clic en el botón “Cancelar” para salir del formulario. (Ilustración 11).

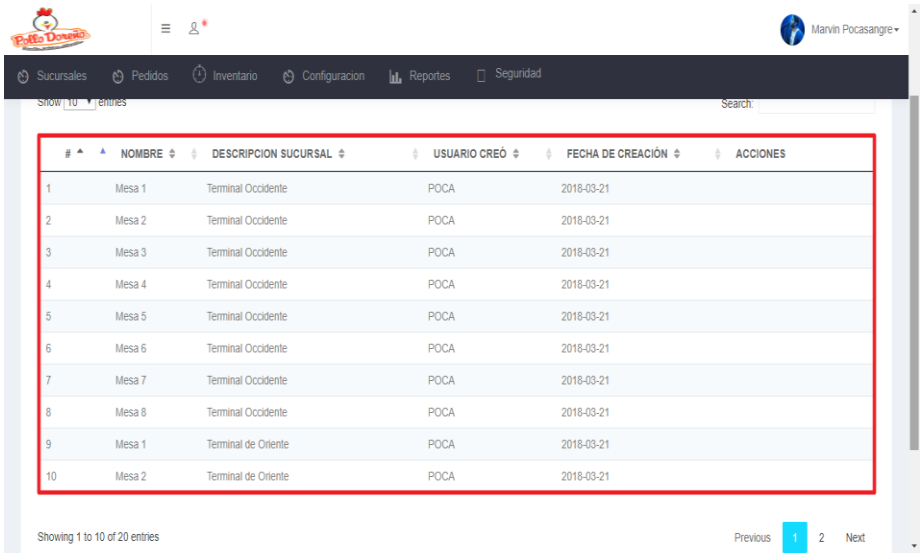


Ilustración 9: Datos de las mesas

- Cuando las mesas se hayan agregado a la sucursal, automáticamente aparecerán en pantalla todas mesas agregadas a la sucursal. (Ilustración 12).

8. Mantenimiento a los combos de cada sucursal.

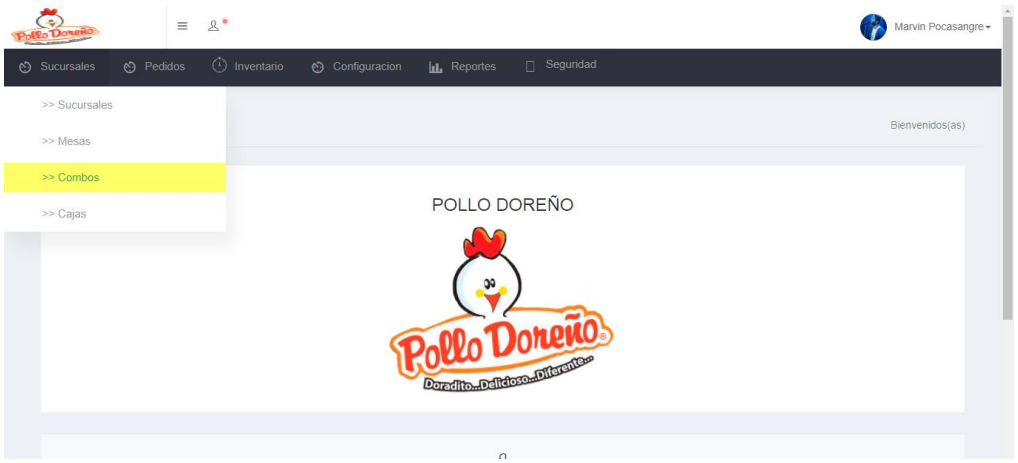


Ilustración 10: Opción Combos en la barra de navegación

- Dar clic en el sub-menu Combos para que nos muestre la pantalla de mantenimientos de combos. (Ilustración 12).

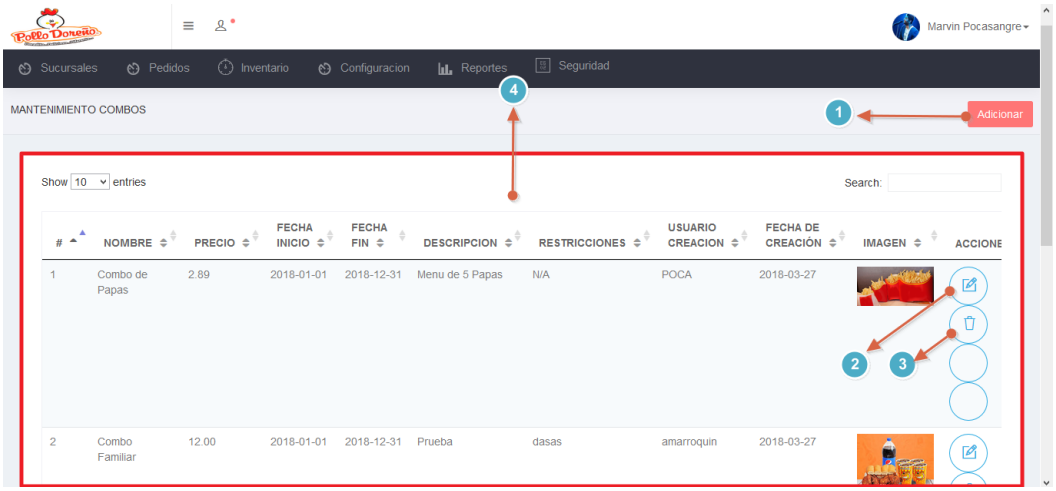


Ilustración 11: Pantalla para los mantenimientos de combos

- 1. Botón para agregar un nuevo combo. (Ilustración 13).
- 2. Botón para editar un nuevo combo. (Ilustración 13).
- 3. Botón para eliminar un combo. (Ilustración 13).
- 4. Datos de los combos creados. (Ilustración 13).

Trabajo con combos y menús.

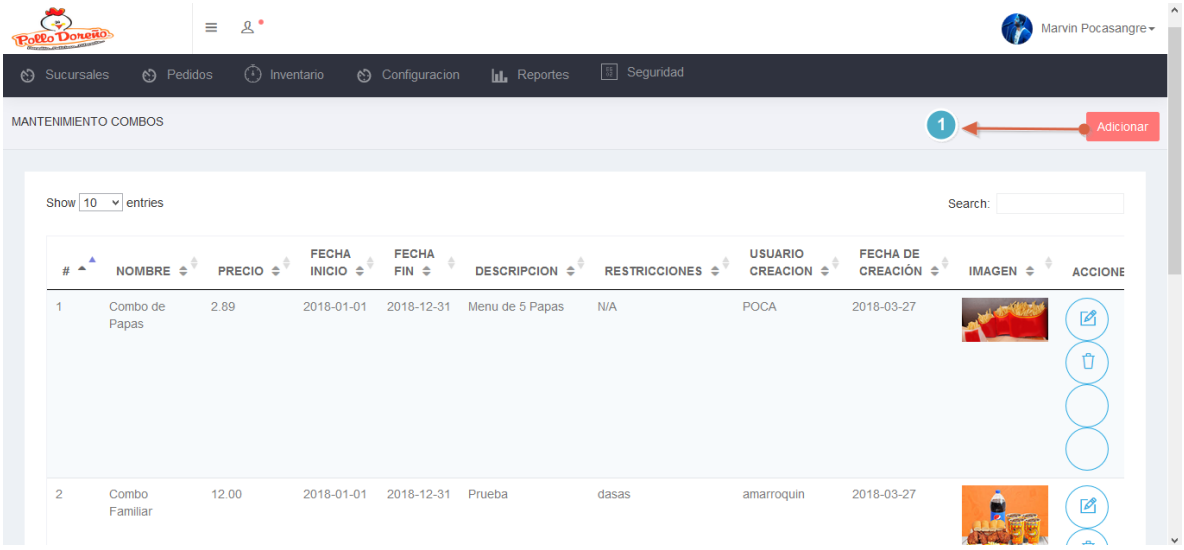


Ilustración 12: Agregar un Combo

- 1. Dar clic en el botón “Adicionar” para agregar un nuevo combo.

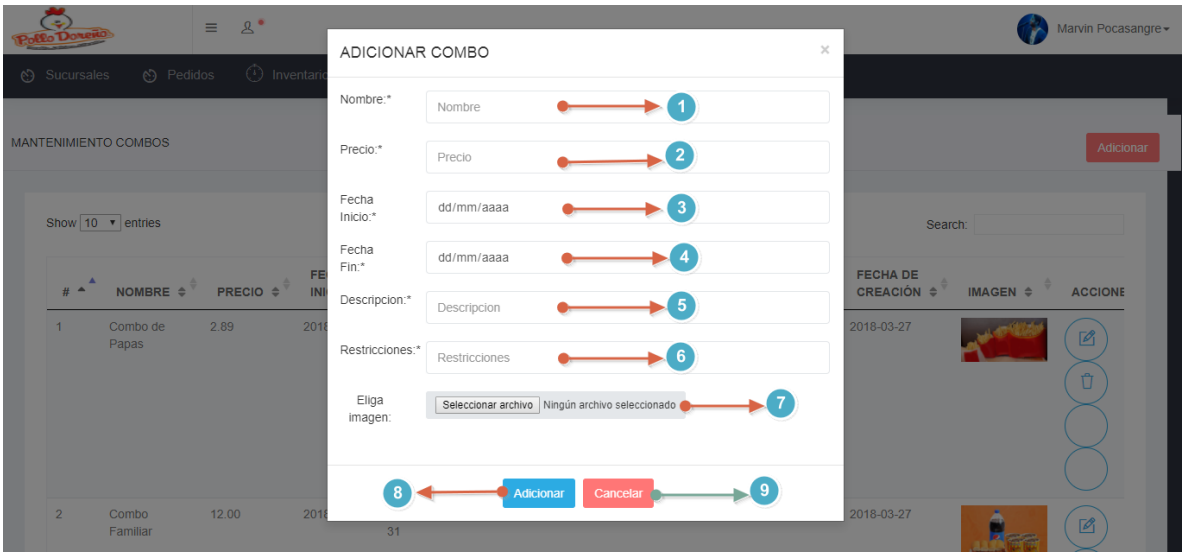


Ilustración: 15.1: Formulario para agregar un combo

- 1. Agregar el nombre del combo. (Ilustración 15.1).
- 2. Agregar el precio del combo. (Ilustración 15.1).
- 3. Fecha en la que el combo estará disponible. (Ilustración 15.1).
- 4. Fecha en la que el combo dejara de estar en existencias. (Ilustración 15.1).
- 5. Descripción de combo. (Ilustración 15.1).
- 6. Restricciones que el combo pueda tener. (Ilustración 15.1).
- 7. Elegir la foto que caracterizara el combo. (Ilustración 15.1).
- 8. Para crear el combo dar clic en el botón “Adicionar” y el sistema nos mandara un mensaje de notificación para ver si el combo se creó correctamente o se produjo algún error. (Ilustración 15.1).
- 9. Dar clic en el botón “Cancelar” para poder salir del formulario. (Ilustración 15.1).

Actualizar combos.

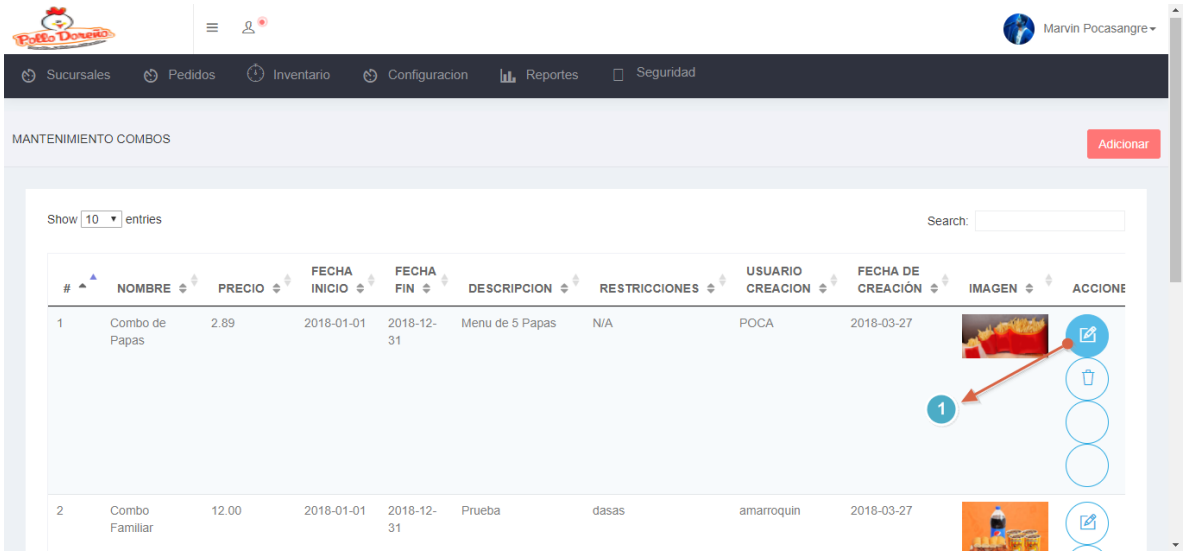


Ilustración 13: Actualizar Combos

- 1. Para actualizar un combo dar clic al botón “Actualizar”. (Ilustración 16).

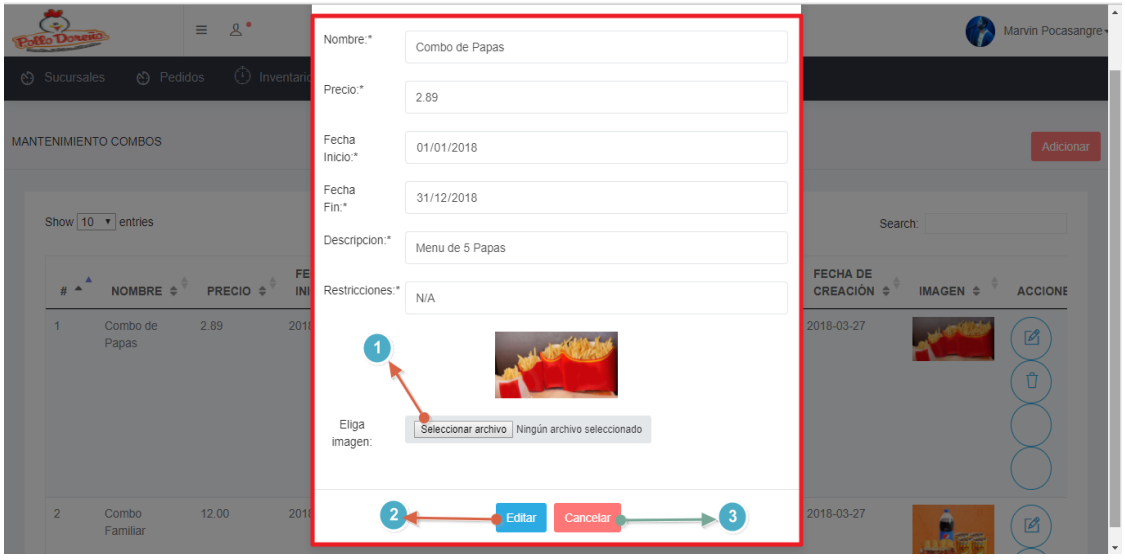


Ilustración 14: Formulario para Actualizar un Combo

- Para actualizar los datos del combo solo es necesario cambiar los datos de las cajas de texto. (Ilustración 17).

- 1. Para cambiar la imagen del combo a mostrar dar clic en el botón “Seleccionar Archivo”, luego buscar en el equipo la imagen seleccionada para mostrar. (Ilustración 17).
- 2. Para Guardar los datos que se han modificado dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 17).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 17).

Eliminar combos.

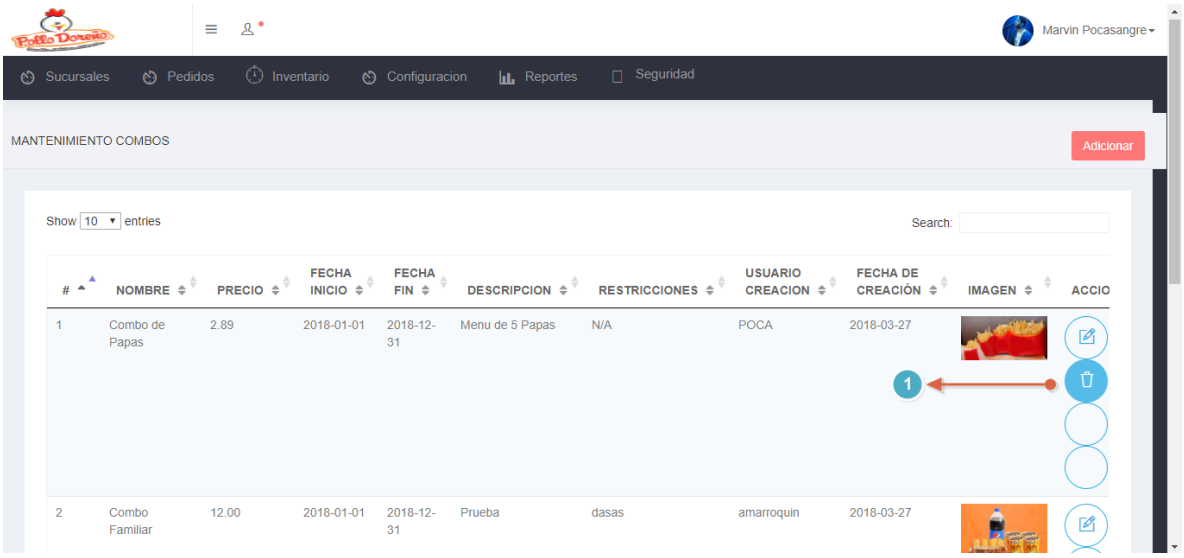


Ilustración 15: Eliminar un combo

- 1. Para eliminar un combo solo es necesario dar clic en el botón eliminar. (Ilustración 18).

Agregar productos a un combo.

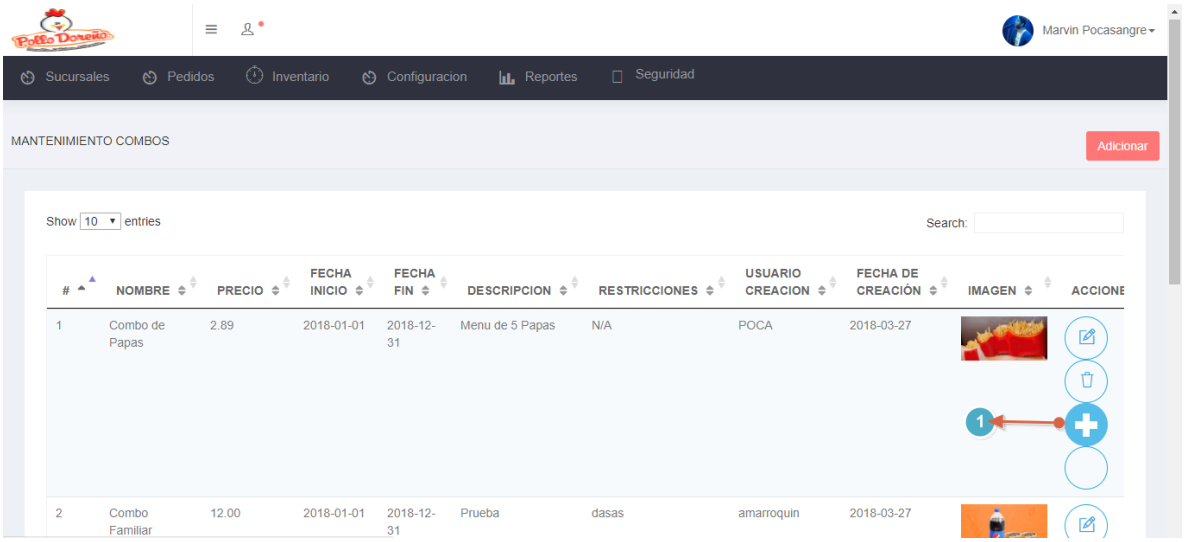


Ilustración 16: Agregar productos a un combo

- 1. Para agregar los productos que contendrá un combo dar clic en el boto “Agregar”. (Ilustración 19).

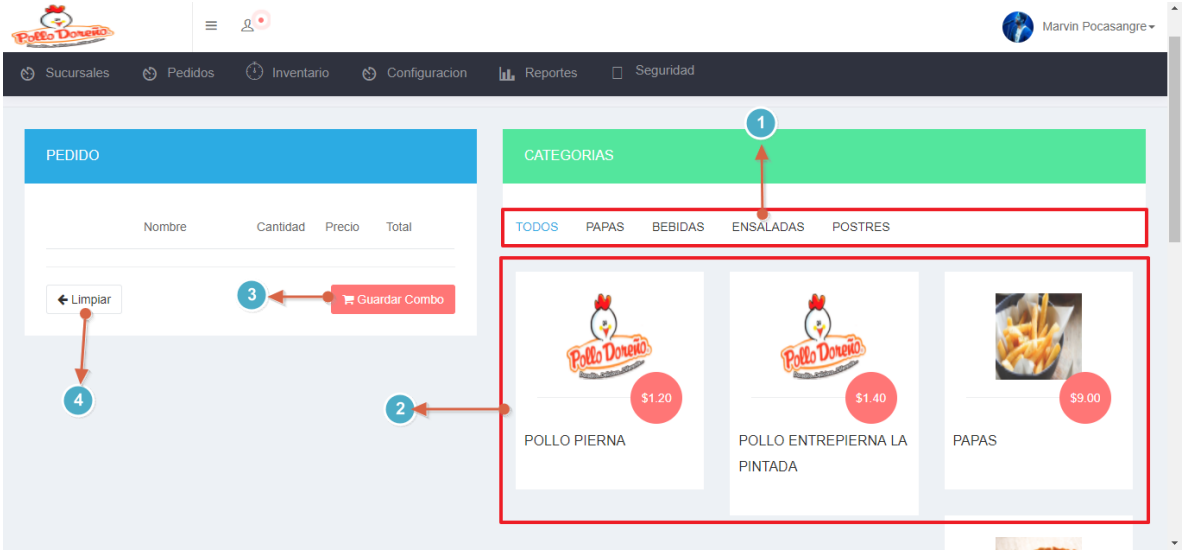


Ilustración 17: Configuración de un Combo

- 1. Menú de las categorías de los diferentes productos de los que se le pueden agregar a un combo. (Ilustración 20).

- 2. Productos que se le pueden agregar a un combo. (Ilustración 20).
- 3. Botón para guardar la configuración de un combo. (Ilustración 20).
- 4. Botón para limpiar los productos seleccionados. (Ilustración 20).

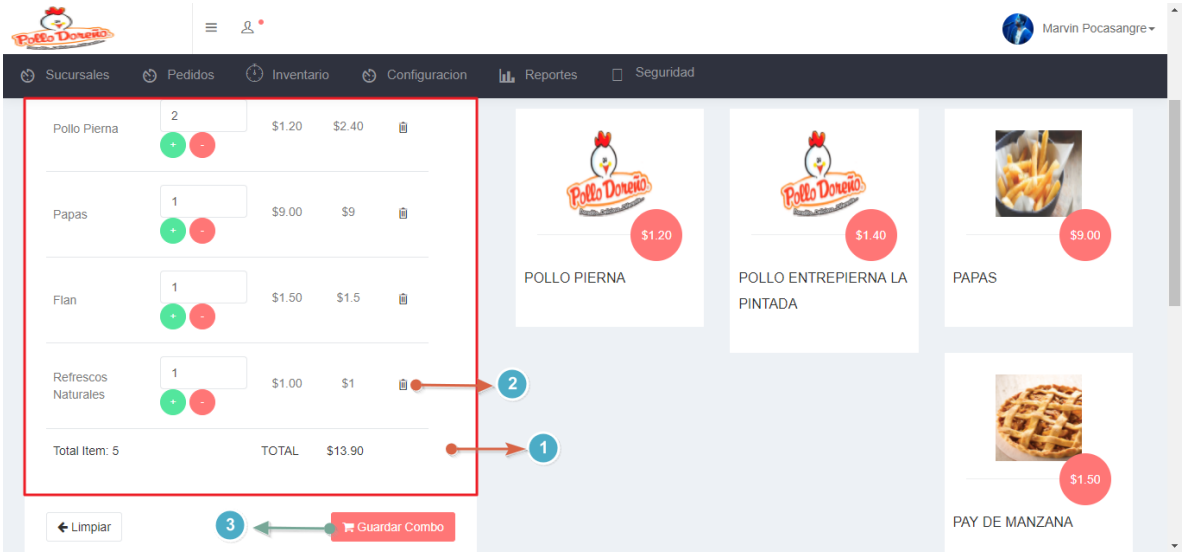


Ilustración 20.1: Guardando Productos

- 1. Total de productos seleccionados para el combo, y precio del combo. (Ilustración 20.1).
- 2. Botón para eliminar un producto de la lista ya seleccionada. (Ilustración 20.1).
- 3. Botón para guardar el combo. (Ilustración 20.1).

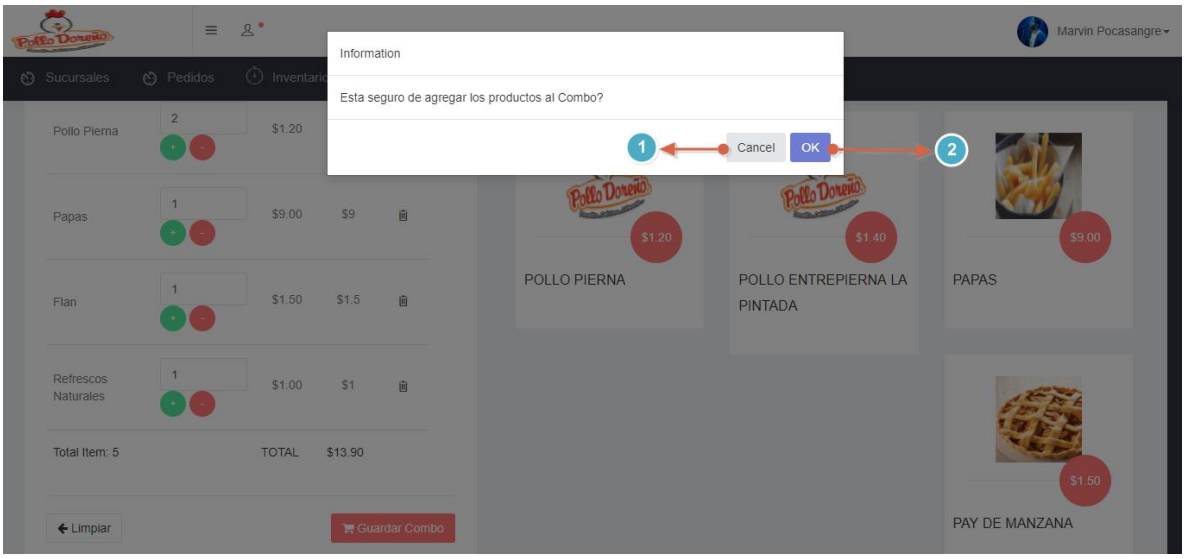


Ilustración 20.2: Mensaje de confirmación

- Para saber si el usuario está de acuerdo con el combo formado antes de guardarlo en el sistema se mostrara dicho mensaje. (Ilustración 20.2).
- 1. Dar clic en el botón “ok” para guardar el combo. (Ilustración 20.2).
- 2. Dar clic en “cancel” para cancelar el combo. (Ilustración 20.1).

Observar los productos que conforman un Combo.

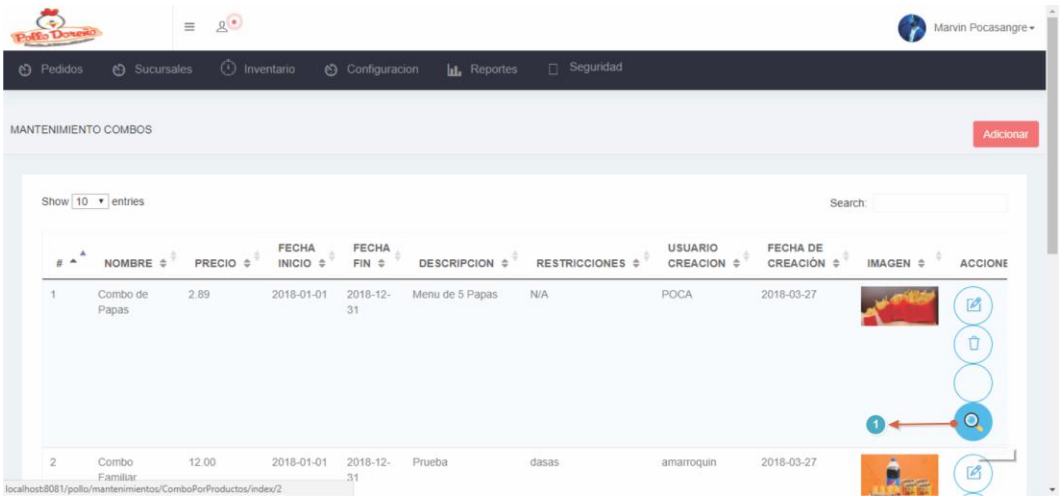


Ilustración 18: Productos que conforman un combo

- 1. Para ver los productos que conforman un combo dar clic al botón “Productos Combos”. (Ilustración 21).

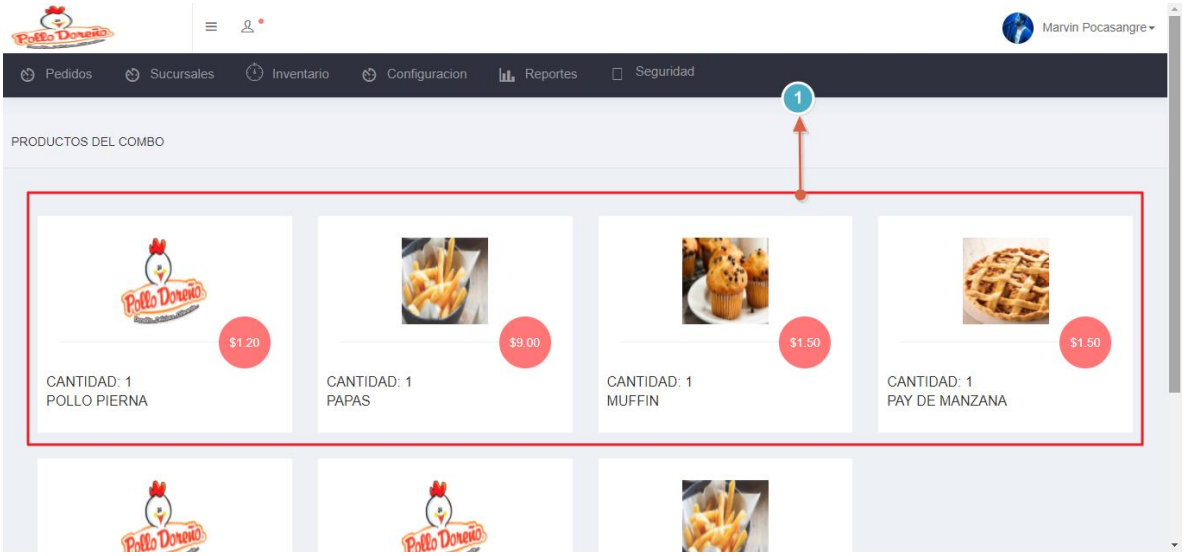


Ilustración 21.1: Listado de productos que conforman el combo seleccionado.

- 1. Lista de productos que conforman al combo seleccionado. (Ilustración 21.1).

