

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**REVISIÓN DE PROCESOS PARA MEJORAR LA  
ADMINISTRACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
ALIMENTOS, ESTILO DELICATESSEN**

**Andrea Castro Gallegos**

Reporte de Proyecto presentado para optar por el grado de  
Maestro en Ingeniería con  
Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de la  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,  
según acuerdo número 2006098 con fecha 28-II-06.

Zapopan, Jal., Agosto del 2020

Zapopan, Jalisco, Agosto 2020

MTRO. MARIO ANTONIO LEAL GONZÁLEZ  
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE  
EXÁMENES DE GRADO  
P R E S E N T E.

Me permito hacer de su conocimiento que la Srita. Andrea Castro Gallegos ha concluido satisfactoriamente su trabajo de titulación con la alternativa TESIS, titulada:

“REVISIÓN DE PROCESOS PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE UNA  
EMPRESA DE ALIMENTOS, ESTILO DELICATESSEN”

Manifiesto que, después de haber sido dirigida y revisada previamente, reúne todos los requisitos técnicos para solicitar fecha de Examen de Grado.

Agradezco de antemano la atención prestada y me pongo a sus órdenes para cualquier aclaración.

ATENTAMENTE



---

MTRO. FRANCISCO MORENO ABRIL  
DIRECTOR DE TESIS

## DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

C. Srita. Andrea Castro Gallegos  
P r e s e n t e.

En mi calidad de presidente de la Comisión de Exámenes de Grado, y después de haber analizado el trabajo de titulación presentado por usted en la alternativa de **TESIS**, titulada:

“REVISIÓN DE PROCESOS PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALIMENTOS, ESTILO DELICATESSEN”

Le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen de Grado, por lo que deberá de entregar cinco ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE



---

MTRO. MARIO ANTONIO LEAL GONZÁLEZ  
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN  
DE EXAMENES DE GRADO

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la Universidad Panamericana por haberme formado con ética y valores a lo largo de mi carrera y maestría, y también a mis profesores y asesor que gracias a su espíritu de sed de conocimiento me han transmitido esta inquietud de estudiar esta Maestría en Ingeniería, misma que buscaré implementar en mi carrera profesional, para poder apoyar al crecimiento de mi país y en mi negocio.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de TESIS a mi mamá, con esta TESIS mejoraré la gestión del negocio familiar con giro alimenticio “Granja Urbana”, ya que en la actualidad existen varios problemas en la administración de la empresa; con esta TESIS implementaré un sistema punto de venta para el mejor control de los productos y con ello el negocio alcanzará un nivel de madurez y estabilidad.

## **RESUMEN**

Granja Urbana es una tienda de delicatessen especializada en cortes y productos de granja (lácteos, miel, huevo, aderezos, condimentos, botana, etc.), abrió sus puertas en Octubre del 2018, contando con una sola sucursal en Zapopan, Jalisco.

Esta delicatessen se caracteriza principalmente en ser una comercializadora de la empresa "La Posta" ubicada en Tepatitlán, Jalisco. Sin embargo, por acuerdos internos la Señora Laura Gallegos, dueña de Granja Urbana, puede vender otro tipo de productos de la despensa básica, mencionados anteriormente.

Granja Urbana se destaca principalmente en ofrecer productos de granja sin intermediarios, gran parte de los productos de carnes y lácteos vienen directamente de La Posta. La Posta es una empresa que se destaca en ofrecer productos libres de pesticidas, cortes de carnes Angus y productos 100% frescos.

Actualmente se desea tener un mejor desempeño en la administración de la empresa, con giro alimenticio, para lo cual se realizó una revisión de los puntos de oportunidad con los cuales se pudieran mejorar las ventas.

Se pretende realizar una mejor administración al implementar un sistema de punto de venta, con el cual, trabajar los suministros, administrar los recursos y las ventas, reduciendo los tiempos de servicio y mejorando la atención a los clientes.

Con un análisis de los puntos de oportunidad de la empresa, se desea realizar un estudio con el cual la empresa, pueda aplicar metodologías Lean de una forma parcial, y de ahí hacer más eficientes los procesos.

Se desea implementar sistemas de calidad, planeación estratégica, procesos, manuales, estrategia de ventas, control de inventarios, para poder lograr procesos más eficientes y así poder alcanzar una madurez a corto plazo.

## **SUMMARY**

Granja Urbana is a delicatessen store specialized in meat and farm products (dairy, honey, egg, snack, etc.), opened its doors in October 2018, with a single store in Zapopan, Jalisco.

This delicatessen is characterized mainly in being a commercial seller of "La Posta" located in Tepatitlán, Jalisco. However, by internal agreements Mrs. Laura Gallegos owner of Granja Urbana, can sell other type of products that are need for a housewife like dressings, seasonings, cereals, etc.

Granja Urbana excels mainly in offering farm products without intermediaries, most meat and dairy products come directly from La Posta. La Posta is a company that offers pesticide-free products, Angus cuts of meat and 100% fresh products.

Currently it is desired to have a better performance in the administration of the company, a review of the points of opportunity will be developed during this document.

It is intended to perform a better management by implementing a software system, in order to work better with supplies, resource management and sales, reducing service time and improving customer service.

With an analysis of the opportunity points of the company, a strong study will be developed in order to apply Lean methodologies, quality systems, strategic planning, processes, manuals, sales strategy, inventory control, for getting an efficient process in order to reach maturity in the short term.

## ÍNDICE

CAPÍTULO 1	INTRODUCCIÓN.....	14
1.1	El porqué de la investigación.....	14
1.2	Antecedentes.....	14
1.3	Hipótesis y Objetivos.....	15
1.3.1	Hipótesis.....	15
1.3.2	Objetivos generales.....	15
1.3.3	Objetivos particulares.....	15
1.4	Alcance y Limitaciones.....	16
1.5	Resumen de la investigación.....	16
CAPÍTULO 2	MARCO TEÓRICO.....	17
2.1	Introducción.....	17
2.1.1	Fuentes de información.....	17
2.2	Conceptos básicos.....	17
2.2.1	Gestión de proyectos.....	17
2.2.2	Cadena de suministros.....	18
2.2.3	Planeación estratégica.....	18
2.2.4	ERP.....	19
2.2.5	Lean Manufacturing.....	20
2.2.6	Logística de inventarios.....	20
2.2.7	MRP.....	20
2.2.8	Earn Value Analysis.....	21
2.2.9	Primeras entradas, primeras salidas.....	21
2.2.10	Diagramas de Espaguetti.....	22
2.2.11	Sistemas Kaizen.....	23
2.2.12	SMED.....	24
2.2.13	Estudio de factibilidad de proyecto.....	24
2.2.14	Análisis de demanda.....	25
2.2.15	Estudio de mercado.....	27
2.2.16	Factibilidad financiera.....	27
2.2.17	FODA.....	28
2.2.18	Sistema CANVAS.....	28
2.2.19	Misión.....	29
2.2.20	Visión.....	29
2.2.21	Balance Score Card.....	29
CAPÍTULO 3	METODOLOGÍA.....	31
3.1	Introducción.....	31
3.2	Metodología Hipótesis 1.....	31
3.2.1	Objetivos generales.....	31
3.2.2	Objetivos particulares.....	31
3.2.3	Pasos a seguir para demostrar la hipótesis 1.....	32
3.3	Metodología Hipótesis 2.....	32

3.3.1	Objetivos generales.....	32
3.3.2	Objetivos particulares.....	32
3.3.3	Pasos a seguir para demostrar la hipótesis 2 .....	32
CAPÍTULO 4	ENCUESTAS Y RESULTADOS .....	34
4.1	Introducción .....	34
4.1.1	Tamaño de la muestra .....	34
4.1.2	Cómo elaborar un cuestionario .....	34
4.2	Cuestionario.....	35
CAPÍTULO 5	CASO DE ESTUDIO.....	40
5.1	INTRODUCCIÓN.....	40
5.2	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	43
5.3	CONDICIONES DE LA EMPRESA.....	43
5.4	DAFO.....	44
5.5	CAME .....	45
5.6	CANVAS .....	45
5.7	Diagrama Ishikawa .....	48
5.8	Diagrama de Red.....	51
5.9	Estados financieros de los últimos meses .....	52
5.10	Diagrama espagueti de las operaciones .....	53
CAPÍTULO 6	ANÁLISIS DE RESULTADOS Y CASO DE ESTUDIO .....	55
6.1	Introducción .....	55
6.2	Análisis de Cuestionario .....	55
6.2.1	¿Cuándo compras un producto alimenticio qué te hace decidirte? 55	
6.2.2	¿Cómo te gusta comprar los alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). .....	57
6.2.3	¿Cuánto tiempo estarías dispuesto a esperar por tus alimentos? 57	
6.2.4	¿Cuál día de la semana prefieres realizar tus compras alimenticias? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).....	58
6.2.5	¿Cuándo llegas a un establecimiento que es lo que más te puede disgustar? .....	59
6.2.6	¿Cuáles son las áreas más importantes que debe de controlar un negocio de alimentos?.....	60
6.2.7	¿Qué crees que sea lo más importante en un negocio de alimentos? .....	62
6.2.8	¿Cuál es la estrategia que utilizas para motivar a tus empleados? 64	
6.2.9	¿Cada cuánto realizas inventarios en tu negocio?.....	66

6.2.10	¿Dónde crees que se tendría que poner mayor atención, cuando se está empezando un negocio? .....	67
6.2.11	La entrega de productos a domicilio es una opción factible para el siguiente listado de productos .....	68
6.2.12	¿Cuánto es el tiempo de entrega adecuado para la entrega de productos a domicilio? .....	69
6.2.13	¿Dónde compras la carne? .....	70
6.2.14	¿Dónde compras tu fruta y verdura? .....	70
6.2.15	¿Si la calidad del producto es superior a la comercial, y a un costo competitivo, es un factor importante para la selección de una tienda especializada? .....	71
6.2.16	Forma parte de una empresa PYME .....	71
6.2.17	Ha trabajado para una empresa PYME .....	72
6.2.18	La empresa dónde labora, ¿En qué rango de edad se encuentra? .....	72
6.2.19	¿Conoce los sistemas de administración de punto de venta? ..	73
6.2.20	¿Cuál es la forma de administración de su empresa? .....	73
6.2.21	En los procesos de administración de recursos, ¿Tiene bien identificado sus proveedores? .....	74
6.2.22	En la revisión de entrada de sus productos, hace una revisión: ..	75
6.2.23	En cuanto al almacenamiento de los productos realice una correcta revisión .....	75
6.2.24	¿Cada cuánto hace revisión de sus inventarios? .....	76
6.2.25	Un sistema de administración global, conocido como punto de venta, qué áreas debe de incluir para su administración (dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante): .....	77
6.2.26	La cadena de suministros, ¿Qué nivel de importancia tiene para usted? (dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante) .....	78
6.2.27	¿Cree que el tener una administración de los procesos bien definida ayude a la maduración de una empresa? .....	79
6.2.28	¿Cree que la implementación de procesos administrativos ajustados a un sistema punto de venta ayuden a la pronta estabilidad de una empresa en proceso de maduración? (Dónde 1 es muy poco y 6 es muy importante) .....	79
6.3	Caso de estudio .....	80
6.4	Proceso de registro de ventas anteriores .....	80
6.5	Proceso de registro de ventas implementado .....	83
6.6	Proceso de monitoreo de ventas anterior .....	86
6.7	Proceso de monitoreo de ventas implementado .....	87
6.8	Proceso de gestión de inventarios actual .....	89
6.9	Proceso de gestión de inventarios implementado. ....	91
6.10	Desarrollo empresarial planeado .....	94
6.11	Desarrollo de plan de comunicaciones planeado .....	94

6.12	Gestión del punto de venta.....	97
6.13	Organigrama de la empresa planeado .....	98
6.14	Checklists planeado .....	98
6.15	Bitácora de discrepancias.....	100
6.16	Redes Sociales planeadas: .....	101
6.17	Plan de capacitación planeado.....	101
6.18	Plan de venta en línea.....	102
6.19	Plan de proyección de ventas.....	103
6.20	Plan de incentivos y de bonificación para empleados .....	105
6.21	Análisis de Objetivos .....	105
6.21.1	Hipótesis 1 .....	105
6.21.2	Hipótesis 2 .....	108
CAPÍTULO 7 CONCLUSIONES .....		111
7.1	Introducción .....	111
7.2	Conclusión .....	111
7.3	Futuras líneas de investigación .....	112
CAPÍTULO 8 BIBLIOGRAFÍA.....		113
CAPÍTULO 9 ANEXOS DE ENCUESTAS:.....		117