Trabajo con cajas

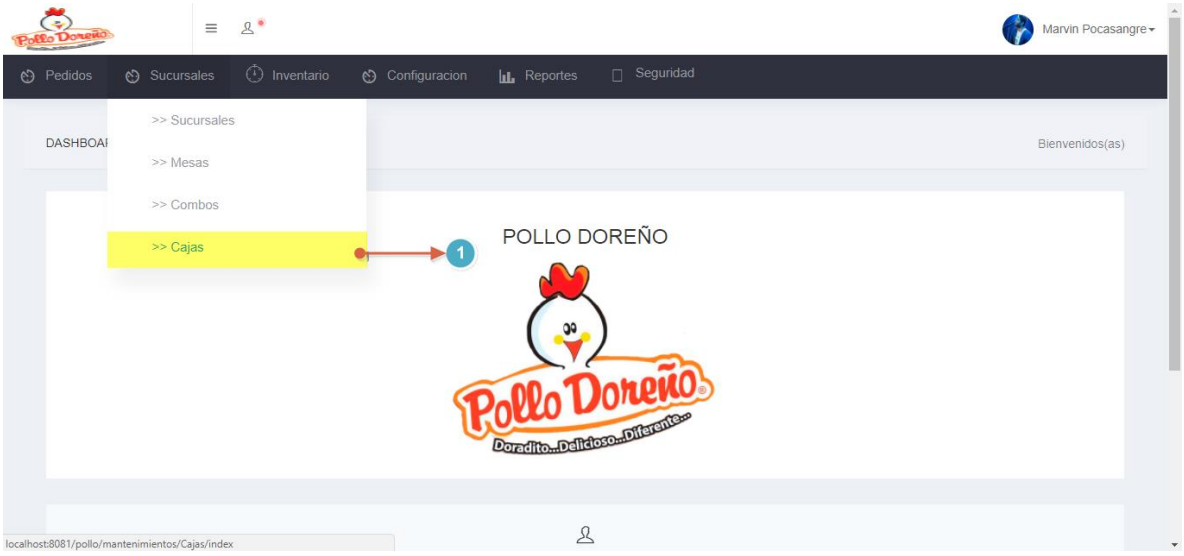


Ilustración 19: Mantenimientos de cajas registradoras.

- Para ir a la pantalla de mantenimientos de cajas dar clic en el sub-menu “cajas”. (Ilustración 22).

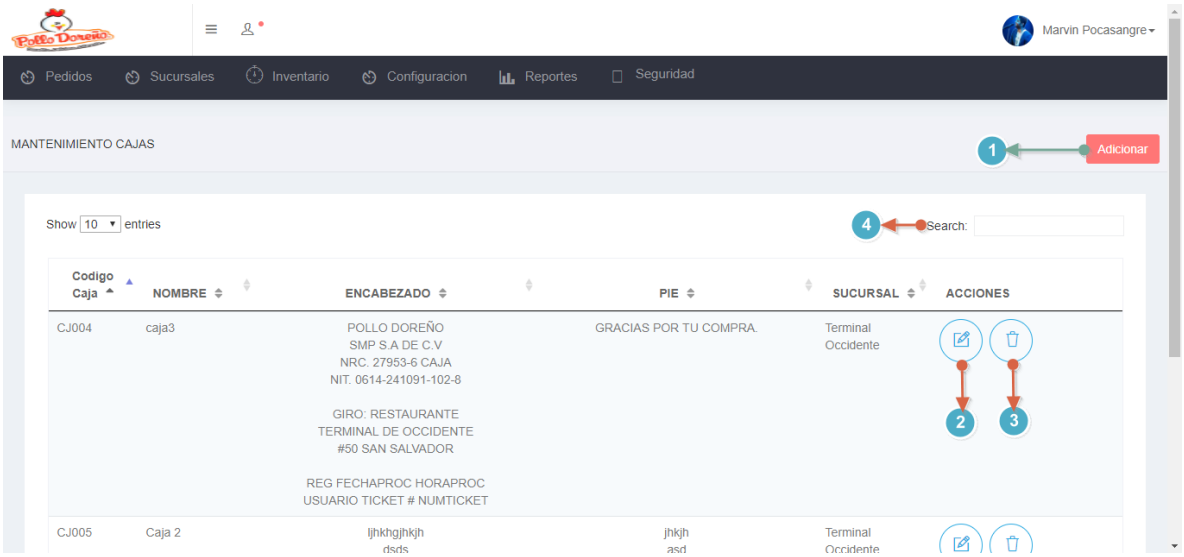


Ilustración 20: Mantenimientos cajas registradoras.

- 1. Botón para agregar una nueva caja. (Ilustración 23).
- 2. Botón para actualizar los datos de las cajas. (Ilustración 23).
- 3. Botón para eliminar una caja. (Ilustración 23).
- 4. Caja de texto para buscar una sucursal. (Ilustración 23).

Insertar una nueva caja registradora.

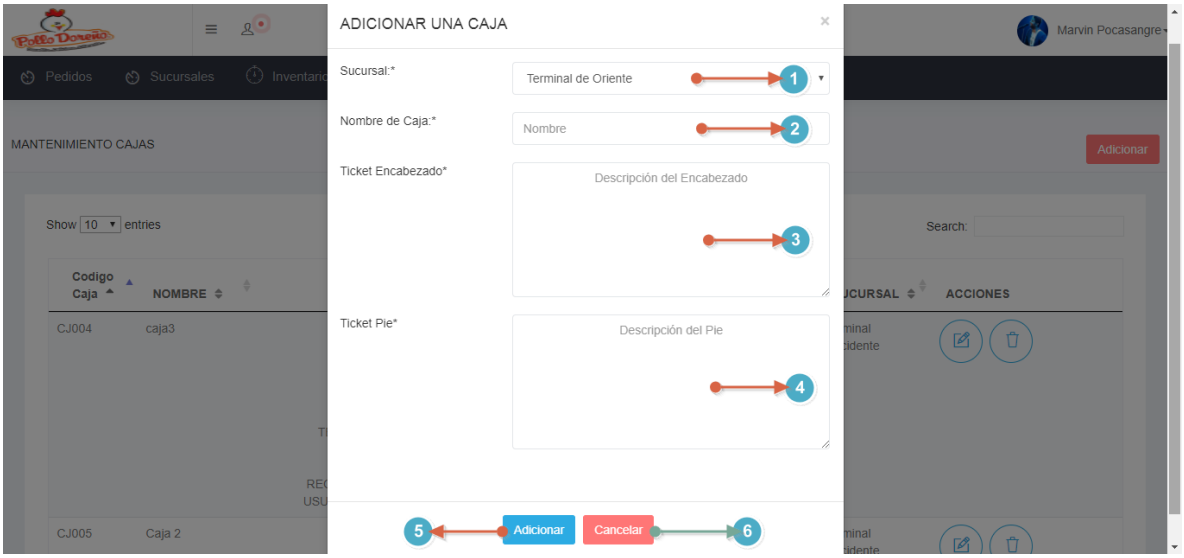


Ilustración 21: Formulario Agregar una nueva caja.

- 1. Seleccionar la sucursal a la que pertenecerá la caja. (Ilustración 24).
- 2. Nombre de la caja. (Ilustración 24).
- 3. Escribir el encabezado que tendrán el ticket que imprimirá la caja. (Ilustración 24).
- 4. Escribir el pie que tendrán el ticket que imprimirá la caja. (Ilustración 24).
- 5. Dar clic al botón “Adicionar” para agregar una nueva caja. (Ilustración 24).
- 6. Dar clic en el botón “Cancelar” para salir del formulario. (Ilustración 24).

Editar caja registradora.

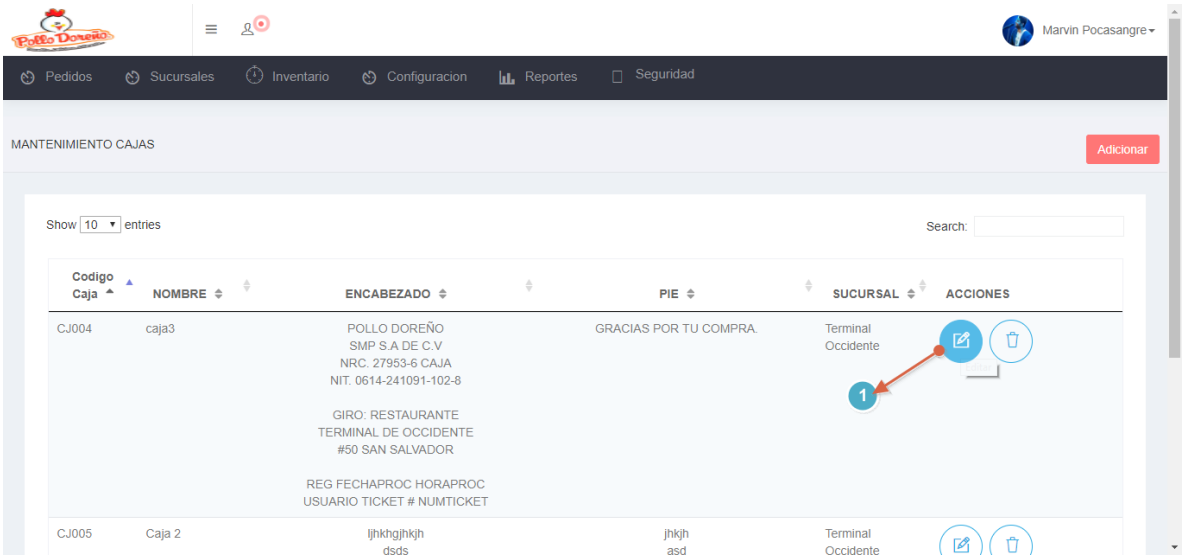


Ilustración 22: Editar datos caja

- Para editar los datos de una caja dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 25).

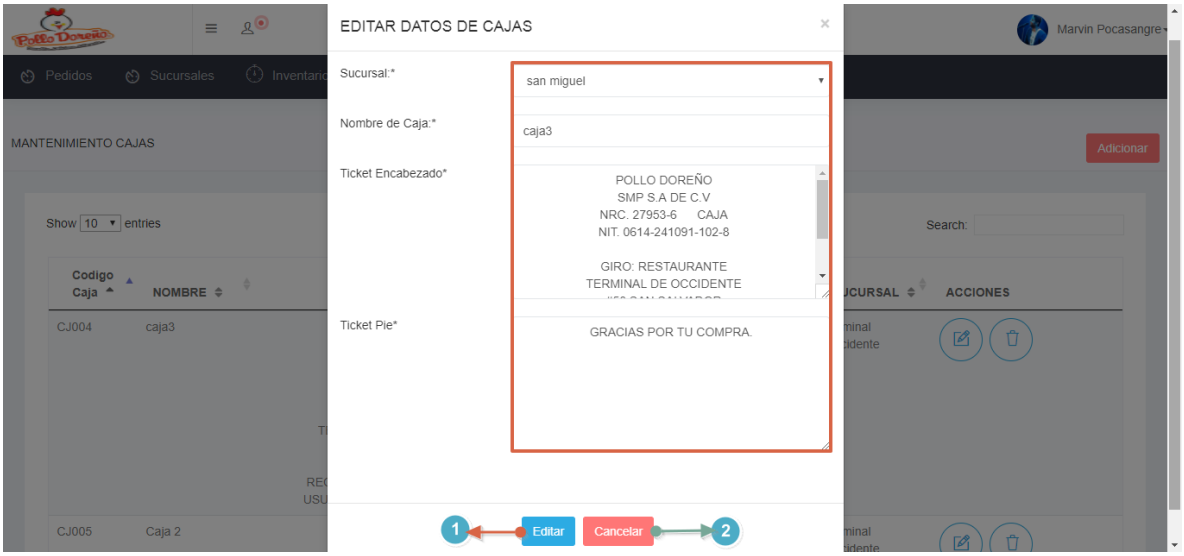


Ilustración 25.1: Formulario para editar los datos de la caja.

- Para guardar los cambios efectuados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 25.1).
- Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 25.1).

Eliminar una caja registradora.

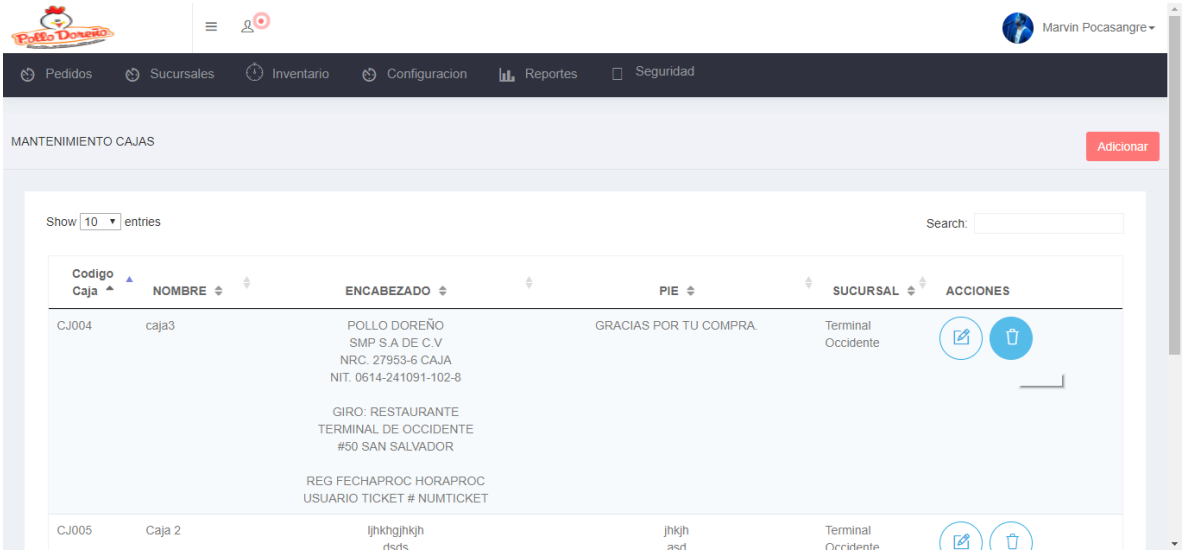


Ilustración 23: Eliminar caja registradora

- Para eliminar una caja registradora dar clic en el botón eliminar. (Ilustración 26).

Pedidos de productos en caja.

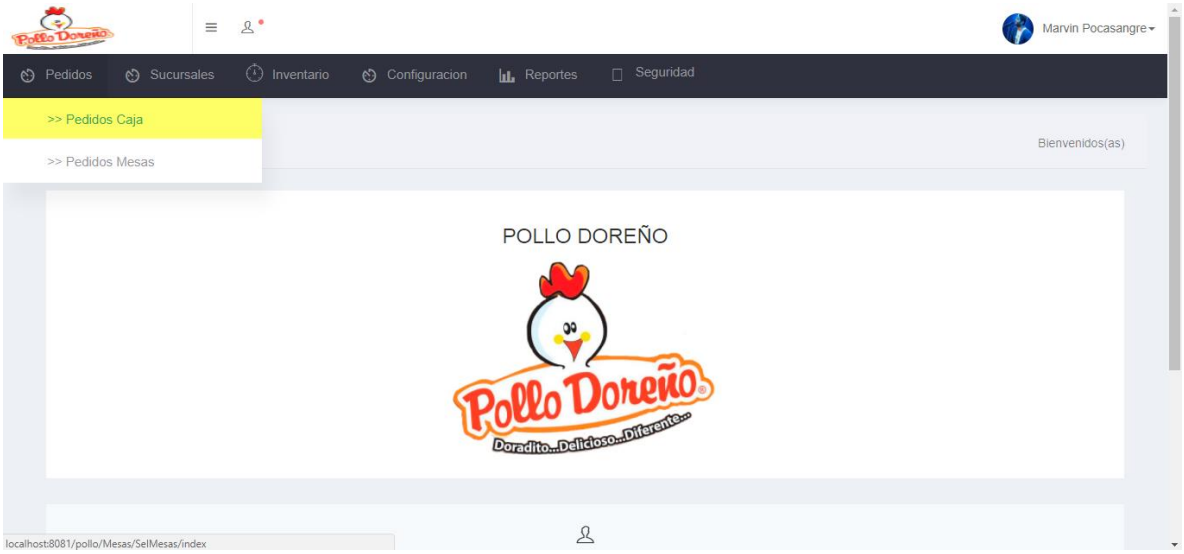


Ilustración 24: Pedidos caja

- Para poder recibir un pedido en una caja, damos clic en el sub-menú “Pedidos Caja”. (Ilustración 27).

Agregar pedidos.

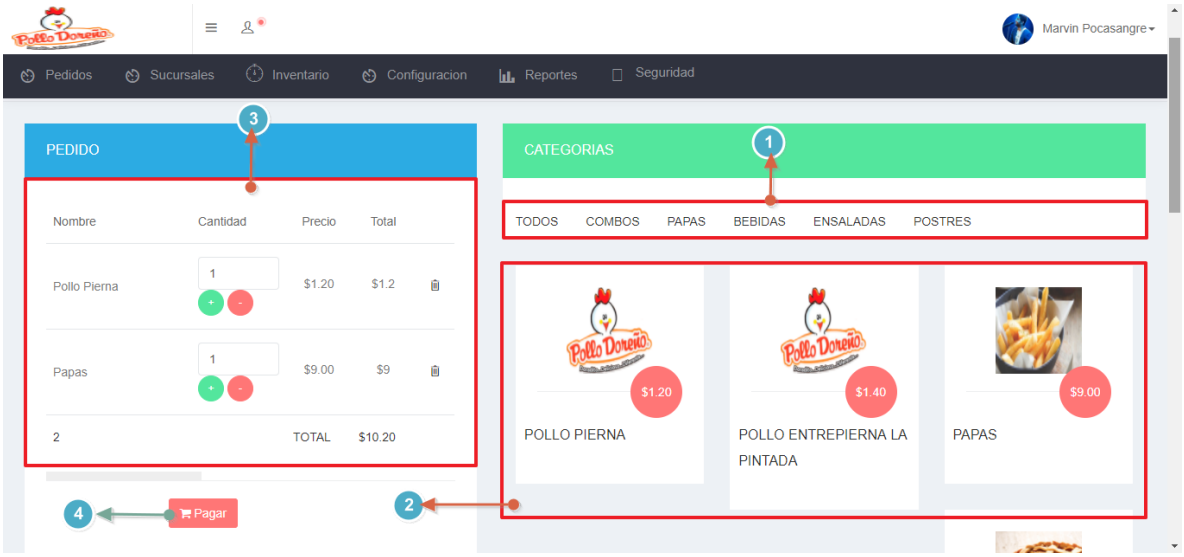


Ilustración 25: Pedidos

1. Menú de todas las categorías de productos. (Ilustración 28).
2. Lista de productos que el cliente puede seleccionar. (Ilustración 28).
3. Lista de productos que el cliente ha elegido. (Ilustración 28).
4. Botón para pagar la orden.

Formas de pago de un pedido.

- Pago en efectivo.

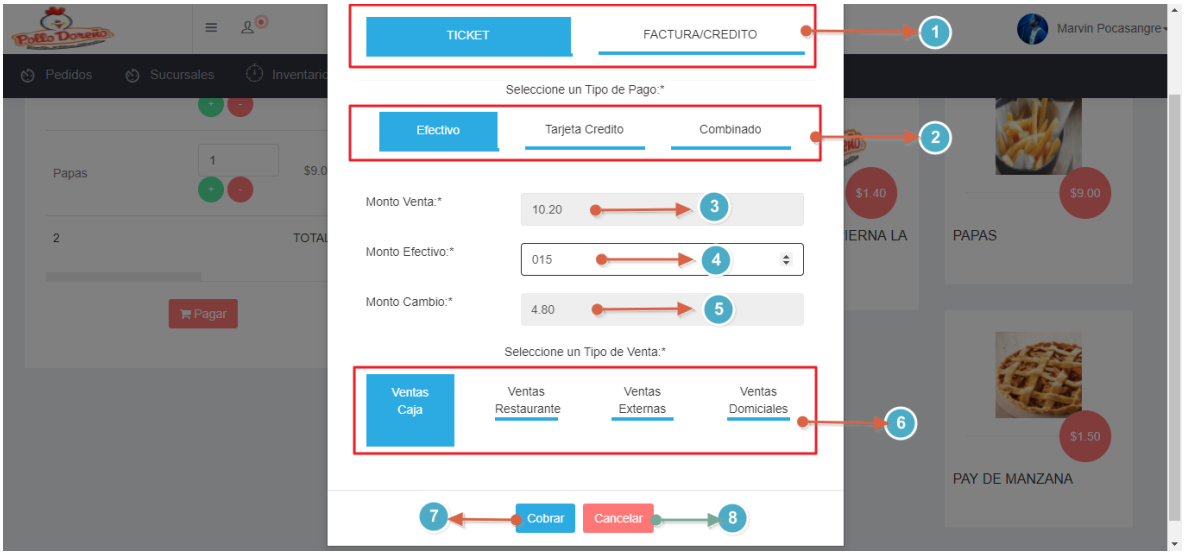


Ilustración 26: Pago en Efectivo.

1. Para hacer un pago dar clic en el botón “Ticket”. (Ilustración 29).
2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 29).
3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 29).
4. Monto en efectivo que el cliente dio al empleado. (Ilustración 29).
5. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 29).
6. Seleccionar el tipo de venta. (Ilustración 29).
7. Para realizar la transacción dar clic en el botón “Cobrar”. (Ilustración 29).
8. Para salir del formulario dar clic en “Cancelar”. (Ilustración 29).

- Pago con tarjeta de crédito.

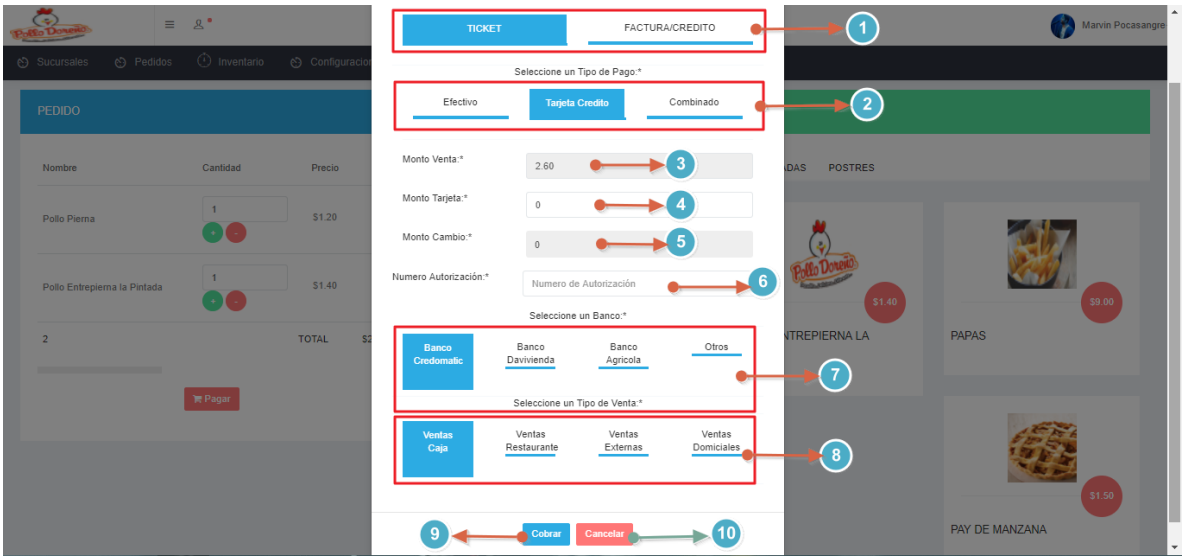


Ilustración 27: Pago con tarjeta de crédito.

1. Seleccionar el comprobante de la venta. (Ilustración 30).
2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 30).
3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 30).
4. Monto que se le descontara a la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
5. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 30).
6. Código de autorización para la tarjeta. (Ilustración 30).
7. Seleccionar el banco a la que pertenece la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
8. Seleccionar el tipo de venta efectuada. (Ilustración 30).
9. Para realizar la transacción dar clic en el botón “cobrar”. (Ilustración 30).
10. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 30).

Tipo de pago combinado.

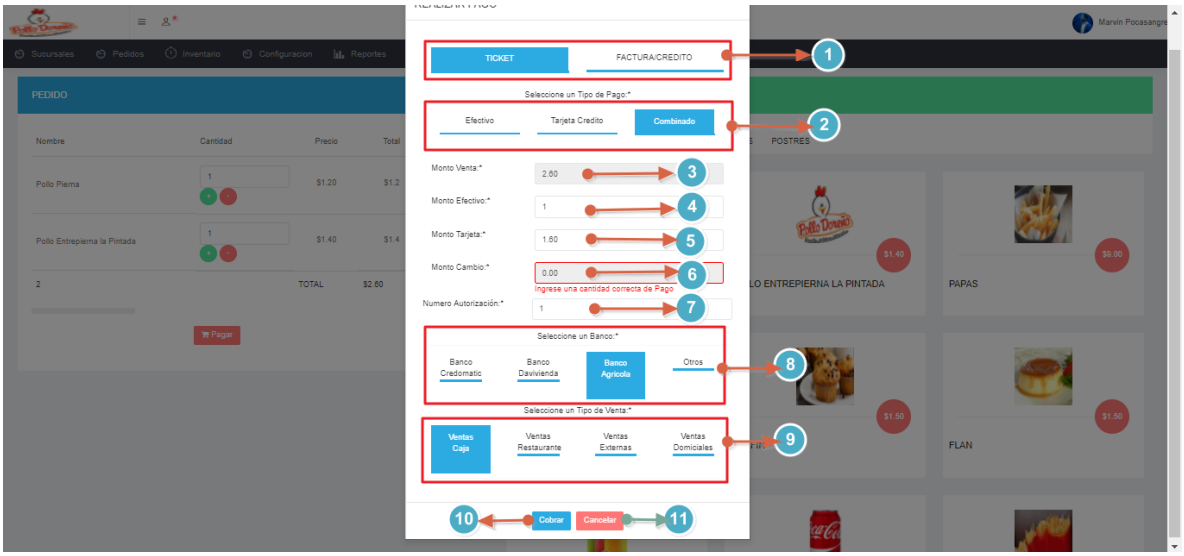


Ilustración 28: Tipo de pago combinado.

- 1. Seleccionar el comprobante de la venta. (Ilustración 31).
- 2. Seleccionar el tipo de pago. (Ilustración 30).
- 3. Monto de la venta que el cliente debe cancelar. (Ilustración 30).
- 4. Monto en efectivo que el cliente entrego. (Ilustración 30).
- 5. Monto que se le descontara a la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
- 6. Cambio que el empleado le tiene que dar al cliente. (Ilustración 30).
- 7. Código de autorización para la tarjeta. (Ilustración 30).
- 8. Seleccionar el banco a la que pertenece la tarjeta de crédito. (Ilustración 30).
- 9. Seleccionar el tipo de venta efectuada. (Ilustración 30).
- 10. Para realizar la transacción dar clic en el botón “cobrar”. (Ilustración 30).
- 11. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 30).

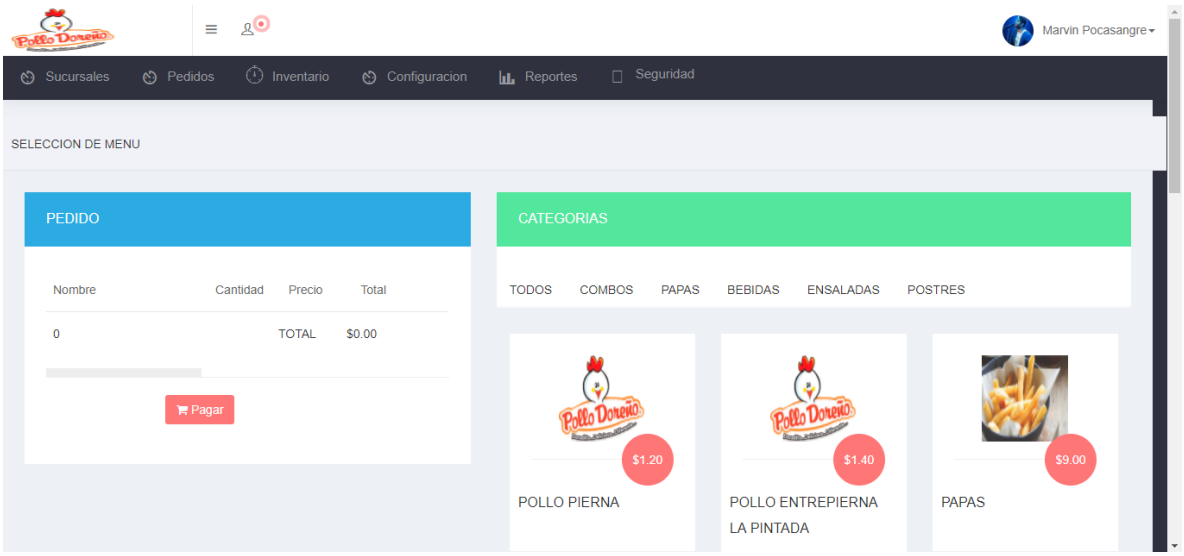
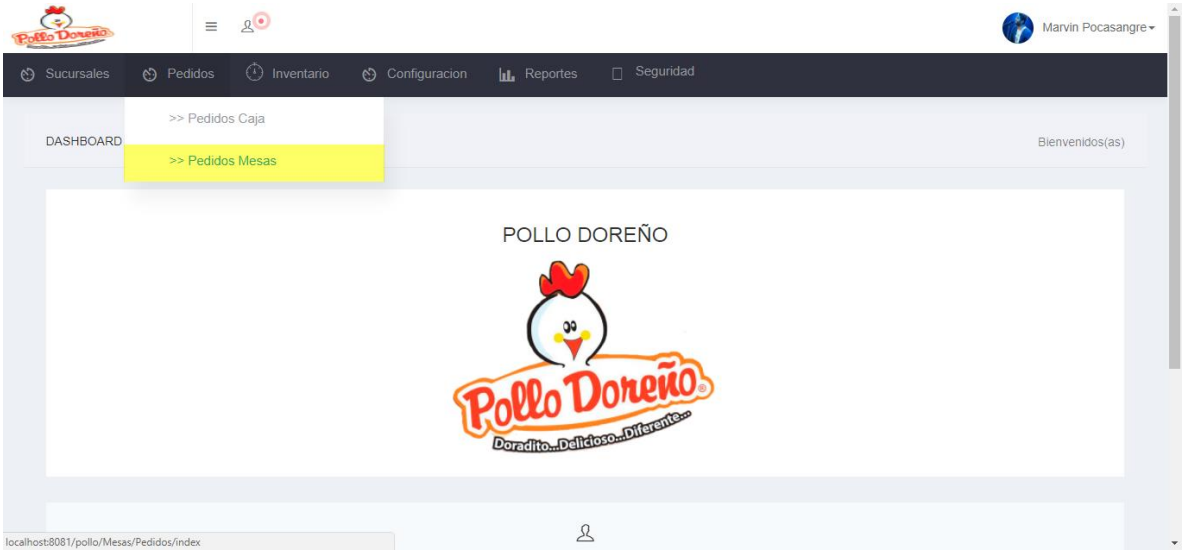


Ilustración 29: Fin de la transacción de pago.

- Cuando la transacción de pago se efectuó correctamente el usuario vuelve a la página de inicio de “Pedidos caja” para recibir otra nueva orden. (Ilustración 32).

Pedidos por mesa.



- Para ir al pantalla de ordenes por mesas dar clic en el botón “Pedidos Mesa”.

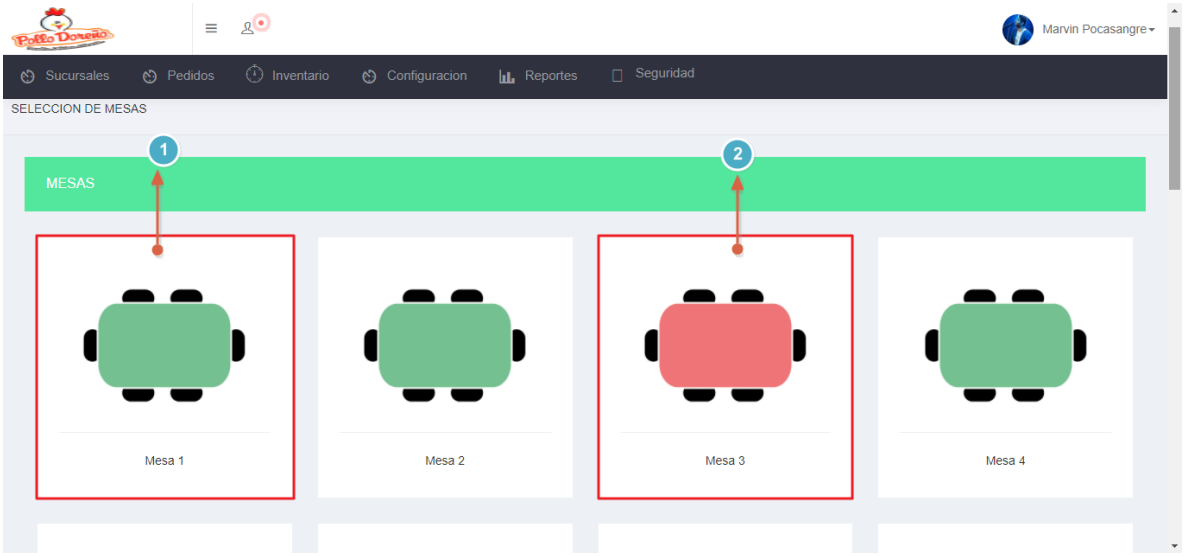


Ilustración 30: Diagrama de mesas disponibles y ocupadas

- Nota: Las mesas color verde están disponibles para los clientes y las mesas de color rojo están ocupadas.
- 1. Para realizar un pedido dar clic en la mesa color verde. (Ilustración 33).
- 2. Para realizar un cobro en una mesa ocupada dar clic en la mesas de color rojo. (Ilustración 33).

Recibir una orden.

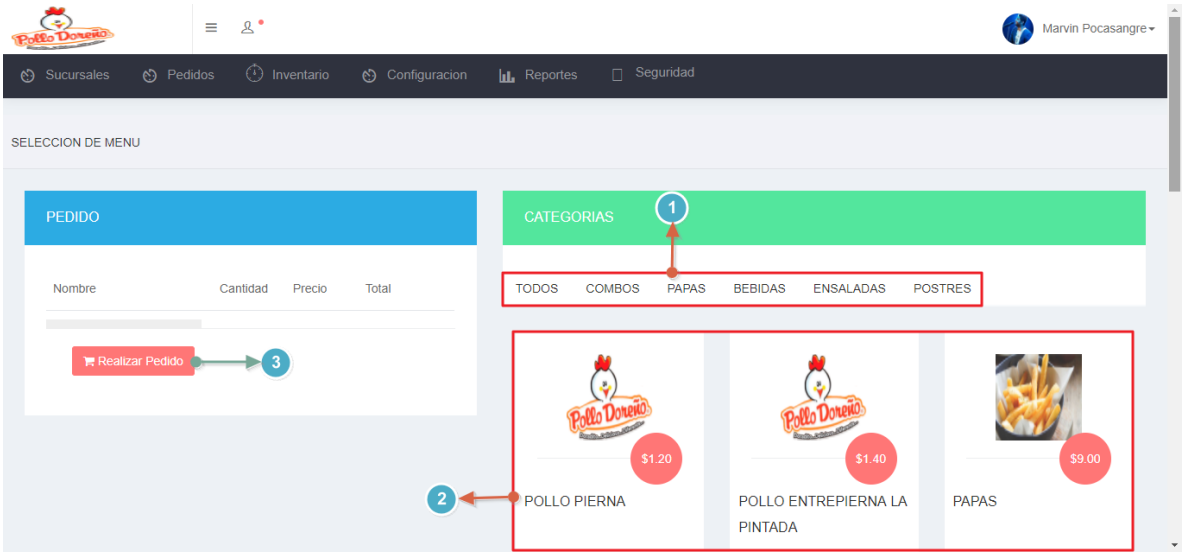


Ilustración 31: Realizar pedido

- 1. Categorías de todos los productos que el cliente puede consumir. (Ilustración 34).
- 2. Productos que estas disponibles para que el cliente los consuma. (Ilustración 34).
- 3. Para realizar la orden del cliente dar clic en el botón “Realizar Pedido”. (Ilustración 34).

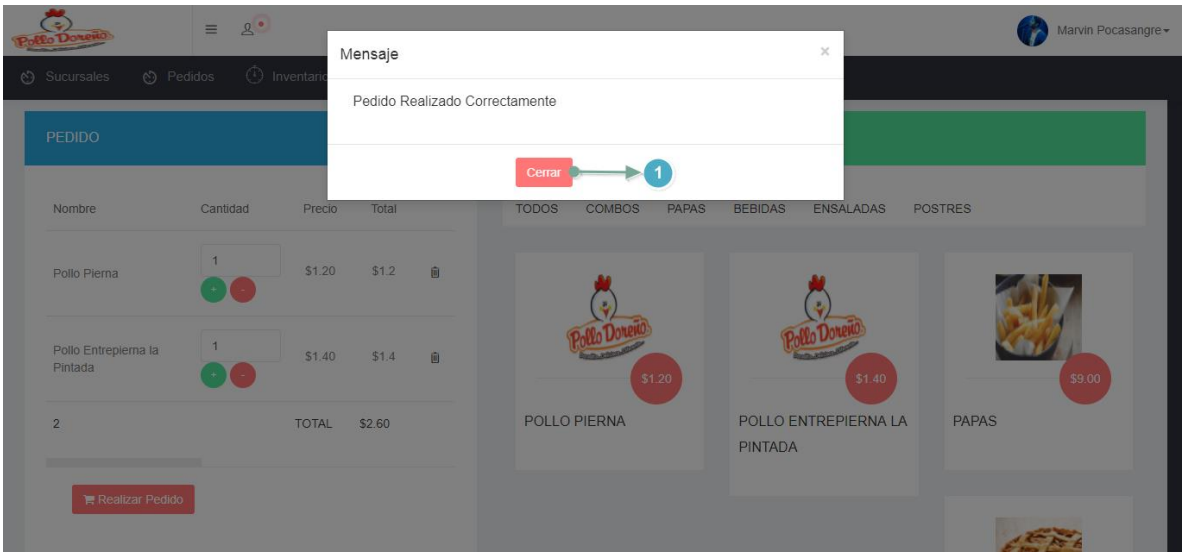


Ilustración 32: Confirmación de pedido.

- 1. Cuando el pedido se realizó correctamente nos manda un mensaje de confirmación. (Ilustración 35).

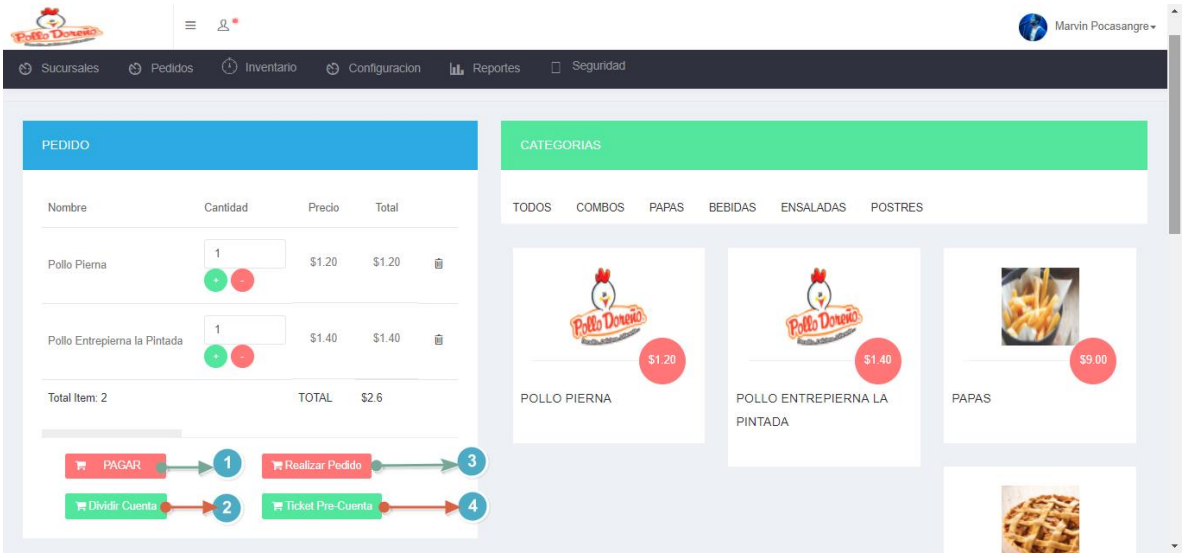


Ilustración 33: Menú de pedido.

- 1. Para realizar la transacción de pago dar clic en el botón “Pagar”. (Ilustración 36).

- 2. Para dividir las cuentas entre usuarios y poder realizar la transacción de pago dar clic el botón “dividir cuentas”. (Ilustración 36).
- 3. Agregar otro producto al pedido ya efectuado. (Ilustración 36).
- 4. Imprimir un ticket de la cuenta a cancelar para el usuario. (Ilustración 36).

Dividir cuentas para pagar una orden.

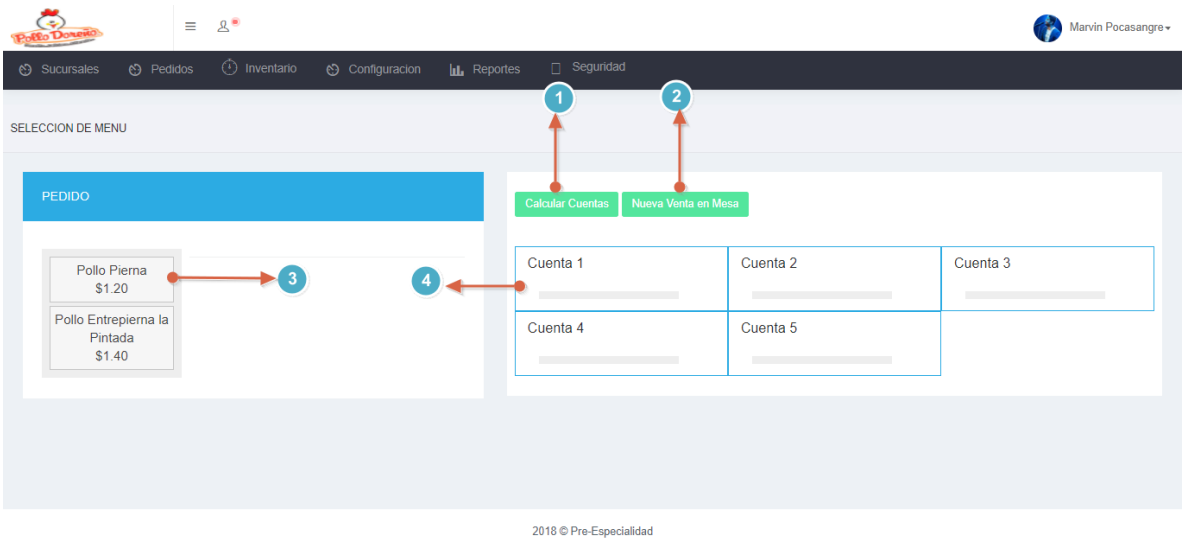


Ilustración 34: Dividir orden entre clientes

- 1. Para calcular la cuenta de cada cliente de la orden dar clic en el botón “Calcular cuentas”. (Ilustración 37).
- 2. Para agregar una nueva cuenta dar clic en el botón “Nueva cuenta”. (Ilustración 37).
- 3. Productos de la orden realizada. (Ilustración 37).
- 4. Cuentas de cada usuario. (Ilustración 37).

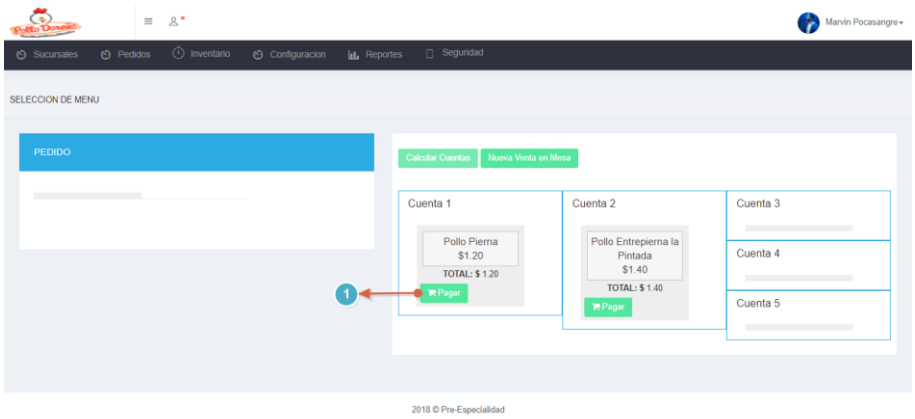


Ilustración 35: Pago de cuentas por usuarios

- Para realizar una cuenta por usuario, debemos arrastrar los productos de la orden (Ilustración 37) a la cuenta de cada usuario que consumió algún producto. (Ilustración 38).
- Para realizar la transacción de pago por usuario dar clic en el botón “Pagar”. (Ilustración 38).

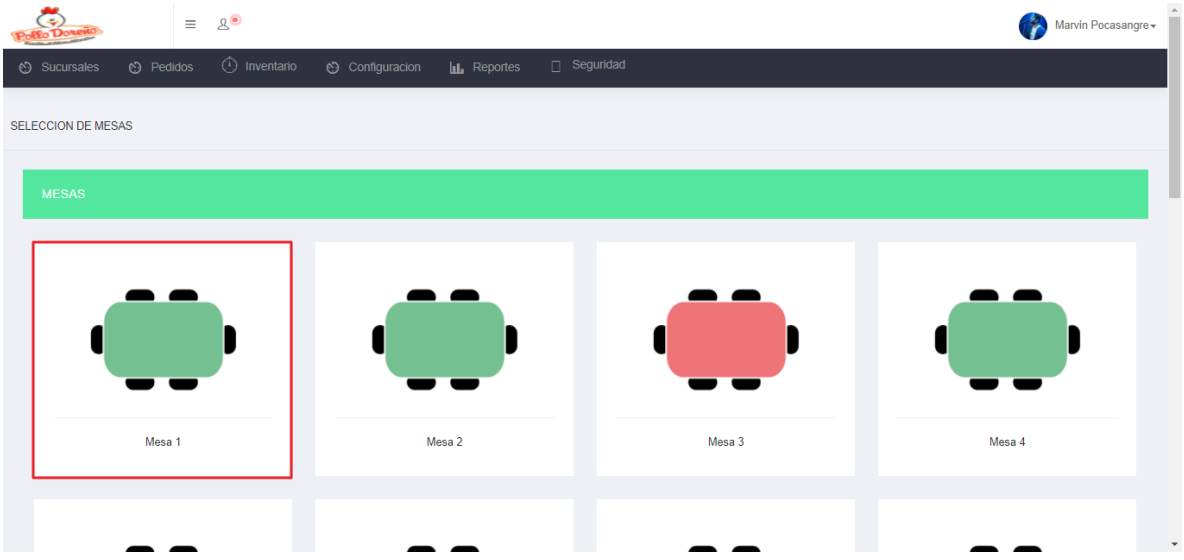


Ilustración 36: Transacción de pago exitosa.

- Cuando los clientes cancelan la orden o pedido la mesa vuelve a estar de color verde lista para poder ser usada por nuevos clientes. (Ilustración 39).

Mantenimiento productos.

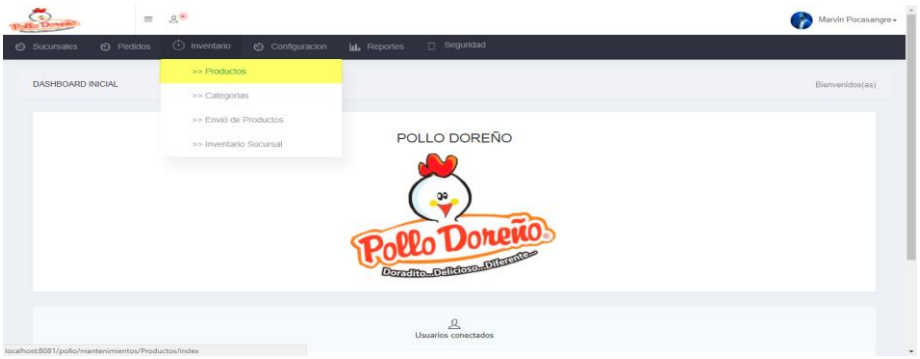


Ilustración 37: Mantenimiento productos.

- Para poder ir a la pantalla de mantenimientos de productos dar clic en el sub-menú “Productos”. (Ilustración 40).

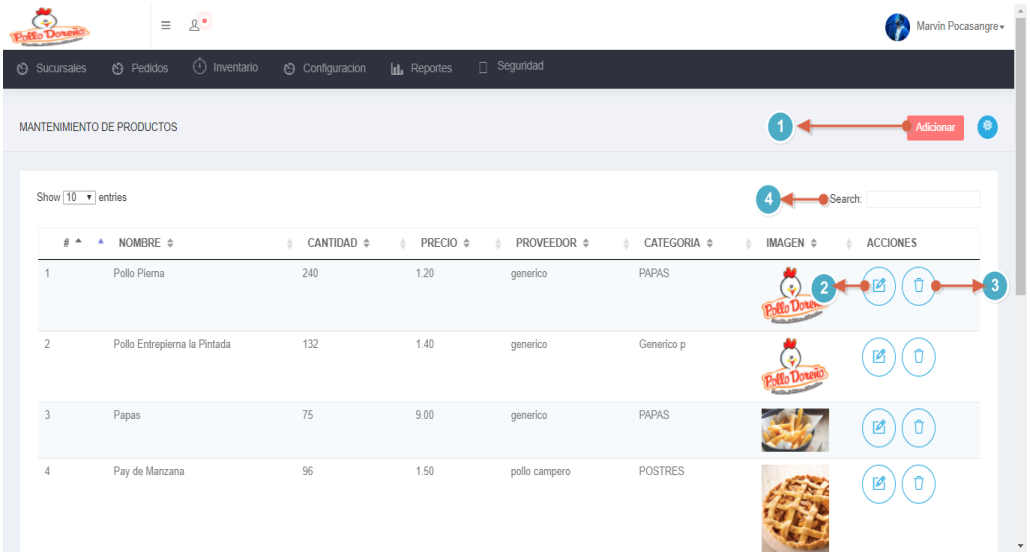


Ilustración 38: Pantalla de mantenimiento de productos.

- 1. Botón para agregar un nuevo producto. (Ilustración 41).
- 2. Botón para actualizar un producto. (Ilustración 41).
- 3. Botón para eliminar un producto. (Ilustración 41).
- 4. Caja de texto para buscar un producto. (Ilustración 41).

Agregar un nuevo producto.

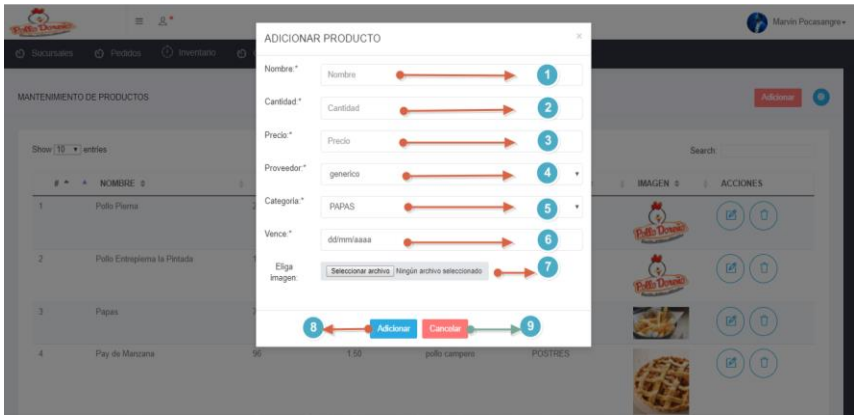


Ilustración 39: Agregar Producto.

- 1. Agregar un nombre al producto. (Ilustración 42).
- 2. Agregar la cantidad del producto. (Ilustración 42).
- 3. Precio del producto. (Ilustración 42).
- 4. Seleccionar el proveedor del producto. (Ilustración 42).
- 5. Seleccionar la categoría del producto. (Ilustración 42).
- 6. Seleccionar la fecha de vencimiento del producto. (Ilustración 42).
- 7. Para elegir una imagen del producto dar clic en el botón “Seleccionar archivos” y luego buscar la imagen deseada dentro del equipo. (Ilustración 42).
- 8. Para guardar el nuevo producto dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 42).
- 9. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 42).

Actualizar productos.



Ilustración 40: Actualizar productos

- 1. Datos que pueden ser modificados del producto seleccionado. (Ilustración 43).
- 2. Para cambiar la imagen del combo a mostrar dar clic en el botón “Seleccionar Archivo”, luego buscar en el equipo la imagen seleccionada para mostrar. (Ilustración 43).
- 3. Para Guardar los datos que se han modificado dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 43).
- 4. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 43).

Eliminar Productos.

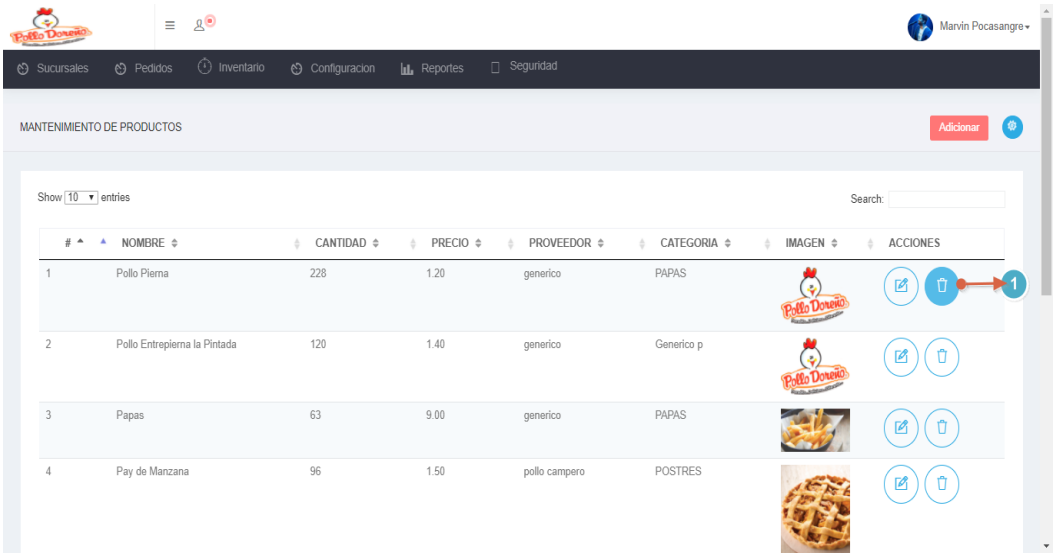


Ilustración 41: Eliminar producto

- Para eliminar un producto solo damos clic en el botón “eliminar”. (Ilustración 44).

9. Mantenimiento categorías

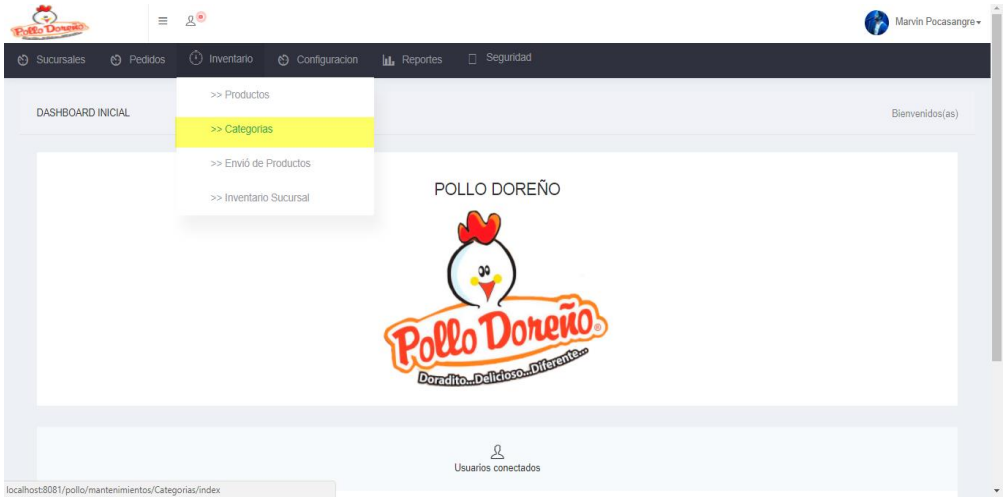


Ilustración 42: Mantenimiento categorías

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de categorías dar clic en el sub-menu “Categorías”. (Ilustración 45).

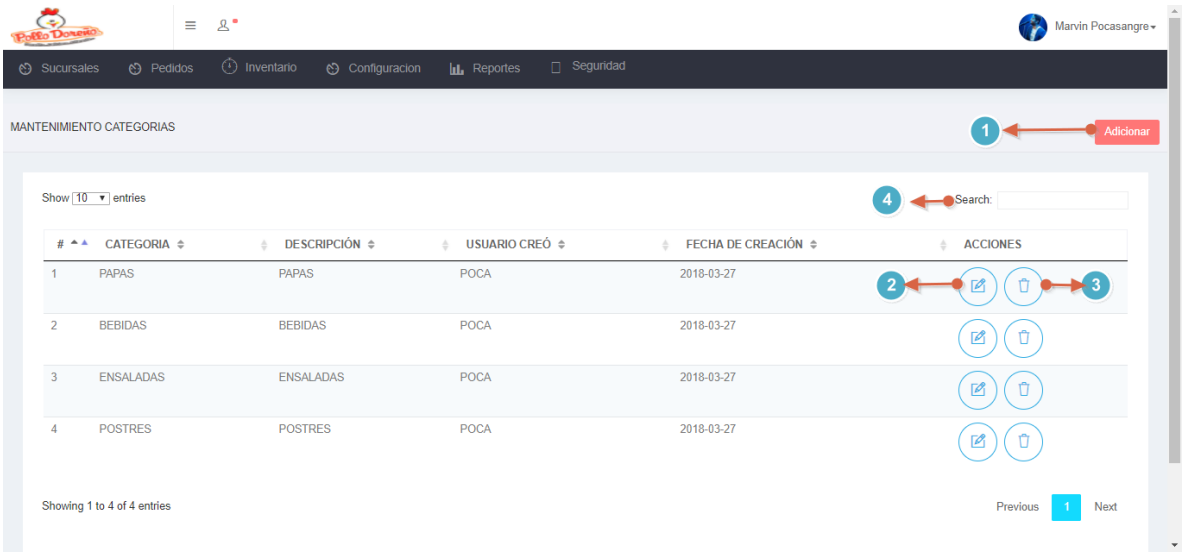


Ilustración 45: Pantalla Mantenimiento categorías

- 1. Botón para agregar una nueva categoría. (Ilustración 45).
- 2. Botón para actualizar una categoría. (Ilustración 45).
- 3. Botón para eliminar una categoría. (Ilustración 45).
- 4. Caja de texto para buscar una categoría. (Ilustración 45).

Agregar una categoría.



Ilustración 43: Agregar categoría

- Para agregar una nueva categoría dar clic al boto “Agregar”. (Ilustración 44).
- 1. Agregar el nombre de la categoría.
- 2. Agregar la descripción de la categoría
- 3. Para guardar la nueva categoría dar clic en el botón “Adicionar”

- 4. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”.

Actualizar una categoría



Ilustración 44: Formulario para actualizar categorías

- Para actualizar una categoría primero debe dar clic al botón “Actualizar” (Ilustración 44).
- 1. Editar nombre. (Ilustración 46).
- 2. Editar descripción. (Ilustración 46).
- 3. Para guardar los cambios efectuados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 46).
- 4. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 46).

Eliminar categorías.

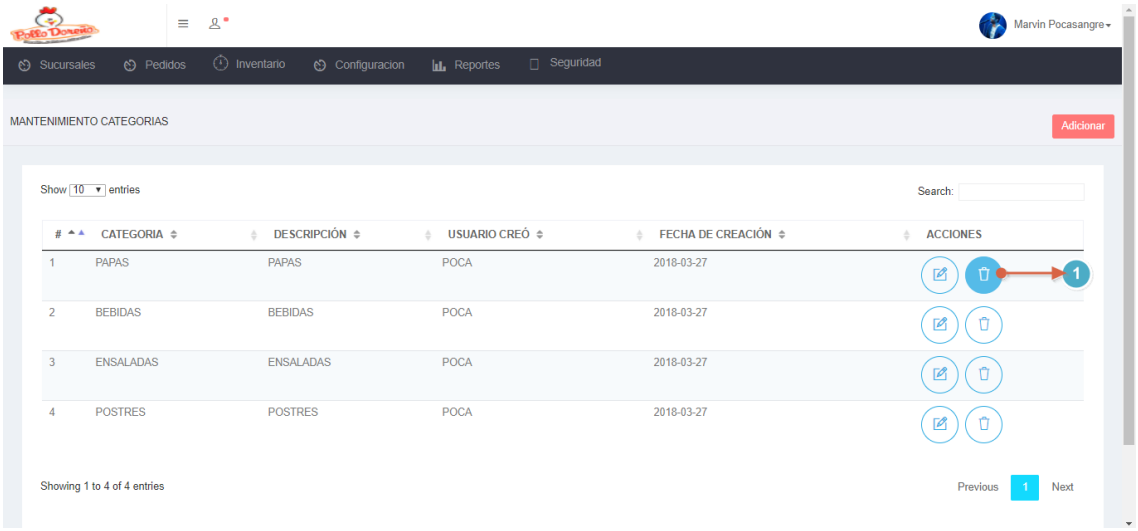


Ilustración 45: Eliminar Categorías

- Para eliminar una categoría solo damos clic en el botón “eliminar”. (Ilustración 47).

Envió de productos.

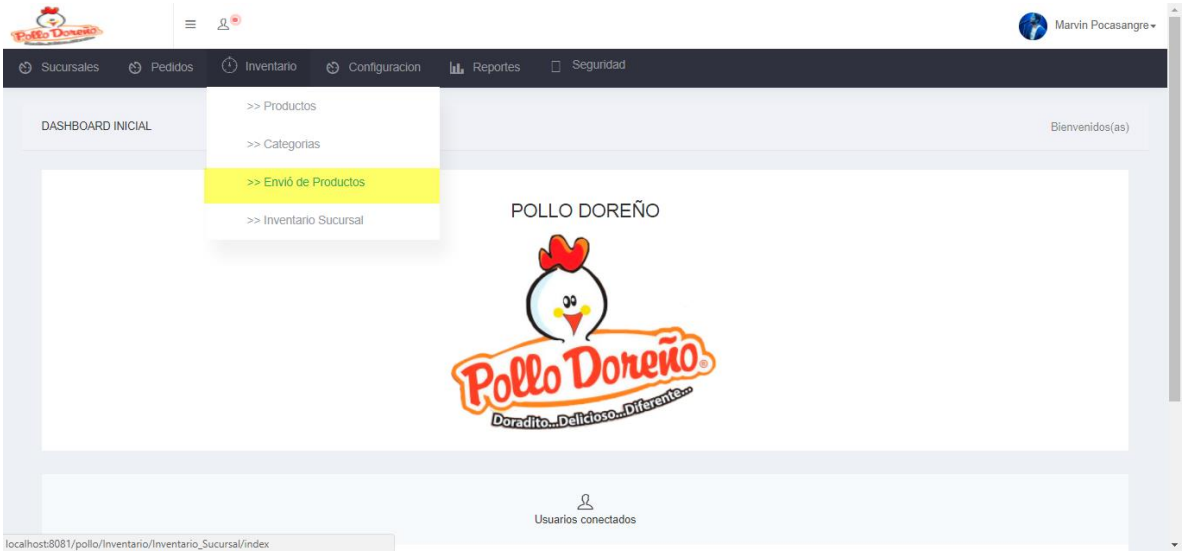


Ilustración 46: Barra de navegación Envió Productos

- Para ir a la pantalla de Envió de productos dar clic al sub-menú “Envió de productos”. (Ilustración 49).