### **Resumen de Tablas, Encuesta 1**

Tabla 1,	Resumen de respuesta pregunta 1 .....	117
Tabla 2,	Resumen de respuestas pregunta 2 .....	117
Tabla 3,	Resumen de respuestas pregunta 3 .....	117
Tabla 4,	Resumen de respuestas pregunta 4 .....	117
Tabla 5,	Resumen de respuestas pregunta 5 .....	117
Tabla 6,	Resumen de respuestas pregunta 6 .....	117
Tabla 7,	Resumen de respuestas pregunta 7 .....	118
Tabla 8,	Resumen de respuestas pregunta 8 .....	118
Tabla 9,	Resumen de respuestas pregunta 9 .....	118
Tabla 10,	Resumen de respuestas pregunta 10 .....	118
Tabla 11,	Resumen de respuestas preguntas 11 .....	118
Tabla 12,	Resumen de respuestas pregunta 12 .....	118
Tabla 13,	Resumen de respuestas pregunta 13 .....	118
Tabla 14,	Resumen de respuestas pregunta 14 .....	118
Tabla 15,	Resumen de respuestas pregunta 15 .....	119
Tabla 16,	Resumen de respuestas pregunta 16 .....	119
Tabla 17,	Resumen de respuestas pregunta 17 .....	120
Tabla 18,	Resumen de respuestas pregunta 18 .....	120
Tabla 19,	Resumen de respuestas pregunta 19 .....	121

Tabla 20, Resumen de respuestas pregunta 20 .....	122
---	-----

**Resumen de Tablas, Encuesta 2**

Tabla 1, Flujo de Operación en los últimos meses. ....	52
Tabla 2, Proceso de ventas parte 1 .....	81
Tabla 3, Proceso de registro de ventas Parte 2 .....	82
Tabla 4, Tablas para la recepción de la carne .....	89
Tabla 5, Tabla de comunicaciones .....	95
Tabla 6, Checklist de recepción de materiales.....	99
Tabla 7, Resumen de respuestas pregunta 1 .....	122
Tabla 8, Resumen de respuestas pregunta 2 .....	122
Tabla 9, Resumen de respuestas pregunta 3 .....	122
Tabla 10, Resumen de respuestas pregunta 4 .....	122
Tabla 11, Resumen de respuesta pregunta 5 .....	122
Tabla 12, Resumen de respuesta pregunta 6 .....	122
Tabla 13, Resumen de respuesta pregunta 7 .....	122
Tabla 14, Resumen de respuesta pregunta 8 .....	122
Tabla 15, Resumen de respuesta pregunta 9 .....	123
Tabla 16, Resumen de respuesta pregunta 10 .....	123
Tabla 17, Resumen de respuesta pregunta 11 .....	123
Tabla 18, Resumen de repuesta pregunta 12.....	123
Tabla 19, Resumen de respuesta pregunta 13 .....	123
Tabla 20, Resumen de respuesta pregunta 14 .....	124
Tabla 21, Resumen de respuesta pregunta 15 .....	124
Tabla 22, Resumen de respuestas pregunta 16 .....	124
Tabla 23, Resumen de respuestas pregunta 17 .....	125
Tabla 24, Resumen de respuestas pregunta 18 .....	125
Tabla 25, Resumen de respuestas pregunta 19 .....	125
Tabla 26, Resumen de respuestas pregunta 20 .....	125
Tabla 27, Resumen de respuestas pregunta 11 .....	126

**Resumen de Ecuaciones**

Ecuación 1, Tamaño de muestra infinita (Pickers, 2015) .....	34
--	----

## Resumen de Figuras e Ilustraciones

Figura 1, Logotipo de programa del punto de venta .....	84
Figura 2, Manual de uso del punto de venta para ventas .....	84
Figura 3, Proceso de venta en tienda planeado .....	84
Figura 4, Continuación de proceso de ventas planeado, parte 2.....	85
Figura 5, Manejo de control de Ventas .....	86
Figura 6, Manejo de Control de Ventas con el punto de venta. ....	87
Figura 7, Diagrama de proceso de monitoreo de ventas .....	88
Figura 8, Registro de salidas cortes de carnes. ....	89
Figura 9, Manual de uso del punto de venta para gestión de inventarios-compras. ....	91
Figura 10, Proceso para mantenimiento de inventarios. ....	92
Figura 11, Proceso para entrada de carnes.....	93
Figura 12, Logotipo actualizado de la empresa. ....	94
Figura 13, Ejemplo de operaciones del punto de venta. ....	94
Figura 14, Plataforma de control de trabajo de personal .....	95
Figura 15, Plataforma empresarial, de trabajo de personal. ....	95
Gráfica 1, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 1 .....	55
Gráfica 2, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 2.....	57
Gráfica 3, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 3.....	57
Gráfica 4, Resultado de diagrama de barras pregunta 4. ....	58
Gráfica 5, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 5.....	59
Gráfica 6, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 6.....	60
Gráfica 7, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 7.....	62
Gráfica 8, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 8.....	64
Gráfica 9, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 9.....	66
Gráfica 10, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 10.....	67
Gráfica 11, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 11.....	68
Gráfica 12, Resultado de diagrama de barras pregunta 12. ....	69
Gráfica 13, Resultado diagrama de barras pregunta 13 .....	70
Gráfica 14, Resultado diagrama de barra pregunta 14 .....	70
Gráfica 15, Resultado diagrama de barras pregunta 15 .....	71

# CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 El porqué de la investigación

Actualmente en la delicatessen “Granja Urbana” no se encuentra una administración apropiada para controlar la información de inventarios, ventas, diagnósticos de finanzas, sistemas de calidad y estrategias de ventas.

Este negocio con giro alimenticio pretende abastecer la demanda de cortes finos (res, borrego y cerdo) y abarrotes en la zona de Zapopan, por medio de productos empaquetados al vacío y fácil de prepararse para una parrillada.

Con la implementación de un sistema administrativo adecuado la delicatessen “Granja Urbana”, podrá detectar productos defectuosos, conocerá mejor sus históricos de compras, sus clientes, y logrará tener información para la toma de decisiones. Esto con el fin de crear mayor productividad y lograr la pronta estabilidad del negocio.

## 1.2 Antecedentes

El 19 de Octubre del 2018, Granja Urbana abre sus puertas al público en Boulevard Puerta de Hierro local 5, 45116, Zapopan, México.

Granja Urbana es una delicatessen de carnes, lácteos y abarrotes, que busca satisfacer la demanda de alimentos de alta calidad en la zona de Puerta de Hierro. Su matriz de origen ubicado en Tepatitlán, Jalisco.

El mercado va dirigido a amas de casa que deseen preparar alimentos fácilmente y grupos de personas que deseen hacer una parrillada, con un rango de edad de 16 a 90 años. Principalmente tenemos de colonias vecinas: Royal Country, Puerta de Hierro, Real San Bernardo. Sin embargo, cualquier persona que esté pasando por el local puede obtener estos productos. Estos cortes son empaquetados al vacío y cuentan con un gramaje ya establecido.

Actualmente las ventas están muy bajas y se tiene como limitante el área de estacionamiento, por lo que se desea empezar a generar más clientela por medio de una alianza estratégica con la empresa IVOY, con el giro de entrega a domicilio, para poder atraer más clientes para el año 2020.

### 1.3 Hipótesis y Objetivos

#### 1.3.1 Hipótesis

1. *“La implementación de un sistema de gestión tipo punto de venta, ayudará a disminuir los problemas administrativos dentro de la empresa de distribución de alimentos”.*
2. *“El manejo de una gestión de planeación estratégica, permite que las empresas de distribución de alimentos puedan hacer más eficientes sus procesos y mejorar la calidad”.*

#### 1.3.2 Objetivos generales

- Ante la implementación de un sistema de gestión administrativo tipo punto de venta, se pueden reducir los tiempos de maduración de las empresas en su etapa inicial, y se puede llevar un mejor control para la administración de procesos y recursos.
- La elaboración de la gestión de planeación estratégica permite que las empresas de distribución de alimento tengan una estabilización rápida y una correcta incorporación en el mercado.

#### 1.3.3 Objetivos particulares

1. Ante la implementación de un sistema de gestión administrativo tipo punto de venta se pueden reducir los tiempos de maduración de las empresas en su etapa inicial, y se puede llevar un mejor control para la administración de procesos y recursos.
  - Desarrollar una correcta gestión de la cadena de suministro para los productos.
  - Desarrollar un plan de cuáles son los procesos que deben de ser incluidos dentro de un sistema punto de venta, para automatizar la gestión administrativa de la empresa.
  - Evaluar a la industria alimenticia, el desempeño de los sistemas puntos de venta, como forma de manejo de la administración de las empresas (por medio de un cuestionario).
  - Establecer diagramas de flujo para las operaciones principales que se llevan a cabo en la gestión de productos (entradas, salidas).
  - Crear un instructivo del punto de venta para el operario. (Con las actividades básicas).

2. La elaboración de la gestión de planeación estratégica permite que las empresas de distribución de alimento tengan una estabilización rápida y una correcta incorporación en el mercado.
  - Estimar la situación financiera de los últimos 3 meses del negocio.
  - Motivar al personal por medio de una relación socio-empleado.
  - Buscar captar más clientela por medio de la entrega a domicilio.
  - Generar encuestas que nos arrojen información de valor para mejorar productos.
  - Establecer metodologías de calidad para poder mejorar procesos.

#### 1.4 Alcance y Limitaciones

Esta investigación se basará en empresa y procesos implementados en la Zona Metropolitana de Guadalajara, e incluirá empresas de manejo y consumo de productos cárnicos de tipo delicatessen, haciendo caso de estudio específico en la empresa Granja Urbana.

#### 1.5 Resumen de la investigación

- Capítulo 2, Marco Teórico, es el estudio del arte de los conceptos de manejo de planeación estratégica y el uso de sistemas de administración punto de venta para empresas del ramo alimenticio.
- Capítulo 3, Metodología, qué se hará paso a paso.
- Capítulo 4, Encuestas y Resultados, cuestionario y los resultados obtenidos.
- Capítulo 5, Análisis de resultados y Caso de estudio, se analizarán los resultados obtenidos, y se observará el comportamiento de los objetivos particulares y generales. Se realizará el caso de estudio, desarrollando la planeación estratégica y los diagramas de proceso para implementar un sistema punto de venta en la gestión empresarial.
- Capítulo 6, Conclusiones, se definirán si las hipótesis propuestas son afirmativas o no.

## CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Introducción

Dentro de este capítulo, se encuentra contenido de los conceptos básicos que se deberán tratar dentro de la investigación, con la finalidad de dar sustento teórico a los conocimientos requeridos en este documento.

#### 2.1.1 Fuentes de información

La base de las fuentes de información son las siguientes:

- Documentos impresos.
- Tesis impresas y previamente defendidas.
- Documentos electrónicos.
- Páginas de internet.
- Papers de revistas científicas.
- Entre otros.

### 2.2 Conceptos básicos

#### 2.2.1 Gestión de proyectos

Se define como gestión de proyectos a la serie de metodologías para planificar y llevar a cabo los procesos de un proyecto, cuya finalidad es lograr un objetivo con inicio, recursos, alcance y fines establecidos (EKCIT, TIC, 2018).

Para lograr el éxito de dicho proyecto es necesario el trabajo en equipo; por otro lado, los proyectos son independientes a la labor de la empresa; es decir una empresa puede tener varios proyectos.

La gestión del proyecto busca obtener los objetivos preestablecidos para conseguir un beneficio a la empresa. Los objetivos pueden determinarse en resultados, consecuencias, beneficios u objetivos estratégicos (EKCIT, TIC, 2018).

Generalmente las restricciones para desarrollar un proyecto son las siguientes: tiempo, coste y alcance.

El alcance sirve para especificar todas las fases del desarrollo del proyecto. El tiempo es un recurso invaluable que no se puede controlar. Sin embargo, sí se puede manejar y planificar en un cronograma para alcanzar los objetivos. El coste, por otro lado, es aquel presupuesto establecido en la etapa inicial del proyecto. Las 3 dependen una de la otra. No puede haber algún cambio que no afecta a la otra, es

decir, si se reduce el tiempo se elevará el coste. Y si se baja el coste, afectará a que se cumpla un alcance con calidad (EKCIT, TIC, 2018).

Según EKCIT, TIC (2018) las fases de la gestión de proyectos constan de:

- 1) Alcance
- 2) Planeación
- 3) Ejecución
- 4) Control y monitoreo
- 5) Cierre

### 2.2.2 Cadena de suministros

Se define como una serie de elementos que permiten que las empresas cuenten con un sistema para realizar sus actividades de fabricación de un producto o servicio y que alcance el fin principal que es cumplir las requisiciones del cliente (Arcia, 2018).

Las cadenas de suministros son una serie de tareas u actividades que se llevan a cabo para la venta de un producto o servicio. Parte desde el control hasta el proceso para adquirir las materias primas, la elaboración de los productos, creación, comercialización, traslado y entrega al cliente.