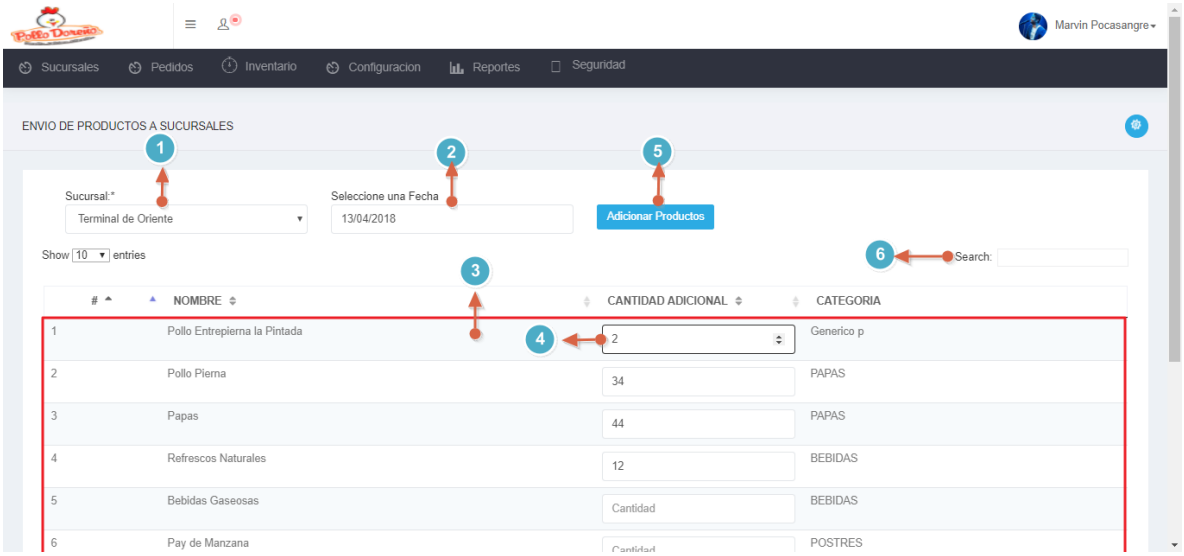


Ilustración 47: Pantalla de inicio de Envió de productos.

- 1. Seleccionar la sucursal a la que se enviara el producto. (Ilustración 50).
- 2. Seleccionar la fecha de envió. (Ilustración 50).
- 3. Listado de productos. (Ilustración 50).
- 4. Ingresar la cantidad de productos a enviar. (Ilustración 50).
- 5. Para enviar él envió de productos dar clic en el botón “Adicionar Productos”. (Ilustración 50).

Inventario sucursal

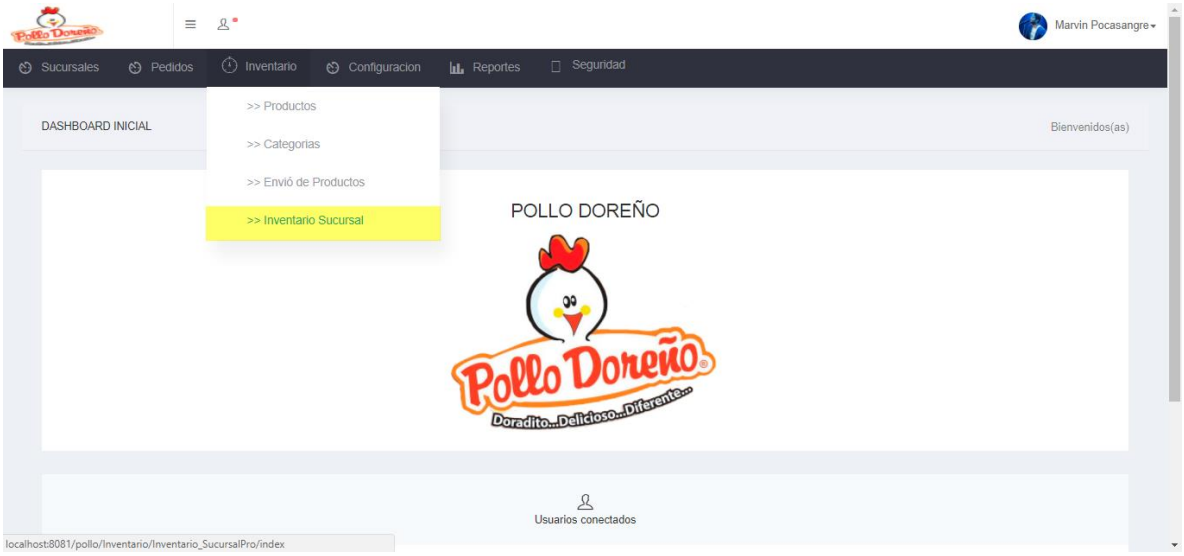


Ilustración 48: Barra de navegación Inventario Sucursal.

- Dar clic al sub-menu “Inventario Sucursal” para ir a la pantalla de configuraciones.

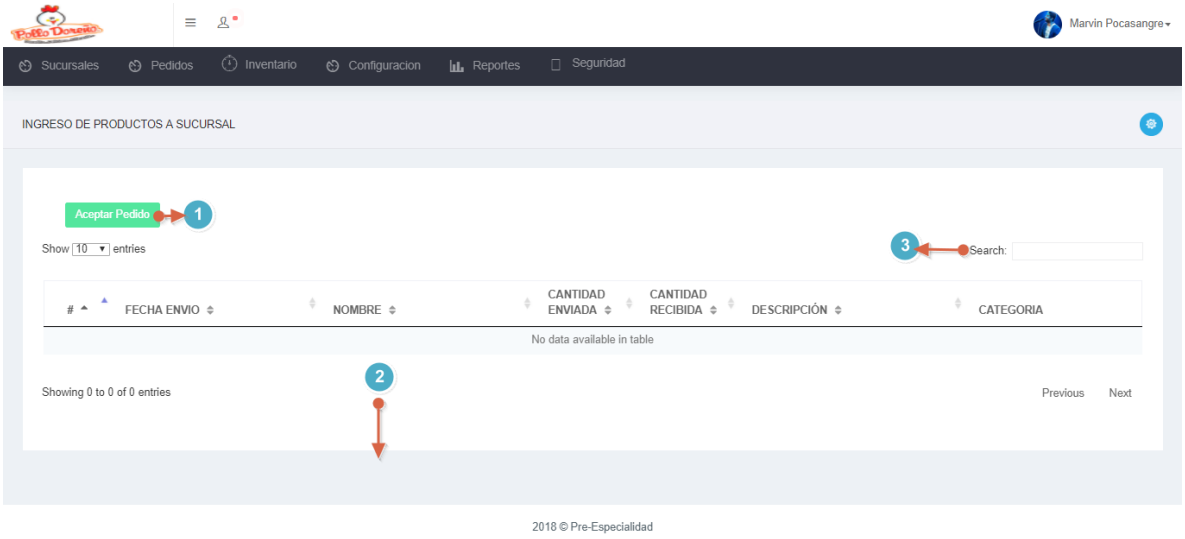


Ilustración 49: Pantalla de inicio de Inventario Sucursal

- Para aceptar un ingreso de productos dar clic en el botón “Aceptar Producto”. (Ilustración 52).
- 2. Descripción de los productos. (Ilustración 52).

Mantenimiento bancos

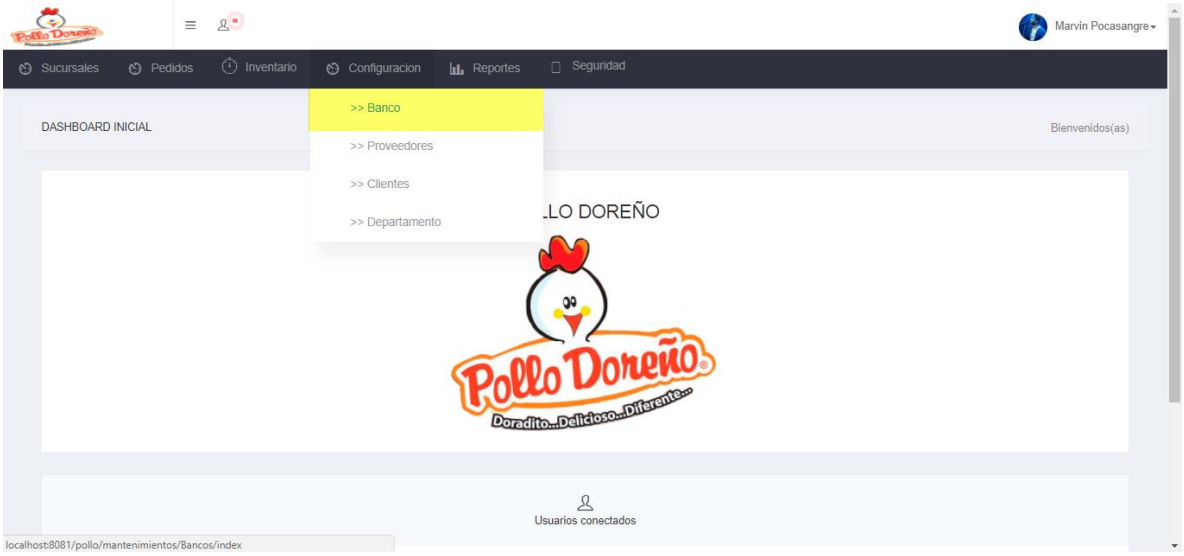


Ilustración 50: Mantenimientos bancos

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de Bancos dar clic en el sub-menu “Bancos”. (Ilustración 53).

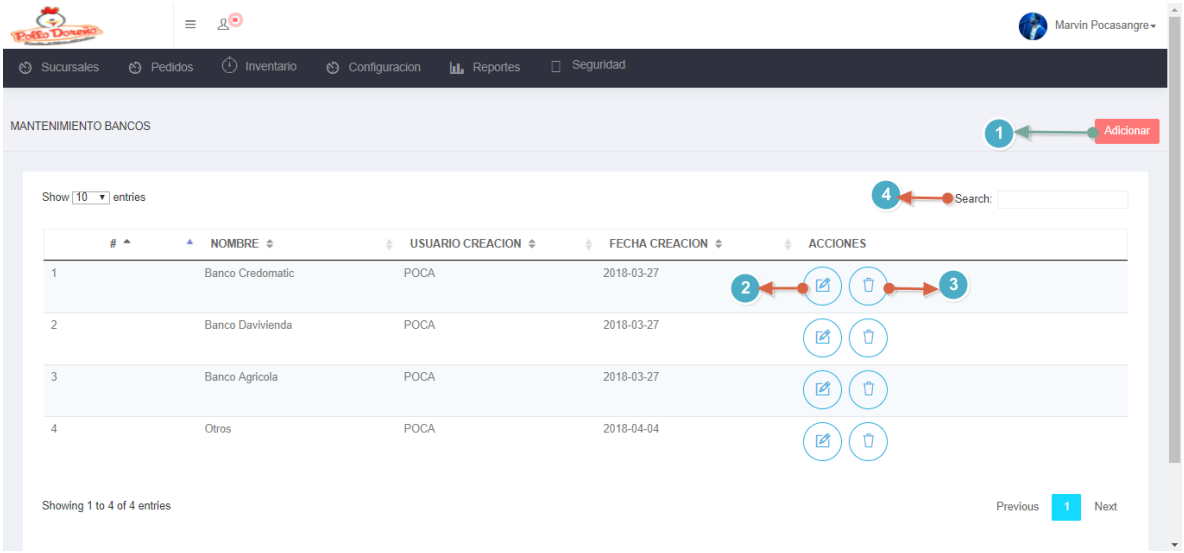


Ilustración 51: Pantalla de inicio de mantenimientos de bancos

- 1. Botón para agregar un nuevo Banco. (Ilustración 54).
- 2. Botón para actualizar un Banco. (Ilustración 54).
- 3. Botón para eliminar un Banco. (Ilustración 54).

- 4. Caja de texto para buscar un Banco. (Ilustración 54).

10. Agregar Banco.

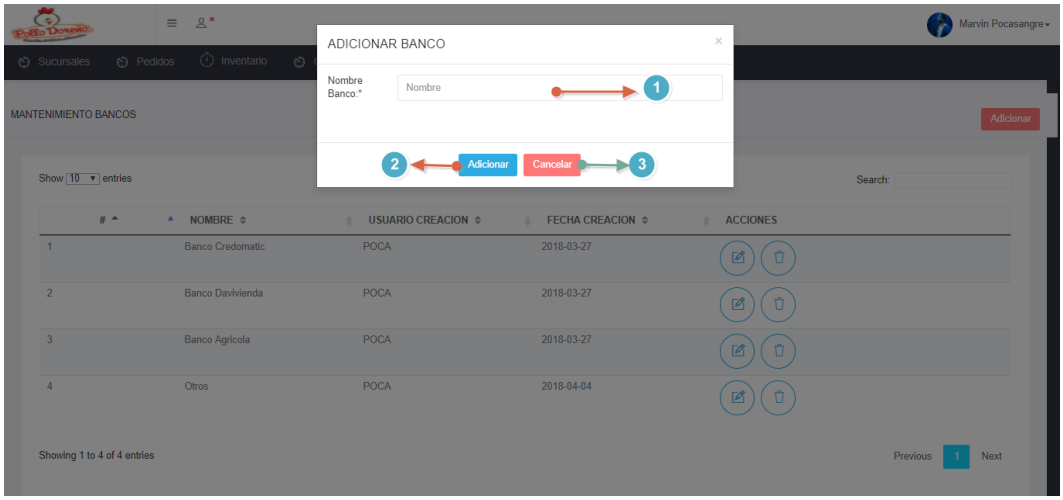


Ilustración 52: Agregar un nuevo banco

- 1. Agregar el nombre del banco. (Ilustración 55).
- 2. Para guardar el nuevo banco dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 55).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 55).

Actualizar banco.

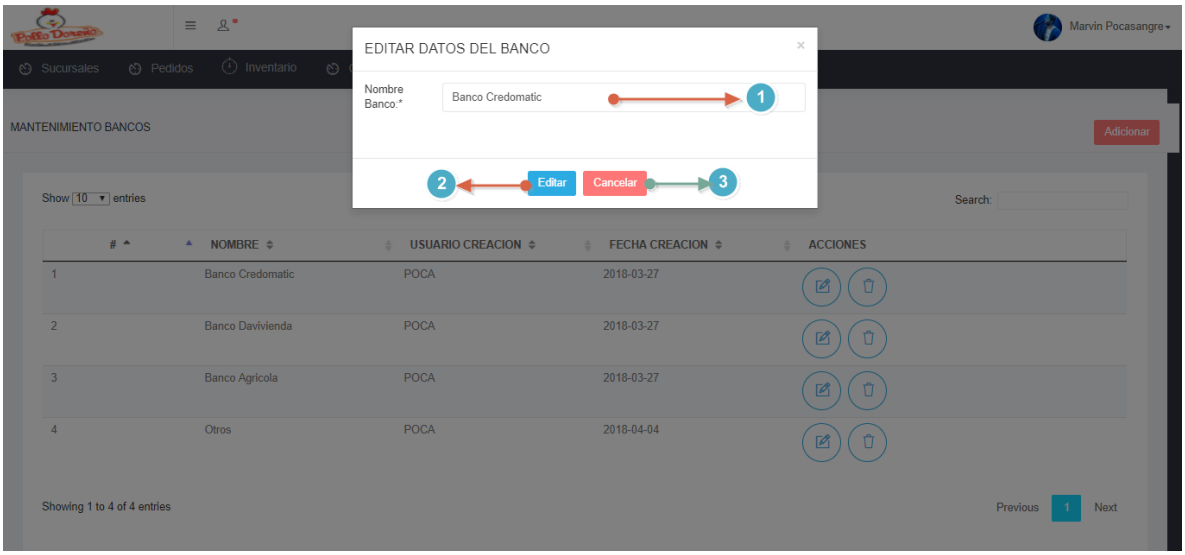


Ilustración 53: Actualizar banco

- Para actualizar un banco dar clic en el botón “actualizar”. (Ilustración 54).
- 1. Nombre del banco. (Ilustración 54).
- 2. Para guardar los datos modificados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 54).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 54).

Eliminar banco.

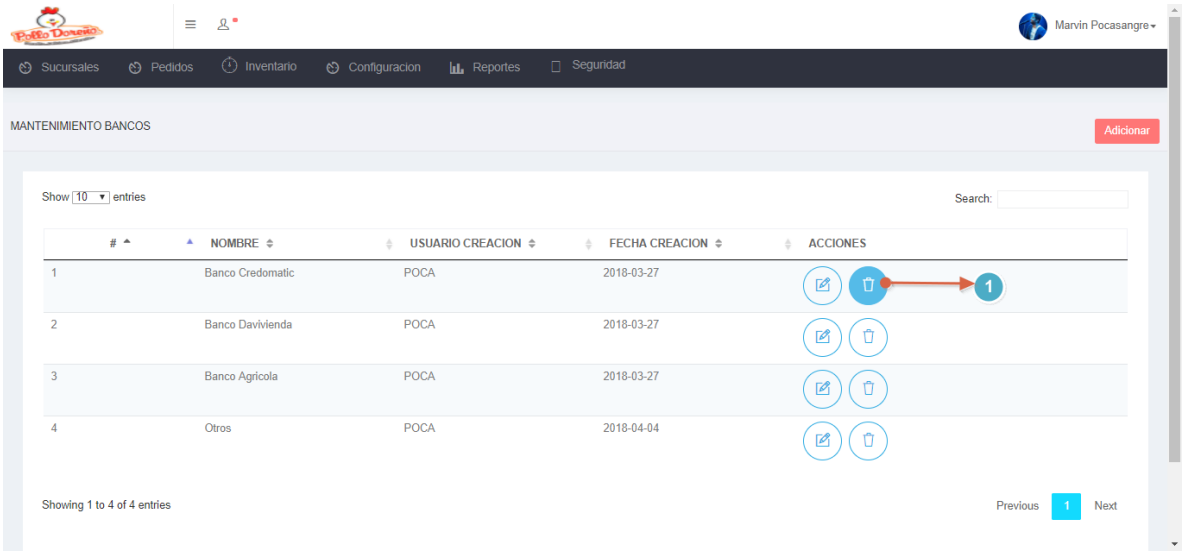


Ilustración 54: Eliminar banco

- 1. Para eliminar un banco solo es necesario dar clic en el botón eliminar. (Ilustración 54).

Mantenimiento proveedores

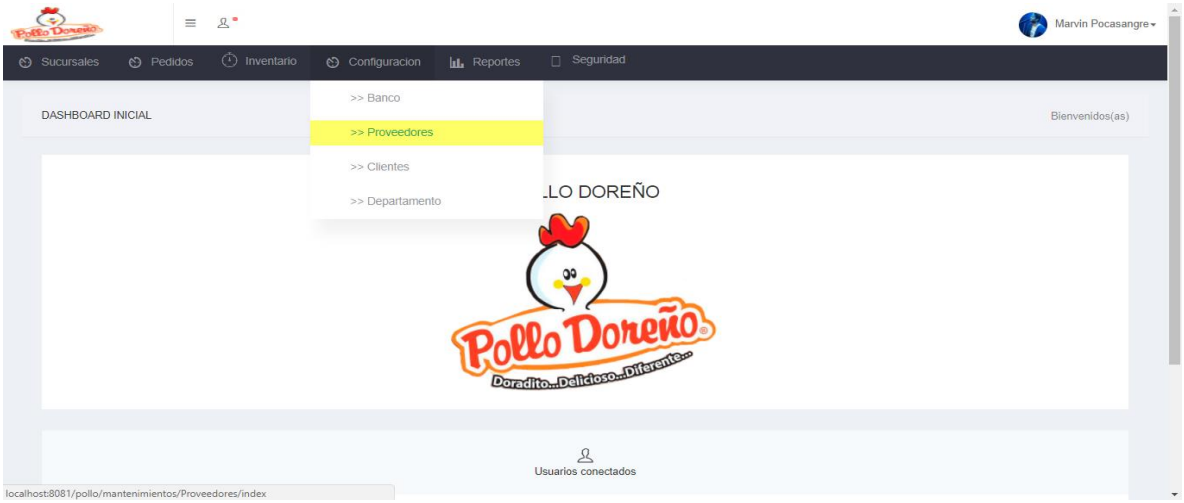


Ilustración 55: Mantenimientos Proveedores.

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de Proveedores dar clic en el sub-menu “Proveedores”. (Ilustración 58).

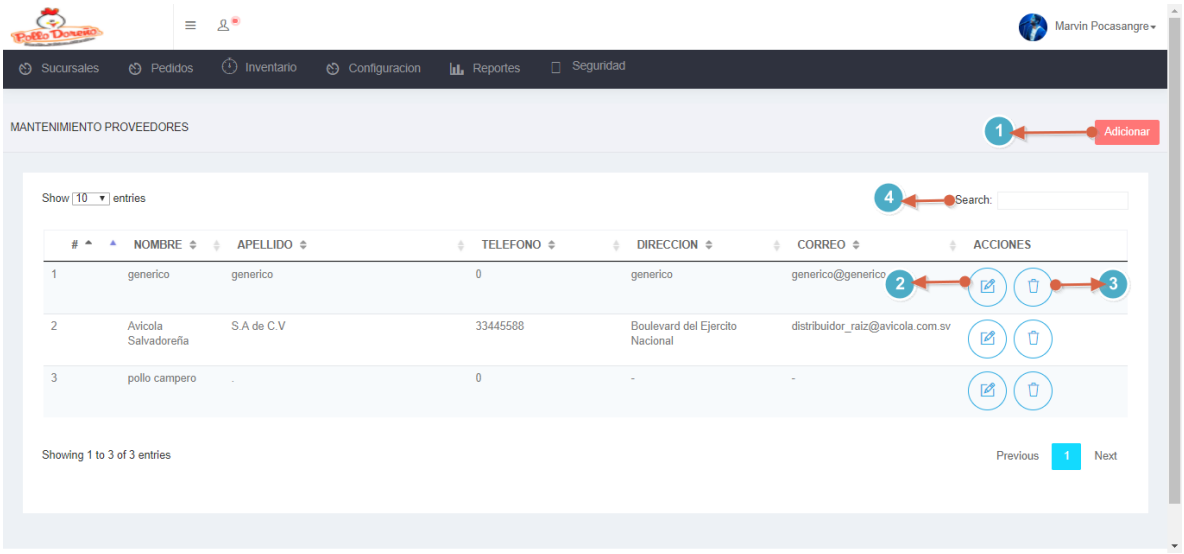


Ilustración 56: Pantalla de inicio de proveedores.

- 1. Botón para agregar un nuevo Proveedor. (Ilustración 59).
- 2. Botón para actualizar un Proveedor. (Ilustración 59).
- 3. Botón para eliminar un Proveedor. (Ilustración 59).
- 4. Caja de texto para buscar un Proveedor. (Ilustración 59).

Agregar proveedor.

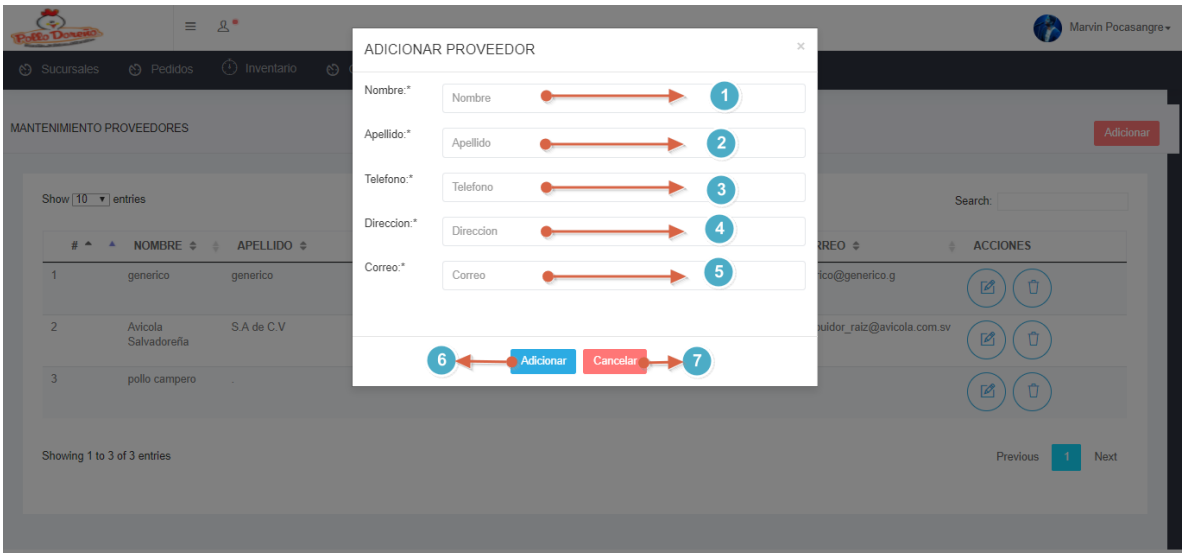


Ilustración 57: Agregar proveedor

- Para agregar un proveedor dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 59).
- 1. Agregar un nombre al proveedor. (Ilustración 59).
- 3. Agregar Teléfono del proveedor. (Ilustración 59).
- 4. Agregar dirección del proveedor. (Ilustración 59).
- 5. Agregar correo electrónico del proveedor. (Ilustración 59).
- 6. Para guardar el nuevo banco dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 59).
- 7. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 59).

Actualizar proveedor.



Ilustración 58: Actualizar proveedor

- Para actualizar un proveedor dar clic en el botón “Actualizar”. (Ilustración 59).
- 1. Datos editables del proveedor.
- 2. Para guardar los datos modificados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 61).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “Cancelar”. (Ilustración 61).

Eliminar proveedor.

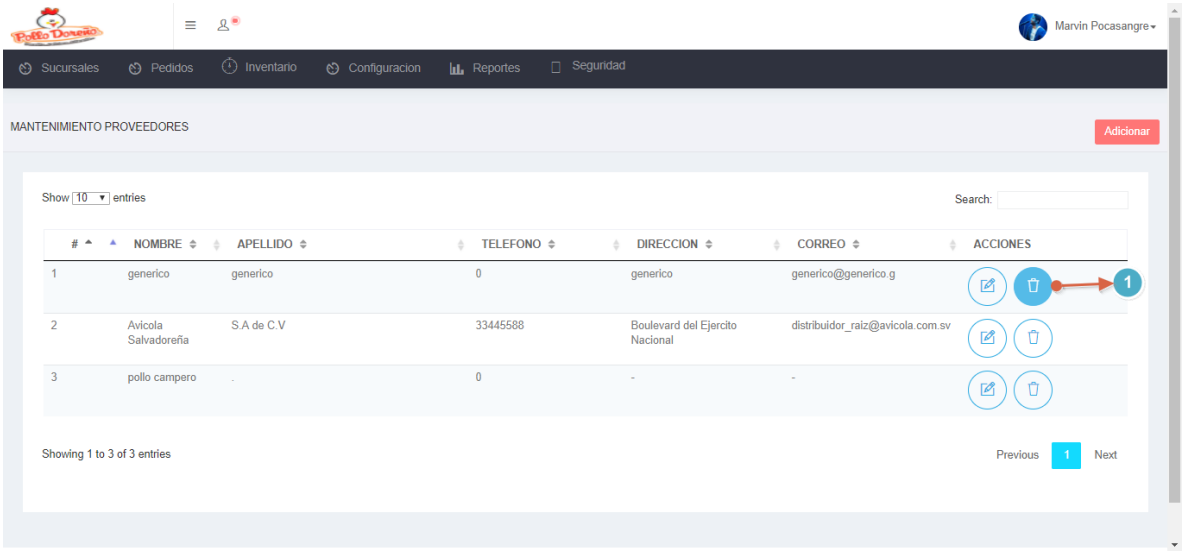


Ilustración 59: Eliminar proveedor

- Para eliminar un proveedor dar clic en el botón “Eliminar”. (Ilustración 62).

Mantenimientos clientes

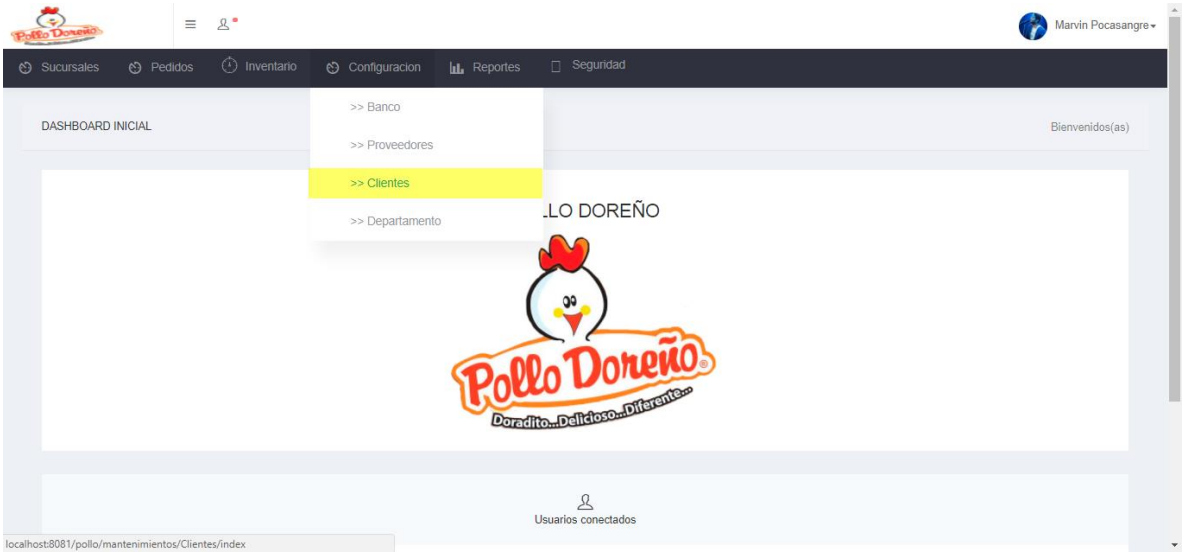


Ilustración 60: Mantenimiento Clientes.

- Para ir a la pantalla de mantenimiento de Clientes dar clic en el sub-menu “Clientes”. (Ilustración 63).

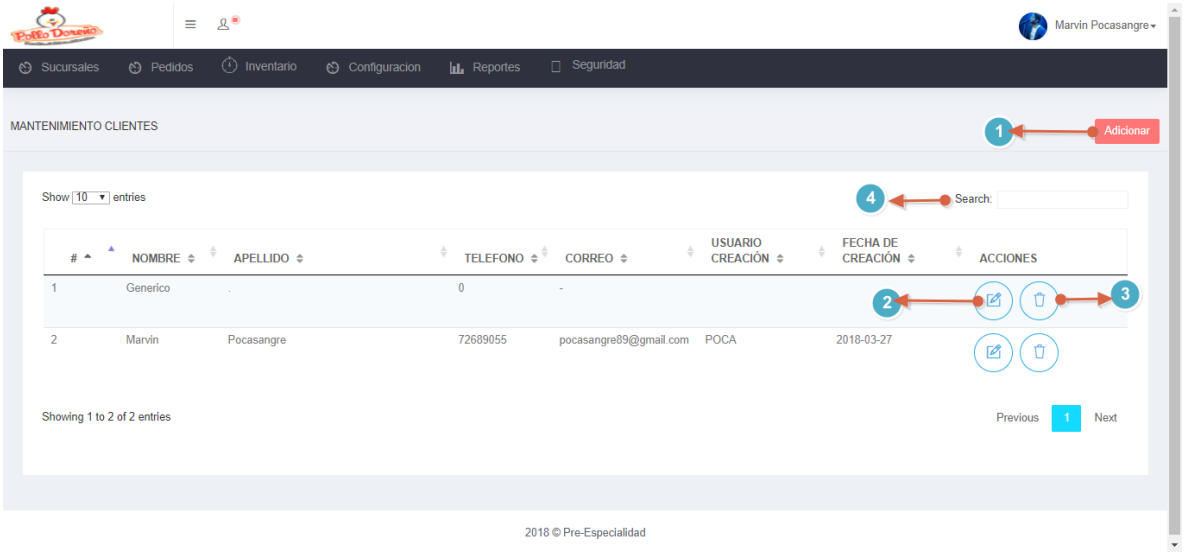


Ilustración 61: Pantalla de inicio de clientes

- 1. Botón para agregar un nuevo cliente. (Ilustración 64).

- 2. Botón para actualizar un cliente. (Ilustración 64).
- 3. Botón para eliminar un cliente. (Ilustración 64).
- 4. Caja de texto para buscar un cliente. (Ilustración 64).

Agregar clientes.

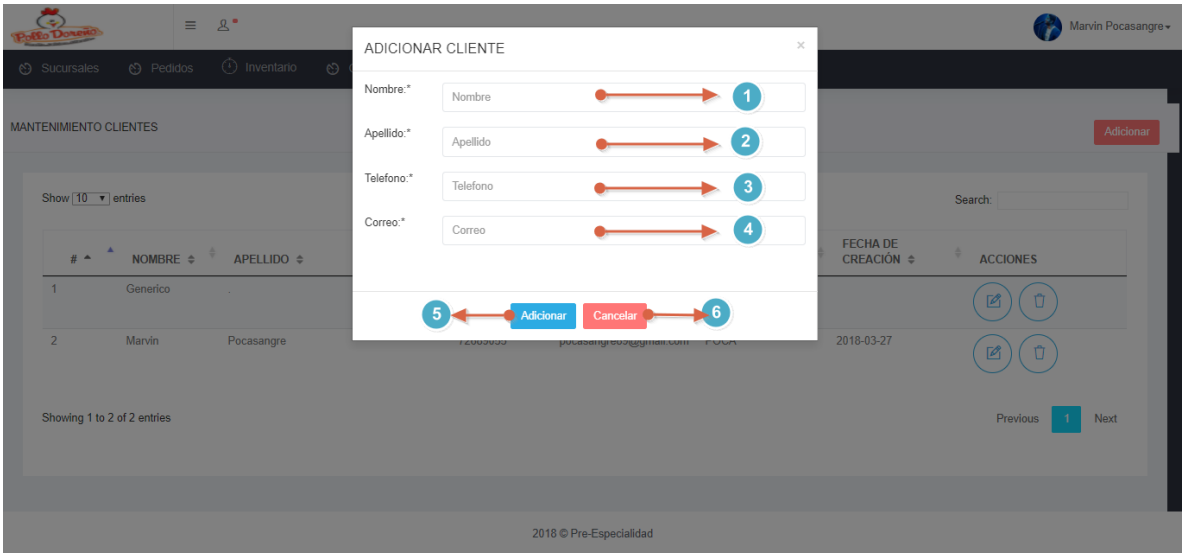


Ilustración 62: Agregar clientes

- Para agregar un cliente dar clic al botón “Adicionar”. (Ilustración 64)
- 1. Agregar nombre del cliente. (Ilustración 64).
- 2. Agregar apellido del cliente. (Ilustración 64).
- 3. Agregar teléfono del cliente. (Ilustración 64).
- 4. Agregar correo del cliente. (Ilustración 64).

Actualizar cliente.

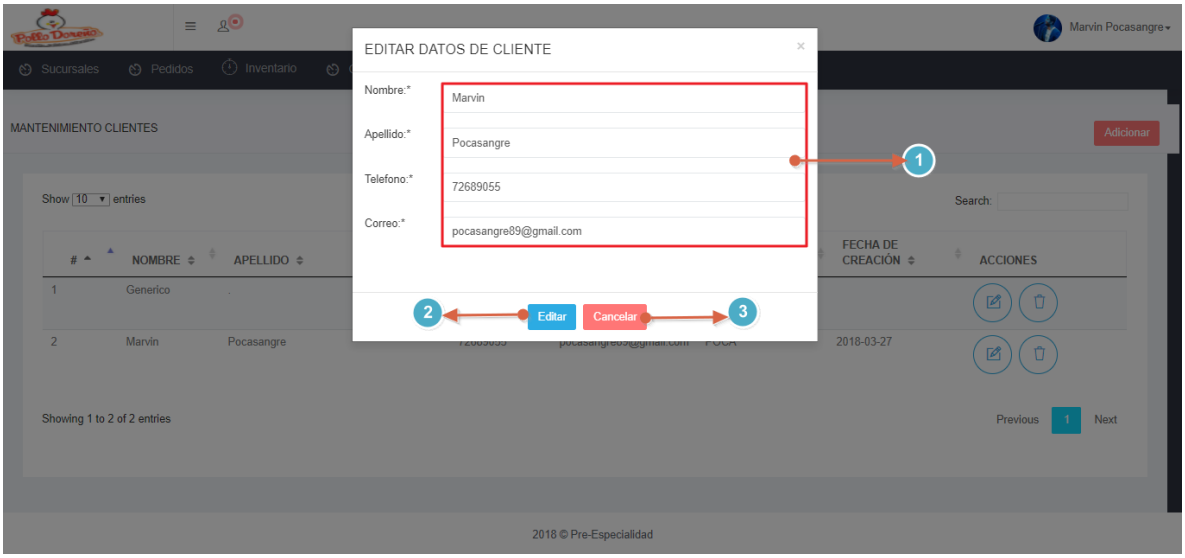


Ilustración 63: Actualizar clientes

- Para actualizar un cliente primero hay que darle clic al botón “Actualizar” (Ilustración 64).
- 1. Datos editables del cliente. (Ilustración 66).
- 2. Para guardar los campos modificados dar clic en el botón “Editar”. (Ilustración 66).
- 3. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 66).

Eliminar clientes

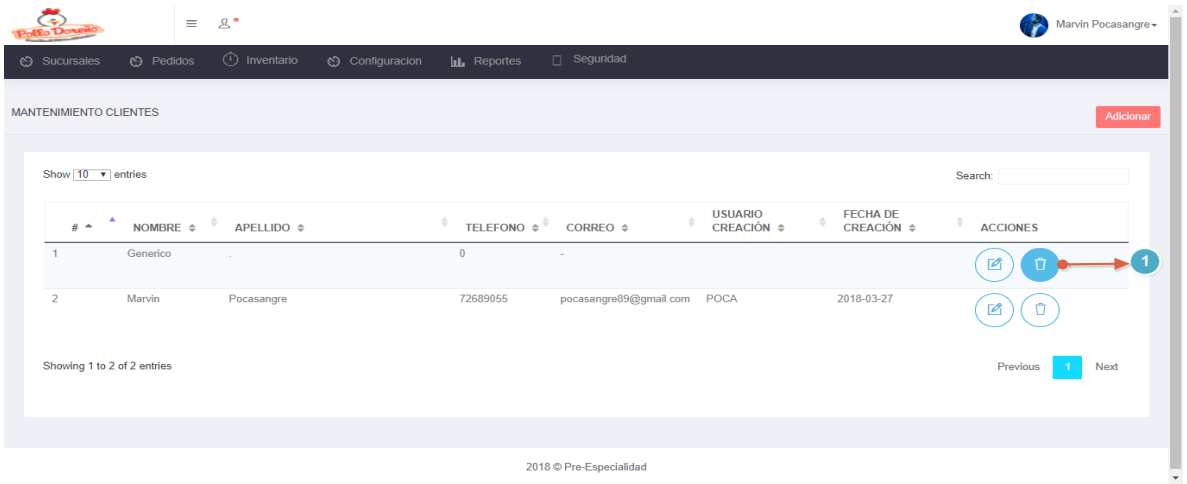


Ilustración 64: Eliminar cliente

- 1. Para eliminar un cliente solo es necesario dar clic en el botón de eliminar. (Ilustración 67).

Mantenimiento departamentos

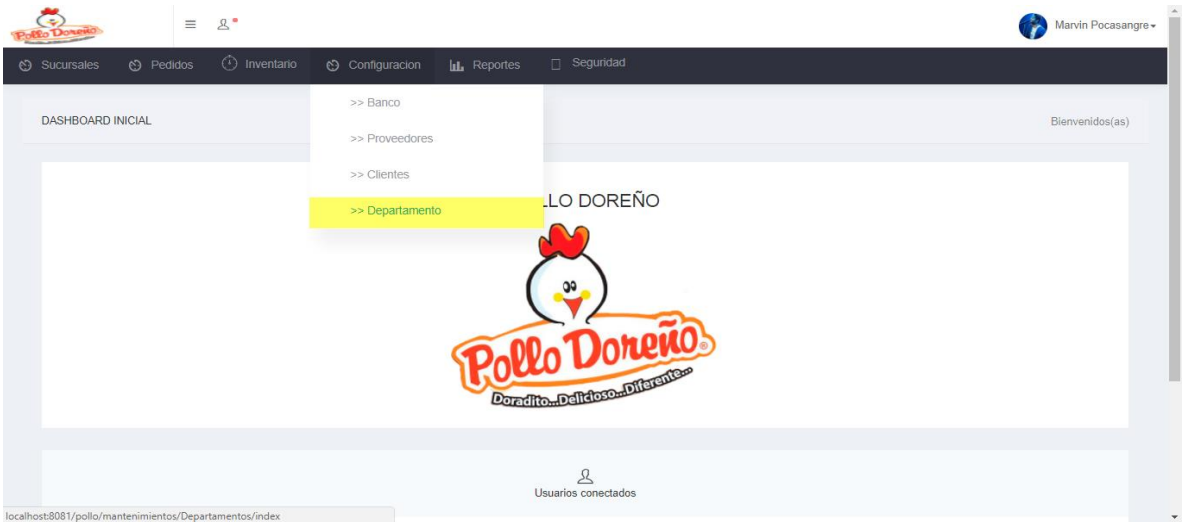


Ilustración 65: Mantenimiento departamentos.

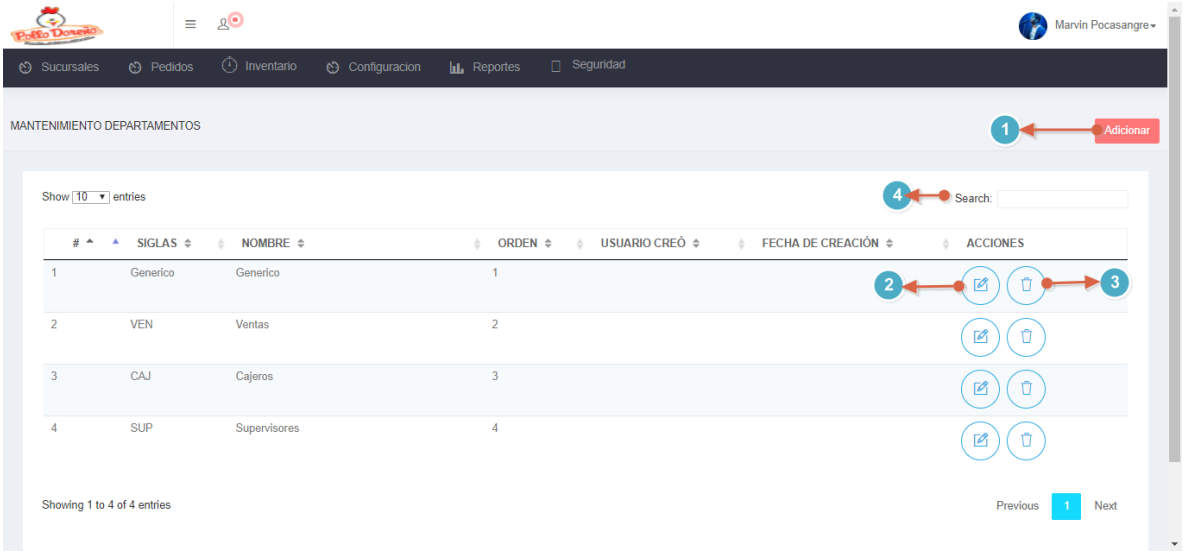


Ilustración 66: Pantalla de inicio de departamentos

- 1. Botón para agregar un nuevo departamento. (Ilustración 69).

- 2. Botón para actualizar un departamento. (Ilustración 69).
- 3. Botón para eliminar un departamento. (Ilustración 69).
- 4. Caja de texto para buscar un departamento. (Ilustración 69).

Agregar departamentos.



Ilustración 67: formulario para agregar departamentos

- Para agregar un departamento es necesario darle clic al botón “Adicionar”. (Ilustración 69).
- 1. Agregar las siglas del departamento. ”. (Ilustración 70).
- 2. Agregar el nombre del departamento. ”. (Ilustración 70).
- 3. Agregar el orden del departamento. ”. (Ilustración 70).
- 4. Para guardar la información del nuevo departamento dar clic en el botón “Adicionar”. (Ilustración 70).
- 5. Para salir del formulario dar clic en el botón “cancelar”. (Ilustración 70).

Actualizar departamentos.



Ilustración 68: Actualizar departamentos.

- Para Actualizar un departamento es necesario darle clic al botón “Actualizar”. (Ilustración 69).
- 1. Datos editables de los departamentos. (Ilustración 71).
- 2. Para salir del formulario dar clic al botón “Cancelar”. (Ilustración 70).
- 3. Para guardar los campos editados dar clic al botón “Editar”. (Ilustración 70).

Eliminar departamento.

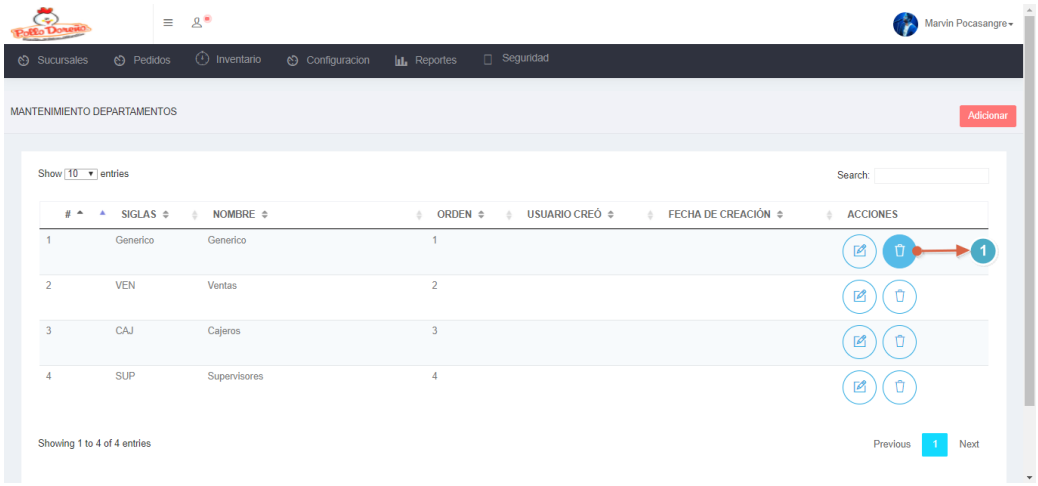


Ilustración 69: Eliminar departamento

- Para eliminar un departamento solo es necesario darle clic al botón “Eliminar” (Ilustración 72).

Reporte por sucursal.

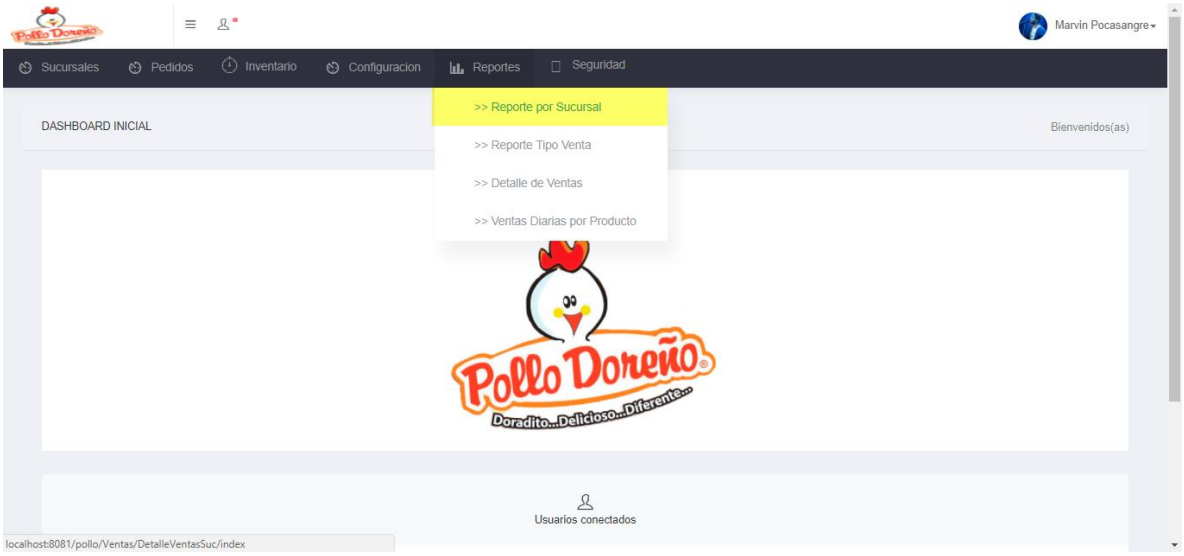


Ilustración 70: Reporte por sucursal

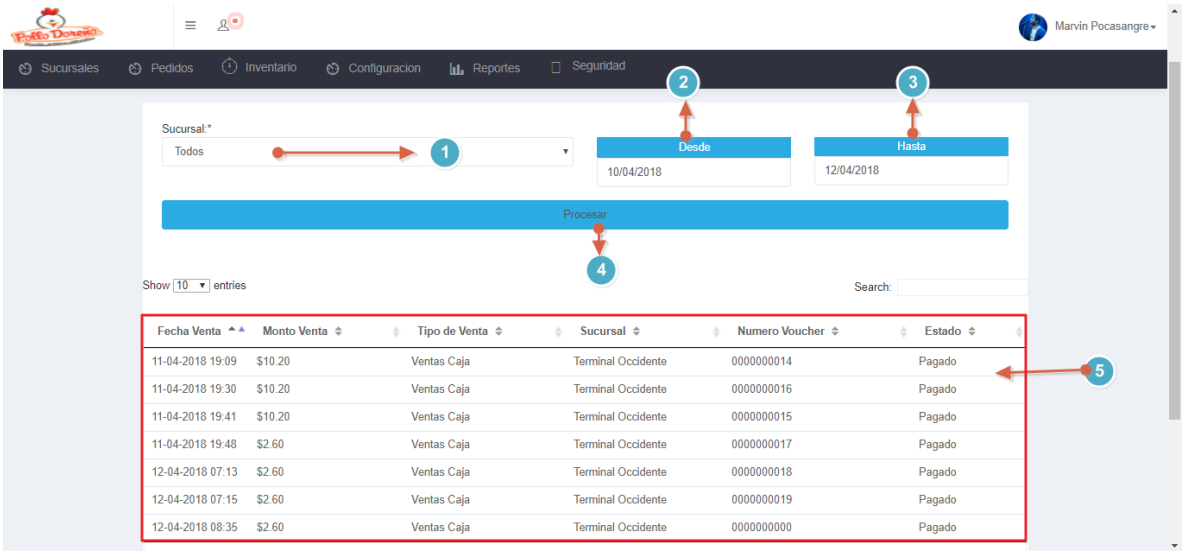


Ilustración 71: Datos de reporte.

- 1. Seleccionar la sucursal de la cual se desea el reporte. (Ilustración 74).
- 2. Fecha inicio del reporte. (Ilustración 74).
- 3. Fecha fin del reporte. (Ilustración 74).
- 4. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 74).

- 5. Datos del reporte. (Ilustración 74).

Reporte por tipo venta

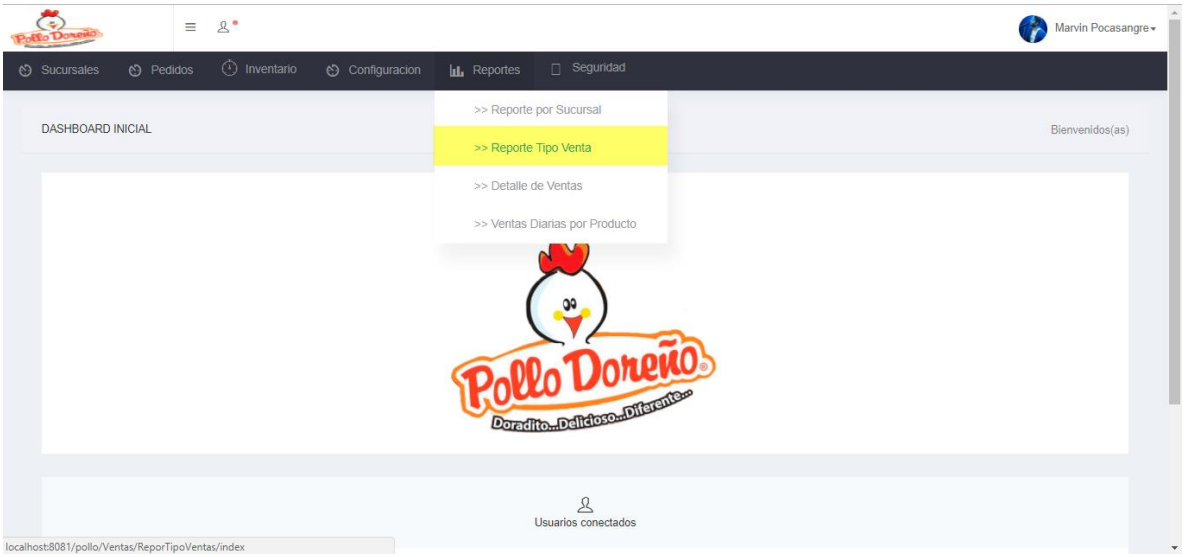


Ilustración 72: Reporte por tipo venta

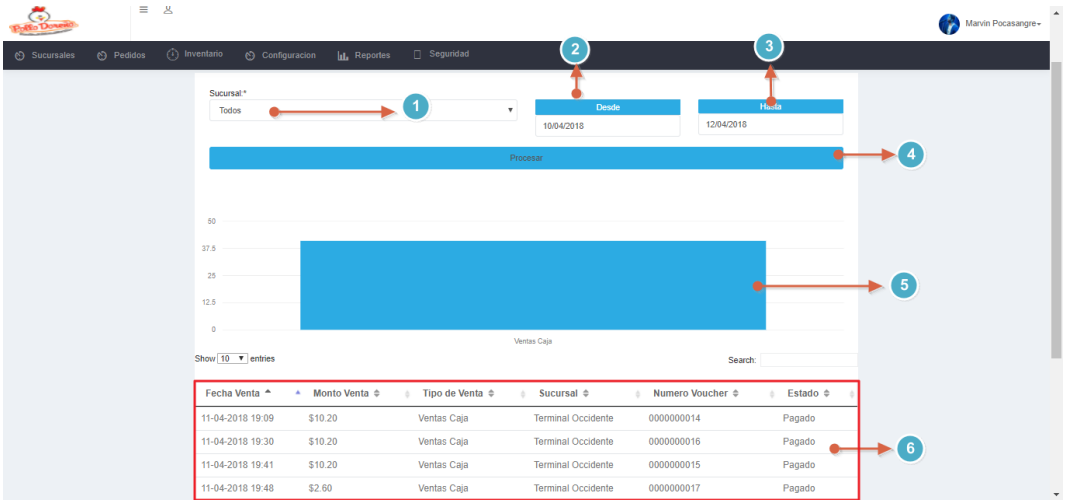


Ilustración 73: Datos del reporte.

- 1. Seleccionar la sucursal de la cual se desea el reporte. (Ilustración 74).
- 2. Fecha inicio del reporte. (Ilustración 76).
- 3. Fecha fin del reporte. (Ilustración 76).

- 4. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 76).
- 5. Gráfica del reporte. (Ilustración 76).
- 6. Datos del reporte. (Ilustración 76).

11. Reportes de ventas.

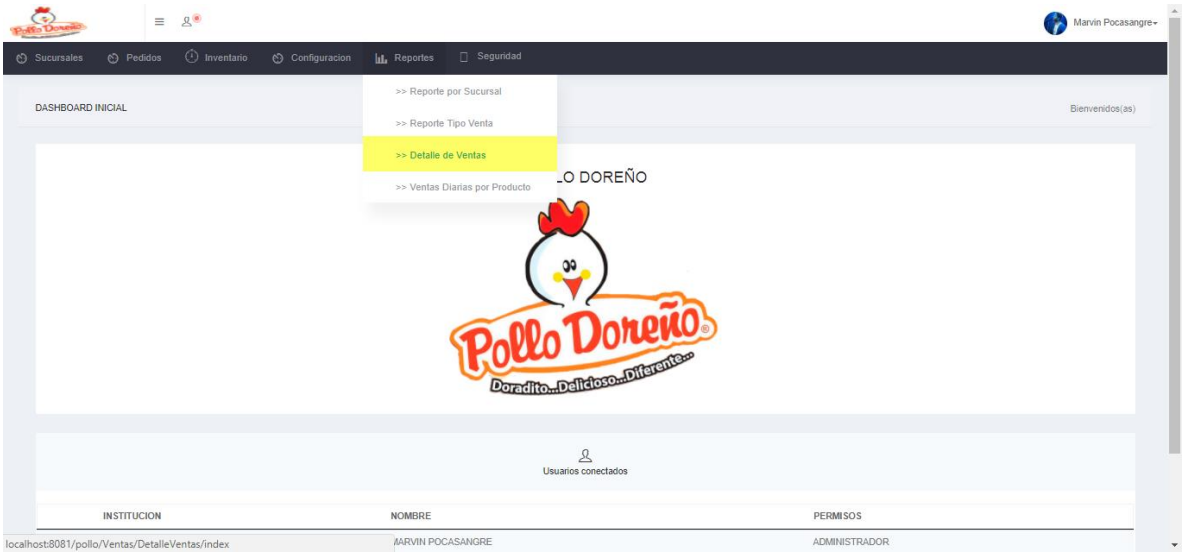


Ilustración 74: Reportes de venta.

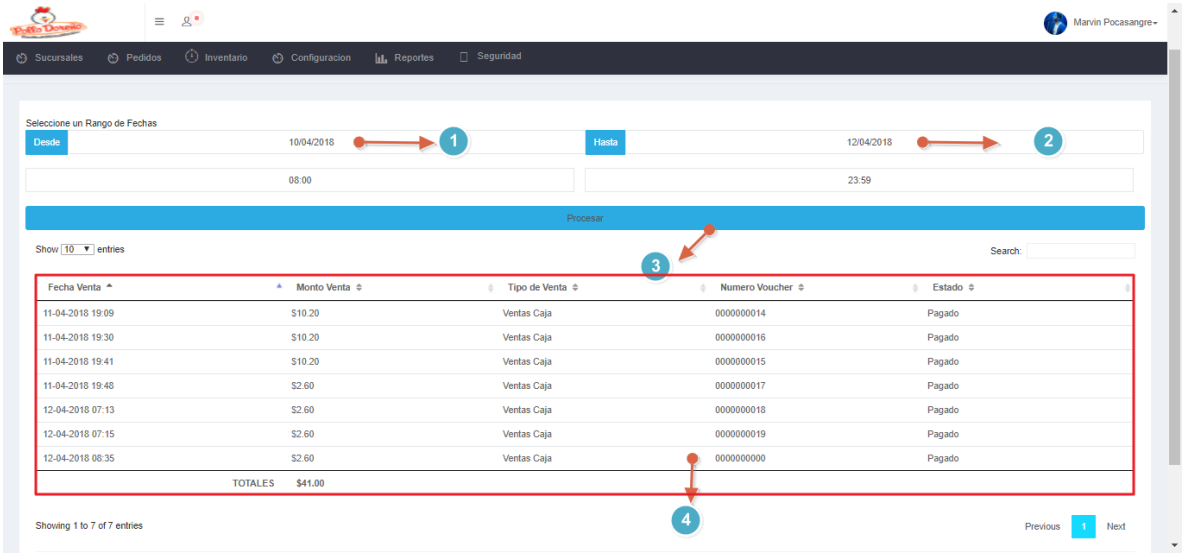


Ilustración 75: Resultado del reporte.

- 1. Fecha inicio del reporte. (Ilustración 78).
- 2. Fecha fin del reporte. (Ilustración 78).
- 3. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 78).

- 4. Datos del reporte. (Ilustración 78).

Reportes de ventas diarias por productos.

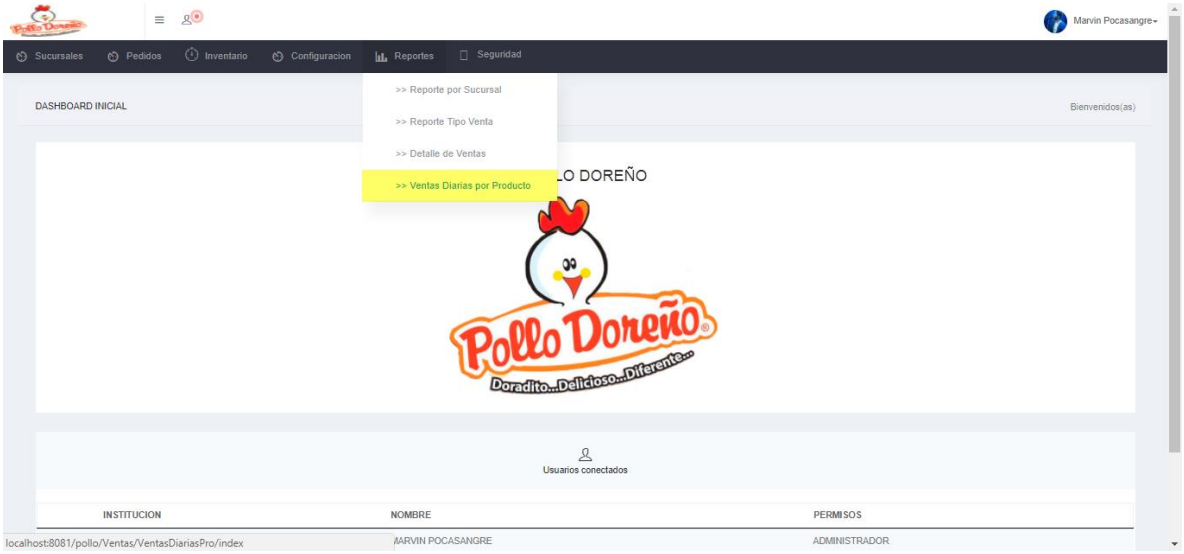


Ilustración 76: 56. Reportes de ventas diarias por productos

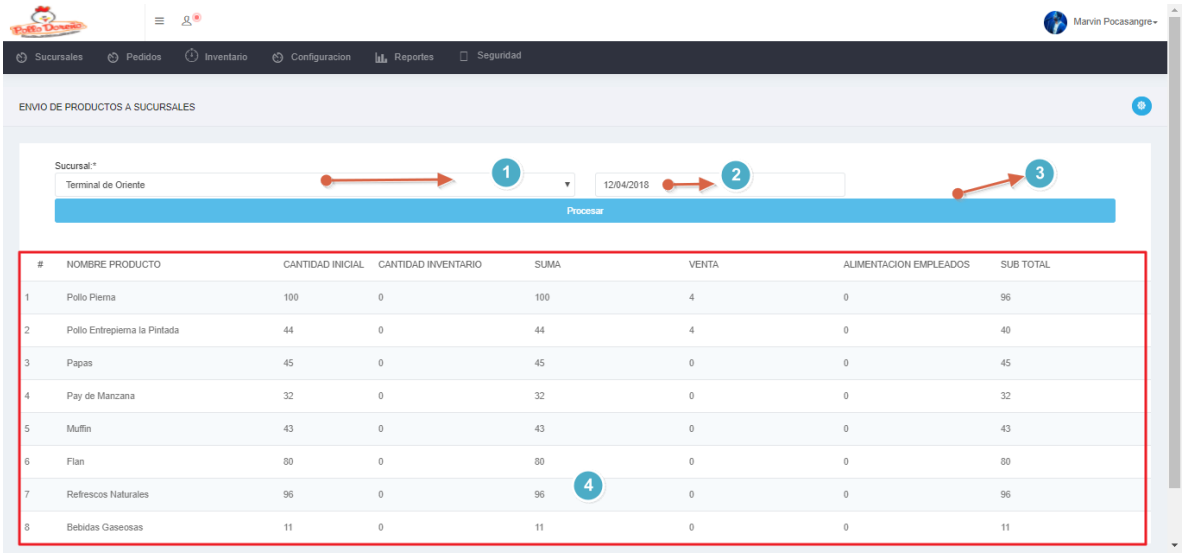


Ilustración 77: Resultado del reporte

- 1. Seleccionar sucursal para el reporte. (Ilustración 80).
- 2. Fecha del reporte. (Ilustración 78).