Los principales elementos son (Arcia, 2018):

1. Proveedores: son individuos o grupos que distribuyen las materias primas para la fabricación del producto o servicio.
2. Transporte: su actividad consiste en llevar las materias primas e insumos entre compañías y clientes finales.
3. Productores: los responsables de la actividad de convertir una materia prima en un producto final para el cliente.
4. Clientes: los principales interesados a los que se les debe de satisfacer sus necesidades.
5. Diálogo: es una parte fundamental para que las operaciones entre cada elemento continúen.
6. Medios tecnológicos: facilita las tareas a los fabricantes para hacer las actividades de una manera más rápida y eficiente.

### 2.2.3 Planeación estratégica

Se ocupa de establecer, por medio de los encargados de la empresa, las estrategias y normas para lograr los objetivos en un tiempo en específico, que puede ser corto, mediano o a largo plazo (Significados, 2017). El fin es utilizar los recursos de manera

eficaz y elevar la productividad de una institución, persona o compañía para mejorar las ganancias del área.

Es necesario realizar una correcta planeación financiera para poder definir en específico los gastos de la empresa y poder coordinarlos adecuadamente. La planeación estratégica permite planear y efectuar los objetivos a través de la colaboración de las competencias de la empresa con las áreas claves existentes en el mercado con el objetivo de incrementar la satisfacción del cliente y optimizar el sistema financiero de la empresa (Significados, 2017).

Esta se aplica principalmente en actividades de empresa, sin embargo, puede aplicarse también en otros ámbitos como: giro militar, de gobierno, actividades deportivas, educación, entre otros.

***Etapas de la planeación estratégica*** (Significados, 2017):

- Establecer los valores de la empresa.
- Definir el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Establecer los fines que la empresa desea lograr en un periodo establecido.
- Señalar la estrategia que se desea obtener.
- Revisión de la estrategia por medio de los encargados.

#### 2.2.4 ERP

Por sus siglas "ERP" se define como la planificación de recursos empresariales. Es decir, un conjunto de software que las empresas usan para gestionar las actividades comerciales, contabilidad, compra, administración de proyectos, riesgos, recursos humanos, operaciones de la cadena de suministros, etc. Con ello se puede planificar mejor, presupuestar, predecir e informar a todos los trabajadores de una organización para la toma de decisiones (Oracle, 2019).

Los sistemas ERP ayudan a la estandarización y homogenización de información para evitar la duplicación de datos y fomentan la transparencia en los procesos.

El ERP es un sistema integral que ayuda a capturar, organizar, estudiar y dividir información para cada persona y área para poder realizar las tareas de una manera más transparente (Oracle, 2019).

Este sistema se caracteriza en la captura central de información para cada área, recopilándolas en una sola base de datos.

### 2.2.5 Lean Manufacturing

Método que sirve para la optimización de recursos para la identificación de actividades que no dan un valor nuevo, sin embargo, son costosos y requieren recursos. Lean Manufacturing equivale a la frase “Siempre se puede modificar algo para mejorar”, lo que destaca que, es una filosofía que busca nuevas tendencias de mejora (Salazar López, 2016).

Lean Manufacturing permite la estrategia de producir según la demanda, pero utilizando cantidades en el que se necesite al momento con un coste pequeño, con una calidad inigualable y una excelente flexibilidad. Según Salazar López (2016) Lean Manufacturing ayudará a que la empresa:

- Reduzca sus almacenes o inventarios
- Reduzca sus entregas tardías
- Reduzca sus áreas donde labora
- Reduzca sus costos finales
- Reduzca su energía eléctrica
- Incremente su calidad

### 2.2.6 Gestión de Inventarios

La gestión de inventarios es algo crucial para mantener el flujo de dinero en la empresa, ya que al controlar los productos se puede rastrear eficientemente si hubo desaparición o robo de este. También al no tener bien identificado las cantidades y estado de los productos puede ocasionar daños. (Grupo Valora, 2018)

Y por último lugar si no se tiene un buen manejo de stock se pueden perder varios clientes. Por ello toda empresa debe tener una buena gestión de inventarios.

### 2.2.7 MRP

La planificación de requerimientos de materiales es un sistema que se caracteriza por planificar el proceso de producción y el manejo de inventarios para administrar más eficientemente (Caurin, 2019).

El sistema MRP sirve para poder tener los materiales en el momento exacto para fabricar los productos.

También los MRP pueden realizar esa planificación por medio de un programa digitalizado, pueden estar dentro de un ERP o de lo contrario ser sistemas independientes que se encargan de la gestión de stock de materiales (Caurin, 2019).

El MRP se base en tiempo y en determinar la capacidad de producción para señalar qué es lo que necesita la empresa, esto ayuda fundamentalmente a compañías que cuentan con una cartera amplia de proveedores y productos.

Estos sistemas MRP van de la mano de la información financiera que determinan el resultado de nuestras actividades en cada momento; ayudan a que el cálculo de las cantidades de materiales se alinee en el momento exacto en que los necesitamos para producir (Caurin, 2019).

Los sistemas MRP permiten conocer el tiempo y la situación de nuestros inventarios para poder tomar decisiones. También estos sistemas pueden mandar órdenes de compra de manera automática a los proveedores, y esto facilitará las actividades del encargado de compras.

#### 2.2.8 Earn Value Analysis

Se define como la acción de concretar las propiedades de un producto que va a surgir en el mercado, para lograr los requerimientos del cliente, por lo que su elaboración se tiene que hacer con bajos costes (Ramírez, 2018)

El estudio de valor, por otro lado, es utilizado para un producto que está actualmente en el mercado. Se investigarán las propiedades que contienen y se analizará si contiene lo fundamental para contar con los requerimientos del cliente. En dada situación que no se cuente, se fundamentará el por qué.

Sin embargo, el análisis de valor lleva diversas fases, según señala la fuente, que son la detección, documentación, reflexión, análisis, estudio previo y aplicación, llenado de la información y revisión continua (Ramírez, 2018).

#### 2.2.9 Primeras entradas, primeras salidas

Se caracteriza en saber cuáles son las unidades que entraron primero para otorgarles salida rápida del almacén; es decir, por venta o traspaso (Click Balance, 2019).

De acuerdo a Clic Balance (2019) esta técnica es aconsejable que sea revisada o vigilada por medio de un kárdex que describa las características de las unidades o de la compra hecha; estos deben tener lo siguiente:

- Fecha
- Características de la unidad
- Costo de la unidad

- Cuántas unidades entraron
- Cuántas unidades salieron
- Total, en la divisa de lo que sale
- Cuántos productos hay existentes
- Costo unitario de los productos existentes
- Total, en peso de lo que existe
- Total, en la divisa de lo que entra

Una de las ventajas de recurrir al kárdex unitario es: que puedes inspeccionar tu inventario y también tendrás la información al día de tu empresa y cuándo lo preserves de esa forma tendrás el costo total de las transacciones que haces en tu inventario.

A diferencia de la técnica promedio ponderado, en donde las unidades que salen, van comprando, se van incrementando al almacén y generan un costo promedio de lo que hay y lo nuevo que va llegando, en el PEPS obtendrás el costo por apartado de las transacciones de tu inventario en entradas y salidas (Clic Balance, 2019).

Por otro lado, al usar el sistema PEPS se sabe que hay un valor contable, ya que lo que hay al terminar el proceso quedarán almacenadas con los precios finales de compra o de fabricación, por lo en el residuo de costo de venta son los que se destacan por ser del inventario inicial, la NIF (Normas de Información Financiera) aprueba esto.

#### 2.2.10 Diagramas de Espagueti

El Diagrama Espagueti es utilizado en la industria para evaluar el desperdicio el movimiento de los trabajadores y materiales. Es conocido con ese nombre porque las líneas que se trazan equivalen a los movimientos que se hacen en el diagrama los cuales se asemejan a un plato de espagueti (Griso, 2020).

Se utiliza principalmente para detectar áreas de mejora y medir la mejora implementada.

Pasos para diseñar un spaghetti chart (Griso, 2020):

Se debe de medir un ciclo de trabajo completo de una persona para tener todo el análisis.

1. Trazar el layout del lugar de análisis.
2. Escribir la hora de inicio y de fin del análisis.
3. Para cada traslado de la persona:

A.-Trazar una línea desde donde inicia el desplazamiento hasta cuando finaliza.

B.-Contar el número de pasos de cada desplazamiento y anotarlo cerca del trazo.

4. Trazar diferentes líneas para ida y vuelta.

5. Al final:

A.- Escribir la hora de fin.

B.- Sumar el # de pasos.

6. Calcular el traslado total de cada desplazamiento, considerando que cada paso de una persona media es más o menos 80 cm.

Distancia total= número de pasos x 0.8 m.

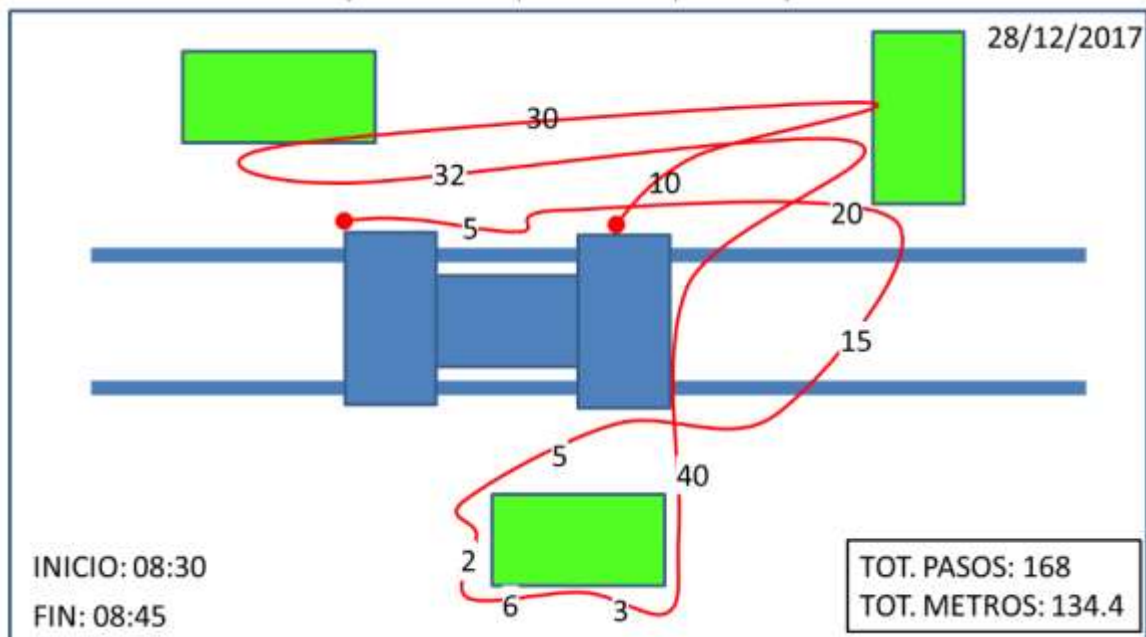


Ilustración 1, Diagrama Espaguetti.

### 2.2.11 Sistemas Kaizen

Kaizen se define como la mejora continua y tiene como finalidad estudiar las variables en peligro del proceso de fabricación para encontrar una eficaz mejora con los diversos equipos multidisciplinarios (Manufactura Inteligente, 2019). Este esquema tiene como finalidad mejorar la calidad y minimizar los costos de fabricación con pequeños cambios continuos.

Cuando los empleados utilizan Kaizen van a ser más eficientes en los procesos de la empresa y al llevarlo a cabo podrán llegar a tener procesos inteligentes y lograrán las

metas de la empresa. Es por ello por lo que estos nuevos procesos deben ser estudiados previamente, pero cumpliendo con la seguridad, calidad y productividad de la compañía (Manufactura Inteligente, 2019).

La función del Kaizen es observar y resolver las restricciones en todas las áreas de nuestra estructura y tiene fundamento estudiar y eficientar todos los procesos que se hacen. Cuando se tiene un sistema Kaizen se tienen como ventajas: que su equipo de trabajo siempre esta automotivado y busca la mejora continua.

#### 2.2.12 SMED

Significa Single Minute Exchange of Die, que es una modificación de troqueles en poco tiempo menor a diez minutos. El SMED tiene su origen en perfeccionar las transformaciones de troquel de las prensas, pero sus inicios y procedimientos se utilizan para todo tipo de maquinas (MTM Ingenieros para la Mejora Continua. S.L., 2017).

El período de cambio de una nueva requisición de producción inicia al finalizar la última unidad de una requisición y termina cuando se consigue una unidad con calidad. Cuando las actividades que se ejecutan con la máquina en reposo se conocen como internas y otras que se ejecutan cuando la máquina fabrica unidades buenas se conocen como externa. Es decir (MTM Ingenieros para la Mejora Continua. S.L., 2017):

Periodo de planificación = periodo de planificación interna + periodo de planificación externa.

#### 2.2.13 Estudio de factibilidad de proyecto

Es un sistema que sirve para dirigir la toma de decisiones en la revisión de un proyecto. Este principalmente se utiliza en la planeación del proyecto y también para medir las posibilidades de éxito o fracaso de un proyecto. Es útil ya que te ayuda a definir si el proyecto es viable o no. (Labor Mexicana, 2015)

Según el sitio Labor Mexicana (2015) el estudio de factibilidad debe llevarte a lo siguiente:

- Hacer un estudio de mercado que facilitará evaluar el tamaño del proyecto, la ubicación y la infraestructura que se debe usar.
- Realizar un modelo administrativo para ejecutar cada fase del proyecto.
- Calcular los flujos de caja para determinar la inversión que será necesaria para los costes de operación y obtener el estimado de ingresos.

- Ubicar las fuentes de financiamiento y el nivel participación en el proyecto.
- Analizar contratos, procesos legales en caso de adquirir equipos y realizar construcciones civiles.
- Si es necesario poner el proyecto con los directivos de planeación y ambientales.
- Crear un análisis financiero tomando en consideración lo económico, social y ambiental.

Por medio de este estudio de factibilidad podremos analizar las posibilidades de éxito y de lo contrario, llevar a cabo acciones para mejorar su diseño.

Sus principales objetivos son:

- Revisar que exista un mercado potencial para satisfacer una necesidad.
- Analizar la disponibilidad de los recursos humanos, materiales, administrativos y financieros.
- Comprobar la viabilidad técnica de recursos humanos, materiales, administrativos y financieros.

#### 2.2.14 Análisis de demanda

El análisis de la demanda consiste en las partes de un producto, bien o servicio que una sociedad necesita en diversos grados de precios. Según el sitio Marco Teórico (2019) esta se divide en los siguientes:

- Demanda estable: aquella que se mantiene regulada.
- Inclinación de demanda: es aquella que va variando dentro del período de estudio que coincide siempre con las fechas.
- Demanda estacional: es aquella que se define por la época en la que se consumen los productos.

##### 2.2.14.1 Área de mercado

El Área de mercado se caracteriza por mostrar los datos o aspectos generales que establezcan el mercado que será satisfecho por medio de los bienes y servicios. De acuerdo con la página web Marco Teórico (2019) el área de mercado debe tener en cuenta:

- Comunidad
- Ganancia
- Área de afectada

#### *2.2.14.2 Tipificación de los demandantes:*

Se caracteriza por obtener a la parte del ahora y a la del futuro, la manera en que se tiene su requerimiento y con qué restricciones. Para dar las bases para el análisis de calcular las diversas formas en precios actuales entre los segmentos que constituyen el sistema. Al segmentar a los demandantes medianos, también se debe detectar cuáles son sus propiedades: localización, magnitud, temporalidad, gustos, etc.

#### *2.2.14.3 Estimación de la demanda actual:*

El sitio Marco Teórico (2019) establece que actualmente existen 2 estimaciones de la demanda:

- Potencial total del mercado: su actividad se refiere a que, si un vendedor tiene que tomar la decisión de colocar un nuevo producto o eliminarlo, el vendedor desea conocer si es rentable como para argumentar la colaboración de la compañía.
- Potencial territorial: se refiere a la cantidad máxima que hay de ventas para las empresas en de la industria y aquellas situaciones ambientales.

#### *2.2.14.4 Proyección de la demanda*

Se define como un elemento fundamental, porque se forma en el factor crítico que ayuda a establecer la factibilidad y la magnitud del proyecto.

#### *2.2.14.5 Factores que afectan a la demanda*

Los factores que pueden realizar cambios a la demanda son los siguientes (Marco Teórico, 2019):

- Intereses
- Salarios
- Diferentes precios que otros vendedores dan en sus productos
- Cantidad de vendedores
- Pronósticos futuros
- Situaciones climáticas

### 2.2.15 Estudio de mercado

Se define como una serie de participaciones que se realizan para conocer la respuesta del mercado. La demanda y la oferta se investigan, y los precios y canales de colocación. El fin de todo estudio de mercado debe ser finalizar creando una proyección de las propiedades del producto o servicio para ofrecer en el mercado, y un entendimiento pleno de los participantes del segmento. Y también con el aprendizaje de precios y de ventas (Rico, 2017).

Con el estudio de mercado sería fácil encontrar la colocación geográfica y estacional del mercado de solicitudes. Además, el target con el perfil más lleno, el desempeño de la demanda y qué se espera, y también si el producto o servicio viene a agregar valores nuevos y ventajas clave.

El sector puede transformar la oferta. El estudio de precios y su crecimiento con los diversos competidores (Rico, 2017). Para la competencia son fundamentales algunos datos, quiénes son, volúmenes de facturación, costo de mercado, transformación, empleados, costes de fabricación, etc.

### 2.2.16 Factibilidad financiera

La factibilidad financiera a la hora de empezar un proyecto es un tema importante, que provoca ciertos grados de intranquilidad para las personas que desean empezar un negocio.

Es por ello por lo que se deben de tener métodos claros para poder cuantificarla y llevarla a cabo a un estudio financiero para seleccionar estrategias. (Ortiz González, 2015).

El análisis de factibilidad financiera ayuda a ver si el proyecto puede desarrollarse y sustentarse señalando minuciosamente evidencias de los problemas y cómo hacer para mantenerlo. Por otro lado, hay un conjunto de factores que hay que estudiar para conocer y calcular estas posibilidades (Ortiz González, 2015):

- **Sostenibilidad:** se refiere a que el proyecto pueda subsistir y cumplir los requerimientos de éste.
- **Rentabilidad:** se trata de poder satisfacer la parte financiera de los accionistas.
- **Tiempo:** el período de tolerancia para satisfacer las necesidades de los accionistas.

Cuando se cumplen estos 3 factores: sustentabilidad, rentabilidad y tiempo; las probabilidades de un proyecto son altas(Ortiz González, 2015).

Por otro lado, aunque los resultados de este estudio salgan con factibilidad, esto no quiere decir que el proyecto vaya a ser exitoso, porque este tipo de análisis se establece en factores generales y hay circunstancias externas que los pueden afectar.

#### 2.2.17 FODA

Por sus siglas Fortalezas (factores claves de la organización), Oportunidades (áreas en a las que se puede mejorar), Debilidades (factores que nos falta desarrollar y empujar más), y Amenazas (factores dañinos que no permiten que se llegue al éxito de nuestras metas) (Matriz Foda, 2019).

Es un método de estudio que puede ser utilizado para cualquier persona, producto, empresa, situación que esté funcionando como objeto de análisis en un tiempo en específico. Lo que se obtiene en ese momento sirve como un mapeo general de lo que es, o el comportamiento del objeto, luego se estudia para tomar decisiones estratégicas para cambiar las circunstancias en un tiempo determinado (Matriz Foda, 2019).

Después de efectuar el primer análisis DAFO, se debe de hacer un análisis de forma seguida tomando como base el primero, con el objetivo de observar si llevamos las metas acordadas en la estructura estratégica con éxito. Esto se recomienda porque el tiempo es muy dinámico y van apareciendo nuevas situaciones (Matriz Foda, 2019).

#### 2.2.18 Sistema CANVAS

Es un método que permite ejecutar una estrategia de negocio en un tiempo menor de 5 minutos de forma instantánea y gráfica. Al realizar este método minimizarás tiempo y dinero, cuando se desarrolla un producto o servicio, con ello podremos visualizar y descomponer todo lo que conlleva la empresa y hacerla más eficiente por medio del esquema Canvas (Oficina en Casa, 2015).

Lo que principalmente señala este mapa es el sentido común. Los planteamientos de negocios grandes y difíciles por lo general no ayudan a determinar los factores claves para la empresa.

Por medio de nueve secciones podemos ver si una idea funciona al ejecutarla. Realizando este esquema, reduces todo el método de diseño de una compañía desde lo más fácil (Oficina en Casa, 2015). El modelo Canvas es una herramienta flexible

que puedes modificar para mejorar tu empresa y esta misma te ayuda a localizar áreas de oportunidad y asegurar una decisión competitiva.

#### 2.2.19 Misión

La misión se define como la razón de ser de una organización de manera exacta y con factibilidad. “Es el trayecto en el cual los líderes de la empresa u organización crearán posible la proyección de la empresa” (Raffino, 2019).

La misión debe llevar los siguientes datos en el momento presente (Raffino, 2019):

- ¿Qué hace la empresa?
- ¿Quién recibe los productos?
- ¿Qué fabricará? ¿De qué estrategias se podrá satisfacer a sus clientes?

(\*) Otros autores señalan que además deberá detallar hacia dónde va la empresa, y la proyección de esta en los próximos años.

#### 2.2.20 Visión

Se define como un alcance al futuro, son los planes que tiene la organización, de manera más general que la misión, que hace menos exacta y menos detallada (Raffino, 2019).

La visión señala un objetivo final de a dónde quiere avanzar la empresa en el futuro. La visión y misión deben estar vinculadas de cierta forma a pesar de que son cosas diferentes.

Ejemplo, la visión de una compañía de ciencias innovadoras puede ser: inventar nuevas tecnologías de diálogo para incrementar la calidad de vida de la sociedad, algo que a la mejor no es muy exacto (Raffino, 2019).

#### 2.2.21 Balance Score Card

Es una herramienta de administración que ayuda a realizar una estrategia para la empresa a partir de la realización de tareas, organizando y controlado la relación de objetivos entre sí (ISO TOOLS, 2015).

EL BSC se desarrolla por la necesidad de tener una herramienta que permita a la organización tener una visión general de la empresa. Incluye todas las áreas no solamente desde la parte financiera, sino que también, desde el punto de vista del cliente, procesos, lecciones aprendidas, innovación, etc.

Para poder tener un BSC es necesario contar con los siguientes puntos (ISO TOOLS, 2015):

- Metas y objetivos que se desean alcanzar.
- Indicadores para poder medir el alcance de las metas y objetivos.
- Acciones, iniciativas en proyectos para el beneficio de la organización.

Una vez identificados todos esos puntos se deberán colocar todas esas mediciones, metas y objetivos en un panel o cuadro, para poder monitorearlos específicamente en un software. Los datos se presentarán de manera gráfica y esquemática en un cuadro de mando integral.

La utilización de un BSC ayudará a lo siguiente (ISO TOOLS, 2015):

- Visión general de la empresa desde diversas perspectivas.
- Permite visión y control de cada área.
- Establece vinculación entre las metas de la organización y las acciones para conseguirlas.
- Una vez implementadas estas acciones de mejora en cada área, ver como interactúan con las demás áreas.
- Flexibilidad de un modelo de gestión acorde a los requerimientos actuales.
- Retroalimentación de diferentes perspectivas: cliente, procesos, finanzas, etc.
- Imagen clara del estatus de la organización.
- Ayudará a la toma de decisiones de una manera más acertada.
- Facilitará la comunicación.

Todo esto para conseguir una mejora continua dentro de la organización.

## CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA

### 3.1 Introducción

Dentro de este capítulo encontraremos dos hipótesis, las cuales buscan presentar objetivos generales y particulares para poder determinar cuál es la solución óptima para lograr tener un mejor control para la administración de procesos y recursos en el negocio delicatessen.

La primera hipótesis señala que, al implementar un sistema de gestión tipo punto de venta, ayudará a disminuir los problemas administrativos. La segunda hipótesis señala que la planeación estratégica podrá hacer más eficientes los procesos.

### 3.2 Metodología Hipótesis 1

*“Implementación de sistema de gestión tipo punto de venta ayuda a disminuir los problemas administrativos dentro de la empresa de distribución de alimentos”.*

#### 3.2.1 Objetivos generales

- Ante la implementación de un sistema de gestión administrativo tipo punto de venta se pueden reducir los tiempos de maduración de las empresas en su etapa inicial, y se puede llevar un mejor control para la administración de procesos y recursos.

#### 3.2.2 Objetivos particulares

- Desarrollar una correcta gestión de la cadena de suministro para los productos.
- Desarrollar un plan de cuáles son los procesos que deben ser incluidos dentro de un sistema punto de venta, para automatizar la gestión administrativa de la empresa.
- Evaluar a la industria alimenticia, el desempeño de los sistemas punto de venta, como forma de manejo de la administración de las empresas (hacer cuestionario).
- Establecer diagramas de flujo para las operaciones que se llevan a cabo en la gestión de productos (Entradas, Salidas).
- Crear un instructivo del punto de venta para el operario (Con las actividades básicas).