- 3. botón para ejecutar el reporte. (Ilustración 78).
- 4. Datos del reporte. (Ilustración 78).

Mantenimientos usuarios.

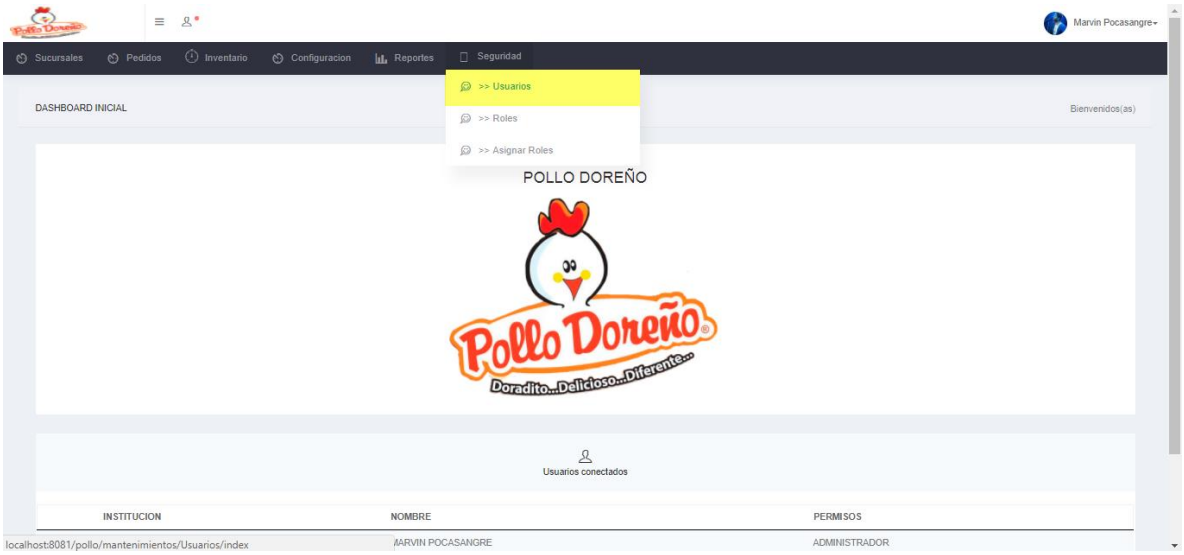


Ilustración 78: Mantenimientos usuarios.

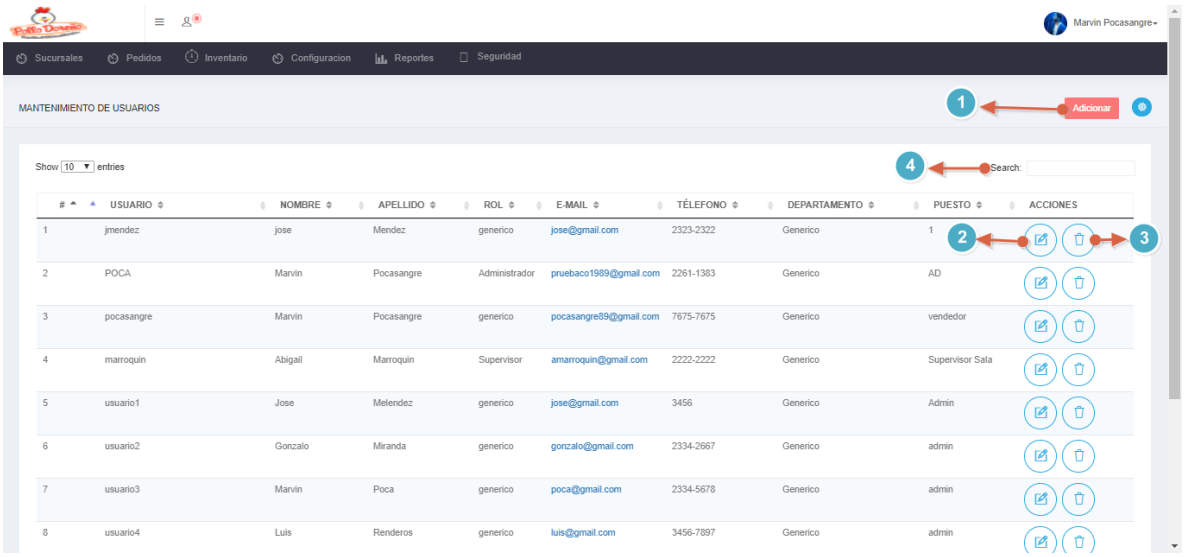


Ilustración 79: Pantalla inicio de usuarios

- 1. Botón para agregar un nuevo usuario. (Ilustración 82).
- 2. Botón para actualizar un usuario. (Ilustración 82).
- 3. Botón para eliminar un usuario. (Ilustración 82).
- 4. Caja de texto para buscar un usuario. (Ilustración 82).

Agregar usuarios

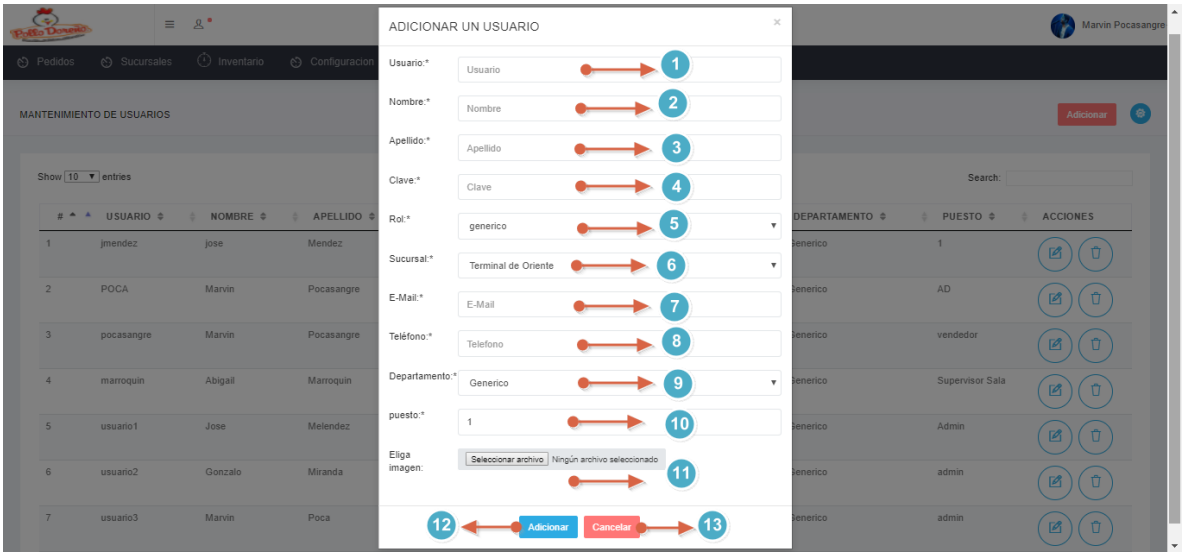


Ilustración 80: Agregar usuarios

- 1. Agregar usuario. (Ilustración 83).
- 2. Agregar nombre. (Ilustración 83).
- 3. Agregar apellido. (Ilustración 83).
- 4. Agregar rol. (Ilustración 83).
- 5. Agregar sucursal. (Ilustración 83).
- 6. Agregar correo. (Ilustración 83).
- 7. Agregar telefono. (Ilustración 83).
- 8. Agregar departamento. (Ilustración 83).
- 10. Agregar puesto. (Ilustración 83).
- 11. Elegir foto de usuario (Ilustración 83).
- 12. Guardar usuario. (Ilustración 83).
- 13. Salir del formulario. (Ilustración 83).

Actualizar usuarios.

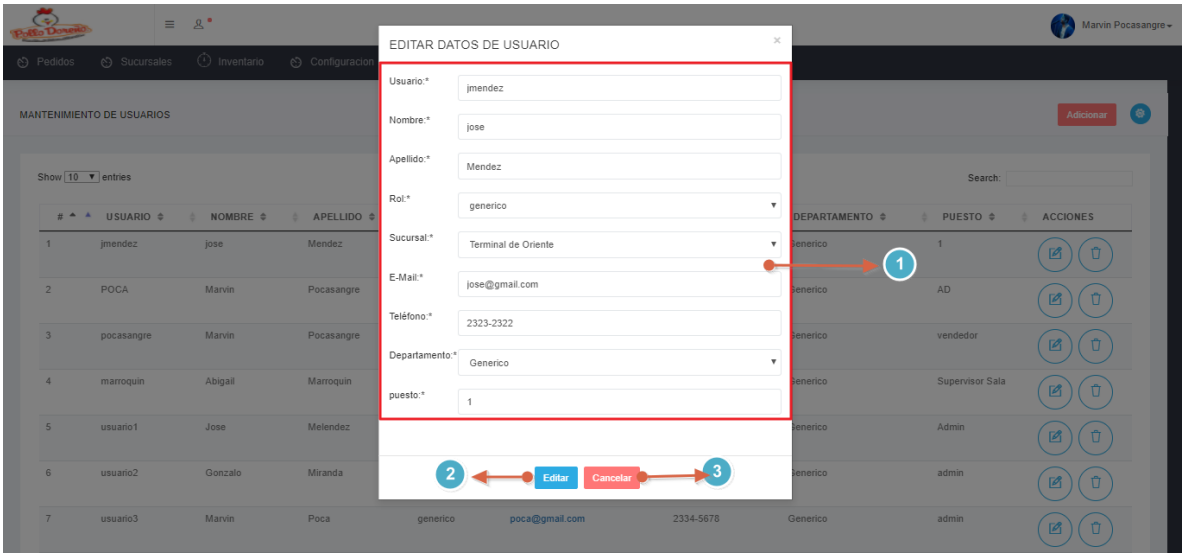


Ilustración 81: Actualizar formularios.

- 1. Datos de los clientes editables. (ilustración 84)
- 2. Guardar datos editados (ilustración 84)
- 3. Salir del formulario. (ilustración 84)

Eliminar usuario.

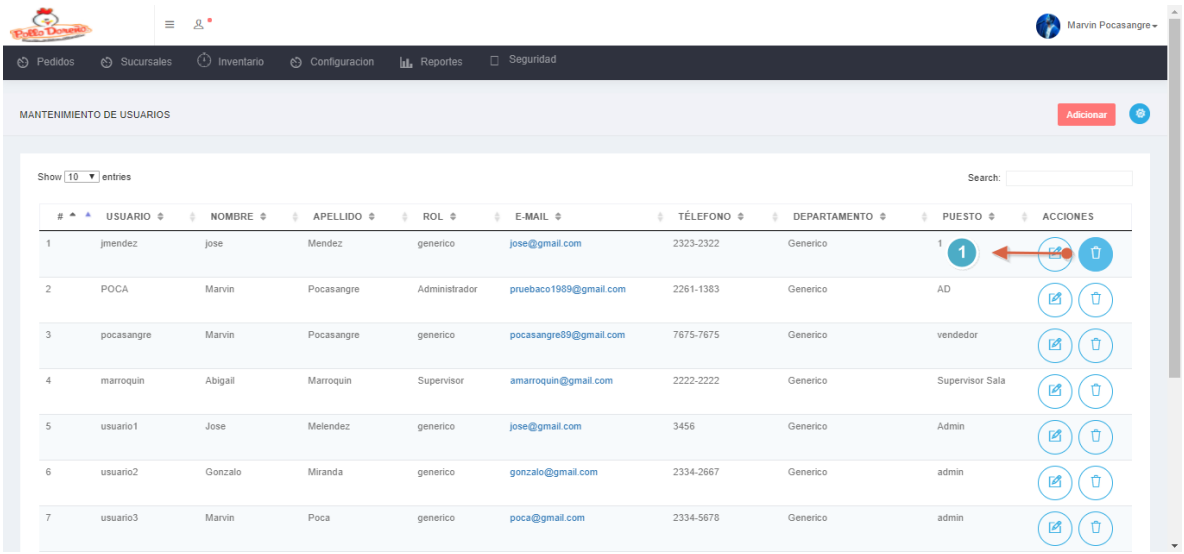


Ilustración 82: Eliminar usuario.

- Para eliminar un usuario solo debemos dar clic en el botón “eliminar” (Ilustración 85).

Agregar Roles.

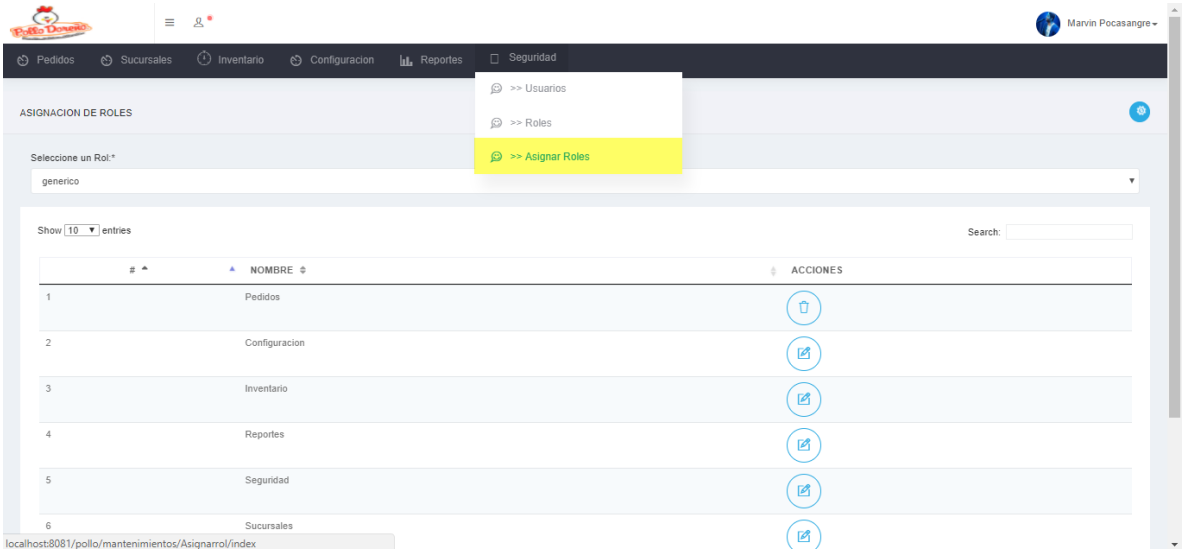


Ilustración 83: Agregar roles.

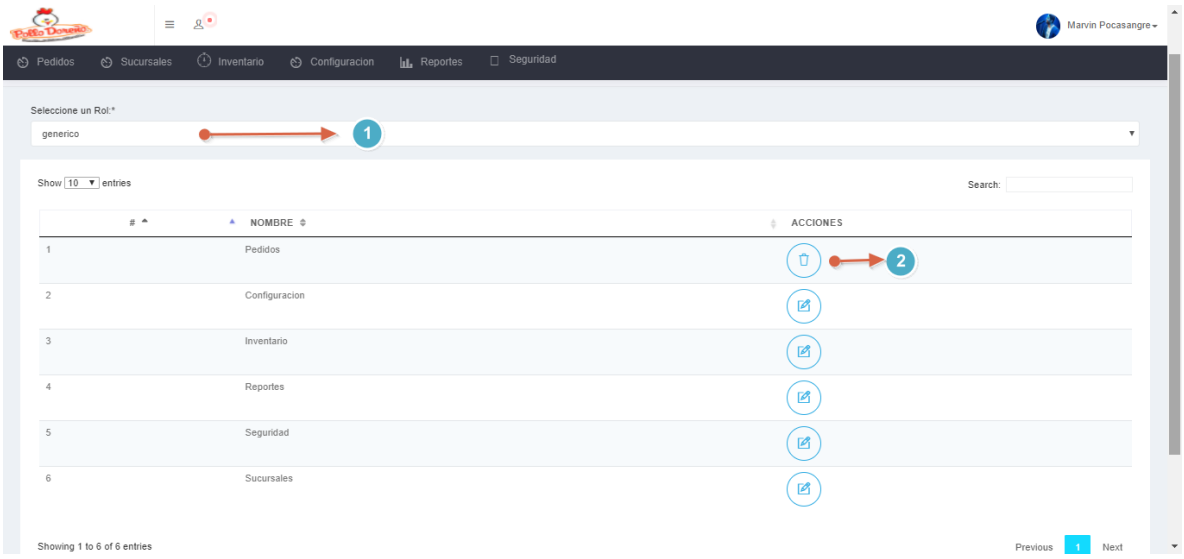


Ilustración 84: Información de roles.

- 1. Seleccionar un rol. (Ilustración 87).
- 2. Activar y desactivar roles. (Ilustración 87).

Tabla de ilustraciones

Ilustración 2: Login del sitio web 1
Ilustración 3: Inicio de sesión 2
Ilustración 4: Cambiar usuario, contraseña y foto de perfil 4
Ilustración 5: Entrando al mantenimiento de sucursales. 6
Ilustración 6: Mantenimiento de sucursales. 7
Ilustración 7: Agregar una nueva sucursal. 8
Ilustración 8: Editar sucursal 10
Ilustración 9: Eliminar Sucursales 11
Ilustración 10: Mesas 12
Ilustración 11: Agregar mesas 13
Ilustración 12: Formulario para agregar mesas 13
Ilustración 13: Datos de las mesas 14
Ilustración 14: Opción Combos en la barra de navegación 14
Ilustración 15: Pantalla para los mantenimientos de combos 15
Ilustración 16: Agregar un Combo 15
Ilustración 17: Actualizar Combos 17
Ilustración 18: Formulario para Actualizar un Combo 17
Ilustración 19: Eliminar un combo 18
Ilustración 20: Agregar productos a un combo 19
Ilustración 21: Configuración de un Combo 19
Ilustración 22: Productos que conforman un combo 21
Ilustración 23: Mantenimientos de cajas registradoras. 22
Ilustración 24: Mantenimientos cajas registradoras. 23
Ilustración 25: Formulario Agregar una nueva caja. 24

Ilustración 26: Editar datos caja 25
Ilustración 27: Eliminar caja registradora 26
Ilustración 28: Pedidos caja 27
Ilustración 29: Pedidos 27
Ilustración 30: Pago en Efectivo. 28
Ilustración 31: Pago con tarjeta de crédito. 29
Ilustración 32: Tipo de pago combinado. 30
Ilustración 33: Fin de la transacción de pago. 31
Ilustración 34: Diagrama de mesas disponibles y ocupadas 32
Ilustración 35: Realizar pedido 33
Ilustración 36: Confirmación de pedido. 34
Ilustración 37: Menú de pedido. 34
Ilustración 38: Dividir orden entre clientes 35
Ilustración 39: Pago de cuentas por usuarios 36
Ilustración 40: Transacción de pago exitosa. 36
Ilustración 41: Mantenimiento productos. 37
Ilustración 42: Pantalla de mantenimiento de productos. 37
Ilustración 43: Agregar Producto. 38
Ilustración 44: Actualizar productos 39
Ilustración 45: Eliminar producto 40
Ilustración 46: Mantenimiento categorías 40
Ilustración 47: Agregar categoría 41
Ilustración 48: Formulario para actualizar categorías 42
Ilustración 49: Eliminar Categorías 43

Ilustración 50: Barra de navegación Envió Productos 43
Ilustración 51: Pantalla de inicio de Envió de productos. 44
Ilustración 52: Barra de navegación Inventario Sucursal. 45
Ilustración 53: Pantalla de inicio de Inventario Sucursal 45
Ilustración 54: Mantenimientos bancos 46
Ilustración 55: Pantalla de inicio de mantenimientos de bancos 46
Ilustración 56: Agregar un nuevo banco 47
Ilustración 57: Actualizar banco 47
Ilustración 58: Eliminar banco 48
Ilustración 59: Mantenimientos Proveedores. 49
Ilustración 60: Pantalla de inicio de proveedores. 49
Ilustración 61: Agregar proveedor 50
Ilustración 62: Actualizar proveedor 51
Ilustración 63: Eliminar proveedor 52
Ilustración 64: Mantenimiento Clientes. 53
Ilustración 65: Pantalla de inicio de clientes 53
Ilustración 66: Agregar clientes 54
Ilustración 67: Actualizar clientes 55
Ilustración 68: Eliminar cliente 56
Ilustración 69: Mantenimiento departamentos 56
Ilustración 70: Pantalla de inicio de departamentos 56
Ilustración 71: formulario para agregar departamentos 57
Ilustración 72: Actualizar departamentos. 57
Ilustración 73: Eliminar departamento 58

Ilustración 74: Reporte por sucursal 59
Ilustración 75: Datos de reporte. 59
Ilustración 76: Reporte por tipo venta 60
Ilustración 77: Datos del reporte. 60
Ilustración 78: Reportes de venta. 61
Ilustración 79: Resultado del reporte. 61
Ilustración 80: 56. Reportes de ventas diarias por productos 62
Ilustración 81: Resultado del reporte 62
Ilustración 82: Mantenimientos usuarios. 63
Ilustración 83: Pantalla inicio de usuarios 63
Ilustración 84: Agregar usuarios 64
Ilustración 85: Actualizar formularios. 65
Ilustración 86: Eliminar usuario. 66
Ilustración 87: Agregar roles. 66
Ilustración 88: Información de roles. 67



Manual cuadro de mando integral, Pollo Doreño

Contenido

Introducción 1

Objetivo del Manual 2

Alcance 3

Desarrollo 4

Introducción

Actualmente, una de las áreas más débiles de la gestión de las empresas es la medición total de sus resultados, y sin embargo, pocos factores son tan importantes como este.

Además, generalmente no es la definición de la estrategia lo que provoca el mayor número de fracasos empresariales, si-no la planificación de dicha estrategia, y su deficiente ejecución.

En este sentido, el Cuadro de Mando es una herramienta, estratégica que se utiliza para definir con una mayor claridad y precisión los objetivos que facilitan la supervivencia y el desarrollo de las empresas, y nos permite establecer un camino organizado para llevar a cabo lo que tenemos que hacer. Este manual tiene un doble objetivo, en primer lugar con-tribuir a divulgar la metodología del uso de un cuadro de mando integral aplicado a la práctica sobre la gestión de Pollo y en segundo lugar servir de guía para la alta dirección de Pollo Doreño alineada a los planes de gestión actuales y futuros

Objetivo del Manual

- Diseñar una guía de consulta para el uso del Cuadro de Mando Integral por los usuarios asignados.

- Tener un instrumento de gestión que permita a la alta dirección tener información oportuna del comportamiento de las diferentes áreas de la empresa.

- Conocer de forma visual y sencilla el comportamiento de las cuatro perspectivas clásicas: Financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje innovación y crecimiento.

Alcance

El cuadro de mando integral (CMI) determina las principales áreas de gestión de la empresa, permitiendo dar seguimiento a las estrategias y objetivos establecidos a corto mediano y largo plazo, con énfasis en las áreas financiera, operativa, clientes y recurso humano, lo cual permitirá por medio de indicadores de gestión tener una mejor visión de la situación actual y futuro de la empresa.

Desarrollo

La planificación se define como el “Análisis de la información más relevante de la empresa pasada y presente, junto con una previsión o estimación de la evolución futura, en base a la cual se pueda establecer un plan de acción que conduzca a lograr los objetivos”. Por otra parte, la estrategia puede definirse como aquel comportamiento empresarial que da respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno (necesidades de los clientes, nuevas tecnologías, nuevos mercados…) para adaptarse y adquirir mayores ventajas competitivas. Por tanto, la planificación estratégica se basa en establecer los objetivos por parte de los responsables de la empresa y desarrollar las políticas necesarias para su cumplimiento teniendo en cuenta los continuos cambios del entorno, de forma que se definan los recursos necesarios y se establezcan las pertinentes prioridades de actuación. Se trata pues de un instrumento que recoge todo el proceso de desarrollo realizado en una empresa de manera formalizada y estructurada.



A continuación, le explicaremos la herramienta en Excel utilizada para la elaboración del cuadro de mando integral utilizado en pollo Doreño y a efectos de poder servir como una guía de utilización para referencias futuras se detalla:

1. **Información a utilizar**

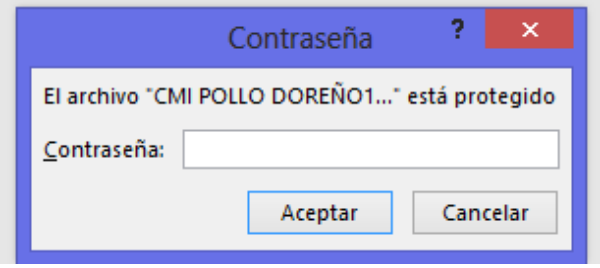
La información necesaria para el correcto funcionamiento del CMI será en primer lugar, llenar la información histórica que se tenga tanto financiera, operativa, de clientes, como de recursos humanos, alguna de ellas no se tiene en la actualidad por lo que se construirá con el paso del tiempo para tener análisis comparativos, luego se deberá llenar todos los espacios de los indicadores de las diferentes áreas de acuerdo a la perspectiva que se tenga, por último, se complementara con la

información generada la cual se debe actualizar mensualmente para efectos del correcto funcionamiento y gestión.

2. **Usuarios:** Los usuarios del CMI pollo doreño, serán don enrique para su seguimiento, así como Marisol asistente de don Enrique y Jefe de Operaciones.

3. Desarrollo:

3.1 Acceso: Para acceder al Cuadro de Mando Integral se debe ingresar con la contraseña: **pollo** en minúscula.



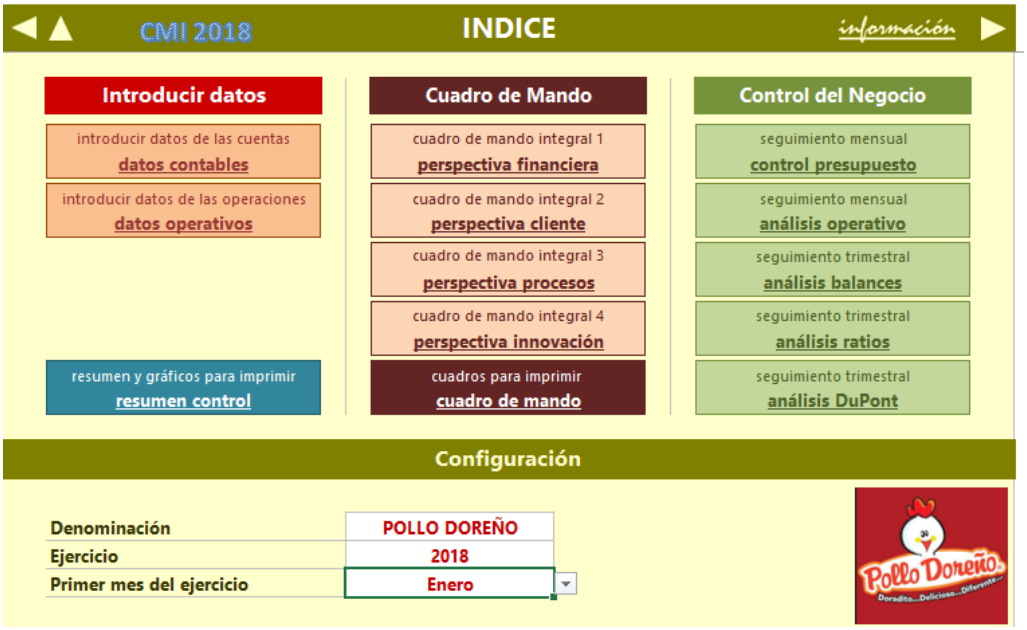
4. **Operatividad:** La herramienta está diseñada en Excel y cuanta con 18 hojas de trabajo en las cuales existen hojas para ingresar información, y otras de reportes, en el manual se explicará el funcionamiento de cada una de ellas, así como algunos de los botones.

4.1 **P: Pantalla Inicial**; en esta pantalla es la que aparece al inicio, en la cual al dar clip sobre la imagen permite acceder al menú de opciones.

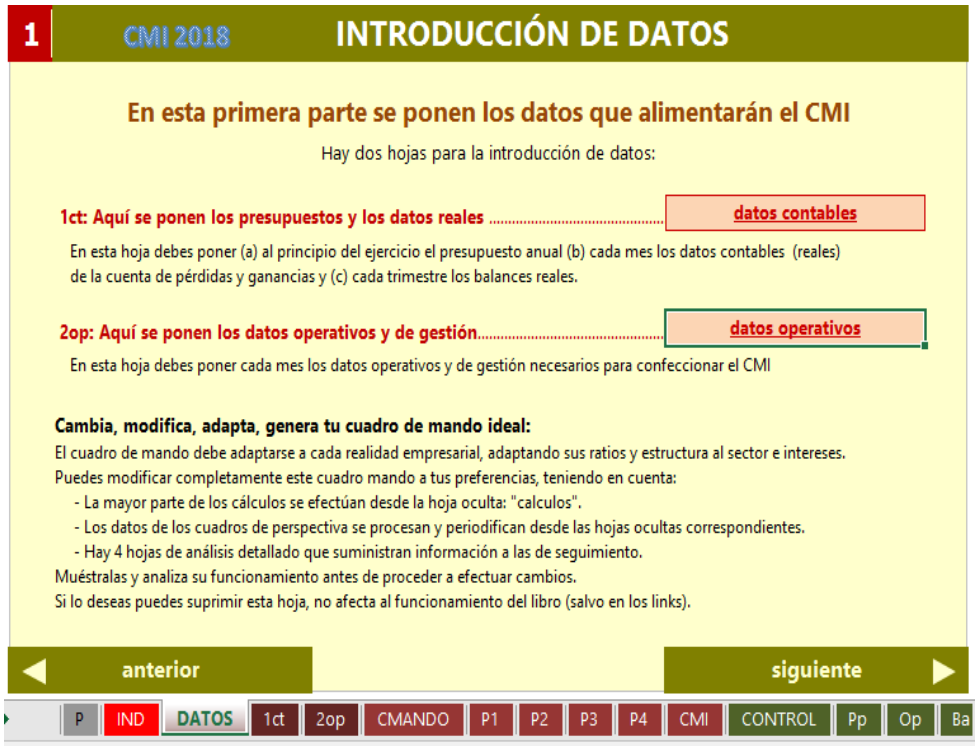


5.2 **IDN: Menú de Opciones**, La segunda hoja contiene el Índice desde donde puedes acceder a las diferentes opciones, El primer menú en el cual se deben ingresas tantos los datos contables, como operativos (color rojo), En el segundo menú estas los cuadros de control con las cuatro perspectivas, financiera, clientes, procesos e innovación, en color verde está el menú que sirve para acceder control presupuesto, análisis operativos, ratios y Dupont, además se agrega dos reportes un resumen control y cuadro de mando para imprimir, con las flechas puede regresar o continuar a otra página.

En la parte inferior de se debe ingresar la denominación de la empresa, para este caso es pollo doreño, el año de gestión y podemos elegir el mes, que deseamos visualizar.