### 3.2.3 Pasos a seguir para demostrar la hipótesis 1

- Se buscará estandarizar los procesos de gestión de inventarios, compra de materia prima, organización del almacén bajo primeras entradas y primeras salidas.
- Se desarrollará un cuestionario, el cual pretende conocer las necesidades de los futuros clientes.
- Se aplicará un muestreo al cliente para observar el cumplimiento de los objetivos.
- Se creará un manual, en el cual incluirán los principales procesos para la gestión del negocio e instrucciones para el manejo del sistema punto de venta.
- Con ello se buscarán establecer y definir los principales procesos para poder alcanzar una suficiente madurez en la delicatessen.

### 3.3 Metodología Hipótesis 2

*“El manejo de una gestión de planeación estratégica permite que las empresas de distribución de alimentos puedan hacer sus procesos más eficientes”.*

#### 3.3.1 Objetivos generales

- La elaboración de la gestión de planeación estratégica permite que las empresas de distribución de alimento tengan una estabilización rápida y una correcta incorporación en el mercado.

#### 3.3.2 Objetivos particulares

- Estimar la situación financiera de los últimos 3 meses del negocio.
- Motivar al personal por medio de una relación socio-empleado, es decir, en el que el operario por cada monto de venta “x” pueda generar algún tipo de porcentaje de ganancia, y así incentivar sus actividades.
- Buscar captar más clientela por medio de la entrega a domicilio.
- Generar encuestas que nos arrojen información de valor para mejorar nuestros productos.
- Establecer metodologías de calidad para poder mejorar nuestros procesos.

#### 3.3.3 Pasos a seguir para demostrar la hipótesis 2

Se generarán algunas estrategias y planes a futuro para poder abastecer la demanda de los clientes por medio de apertura digital y planes de comunicación accesibles para todos.

Se buscará crear una página de internet para la entrega a domicilio.

Por medio del cuestionario se podrá identificar más fácilmente qué es lo que la gente ordena de alimentos a domicilio.

También, continuamente, por medio de una página de Facebook y una de Instagram se tendrá un buzón de comentarios y sugerencias para brindar un mejor servicio al cliente.

## CAPÍTULO 4 ENCUESTAS Y RESULTADOS

### 4.1 Introducción

Dentro de esta sección se determinará el tamaño de la muestra para los estudios a ser realizados, tanto a los clientes potenciales, como a la clientela general, para el uso de productos cárnicos en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

#### 4.1.1 Tamaño de la muestra

Cuando la cantidad de personas es infinita y queremos conocer cuántos del total; es necesario analizar la siguiente ecuación matemática sería (Pickers, 2015):

*Ecuación 1, Tamaño de muestra infinita (Pickers, 2015)*

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{d^2} =$$
$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.18^2} =$$
$$n = 29.64 \approx 30$$

Donde (Pickers, 2015):

- $Z_{\alpha} = 1.96$  al cuadrado (si la seguridad es del 95%).
- $p =$  proporción esperada (en este caso 50% = 0.50).
- $q = 1 - p$  (en este caso  $1 - 0.5 = 0.50$ ).
- $d =$  precisión (en su investigación use un 18%).

Obteniendo como resultado 30 encuestas para hacer los levantamientos (Pickers, 2015).

#### 4.1.2 Cómo elaborar un cuestionario

Un cuestionario se define como un formulario con preguntas que requieren ser respondidas. Con ello se puede recopilar información importante. Para ello se debe considerar: mercado, estructura, extensión, preguntas abiertas o cerradas y lenguaje. (Info autónomos, 2017)

Es importante considerar la extensión del cuestionario ya que si lo hacemos muy extenso será difícil tener la atención del encuestado. Por lo que se recomienda hacer un cuestionario corto, enfocándose a un tema y ordenando las preguntas importantes al inicio.

Es recomendable iniciar con una breve introducción antes del cuestionario para ir guiando al encuestado sobre el contexto de lo que va a tratar el formulario. (Info autónomos, 2017)

Se aconseja numerar las preguntas, plantear las más sencillas e importantes al inicio y seguir con la más complejas al final.

Durante los cuestionarios existen varios tipos de preguntas las abiertas y cerradas. Las Abiertas facilitan la recaudación de información de manera extensa, sin embargo, no son recomendadas para análisis estadísticos ya que pueden tener datos no exactos. (Info autónomos, 2017)

Las preguntas cerradas, se caracterizan por brindar información más limitada y concisa. Por lo general da opciones para facilitar al encuestado la respuesta que desea dar. Como, por ejemplo: Si, No, Frecuentemente, Diario, Solo una vez, Nunca, Etc.

Este tipo de preguntas son útiles cuando se desea hacer algún estudio estadístico, ya que arroja información exacta. (Info autónomos, 2017)

Al momento de realizar una encuesta se debe procurar mantener un lenguaje claro, simple, directo y enfocándose principalmente al mercado seleccionado para no confundir a las personas.

Para mantener la atención se aconseja no ser repetitivos, si se realizan encuestas online, utilizar las herramientas de escalas, barras, etc. (Info autónomos, 2017)

## 4.2 Cuestionario

Los cuestionarios fueron aplicados a dos grupos distintos, el primer cuestionario fue dirigido a jóvenes y adultos mayores a 25 años de la zona metropolitana de Guadalajara, que cuentan con grado universitario; el segundo aplicado a empresarios con negocios pymes dedicados a la comercialización de algún producto.

### **Encuesta 1- 51 Entrevistados**

1.- ¿Cuándo compras un producto alimenticio qué te hace decidirte? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).

a) Sabor, b) calidad, c) costo, d) cantidad, e) producto fresco, f) empaque, g) servicio.

2.- ¿Cómo te gusta comprar los alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). A) Ir al establecimiento, b) por medio de una página web, c) por teléfono, d) por medio de una aplicación móvil.

3.- ¿Cuánto tiempo estarías dispuesto a esperar por tus alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). A) 30 min, b) 45 min, c) 1 hora, d) 1 hora y e) 15 min.

4.- ¿Cuál día de la semana prefieres realizar tus compras alimenticias? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). A) lunes, b) martes, c) miércoles, d) jueves, e) viernes, f) sábado, g) domingo, h) cualquier día de la semana.

5.- ¿Cuándo llegas a un establecimiento, qué es lo que más te puede disgustar? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). A) Que esté lleno el establecimiento, b) tiempo de espera, c) clima, d) tráfico para llegar al establecimiento, e) que no esté limpio, f) actitud de los empleados, g) lugar de estacionamiento.

6.- ¿Cuáles son las áreas más importantes que debe de controlar un negocio de alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). a) Inventario de Productos, b) compra de productos, c) satisfacción del cliente, d) frescura de los alimentos, e) ventas, f) gestión de proveedores, g) salida de alimentos.

7.- ¿Qué crees que sea lo más importante en un negocio de alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). A) Variedad de Productos (Qué el negocio cuente con diversos productos), b) estandarización en los productos, c) el posicionamiento de la marca, d) calidad en los productos, e) el costo, f) ubicación.

8.- ¿Cuál es la estrategia que utilizas para motivar a tus empleados? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). a) Les ofrezco bonos por desempeño, b) les dejo que implementen nuevas ideas, c) les ofrezco descuentos en los productos, d) los capacito continuamente, e) les ofrezco buenas prestaciones, f) ninguna de las anteriores.

9.- ¿Cada cuánto realizas inventarios en tu negocio? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). a) Una vez a la Semana, b) cada 3 meses, c) una vez cada quince días, d) cada 6 meses.

10. ¿Dónde crees que se tendría que poner mayor atención cuándo se está empezando un negocio? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante). a) Nivel de competencia del servicio o producto, b) en los procesos, c) en la mercadotecnia, d) en los recursos humanos, e) en la calidad, f) en el precio.

11. La entrega de productos a domicilio es una opción factible para el siguiente listado de productos a) Fruta y verduras, b) lácteos, c) carnes, d) confitería, e) pescado, f) comidas corridas. (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).
12. ¿Cuánto es el tiempo de entrega adecuado para la entrega de productos a domicilio? a)1 hora, b) 30 min, c)1.30 min, d) 2 horas.
13. ¿Dónde compras la carne? a) Carnicería, b) supermercado, c) tienda especializada delicatessen.
14. ¿Dónde compras tu fruta y verdura? A) Supermercado, b) tianguis, c) verdulería, d) tienda de conveniencia, e) mercado de abastos.
15. ¿Qué ventaja competitiva tiene una tienda especializada o delicatessen con las tiendas tradicionales? (Mencione 3)
16. ¿Por qué comprar en una tienda especializada o delicatessen? (Mencione 3 opciones)
17. ¿Por qué no comprar en una tienda especializada o delicatessen? (Mencione 3 opciones)
18. ¿Qué factor te impactaría para poder seleccionar una tienda especializada o delicatessen? (Mencione 3 opciones)
19. ¿Qué factores de impacto tienen las promociones para la selección de los productos?
20. ¿Si la calidad del producto es superior a la comercial, y a un costo competitivo, es un factor importante para la selección de una tienda especializada?

**Encuesta 2-34 Entrevistados:**

- 1.-Forma parte de una empresa PYME. A) Sí, b) No
- 2.-Ha trabajado para una empresa PYME. A) Sí, b) No
- 3.-La empresa donde labora, ¿en qué rango de edad se encuentra? A) Nueva formación (0-2 años), b) en desarrollo primario (2 a 5 años), c) en etapa de maduración (5 a 10 años) d) en operación con futuro cambio generacional (10 a 20 años), e) desconoce.
4. ¿Conoce los sistemas de administración punto de venta? (Sistema de administración a computadora) a) Sí b) No

5.- ¿Cuál es la forma de administración de su empresa? a) Administración central por notas e impresos, b) administración central con asesoría externa en el área contable, c) sistema de administración global de forma automática, d) sistema de administración puntual, e) solo por áreas, f) no maneja una administración formal en su empresa.

6.-En los procesos de administración de recursos, tiene bien identificado sus proveedores? A) Sí. b) No

7.- Maneja algún proceso definido para suministro y administración de sus productos en la recepción. (Sí, No, ¿Cuál?)

8. ¿Tiene un proceso definido de calidad para el manejo de productos? (Sí. No. ¿Cuál?)

9. En la entrada de sus productos ¿hace una revisión? a) Productos perecederos, b) pesos, c) precio, d) empaque, e) volumen, f) descripción del producto.

10.- En cuanto al almacenamiento de los productos, realice una correcta revisión (dónde 1 es muy poco y 6 es totalidad). a) Volumen, b) manejo, c) existencias, d) embalaje, e) ubicación, f) disponibilidad).

11.- ¿Cada cuánto hace revisión de sus inventarios? A) Semanal, b) quincenal, c) mensual, d) bimensual, e) trimensual, f) no realiza.

12. Un sistema de administración global, conocido como punto de venta, ¿qué áreas debe de incluir para su administración? (dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante): a) contabilidad, b) almacén, c) facturas, d) ventas, e) producción, f) desperdicios, g) nómina, h) envíos, i) recepción de materias primas, j) gestión de producto, k) embalaje, l) cuentas por cobrar.

13. Ante la disyuntiva de implementar un sistema punto de venta, mencione tres factores que deben de ser de impacto, para la toma de decisión para su implementación.

14.-La cadena de suministros, ¿qué nivel de importancia tiene para usted? (dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).

15.- ¿Cuáles son los factores que permiten que los empleados trabajen de una forma adecuada con los sistemas automáticos de administración de procesos? (Mencione 3).

16. En empresas en proceso de maduración, ¿qué factores considera que pueden apoyar a la estabilidad de una empresa PYME, para su correcta consolidación? (Mencione 3):
17. ¿Cree que el tener una administración de los procesos bien definida ayude a la maduración de una empresa? A) Si, b) No
18. ¿Cuáles son los factores para el manejo de personal, qué estrategia debes de tener para poder reducir la rotación de personal?
19. ¿Cree que la implementación de procesos administrativos ajustados a un sistema punto de venta ayuden a la pronta estabilidad de una empresa en proceso de maduración? (Dónde 1 es muy poco y 6 es muy importante).
- 20.- ¿Cuáles son los factores de éxito de una empresa PYME? (Mencione 3).
21. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de una empresa PYME en proceso de desarrollo o estabilización? (Mencione 3).

## CAPÍTULO 5 CASO DE ESTUDIO

### 5.1 INTRODUCCIÓN

Granja Urbana es una empresa localizada entre los rascacielos de la zona Andares, que pretende abastecer la demanda alimenticia de la gente que habita en la zona residencial de esta misma área. La empresa lleva 8 meses desde que abrió y se caracteriza principalmente por la venta de cortes finos directamente traídos de Tepatitlán, Jalisco (Grupo La Posta) y productos de granja. Actualmente en Tepatitlán existen 7 sucursales hermanas que venden estos productos; sin embargo, Granja Urbana busca abrir nuevos mercados en Zapopan.

Granja Urbana creó un convenio en julio del 2018 con la Posta, la cual invirtió en mobiliario (refrigeradores) y servicios carpintería (muebles, adornos, paredes, etc.); así como también el surtido semanal de cortes de carnes (La suprema) y lácteos (El cuatro).

Granja Urbana obtendrá sus utilidades a partir de un acuerdo de consignación con La Posta, en el que obtendrá el 30% de la ganancia de las carnes y el 10% de los lácteos; sin embargo, Granja Urbana podrá vender a su vez complementos, para los cortes como aderezos, salsas, botanas, cereales, productos integrales, etc.



Ilustración 2, Fachada de Granja Urbana



*Ilustración 3, Interior parte uno de Granja Urbana*



*Ilustración 4, Interior parte dos de Granja Urbana*

## 5.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Actualmente la empresa está en una fase temprana desde que abrió y se encuentra con ventas menores a las esperadas. Algunas situaciones que se han detectado son: que hay mucha rotación de personal, poco espacio de estacionamiento y aún no se cuenta con venta a domicilio.

Por otro lado, en la parte administrativa se gestionaba inicialmente con notas, hojas de Excel y registros a mano. Sin embargo, esto fue remplazado rápidamente por la implementación de un punto de venta conocido como “Sicar”, que es más eficiente y transparente que la utilización de hojas de Excel, notas y registros a mano.

Los medios de comunicación con los empleados son por medio de correo electrónico, TeamViewer, WhatsApp, etc.

Actualmente Granja Urbana tiene la siguiente competencia: Cremería and Deli Puerta de Hierro, Carnicerías las Delicias, entre otras carnicerías del área perimetral; sin embargo, Granja Urbana se distingue principalmente por ofrecer productos de alta calidad al contar con cortes “Angus” y al tener productos libres de pesticidas, y otras sustancias.

Granja Urbana se diferencia de cualquier tienda especializada de cortes de carnes ya que tiene una gama especializada de cortes de res, borrego y cerdo Angus.

Su mercado se enfoca principalmente en amas de casa, jóvenes o alguien que busque hacer una parrillada.

La presentación de los cortes viene empaquetada al vacío y ya viene con gramajes en específico.

Por otro lado, la empresa no solo se basa en la venta de cortes de carnes, sino que también en ofrecer: aderezos, panes integrales, condimentos, lácteos directamente de granja, botanas entre otros.

## 5.3 CONDICIONES DE LA EMPRESA

La empresa abrió en Octubre del 2018, sin ningún tipo de estudio de mercado, encuestas, planeación, etc. Las personas que inicialmente fueron capacitadas para realizar las actividades en la empresa, a las 3 semanas renunciaron dejando todo desorganizado y con todo el conocimiento que se había invertido en ello perdido.

La empresa está en fase de crecimiento y en búsqueda de una estabilidad para poder sobrevivir las condiciones de competencia, cambios bursátiles, épocas anuales (vigilia), etc.

La empresa cuenta con un personal de 2 personas: una persona de ventas que es la despachadora de carnes y que a su vez se encarga de la limpieza del local y otra persona que se encarga de la cobranza.

Para el área de soporte del punto de venta, finanzas, RH, mercadotecnia, procesos se encuentra el gerente del local: Andrea Castro.

Para la imagen y la mercadotecnia: Alejandra Castro.

Compra de producto y logística del negocio: Laura Gallegos.

La organización de esta empresa ha sido un poco difícil, ya que hemos tenido mucha rotación de personal, poca experiencia con el conocimiento de las carnes, inventarios y administración de negocios.

#### 5.4 DAFO

Para poder analizar la situación actual de la empresa utilizaremos esta herramienta para poder determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la delicatessen. Y con ello, a su vez, utilizaremos la herramienta CAME para poder determinar estrategias que nos ayuden a mejorar la administración de la delicatessen.

##### **Debilidades:**

- 1.Falta de competencias técnicas por parte de los directivos.
2. No hay procesos establecidos.
- 3.Hay rotación de personal.
- 4.Empresa en edad temprana.
- 5.No hay espacio suficiente de estacionamiento.

##### **Amenazas:**

- 6.Extorsiones en el lugar.
- 7.Falta de ventilación del local.
- 8.Plagas de insectos.
- 9.Qué suba el precio del ganado.

##### **Fortalezas:**

- 10.No pagamos renta del local, ya que es prestado.
- 11.No pagamos mobiliario.
- 12.Zona de alto nivel socioeconómico.
- 13.Productos empaquetados al vacío para preservar mejor la calidad de este.
- 14.Variedad de venta de productos de cortes de borrego, res y cerdo.

##### **Oportunidades:**

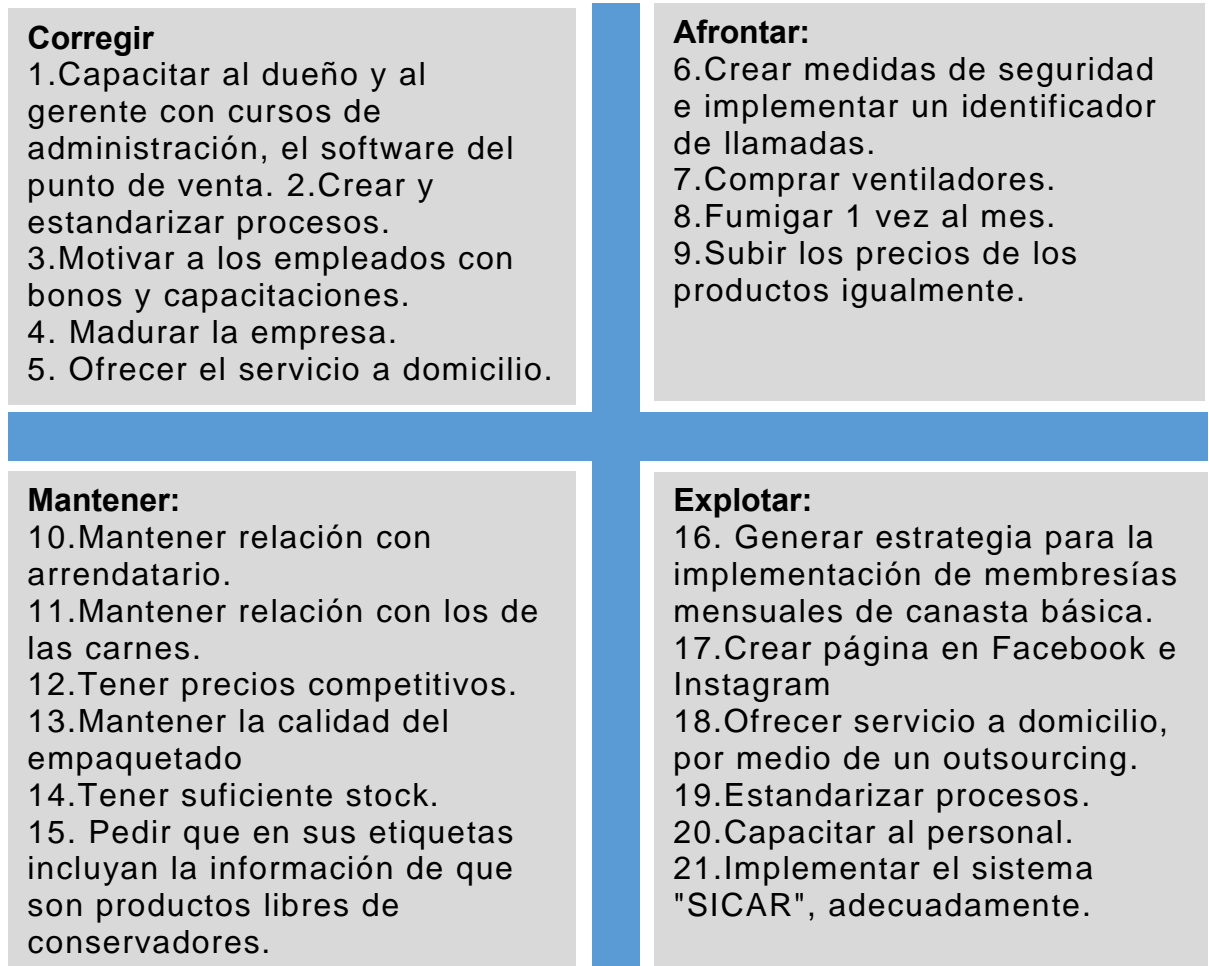
- 16.Otorgar membresías mensuales de canasta básica.
- 17.Crear página en redes sociales.
- 18.Ofrecer servicio a domicilio.
- 19.Mejorar los procesos y estandarizarlos.
- 20.Capacitar al personal.
- 21.Implementar un sistema de punto de venta.

### Esquema 1, DAFO

Una vez finalizado el análisis de FODA proseguiremos al análisis CAME.

#### 5.5 CAME

Aquí podremos observar la respuesta que se debe dar al DAFO para poder mejorar la administración de la delicatessen.



### Esquema 2, CAME

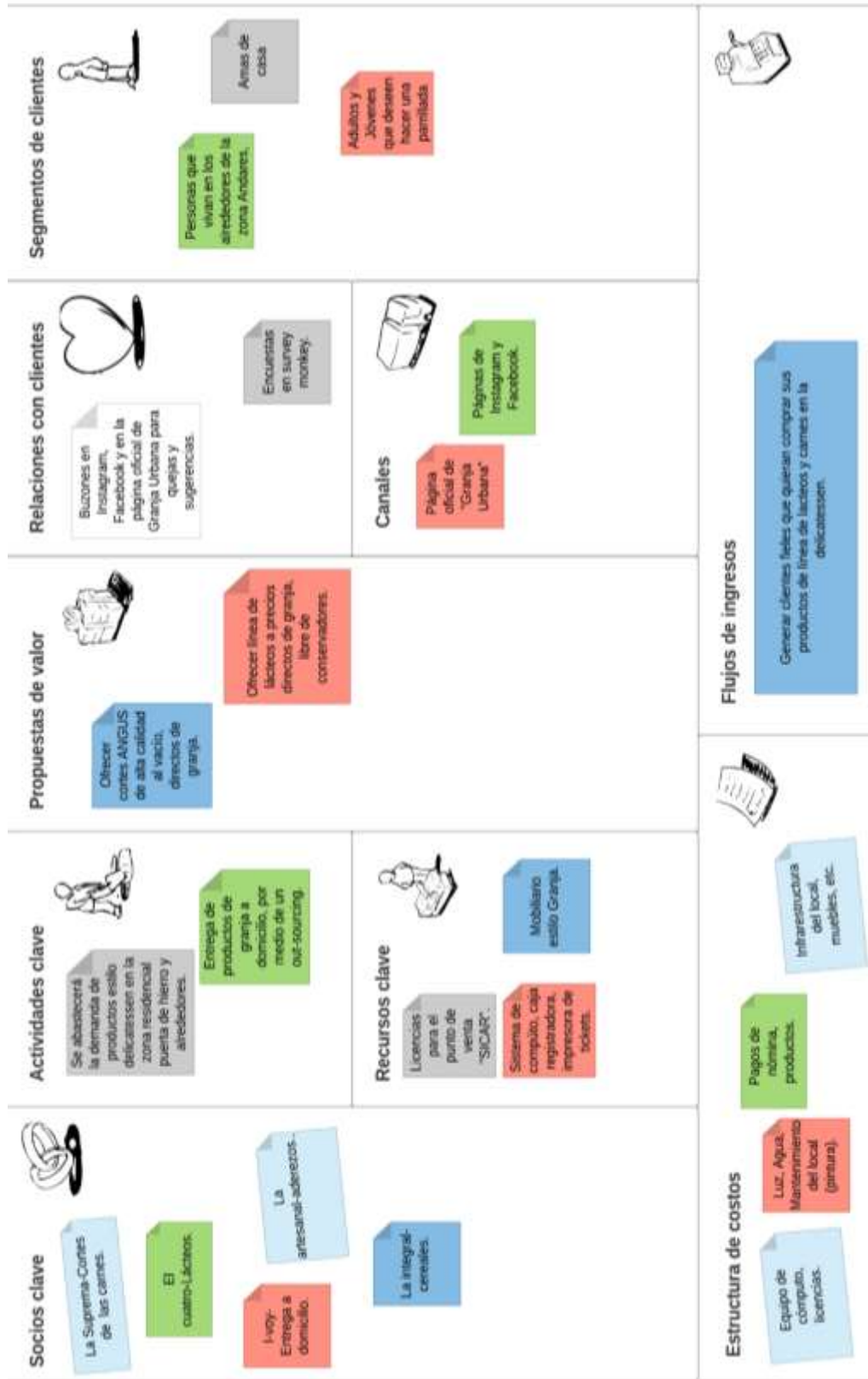
Gracias a esta herramienta pudimos encontrar las áreas en las que tenemos que enfocar nuestra atención. Para poder administrar mejor la delicatessen.