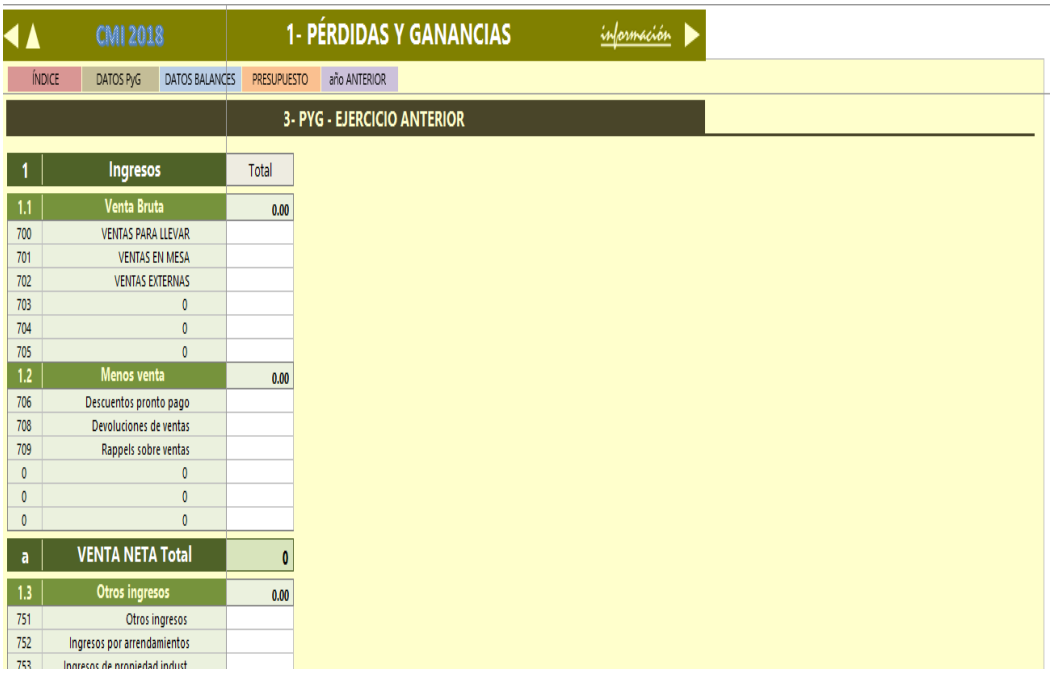
5.3 **DATOS**: Esta hoja es de carácter informativo sobre los datos que deben ingresarse tanto contables, dentro de la hoja poseen dos áreas para ingresar información, datos contables y operativos, además dentro de la hoja se detalla los cambios que pueden ajustar dentro del tiempo que considere pollo doreño, que se ajuste a sus necesidades las cuales pueden cambiar con el paso del tiempo.



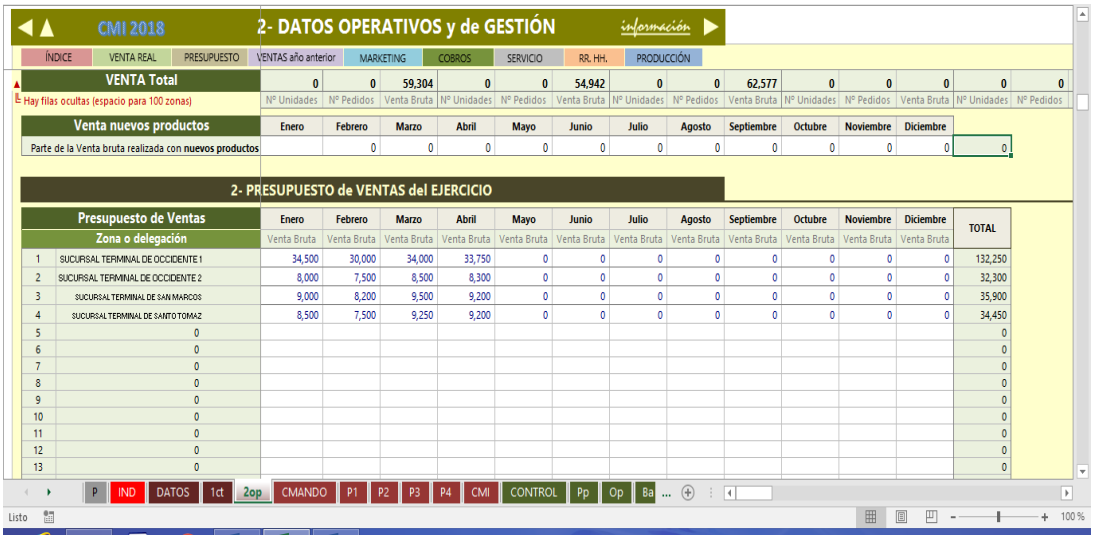
5.4 1ct. En esta hoja contiene diferentes datos contables que servirán como base para el área financiera del CMI para lo cual se deben ingresar.

- Estado de resultados.
- Balance General.
- Presupuestos Anual.
- Datos del año anterior.

Para moverse en los diferentes ítems lo puede hacer con los botones de la parte superior es de suma importancia llenar completamente cada campo.



5.5. 2op. En esta hoja de tiene el control de todos los datos operativos de la empresa, se controlan las ventas, Marketing, cobros, Servicio, RRHH y producción, todas de mucha importancia para el desarrollo de la empresa.



Esta hoja se tiene que ingresar la información en las diferentes áreas la primera cubrir es la venta real en la cual se va ingresando las ventas reales que se tienen por mes y sus características por tipo de ventas, en esta parte se debe ingresar el presupuesta que se tiene por mes y punto de ventas que permite controlar la eficiencia de cada sucursal, la tercera es la venta del año anterior en este apartado se debe ingresar la venta del año de anterior, número de clientes atendidos si se tiene el histórico, su no se posee se pasara a construir a partir de este año, se tiene un apartado para detallado sobre marketing y control de la ventas de productos, para conocer el comportamiento del producto el cual se facilitara con el apoyo de la implementación del punto de ventas sistematizado, se tiene un área de cobros el cual por el momento no lo ocupan sus ventas son al contado en su mayoría, luego se tiene la sub área de servicio la cual se detalla clientes atendidos, devoluciones, reclamos, retrasos, quejas, denuncias entre otras lo cual permitirá tener una mejora continua en cuanto al servicio al cliente.

1- Datos de VENTA REAL del EJERCICIO

Ventas realizadas		Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio		
Zona o delegación		NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	NUnidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
1	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 1			32,814			29,783			34,711									
2	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 2			8,313			7,712			8,512									
3	SUCURSAL TERMINAL DE SAN MARCOS			9,142			8,907			9,539									
4	SUCURSAL TERMINAL DE SANTO TOMAZ			9,035			8,541			9,815									
5																			
6																			
7																			
8																			
9																			
10																			
11																			
12																			
13																			
14																			
15																			
16																			
VENTA Total		0	0	59,304	0	0	54,942	0	0	62,577	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hay filas ocultas (espacio para 100 zonas)		Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta

Venta nuevos productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Parte de la Venta bruta realizada con **nuevos productos**		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2- PRESUPUESTO de VENTAS del EJERCICIO

Presupuesto de Ventas		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Zona o delegación		Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta	Venta Bruta
1	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 1	34,500	30,000	34,000	33,750	0	0	0
2	SUCURSAL TERMINAL DE OCCIDENTE 2	8,000	7,500	8,500	8,300	0	0	0
3	SUCURSAL TERMINAL DE SAN MARCOS	9,000	8,200	9,500	9,200	0	0	0
4	SUCURSAL TERMINAL DE SANTO TOMAZ	8,500	7,500	9,250	9,200	0	0	0

3- VENTAS del EJERCICIO ANTERIOR

Ventas realizadas	Enero			Febrero			Marzo		
	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta	Nº Unidades	Nº Pedidos	Venta Bruta
Venta MENSUAL TOTAL	0	0	46,878	0	0	41,442	0	0	46,334

Nº Unidades TOTAL	0
Nº Pedidos TOTAL	0
Venta Bruta TOTAL	**608,059**
Parte de **Venta Bruta** de **nuevos productos**	

Precio medio unitario	0.00
Importe medio por pedido	0.00
Media unidades por pedido	0.00

4- MARKETING

Datos de Marketing	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Cuota de Mercado en %	**5.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**7.00%**	**7.00%**	**7.00%**
Total productos en cartera	**15**	**1**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**
Número de productos preexistentes	12								
NUEVOS productos	3	1	0	0	1	0	0	0	0

4- MARKETING

Datos de Marketing	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cuota de Mercado en %	**5.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**6.00%**	**7.00%**
Total productos en cartera	**15**	**1**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0**
Número de productos preexistentes	12						
NUEVOS productos	3	1	0	0	1	0	0

5- SITUACIÓN de COBROS

Cobros	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Saldo inicial CARTERA IMPAGADOS	0	0	0	0	0	0	0
Importe total vencimientos en el MES							
Importe impagados producidos en el MES							
Importe recobrados en el MES							
Saldo final CARTERA IMPAGADOS	0	0	0	0	0	0	0

6- SITUACIÓN del SERVICIO y la ATENCIÓN AL CLIENTE

Clientes	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total clientes INICIO	1,000	**1,000**	**1,200**	**1,150**	**1,350**	**1,550**	**1,525**
Nuevos clientes		200	0	200	200	0	200
Bajas - clientes perdidos			50			25	
Total clientes FINAL	**1,000**	**1,200**	**1,150**	**1,350**	**1,550**	**1,525**	**1,725**

Servicio	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total pedidos recibidos	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Número de pedidos servidos en plazo	0						
Número de pedidos servidos completos	0						
Total devoluciones	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Devoluciones por suministro equivocado	0						
Devoluciones por retraso en entrega	0						
Devoluciones por desperfectos	0						
Devoluciones por defectos en producto	0						
Devoluciones por otras causas propias	0						
Devoluciones por otras causas ajenas	0						
Total reclamaciones	**75**	**44**	**36**	**0**	**0**	**0**	**0**
Reclamaciones por retraso en la entrega	50	4	3				
Reclamaciones por entrega incompleta	3	5	4				
Reclamaciones por errores de cantidad	4	5	5				
Reclamaciones por errores de facturación	5	7	3				
Reclamaciones por calidad producto/s o garantía	5	9	6				
Reclamaciones por otras causas propias	2	2	4				
Reclamaciones por otras causas ajenas	1	6	5				
Otras	5	6	6				
Total reclamaciones RESUELTAS	**66**	**39**	**32**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quejas, denuncias y demandas	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
A las asociaciones consumidores	0	0	0				
A las autoridades de consumo	0	0	0				
Reclamaciones por vía legal	0	0	0				
Otras	0	0	0				
Total consultas recibidas (SAC)	**0**	**24**	**24**	**3**	**0**	**0**	**0**
Información comercial sobre producto	0	5	3	0			
Información funcionamiento producto	0	4	6	0			
Petición información sobre servicio y entrega	0	3	4	0			
Información- aclaraciones sobre condiciones	0	3	5	0			
Información-aclaraciones facturación o precios	0	2	6	3			
Reclamaciones, quejas y similares	0	5	0	0			
Otras consultas	0	2	0	0			

Ratios evaluación	AÑO ANT.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
% Clientes satisfechos	90.0%	92.0%	92.0%	95.0%			

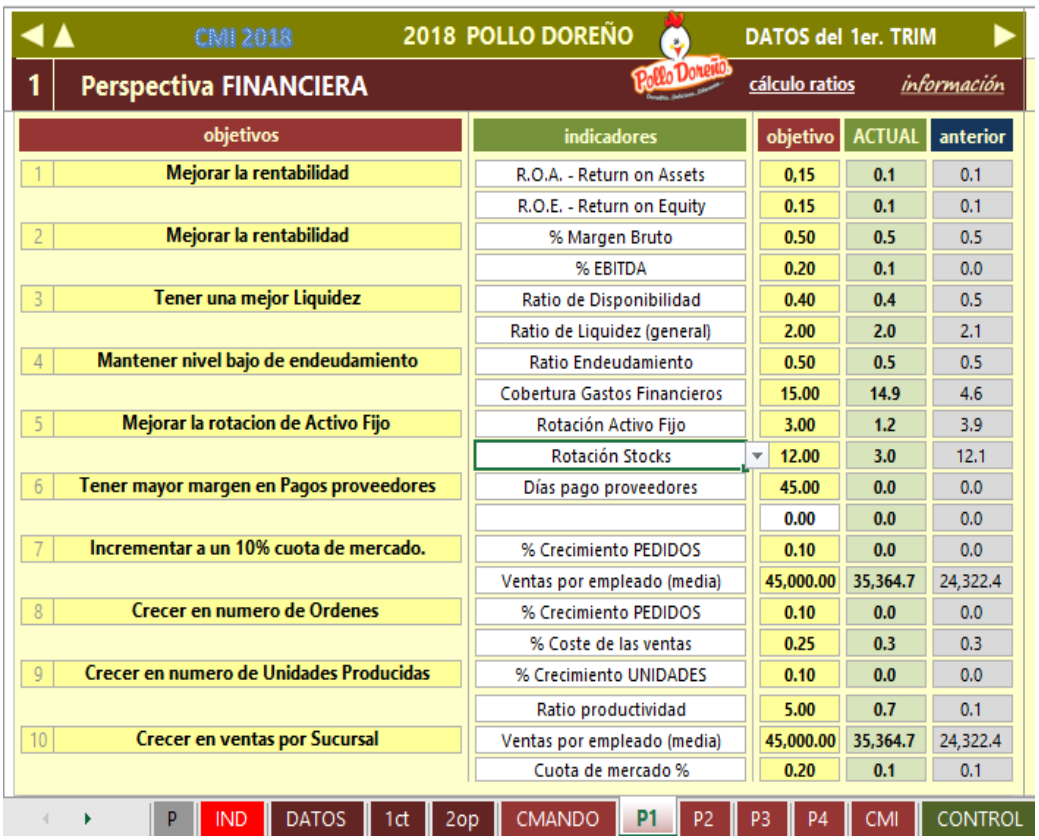
7- RECURSOS HUMANOS								
Movimientos de personal	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
TOTAL EMPLEADOS inicio del mes	27	25	23	22	20	20	20	20
Bajas por voluntad del empleado	2	2	1	3				
Rescisiones de contrato (despidos)	3	3	2	4				
Altas - nuevos empleados	3	3	2	5				
TOTAL EMPLEADOS final del mes	**25**	**23**	**22**	**20**	**20**	**20**	**20**	**20**
Coste directo bajas y despidos								
Datos y ratios	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Nº de empleados FORMADOS	27	27	27	27				
Nº de empleados PROMOCIONADOS	1	0	0	0				
Salario mas ALTO	1,000	1,000	1,000	1,000				
Salario mas BAJO	300	300	300	300				
Total horas efectivas de trabajo	8	8	8	8				
Total horas de ABSENTISMO	2	2	2	2				
Nº de bajas por accidente	1	1	1	1				
Nº de personas dedicadas a I+D	0	0	0	0				
Índice de motivación o equivalente	0.0	0.0	0.0	0.0				
Nº de sugerencias hechas por empleados	0	0	0	0				
Nº de sugerencias APLICADAS	0	0	0	0				
Nº personas con retribución variable	0	0	0	0				

8- PRODUCCIÓN								
Producción	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Unidades producidas	125,000	12,000	10,000	12,000				
Unidades defectuosas / Fallos	300	25	30	25				
Coste unidades defectuosas / Fallos	500.00	50.00	60.00	50.00				
Tiempos	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Cycle Time - Tiempo procesos	15.0	16.0	16.0	16.0				
Tiempo suministro proveedor	20.0	18.0	18.0	18.0				
Tiempo entrega cliente	10.0	12.0	12.0	12.0				
Calidad	**AÑO ANT.**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**
Nº Certificaciones ISO 9000	0	0	0	0				
Inversiones en PREVENCIÓN	0.00	0.00	0.00	0.00				
Costes de control e inspección	0.00	0.00	0.00	0.00				

5.6 CMANDO: En esta hoja posee las cuatro perspectivas financieras principales con los enlaces directo a cada una de ellas, la cual debe llenar la alta dirección de acuerdo a las estrategias y objetivos planteados en cada una de las áreas, además sus definir los respectivos indicadores de medición.



5.7 P1. Perspectiva financiera: En esta página se deberán definir los indicadores financieros sobre las cuales se trabajará con sus respectivo ratios definidos, en áreas como rentabilidad, liquidez entre otros.



	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	Mejorar la rentabilidad	R.O.A. - Return on Assets	0,15	0.1	0.1
		R.O.E. - Return on Equity	0.15	0.1	0.1
2	Mejorar la rentabilidad	% Margen Bruto	0.50	0.5	0.5
		% EBITDA	0.20	0.1	0.0
3	Tener una mejor Liquidez	Ratio de Disponibilidad	0.40	0.4	0.5
		Ratio de Liquidez (general)	2.00	2.0	2.1
4	Mantener nivel bajo de endeudamiento	Ratio Endeudamiento	0.50	0.5	0.5
		Cobertura Gastos Financieros	15.00	14.9	4.6
5	Mejorar la rotacion de Activo Fijo	Rotación Activo Fijo	3.00	1.2	3.9
		Rotación Stocks	12.00	3.0	12.1
6	Tener mayor margen en Pagos proveedores	Días pago proveedores	45.00	0.0	0.0
			0.00	0.0	0.0
7	Incrementar a un 10% cuota de mercado.	% Crecimiento PEDIDOS	0.10	0.0	0.0
		Ventas por empleado (media)	45,000.00	35,364.7	24,322.4
8	Crecer en numero de Ordenes	% Crecimiento PEDIDOS	0.10	0.0	0.0
		% Coste de las ventas	0.25	0.3	0.3
9	Crecer en numero de Unidades Producidas	% Crecimiento UNIDADES	0.10	0.0	0.0
		Ratio productividad	5.00	0.7	0.1
10	Crecer en ventas por Sucursal	Ventas por empleado (media)	45,000.00	35,364.7	24,322.4
		Cuota de mercado %	0.20	0.1	0.1

5.8 P2. Perspectiva cliente: En esta área se debe definir los indicadores y objetivos que se proponen para medir la perspectiva del cliente, los cuales debe definir la administración, en su mayoría estos indicadores le sirven para gestionar y medir a los clientes, crecimientos, grado de satisfacción entre otras aspectos importantes en la buena relación con los clientes-.

CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | DATOS del 1er. TRIM

2 Perspectiva del CLIENTE — cálculo ratios — *información*

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	INCREMENTO DE N° DE CLIENTES	% Crecimiento CLIENTES	10.00%	35.00%	0.00%
		% Cuota de mercado	5.00%	6.00%	5.00%
2	MEJORAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES	% Satisfacción	5.00%	95.00%	90.00%
		% Retención clientes	85.00%	81.48%	100.00%
3	REDUCIR EL NUMERO DE RECLAMOS	% Reclamaciones	3.00%	0.00%	0.00%
		% Reclamaciones resueltas	95.00%	0.00%	88.00%
4	INCREMENTAR LA INVERSION EN PUBLICIDAD	% Publicidad	5.00%	0.00%	0.20%
		% Ventas y Marketing	3.00%	27.84%	1.51%
5	REDUCIR LA PERDIDA DE CLIENTES	% Clientes perdidos	5.00%	4.35%	0.00%
		% Devoluciones	1.00%	0.00%	0.00%
6	REDUCIR EL NUMERO DE DEVOLUCIONES	% Devoluciones	1.00%	0.00%	0.00%

5.9 P3. Perspectiva de los procesos internos: Esta perspectiva se debe definir los parámetros de mejora e indicadores en la parte operativa.

CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | DATOS del 1er. TRIM

3 Perspectiva de los PROCESOS INTERNOS — cálculo ratios — *información*

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	Acortar el tiempo de producción	% Defectuosos / Fallos	1.00	0.00	0.00
		Inversión prevención (Ud)	50.00	0.00	0.00
2	Mejorar la calidad del producto	Coste control (Ud)	50.00	0.00	0.00
		% Entregas en plazo	5.00	0.00	0.00
3		% Entregas con retraso		0.00	0.00
		% Entregas completas		0.00	0.00
4		% Entregas incompletas		0.00	0.00
		Nº Certificaciones ISO 9000		0.00	0.00
5		% Coste Fallos vs Ventas		0.00	0.00
		% Reclamaciones		0.00	0.00

5.10 P4. Perspectiva de la Innovación y Aprendizaje: Esta área hace referencia a los diferentes indicadores en cuanto a recursos humano, el cual no se posee control actualmente, pero esto permitirá medir el desarrollo de recursos humano.

CMI 2018 | 2018 POLLO DOREÑO | DATOS del 1er. TRIM

4 Perspectiva de la INNOVACIÓN y el APRENDIZAJE — cálculo ratios — *información*

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	MEJORAR LA PARTICIPACION DE LOS EMPLEADOS	Índice de motivación		0.00	0.00
		Sugerencias por empleado		0.00	0.00
2	MEJORAR LA RETENCION DE EMPLEADOS	% Personas con variable		0.00	0.00
		% Retención		0.70	0.92
3	REDUCIR EL RETIRO DE EMPLEADOS	% Baja voluntaria		0.30	0.08
		% Despido		0.45	0.12
4		Brecha salarial		3.33	3.33
		% Absentismo		0.25	0.25
5		% Bajas por accidente		0.15	0.04
		% Empleados formados		1.35	1.08
6		% Empleados formados		1.35	1.08
		% Recualificación		-0.35	-0.08
7		% Promoción interna		0.00	0.04
		Ratio productividad		0.41	3.28
8		Ventas por empleado (media)		35,364.73	24,322.36

5.11 CMI. Esta hoja corresponde al resumen las cuatro perspectivas desarrollada en las páginas anteriores, con un resumen de todos, diseñado para imprimir.

R RESUMEN para imprimir

POLLO DOREÑO — **Cuadro de Mando** — **2018**

1 Perspectiva financiera — 1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**Mejorar la rentabilidad**	R.O.A. - Return on Assets	**5.00**	**0.1**	0.4
		R.O.E. - Return on Equity	**5.00**	**0.1**	0.4
2	**Mejorar la rentabilidad**	% Margen Bruto	**10.00**	**0.5**	0.4
		% EBITDA	**3.00**	**0.1**	0.3
3	**Tener una mejor Liquidez**	Ratio de Liquidez (general)	**10.00**		
		Ratio de Disponibilidad	**5.00**		
4	**Mantener nivel bajo de endeudamiento**	Ratio Endeudamiento	**5.00**	**0.3**	0.3
		% Gastos financieros	**2.00**	**0.0**	0.0
5	**Mejorar la rotacion de Activo Fijo**	Rotación Activo Fijo	**1.50**	**1.5**	1.3
		Rotación Stocks	**360.00**	**7.8**	6.8
6	**Tener mayor margen en Pagos proveedores**	Días cobro clientes	**1.00**		
		Días pago proveedores	**30.00**		
7	**Incrementar a un 10% cuota de mercado.**	Cuota de mercado %	**10.00**	**0.1**	0.1
		% Gastos fijos	**25.00**	**1.0**	1.0
8	**Crecer en numero de Ordenes**	% Crecimiento PEDIDOS	**10.00**		
		% Coste de las ventas	**5.00**	**0.3**	0.1
9	**Crecer en numero de Unidades Producidas**	% Crecimiento UNIDADES	**10.00**		
		Ratio productividad	**5.00**	**0.4**	3.3
10	**Crecer en ventas por Sucursal**	Ventas por empleado (media)	**10.00**	**35,364.7**	24,322.4
		Cuota de mercado %	**5.00**	**0.1**	0.1

POLLO DOREÑO — **Cuadro de Mando** — **2018**

2 Perspectiva del cliente — 1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**INCREMENTO DE N° DE CLIENTES**	% Crecimiento CLIENTES	**10.00%**	**35.00%**	
		% Cuota de mercado	**5.00%**	**6.00%**	5.00%
2	**MEJORAR LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES**	% Satisfacción	**5.00%**	**95.00%**	90.00%
		% Retención clientes	**85.00%**	**81.48%**	100.00%
3	**REDUCIR EL NUMERO DE RECLAMOS**	% Reclamaciones	**3.00%**		
		% Reclamaciones resueltas	**95.00%**		88.00%
4	**INCREMENTAR LA INVERSION EN PUBLICIDAD**	% Publicidad	**5.00%**		0.20%
		% Ventas y Marketing	**3.00%**	**27.84%**	1.51%
5	**REDUCIR LA PERDIDA DE CLIENTES**	% Clientes perdidos	**5.00%**	**4.35%**	
		% Devoluciones	**1.00%**		
6	**REDUCIR EL NUMERO DE DEVOLUCIONES**	% Devoluciones	**1.00%**		

POLLO DOREÑO **Cuadro de Mando** **2018**

3 Perspectiva de los procesos internos — 1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**Acortar el tiempo de producción**	% Defectuosos / Fallos	**1.00**	**0.00**	0.00
		Inversión prevención (Ud)	**50.00**		
2	**Mejorar la calidad del producto**	Coste control (Ud)	**50.00**		
		% Entregas en plazo	**5.00**		
3		% Entregas con retraso			
		% Entregas completas			
4		% Entregas incompletas			
		Nº Certificaciones ISO 9000			
5		% Coste Fallos vs Ventas		**0.00**	0.00
		% Reclamaciones			
6		Cycle Time - Tiempo procesos		**16.00**	15.00
		Tiempo suministro proveedor		**18.00**	20.00
7		Tiempo entrega cliente		**12.00**	10.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
8		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
9		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
10		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00
		% Defectuosos / Fallos		**0.00**	0.00

POLLO DOREÑO **Cuadro de Mando** **2018**

4 Perspectiva aprendizaje e innovación — 1er. TRIM 2018

	objetivos	indicadores	objetivo	ACTUAL	anterior
1	**MEJORAR LA PARTICIPACION DE LOS EMPLEADOS**	Índice de motivación			
		Sugerencias por empleado			
2	**MEJORAR LA RETENCION DE EMPLEADOS**	% Personas con variable			
		% Retención		**0.70**	0.92
3	**REDUCIR EL RETIRO DE EMPLEADOS**	% Baja voluntaria		**0.30**	0.08
		% Despido		**0.45**	0.12
4		Brecha salarial		**3.33**	3.33
		% Absentismo		**0.25**	0.25
5		% Bajas por accidente		**0.15**	0.04
		% Empleados formados		**1.35**	1.08
6		% Empleados formados		**1.35**	1.08
		% Recualificación		**-0.35**	-0.08
7		% Promoción interna			0.04
		Ratio productividad		**0.41**	3.28
8		Ventas por empleado (media)		**35,364.73**	24,322.36
		% Costes salariales		**0.12**	0.02
9		% Inversión I+D			
		% Nuevos productos		**1.00**	0.20
10		% Ventas nuevos productos			
		% Personal i+d			

5.12 Control: Esta hoja es de salida de información que ya está parametrizado, con las salidas de información que enlaza 6 hojas más, que comprenden control presupuestario, análisis operativo, análisis de balances, análisis de ratios, análisis DuPont, y un resumen control.

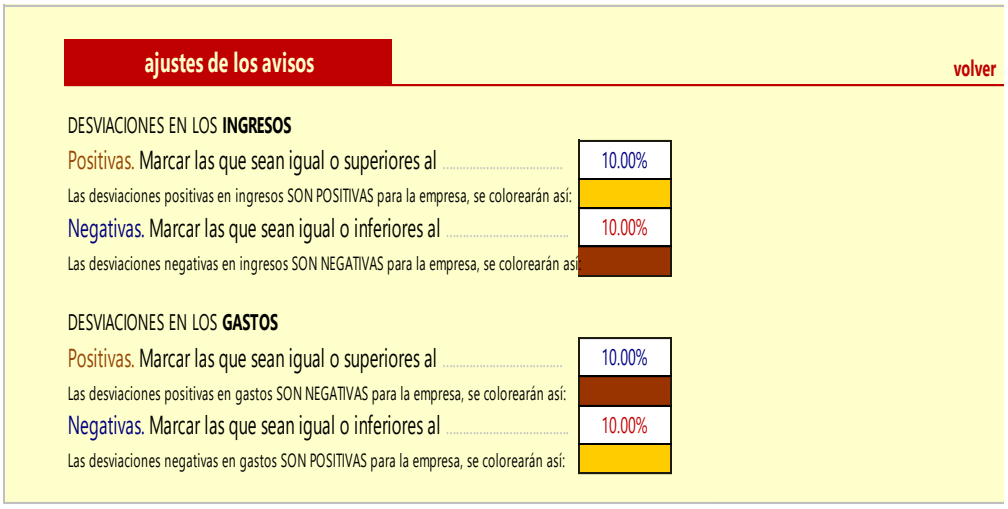


5.13 PP. En esta hoja tiene énfasis en el control presupuestario de las diferentes áreas en donde se puede parametrizar una alerta positivas y negativas, con las diferentes desviaciones, con énfasis en ingresos y gastos.



ÍNDICE | ajustaravisos | gráficos

Mes	Enero	RESULTADO MENSUAL			RESULTADO ACUMULADO					
		PREVISTO	REAL	DESV	PREVISTO	%	REAL	%	DESV	% Desv
1	EXPLOTACIÓN									
1.1	Venta Bruta	43,750	38,559	-5,191	43,750		38,559		-5,191	-11.86%
1.2	Menos venta	-2,188	-1,928	260	-2,188	-5.0%	-1,928	-5.0%	260	-11.86%
a	VENTA NETA	41,563	36,631	-4,931	41,563	95.0%	36,631	95.0%	-4,931	-11.86%
1.3	Otros ingresos	0	2,000	2,000	0	0.0%	2,000	5.2%	2,000	0.00%
b	INGRESOS netos	41,563	38,631	-2,931	41,563	0.0%	38,631	5.5%	-2,931	-7.05%
1.5	Variación de existencias	-4,850	-709	4,141	-4,850		-709		4,141	-85.39%
c	VALOR INGRESOS	36,713	37,922	1,210	36,713	-11.7%	37,922	-1.8%	1,210	3.30%
2.1	Aprovisionamientos	20,300	18,610	-1,690	20,300	55.3%	18,610	49.1%	-1,690	-8.32%
a	Consumo mercaderias	20,000	18,430	-1,570	20,000	54.5%	18,430	48.6%	-1,570	-7.85%
2.2	Gastos producción	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
2.3	Gastos distribución	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Costes de venta	20,300	18,610	-1,690	20,300	55.3%	18,610	49.1%	-1,690	-8.32%
d	MARGEN BRUTO	16,413	19,312	2,900	16,413	44.7%	19,312	50.9%	2,900	17.67%
3.1	Gastos de personal	0	3,573	3,573	0	0.0%	3,573	9.4%	3,573	0.00%
3.2	Gastos ventas/mk	0	12,836	12,836	0	0.0%	12,836	33.8%	12,836	0.00%
3.3	Publicidad y RRPP	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Gastos Ventas y Marketing	0	16,409	16,409	0	0.0%	16,409	43.3%	16,409	0.00%
4.1	Gastos de personal	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.2	Servicios exteriores	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.3	Tributos	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.4	Pérdidas y variación prov.	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
4.5	Otros gastos de gestión	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
	Gastos generales	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
e	E.B.I.T.D.A.	16,413	2,903	-13,510	16,413	44.7%	2,903	7.7%	-13,510	-82.31%
	Amortizaciones y otros	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
f	RESULTADO Explotación	16,413	2,903	-13,510	16,413	44.7%	2,903	7.7%	-13,510	-82.31%
2	FINANCIERO									
	Ingresos financieros	0	0	0	0		0		0	0.00%
	Gastos financieros	0	325	325	0	0.0%	325	0.0%	325	0.00%
	Otros ajustes	0	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.00%
g	RESULTADO Financiero	0	2,578	2,578	0	0.0%	-325	0.0%	-325	0.00%
h	RESULTADO Bruto	16,413	5,481	-10,932	16,413	44.7%	2,578	6.8%	-13,835	-84.29%
	Impuestos sociedades	0	-1,370	-1,370	0	0.0%	-1,370	-53.2%	-1,370	0.00%
i	RESULTADO NETO	16,413	4,111	-12,302	16,413	44.7%	1,208	3.2%	-15,205	-92.64%

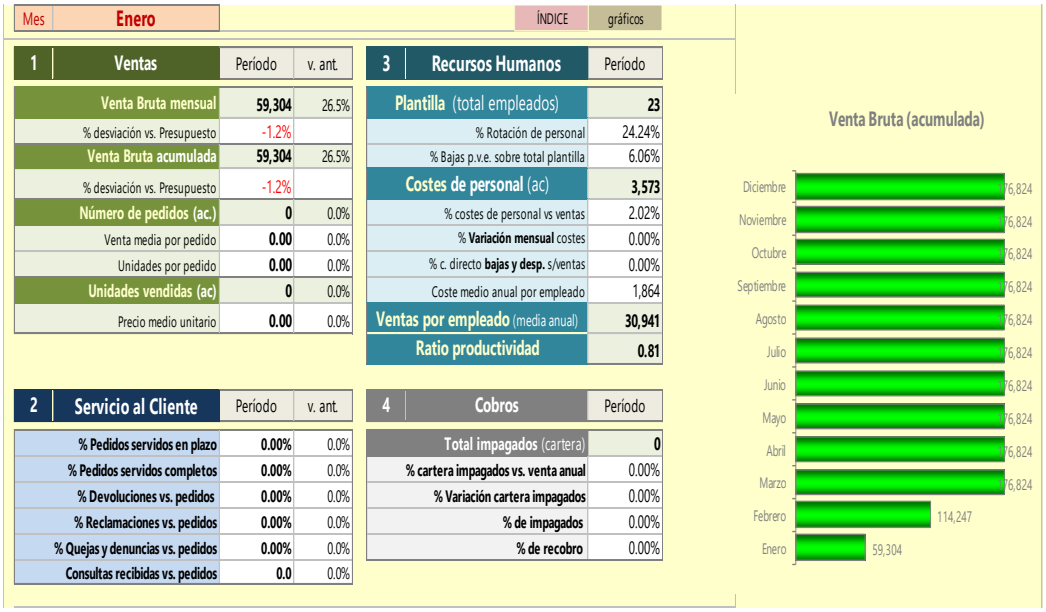


En la segunda área se puede visualizar de forma gráfica los resultados obtenidos, dando clip en el botón gráficos.