#### 5.6 CANVAS

De igual manera realizaremos un mapa general de la delicatessen para categorizar los puntos claves de la empresa. Este sistema CANVAS nos ayudará a encontrar el valor que tiene la empresa y lo que la diferencia de otras tiendas especializadas.

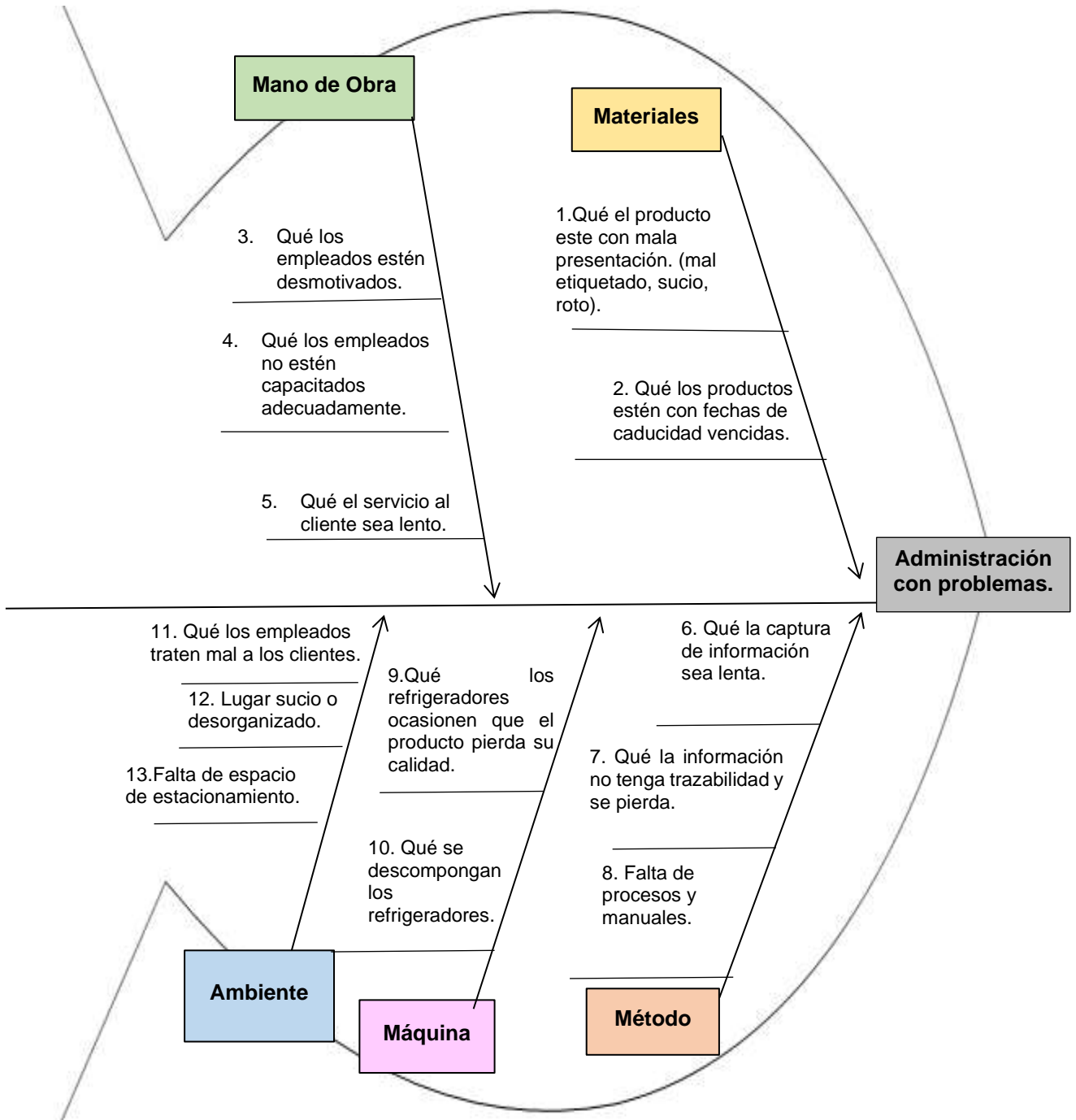
También a través de este esquema podemos observar que la propuesta de valor es que ofrecemos cortes y lácteos libres de pesticidas y conservadores directos de granja, a precios competitivos respecto a otros vendedores. Además, generamos confianza al buscar que nuestros productos sean sanos para el consumidor.

Esquema 3, CANVAS



### 5.7 Diagrama Ishikawa

Este diagrama de Ishikawa servirá para identificar las áreas de oportunidad, con el fin de poder mejorar la administración de la delicatessen.



Esquema 4, Diagrama Ishikawa

Para la elaboración de esta TESIS nos enfocaremos principalmente en los siguientes puntos, seleccionados por tener mayor impacto en la empresa.

A. Materiales:

Problema	Acción para realizar
1. Qué el producto esté con mala presentación (mal etiquetado, sucio, roto).	Crear checklist, y revisión de producto cada 15 días.
2. Qué los productos estén con fechas de caducidad vencidas.	Revisión de producto cada 15 días.

*Resumen 1, Acciones a realizar en respuesta al Ishikawa.*

B. Mano de obra:

Problema	Acción a realizar
3. Qué los empleados estén desmotivados.	Darles un porcentaje sobre las ventas y dicho porcentaje puede ir aumentando al rebasar la cantidad establecida inicialmente. Ejemplo: si la meta semanal es que vendan 10,000 pesos, si llegan a 15,000 pesos se les dará el 1 por ciento de las ganancias y si éste sube a 20,000 se les dará el 2 por ciento y así sucesivamente.
4. Qué los empleados no estén capacitados continuamente.	Cada sábado de 8 am a 12 pm se les enseñará diversos temas técnicos para su crecimiento profesional, tales como: +Gestión de inventarios. +El uso del sistema de punto de venta. +La atención al cliente. +La inspección de la calidad en los productos.
5. Qué el servicio al cliente sea lento.	+Ponerles metas a los empleados de atención rápida al cliente, y de acuerdo con su desempeño podrán adquirir bonos extras. +En el contrato con el outsourcing de entrega a domicilio "IVOY" exigirles que la entrega a domicilio deberá ser realizada en un tiempo máximo de 45 minutos, de lo contrario habrá penalizaciones.

*Resumen 2, Acciones a realizar en respuesta al Ishikawa.*

C. Método:

Problema	Acción a realizar
6. Que la captura de la información sea lenta.	Cambiarla por un sistema de punto de venta, como SICAR.

<b>7. Qué la información no tenga trazabilidad y se pierda.</b>	Cambiarla por un sistema de punto de venta, como SICAR.
<b>8. Falta de procesos y manuales.</b>	Realizar un manual de procesos, para las actividades clave del negocio, crear manuales, por ejemplo: el del uso del punto de venta.

*Resumen 3, Acciones a realizar en respuesta al Ishikawa.*

#### **D. Máquina:**

<b>Problema</b>	<b>Acción a realizar</b>
<b>9. Qué los refrigeradores ocasionen que el producto pierda su calidad.</b>	Monitoreo de los refrigeradores cada 2 días para revisar que cuenten con las temperaturas adecuadas.
<b>10. Qué se descompongan los refrigeradores.</b>	Llevar un mantenimiento a los refrigeradores cada 2 meses

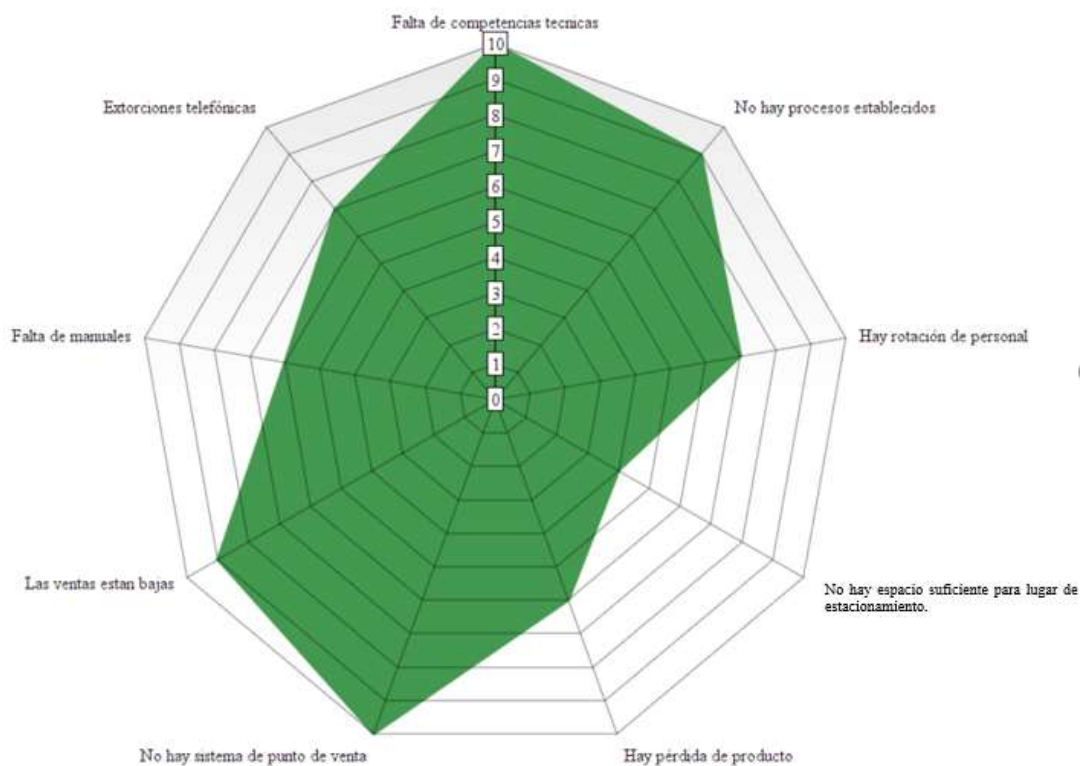
*Resumen 4, Acciones a realizar en respuesta al Ishikawa.*

#### **E. Ambiente:**

<b>Problema</b>	<b>Acción a realizar</b>
<b>11. Qué los empleados traten mal a los clientes.</b>	Capacitar a los empleados en la atención a clientes.
<b>12. Lugar sucio o desorganizado.</b>	Limpiar todas las mañanas el negocio.
<b>13. Falta espacio de estacionamiento</b>	Impulsar la venta en línea y entrega a domicilio, por medio de una página de internet y un outsourcing como I-VOY.

*Resumen 5, Acciones a realizar en respuesta al Ishikawa.*

## 5.8 Diagrama de Red



*Ilustración 5, Diagrama de Red.*

Con este diagrama de Red podemos categorizar y priorizar las principales debilidades de la delicatesen, siendo el 10 de mayor prioridad y 1 menor prioridad.

Debilidad	Peso
<b>Falta de competencias técnicas</b>	10
<b>No hay sistema de punto de venta</b>	10
<b>No hay procesos establecidos</b>	9
<b>Ventas bajas</b>	9
<b>Extorsiones telefónicas</b>	7
<b>Rotación de personal</b>	7
<b>Hay pérdida de producto</b>	6
<b>Falta de manuales</b>	6
<b>No hay espacio suficiente para lugar de estacionamiento</b>	5

*Resumen 6, Priorización de actividades.*

## 5.9 Estados financieros de los últimos meses

<b>Sistema Punto de Venta Sicar</b>									
	TOTAL	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
<b>Ventas del mes</b>	\$ 91,379.60	\$ 6,383.00	\$ 13,991.00	\$ 9,360.00	\$ 13,770.00	\$ 12,830.00	\$ 12,668.00	\$ 11,963.00	10414.6
<b>Pagos a Proveedores</b>	\$ 16,613.00		\$ 4,500.00		\$ 3,200.00	\$ 5,113.00		\$ 3,800.00	
<b>Pagos a Servicios</b>									
Servicio de fumigación	\$ 400.00	\$ 100.00		\$ 100.00		\$ 100.00		\$ 100.00	
Pago de Luz	\$ 56,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
Pago empleados (2)	\$ 93,000.00	\$ 3,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00
telefono	\$ 3,200.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00
agua	\$ 4,000.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Renta *no pagamos, el local es prestado.	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Total Egresos</b>		\$ -4,617.00	\$ -10,409.00	\$ -10,640.00	\$ -12,330.00	\$ -12,283.00	\$ -7,232.00	\$ -11,837.00	\$ -12,485.40

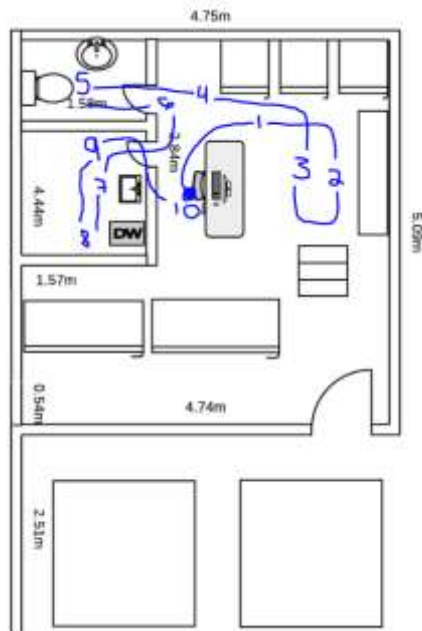
Tabla 1, Flujo de Operación en los últimos meses.