5.14 Op: Análisis Operativo:

En esta hoja se da un mayor detalle sobre la parte operativa, en donde se incluye ventas, recursos humanos, servicio al cliente acompañado de gráficos, que permite visualizar el comportamiento mensual y acumulado.



Mes	Enero			ÍNDICE	gráficos

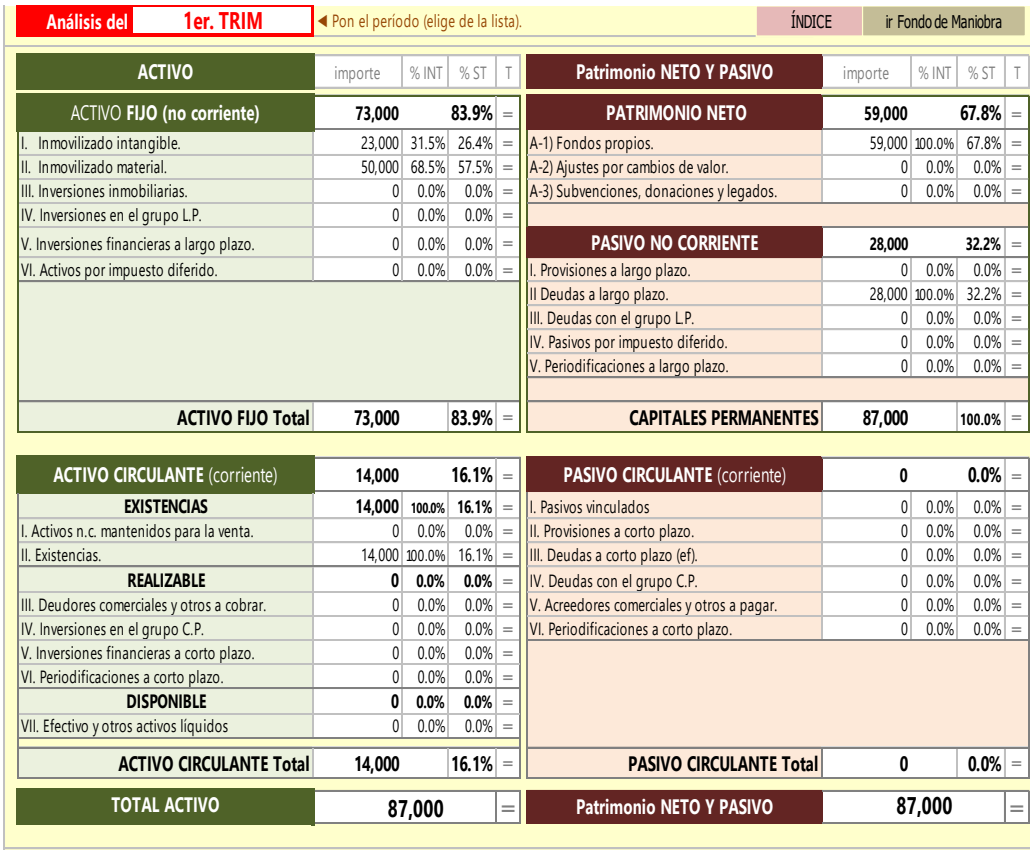
1	Ventas	Período	v. ant.
	Venta Bruta mensual	59,304	26.5%
	% desviación vs. Presupuesto	-1.2%	
	Venta Bruta acumulada	59,304	26.5%
	% desviación vs. Presupuesto	-1.2%	
	Número de pedidos (ac.)	0	0.0%
	Venta media por pedido	0.00	0.0%
	Unidades por pedido	0.00	0.0%
	Unidades vendidas (ac)	0	0.0%
	Precio medio unitario	0.00	0.0%

3	Recursos Humanos	Período
	Plantilla (total empleados)	23
	% Rotación de personal	24.24%
	% Bajas p.v.e. sobre total plantilla	6.06%
	Costes de personal (ac)	3,573
	% costes de personal vs ventas	2.02%
	% Variación mensual costes	0.00%
	% c. directo bajas y desp. s/ventas	0.00%
	Coste medio anual por empleado	1,864
	Ventas por empleado (media anual)	30,941
	Ratio productividad	0.81

2	Servicio al Cliente	Período	v. ant.
	% Pedidos servidos en plazo	0.00%	0.0%
	% Pedidos servidos completos	0.00%	0.0%
	% Devoluciones vs. pedidos	0.00%	0.0%
	% Reclamaciones vs. pedidos	0.00%	0.0%
	% Quejas y denuncias vs. pedidos	0.00%	0.0%
	Consultas recibidas vs. pedidos	0.0	0.0%

4	Cobros	Período
	Total impagados (cartera)	0
	% cartera impagados vs. venta anual	0.00%
	% Variación cartera impagados	0.00%
	% de impagados	0.00%
	% de recobro	0.00%

5.15 Ba. Esta hoja se fundamenta en análisis sobre el comportamiento del Balance con énfasis en la parte financiera, para su análisis.



Análisis del	1er. TRIM	◀ Pon el periodo (elige de la lista).				ÍNDICE	ir Fondo de Maniobra		
ACTIVO	importe	% INT	% ST	T	**Patrimonio NETO Y PASIVO**	importe	% INT	% ST	T
ACTIVO **FIJO (no corriente)**	**73,000**		**83.9%**	=	**PATRIMONIO NETO**	**59,000**		**67.8%**	=
I. Inmovilizado intangible.	23,000	31.5%	26.4%	=	A-1) Fondos propios.	59,000	100.0%	67.8%	=
II. Inmovilizado material.	50,000	68.5%	57.5%	=	A-2) Ajustes por cambios de valor.	0	0.0%	0.0%	=
III. Inversiones inmobiliarias.	0	0.0%	0.0%	=	A-3) Subvenciones, donaciones y legados.	0	0.0%	0.0%	=
IV. Inversiones en el grupo L.P.	0	0.0%	0.0%	=					
V. Inversiones financieras a largo plazo.	0	0.0%	0.0%	=	**PASIVO NO CORRIENTE**	**28,000**		**32.2%**	=
VI. Activos por impuesto diferido.	0	0.0%	0.0%	=	I. Provisiones a largo plazo.	0	0.0%	0.0%	=
					II Deudas a largo plazo.	28,000	100.0%	32.2%	=
					III. Deudas con el grupo L.P.	0	0.0%	0.0%	=
					IV. Pasivos por impuesto diferido.	0	0.0%	0.0%	=
					V. Periodificaciones a largo plazo.	0	0.0%	0.0%	=
ACTIVO FIJO Total	**73,000**		**83.9%**	=	**CAPITALES PERMANENTES**	**87,000**		**100.0%**	=
ACTIVO CIRCULANTE (corriente)	**14,000**		**16.1%**	=	**PASIVO CIRCULANTE** (corriente)	**0**		**0.0%**	=
EXISTENCIAS	**14,000**	**100.0%**	**16.1%**	=	I. Pasivos vinculados	0	0.0%	0.0%	=
I. Activos n.c. mantenidos para la venta.	0	0.0%	0.0%	=	II. Provisiones a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=
II. Existencias.	14,000	100.0%	16.1%	=	III. Deudas a corto plazo (ef).	0	0.0%	0.0%	=
REALIZABLE	**0**	**0.0%**	**0.0%**	=	IV. Deudas con el grupo C.P.	0	0.0%	0.0%	=
III. Deudores comerciales y otros a cobrar.	0	0.0%	0.0%	=	V. Acreedores comerciales y otros a pagar.	0	0.0%	0.0%	=
IV. Inversiones en el grupo C.P.	0	0.0%	0.0%	=	VI. Periodificaciones a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=
V. Inversiones financieras a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=					
VI. Periodificaciones a corto plazo.	0	0.0%	0.0%	=					
DISPONIBLE	**0**	**0.0%**	**0.0%**	=					
VII. Efectivo y otros activos líquidos	0	0.0%	0.0%	=					
ACTIVO CIRCULANTE Total	**14,000**		**16.1%**	=	**PASIVO CIRCULANTE Total**	**0**		**0.0%**	=
TOTAL ACTIVO	**87,000**			=	**Patrimonio NETO Y PASIVO**	**87,000**			=

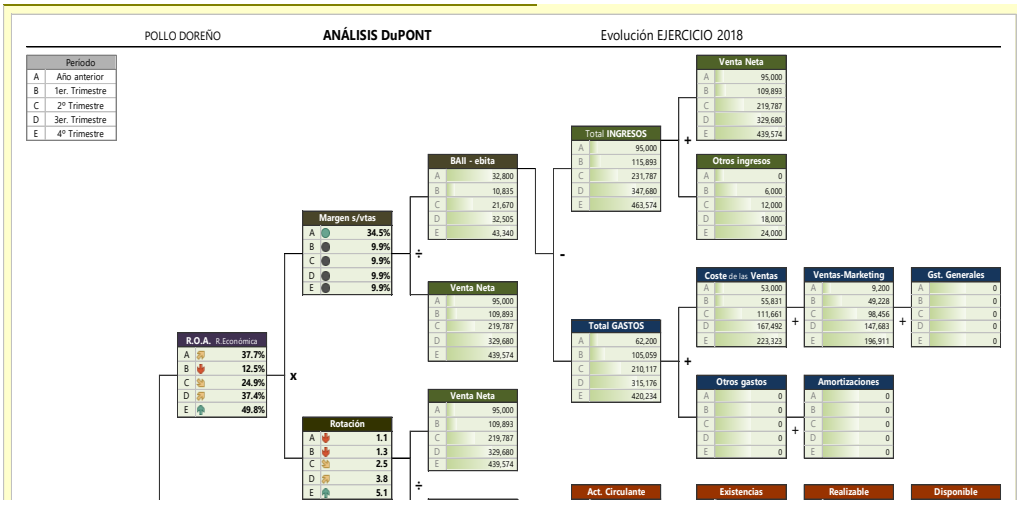
5.16 Rt. Esta hoja hace referencia a las ratios económicas financieros, en cinco áreas determinadas, Rentabilidad, Liquidez, Endeudamiento, Actividad, Du Pont con sus respectivas ratios, con sus respectivos gráficos.

ÍNDICE | gráficos

			2017	2018							RATIO
			Ej. Anterior	1er. TRIM		2º TRIM		3er. TRIM		4º TRIM	IDEAL
1 RENTABILIDAD				Datos de	Marzo	Datos de	Junio	Datos de	Septiembre	Datos de	Diciembre
Margen Bruto vs. Ventas	=	Margen Bruto / Ingresos Exp %	42,000 / 95,000 = **44.2%**	57,937 / 113,767 = **50.9%** ▲		115,873 / 227,535 = **50.9%** =		173,810 / 341,302 = **50.9%** =		231,746 / 455,069 = **50.9%** =	50.0%
E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	=	EBITDA / Ingresos Exp %	32,800 / 95,000 = **34.5%**	8,709 / 113,767 = **7.7%** ▼		17,418 / 227,535 = **7.7%** ▼		26,126 / 341,302 = **7.7%** ▼		34,835 / 455,069 = **7.7%** =	35.0%
Resultado Explot. vs. Ventas	=	BAII / Ingresos Exp %	32,800 / 95,000 = **34.5%**	8,709 / 113,767 = **7.7%** ▼		17,418 / 227,535 = **7.7%** ▼		26,126 / 341,302 = **7.7%** ▼		34,835 / 455,069 = **7.7%** =	0.0%
Beneficio Neto vs. Ingresos	=	Beneficio Neto / Ingresos Netos %	32,800 / 95,000 = **34.5%**	8,709 / 113,767 = **7.7%** ▼		17,418 / 227,535 = **7.7%** ▼		26,126 / 341,302 = **7.7%** ▼		34,835 / 455,069 = **7.7%** =	20.0%
R.O.A. - Return on Assets	=	BAII / Activo Total %	32,800 / 87,000 = **37.7%**	8,709 / 87,000 = **10.0%** ▼		17,418 / 87,000 = **20.0%** ▲		26,126 / 87,000 = **30.0%** ▲		34,835 / 87,000 = **40.0%** ▲	10.0%
R.O.E. - Return on Equity	=	Beneficio Neto / Patrimon. Neto %	22,050 / 59,000 = **37.4%**	3,623 / 59,000 = **6.1%** ▼		7,246 / 59,000 = **12.3%** ▲		10,869 / 59,000 = **18.4%** ▲		14,492 / 59,000 = **24.6%** ▲	15.0%
2 LIQUIDEZ											
Fondo de Maniobra		A. Circul. - P. Circul.	14,000	14,000 =		14,000 =		14,000 =		14,000 =	
Ratio **Fondo de Maniobra**	=	Fdo. Maniobra / PAS. Circulante	14,000 / 0 = **0.0**	14,000 / 0 = **0.0** =		14,000 / 0 = **0.0** =		14,000 / 0 = **0.0** =		14,000 / 0 = **0.0** =	0.5
Ratio de **Liquidez** (general)	=	AC. Circulante / PAS. Circulante	14,000 / 0 = **0.0**	14,000 / 0 = **0.0** =		14,000 / 0 = **0.0** =		14,000 / 0 = **0.0** =		14,000 / 0 = **0.0** =	2.0
Ratio de **Tesorería**	=	Realiz.+Dispo. / PAS. Circulante	0 / 0 = **0.0**	0 / 0 = **0.0** =		0 / 0 = **0.0** =		0 / 0 = **0.0** =		0 / 0 = **0.0** =	1.0
Ratio de **Disponibilidad**	=	Disponible / PAS. Circulante	0 / 0 = **0.0**	0 / 0 = **0.0** =		0 / 0 = **0.0** =		0 / 0 = **0.0** =		0 / 0 = **0.0** =	0.3
3 ENDEUDAMIENTO											
Ratio **Endeudamiento**	=	Pasivo / P Net + Pasivo	28,000 / 87,000 = **0.3**	28,000 / 87,000 = **0.3** =		28,000 / 87,000 = **0.3** =		28,000 / 87,000 = **0.3** =		28,000 / 87,000 = **0.3** =	0.5
Ratio **Autonomía**	=	Patrimon. Neto / Pasivo	59,000 / 28,000 = **2.1**	59,000 / 28,000 = **2.1** =		59,000 / 28,000 = **2.1** =		59,000 / 28,000 = **2.1** =		59,000 / 28,000 = **2.1** =	0.7
Calidad de la deuda	=	PAS. Circulante / Pasivo	0 / 28,000 = **0.0**	0 / 28,000 = **0.0** =		0 / 28,000 = **0.0** =		0 / 28,000 = **0.0** =		0 / 28,000 = **0.0** =	0.5
Capacidad devol. **préstamos**	=	BN+Am+Prov / Préstamos	22,050 / 28,000 = **0.8**	3,623 / 28,000 = **0.1** ▼		7,246 / 28,000 = **0.3** ▲		10,869 / 28,000 = **0.4** ▲		14,492 / 28,000 = **0.5** ▲	1.1
Gastos Financieros vs.Ventas	=	Gastos Financ. / Ingresos Exp %	1,300 / 95,000 = **1.4%**	975 / 113,767 = **0.9%** ▼		1,951 / 227,535 = **0.9%** =		2,926 / 341,302 = **0.9%** =		3,901 / 455,069 = **0.9%** =	2.0%
Cobertura Gastos Financieros	=	BAII / Gastos Financ.	32,800 / 1,300 = **25.2**	8,709 / 975 = **8.9** ▼		17,418 / 1,951 = **8.9** ▼		26,126 / 2,926 = **8.9** ▼		34,835 / 3,901 = **8.9** ▼	5.0
4 ACTIVIDAD											
Rotación **Activo Fijo**	=	Ventas / Activo Fijo	95,000 / 73,000 = **1.3**	109,893 / 73,000 = **1.5** ▲		219,787 / 73,000 = **3.0** ▲		329,680 / 73,000 = **4.5** ▲		439,574 / 73,000 = **6.0** ▲	1.5
Rotación **Activo Circulante**	=	Ventas / AC. Circulante	95,000 / 14,000 = **6.8**	109,893 / 14,000 = **7.8** ▲		219,787 / 14,000 = **15.7** ▲		329,680 / 14,000 = **23.5** ▲		439,574 / 14,000 = **31.4** ▲	3.5
Rotación **Activo Total**	=	Ingresos Netos / Activo Total	95,000 / 87,000 = **1.1**	113,767 / 87,000 = **1.3** ▲		227,535 / 87,000 = **2.6** ▲		341,302 / 87,000 = **3.9** ▲		455,069 / 87,000 = **5.2** ▲	1.6
Rotación **Stocks**	=	Ventas / Existencias	95,000 / 14,000 = **6.8**	109,893 / 14,000 = **7.8** ▲		219,787 / 14,000 = **15.7** ▲		329,680 / 14,000 = **23.5** ▲		439,574 / 14,000 = **31.4** ▲	180.0
Días **cobro clientes**	=	Clientes / Ventas x360	0 / 95,000 = **0.0**	0 / 109,893 = **0.0** =		0 / 219,787 = **0.0** =		0 / 329,680 = **0.0** =		0 / 439,574 = **0.0** =	1
Días **pago proveedores**	=	Proveedores / Compras x360	0 / 45,000 = **0.0**	0 / 55,291 = **0.0** =		0 / 110,581 = **0.0** =		0 / 165,872 = **0.0** =		0 / 221,163 = **0.0** =	45
5 Du Pont											
R.O.I. - DuPont	=	% Beneficio Neto X Ratio Rotación Activo	0 / 1 = **37.7%**	0 / 1 = **10.0%** ▼		0 / 3 = **20.0%** ▲		0 / 4 = **30.0%** ▲		0 / 5 = **40.0%** ▲	10.0%



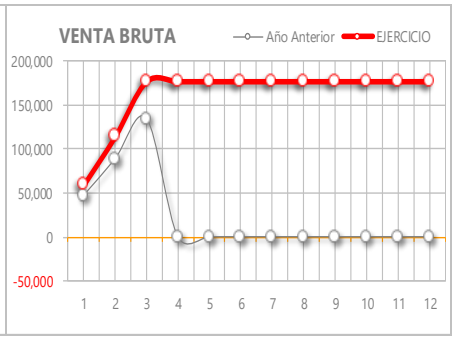
5.17 Du. Análisis Dupont. En esta hoja se desarrollará un análisis DuPont para referencia y análisis de los administradores, este informe se consolida en automático



5.18 RES. Resumen a presentar: Esta hoja presentar el resumen de toda la gestión del cuadro de mando integral, la cual la divide en dos rubros las ratios operativos y ratios financieras, que validan el seguimiento de la estrategias y objetivos.

POLLO DOREÑO **Ratios de operaciones** **Enero 2018**

1 Ventas	Período	vs. AÑO ANT.
Venta Bruta mensual	**59,304**	26.5%
% desviación vs. Presupuesto	-1.2%	
Venta Bruta acumulada	**59,304**	26.5%
% desviación vs. Presupuesto	-1.2%	
Número de pedidos (ac.)	**0**	0.0%
Venta media por pedido	0.00	0.0%
Unidades por pedido	0.00	
Unidades vendidas (ac)	**0**	0.0%
Precio medio unitario	0.00	0.0%



2 Servicio al Cliente	Período	vs. AÑO ANT.
% Pedidos servidos en plazo	0.00%	0.0%
% Pedidos servidos completos	0.00%	0.0%
% Devoluciones vs. pedidos	0.00%	0.0%
% Reclamaciones vs. pedidos	0.00%	0.0%
% Quejas y denuncias vs. pedidos	0.00%	0.0%
Consultas recibidas vs. pedidos	0.0	0.0%



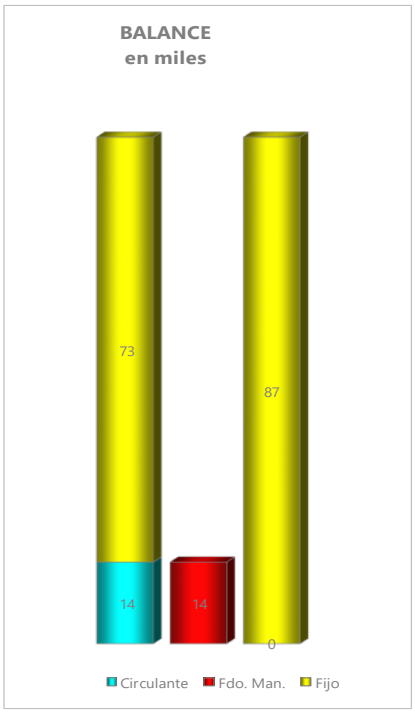
RENTABILIDAD	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Margen Bruto vs. Ventas	44.2%	**50.9%**	50.0%
E.B.I.T.D.A. vs. Ventas	34.5%	**7.7%**	35.0%
Resultado Explot. vs. Ventas	34.5%	**7.7%**	0.0%
Beneficio Neto vs. Ingresos	34.5%	**7.7%**	20.0%
R.O.A. - Return on Assets	37.7%	**10.0%**	10.0%
R.O.E. - Return on Equity	37.4%	**6.1%**	15.0%

LIQUIDEZ	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Fondo de Maniobra	14,000.00	**14,000.00**	
Ratio Fondo de Maniobra	0.00	**0.00**	0.50
Ratio de Liquidez (general)	0.00	**0.00**	2.00
Ratio de Tesorería	0.00	**0.00**	1.00
Ratio de Disponibilidad	0.00	**0.00**	0.30

ENDEUDAMIENTO	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Ratio Endeudamiento	0.32	**0.32**	0.50
Ratio Autonomía	2.11	**2.11**	0.70
Calidad de la deuda	0.00	**0.00**	0.50
Capacidad devol. préstamos	0.79	**0.13**	1.10
Gastos Financieros vs.Ventas	1.37%	**0.86%**	2.00%
Cobertura Gastos Financieros	25.23	**8.93**	5.00

ACTIVIDAD	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
Rotación Activo Fijo	1.30	**1.51**	1.50
Rotación Activo Circulante	6.79	**7.85**	3.50
Rotación Activo Total	1.09	**1.31**	1.60
Rotación Stocks	6.79	**7.85**	180.00
Días cobro clientes	0	**0**	1
Días pago proveedores	0	**0**	45

Du Pont	AÑO ANT.	ACTUAL	IDEAL
R.O.I. - DuPont	37.70%	**10.01%**	10.00%



Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Presentacion de Equipo Consultor

Fecha: 18-10-2017

Nombre y Apellidos	Firma
Carlos Balmore Santos Marin.	
Edgar Antonio Ponce Melgar	
Isaac Manuel Molina.	

Breve descripción de la actividad a realizar:

Se desarrolla presentacion de Equipo Consultor y proceso de Consultoria Integral Colaborativa. al propietario de pollo dorado y representante de CDMYPE.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Diagnostico visita 1.

Fecha: 16/11/2017

Equipo Consultor:

Nombre y Apellidos	Firma
Carlos Balmore Santos Main	
Edgar Antonio Peñate Melgar	
Isaac Manuel Molina.	

Breve descripción de la actividad realizada:

- Observación de procesos en restaurantes, y oficinas Central, establecer plan de trabajo para el desarrollo del diagnostico y programar futuras reuniones de trabajo.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación que todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Diagnostico visita 2.

Fecha: 28-11-2017

Nombre y Apellidos	Firma
Carlos Balmore Santos Marin	
Edgar Antonio Peñata Melgar	
Isaac. Menvel Molina	

Breve descripción de la actividad a realizar:

En esta actividad se desarrollaron las preguntas relacionadas con las areas de: direción estrategica luego se procedio a la depuracion del cuestionario para continuar con las otras areas.

Firma del Empresario: Edgar

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Diagnostico visita 3.

Fecha: 12-12-2017

Nombre y Apellidos	Firma
Carlos Balmoca Santos Marin	
Edgar Antonio Peñata Molgar	
Isaac Manuel Molina.	

Breve descripción de la actividad a realizar:

En esta actividad se desarrollo las presentacion e indagacion del diagnostico en las areas: Direccion y liderazgo, analisis del entorno, mercadeo y ventas, producción y operaciones, Gestion ambiental y Estructura organizacional.

Firma del Empresario: _____

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Diagnostico visita M.

Fecha: 20-12-2017

Nombre y Apellidos — Firma:

Carlos Balmore Santos Marin

Edgar Antonio Peñate Melgar

Isaac Manuel Molina.

Breve descripción de la actividad a realizar:

En esta actividad se desarrollo las areas de: Finanzas, RR-HH., Gestion de informacion, gestion de calidad e innovacion tecnologica, con todos los insumos se desarrollo el analisis del diagnostico, obteniendo las fortalezas y areas de oportunidad.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Presentacion empresario diagnostico y determinacion Accion clave de exito.

Fecha: 9-02-2018.

Nombre y Apellidos — Firma

Carlos Balmore Santos Main

Edgar Antonio Pañata Melgar

Isaac Manuel Molina.

Breve descripción de la actividad a realizar:

Este dia se realizo la presentacion a don Enrique y su hijo, del diagnostico y Accion claves de Exito, de la cual el elijio para desarrollar: Elaboracion e implantacion de un plan estrategico y un Cuadro de Mando Integral.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Desarrollo marco estratégico

Fecha: 12-02-2015

Nombre y Apellidos — Firma

Carlos Balmore Santos Marín

Edgar Antonio Peñate Melgar

Isaac Manuel Molina

Breve descripción de la actividad a realizar:

Se realizo desarrollo taller 1 El cual Consiste En la formulacion de vision, mision y valores. Estadia Comenzo una Sesion de 2 sesiones para formular marco Estrategico

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Taller II.

Fecha: 21-03-2018

Nombre y Apellidos	Firma
Carlos Balmore Santos Marín	
Edgar Antonio Peñata Molga	
Isaac Manuel Molina	

Breve descripción de la actividad a realizar:

En esta etapa se dio inicio a la formulación de la Estrategia, consolidando el mapa estratégico y herramientas a implementar, como complemento del plan estratégico.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Desarrollo CMI pollo dorado

Fecha: 2-04-2018

Nombre y Apellidos — Firma

Carlos Balmore Santos Marín

Edgar Antonio Peñate Melgar

Isaac Manuel Molina

Breve descripción de la actividad a realizar:

Se dio inicio a la socialización y revisión de la Herramienta C.M.I. pollo dorado, posteriormente se desarrollo actividades de capacitación

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

Universidad Tecnológica de El Salvador

INFORME DE SEGUIMIENTO

Actividad realizada: Presentación Solución gestión de ventas.

Fecha: 13-04-2018

Nombre y Apellidos	Firma
Carlos Balmore Santos Marín	
Edgar Antonio Peñate Molgar	
Isaac Manuel Molina	

Breve descripción de la actividad a realizar:

Este día se presento el proyecto final de Solución de Ventas, el cual fue revisado y se realizaron observaciones sobre los ajustes solicitados por propietarios y personal presente en la reunión.

Firma del Empresario:

Se deben anexar fotos donde este todo el grupo como comprobación todos han participado.

SISTEMAS C&C, S.A. de C. V.

Sistemas C&C responde a: Pollo Doreño

Equipo punto de venta

Abril 2018

Nota importante de uso y divulgación de la propuesta

La información contenida en la totalidad de esta propuesta o cotización constituye un secreto de marca y/o información comercial o financiera que está clasificada como confidencial. Se le da a su compañía con la restricción de que no será usada o divulgada, sin el permiso del oferente, para otros propósitos que no sean su evaluación; sin embargo, en el evento en que se adjudique el contrato con base en esta propuesta o cotización, su compañía tiene derecho de uso y divulgación de esta información utilizando las cláusulas previstas en el convenio. Esta restricción no limita el derecho de su compañía para usar o divulgar esta información si se obtuvo de otra fuente.

Señores Pollo Doreño
Presente

Estimado,

Tengo el agrado de presentarle nuestra Propuesta de equipo para punto de venta, *relacionados según se detalla:*

PROPUESTA ECONOMICA

No	Cant.	DESCRIPCION	Precio Unitario	TOTAL
1	3	Rpt010 Thermal Receipt Printer 80mm 260mm/S 3interf-Usb/Serial/Ethernet 3nStar	$201.60	$ 604.80
2	2	AIO POS System 4GB RAM 120GB SSD HD -Pte0105W-4-120	$997.50	$1,995.0
3	3	gaveta CD200 de 3nStar/ 85 mm x240 mm x280 mm / 4 compartimientos para billetes y 4 para monedas / Color negro	$94.50	$ 283.50
4	20	Papel térmico 80mm (Rollo)	$ 2.21	$ 44.20
5	1	HP 260 G2.5 DM Intel Pentium 4405U (2.1GHz, 15W)	$635.25	$ 635.25
6				
	TOTAL			**$3,562.75**

PRECIOS SIN IVA

Términos y Condiciones

- Se realizaran los servicios en el sitio
- Todos los servicios serán facturados por Sistemas C&C
- Todos los precios NO incluyen IVA
- Validez de la oferta: 15 días
- Contado o Crédito 30 días

Atentamente

Lic Isaac Monge

ACEPTACIÓN: Estando de acuerdo con los términos, condiciones y especificaciones de la presente oferta; apruebo la compra y autorizo a Sistemas CyC S.A. de C.V. para que emita la documentación necesaria

Sin alteración, posterior modificación de los términos y condiciones aquí aceptadas.

Aceptado F._____ Sello _____

Anexo 7: Evidencia de seguimiento Códigos QR de Acceso a Videos en línea a empleados Pollo Doreño Posterior a implementación

Como referencia a seguimiento de la implementación de la consultoría se han compartido unos videos grabados a los empleados de Pollo Doreño en los cuales ellos opinan respecto a los resultados obtenidos mismos que pueden ser accedidos en el siguiente enlace:

https://drive.google.com/drive/folders/1CS-8kF4tLzv_nboNIGcV8Pzg0WjcMUvs?usp=sharing

Para facilidad del lector puede escanear el siguiente código QR, con su dispositivo móvil, mismo que le llevara al folder compartido en Google Drive Donde usted puede acceder a los videos