En la siguiente tabla podemos observar la situación actual de la empresa y también podemos notar que los ingresos son menores a los egresos, por ello debemos impulsar la venta del producto en línea, otorgar muestras gratis, impulsar el marketing del negocio, brindar mejor servicio y ofrecer variedad en los productos.

Si queremos sobrevivir en el mercado debemos empujar el marketing rápidamente para poder subir las ventas y también crear promociones que ayuden a elevar la clientela.

## 5.10 6. Diagrama espagueti de las operaciones

### Diagrama para el empleado de cobranza



*Ilustración 6, Diagrama Espagueti.*

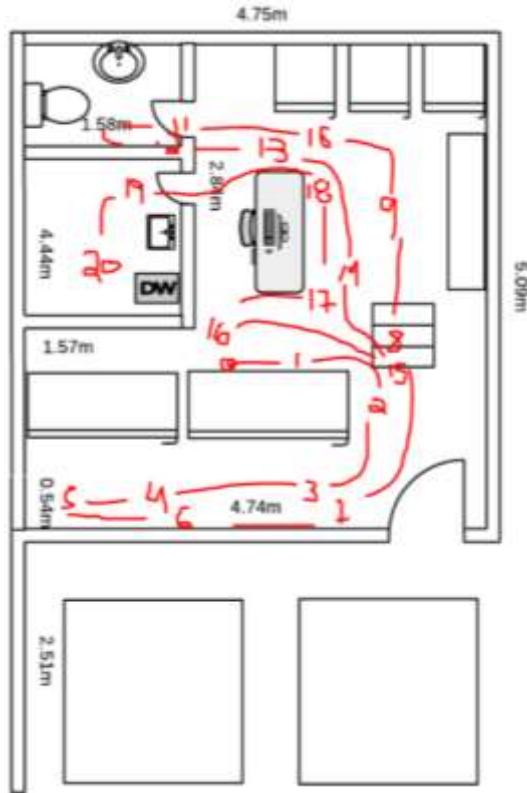
Inicio: 08:30  
Fin: 18:30

Total. Pasos: 10 en la mañana  
y 10 en la tarde.  
Total de metros: 20

**Total de pasos=**  $20 \times 0.8$  m (considerando un paso medio de una persona promedio)  
= 16 metros.

En este diagrama se buscará hacer más eficientes las actividades durante el día del empleado de cobranza, para que pueda utilizar el tiempo en actividades que requieran más su atención, como lo son cobrar correctamente, revisar periódicamente que las existencias virtuales coincidan con las físicas, contestar el teléfono, ya sea para pedir mantenimientos en los equipos, solicitar productos a la Posta, etc.

## Diagrama para el empleado de ventas



*Ilustración 7, Diagrama Espaguete*

Inicio: 08:30

Fin: 18:30

Total. Pasos:20 en la mañana  
y 20 en la tarde.

Total de Metros420

**Total de pasos=**  $40 \times 0.8$  m (considerando un paso medio de una persona promedio)  
= 32 metros.

En este diagrama se buscará hacer más eficientes las actividades durante el día del empleado de ventas, para que pueda utilizar el tiempo en actividades que requieran más su atención como lo son el saludo cordial de los clientes, despachar los productos, ordenar y limpiar el establecimiento.

## CAPÍTULO 6 ANÁLISIS DE RESULTADOS Y CASO DE ESTUDIO

### 6.1 Introducción

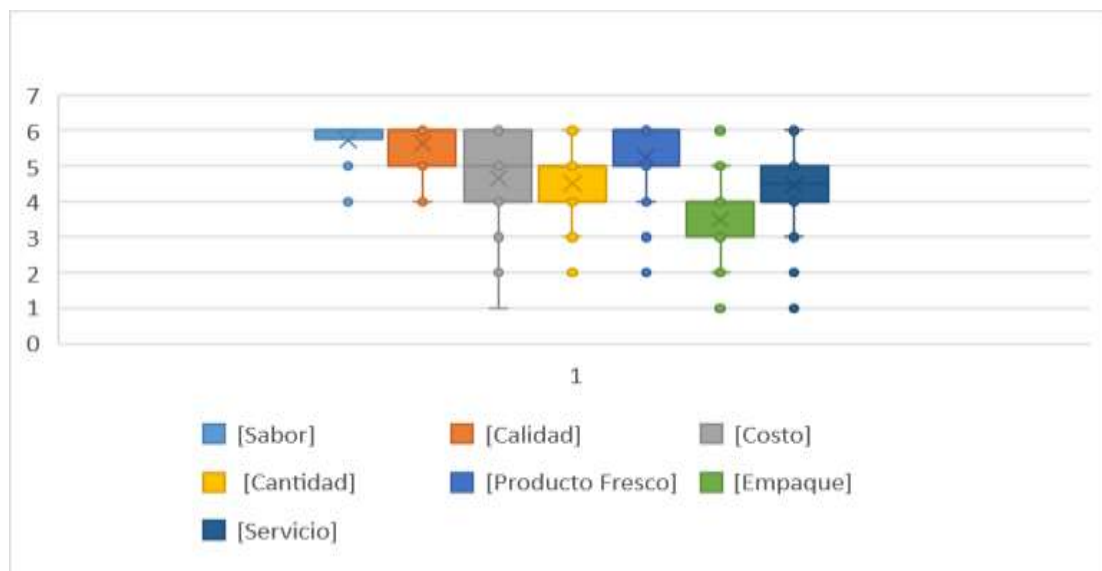
En este análisis se desea encontrar los puntos clave que servirán de referencia para poder mejorar en las áreas que señalan nuestros clientes y con ello tendremos resultados en los que podremos enfocar toda nuestra atención para llevar a cabo nuevas metodologías. Se realizaron 2 encuestas para el análisis del comportamiento de la clientela y para conocer metodologías que ayuden a la administración de un negocio: la primera encuesta fue a 51 personas entre rango de edad de 18 a 50 años. La segunda encuesta se entrevistó a 34 personas que trabajan en una empresa pyme o cuentan con experiencia en emprendurismo de un negocio. Las respuestas de las encuestas se encuentran en el área de anexos.

### 6.2 Análisis de Cuestionario

#### **Cuestionario 1- CLIENTES:**

#### **Correlaciones CUESTIONARIO 1**

##### 6.2.1 ¿Cuándo compras un producto alimenticio qué te hace decidirte?



Gráfica 1, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 1

De acuerdo con los encuestados, para que un producto alimenticio sea seleccionado, hace falta que tenga un buen sabor, alta calidad en producto y finalmente, que se

encuentre fresco al momento de la compra. Por ello enfocaremos nuestros esfuerzos en estas 3 características.

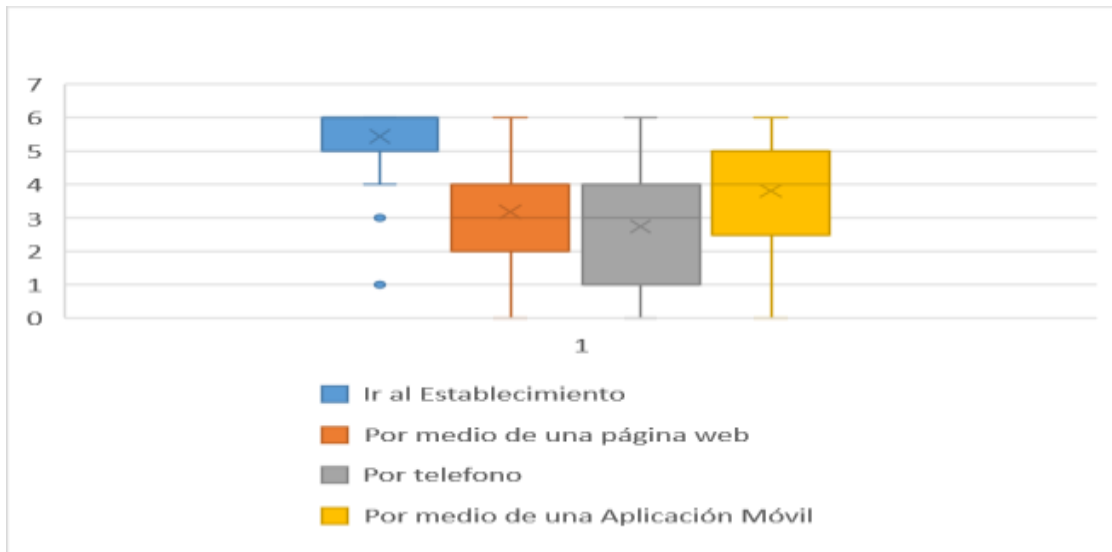
Las tablas de correlación que veremos en el siguiente capítulo servirán para encontrar la relación existente entre los conceptos y el efecto que producen. Esto nos ayudará a determinar las acciones por las que debemos empezar a formular las estrategias.

*Tabla 1, Correlación pregunta 1*

1.- ¿Cuándo compras un producto alimenticio que te hace decidirte?	[Calidad]	[Costo]	[Cantidad]	[Producto Fresco]	[Empaque]	[Servicio]
[Sabor]	.316*	0.072	0.121	0.102	-0.072	0.139
[Calidad]	1	-0.032	0.177	.474**	0.018	0.176
[Costo]		1	.528**	0.147	.417**	0.012
[Cantidad]			1	.345*	.370**	0.082
[Producto Fresco]				1	.307*	.409**
[Empaque]					1	.321*
[Servicio]						1

El 52% de los encuestados cuando compran un producto se deciden por la cantidad que tiene relación con el costo del producto; de igual manera un producto fresco tiene relación con la calidad, por lo que se buscará cumplir con este estándar para mantener al cliente satisfecho.

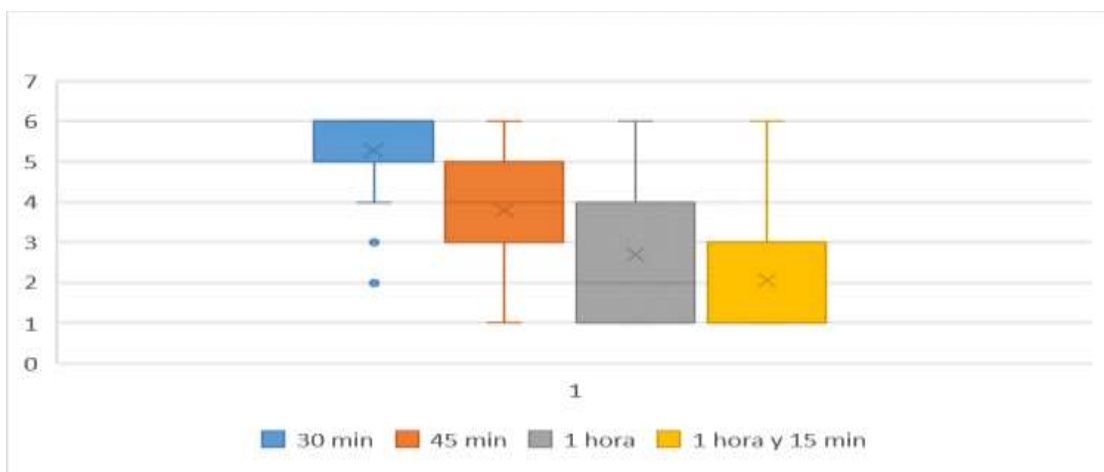
6.2.2 ¿Cómo te gusta comprar los alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).



Gráfica 2, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 2

De acuerdo con la entrevista, el 68% de los encuestados prefieren comprar sus productos acudiendo al establecimiento, seguido por medio de una aplicación móvil. Por ello, buscaremos crear una aplicación móvil que interactúe con nuestros clientes y que a la vez pueda ordenar sus compras por ese medio, pero como principal objetivo buscaremos mejorar el área de estacionamiento ya que el 68% de las personas prefieren ir al lugar a hacer sus compras.

6.2.3 ¿Cuánto tiempo estarías dispuesto a esperar por tus alimentos?



Gráfica 3, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 3

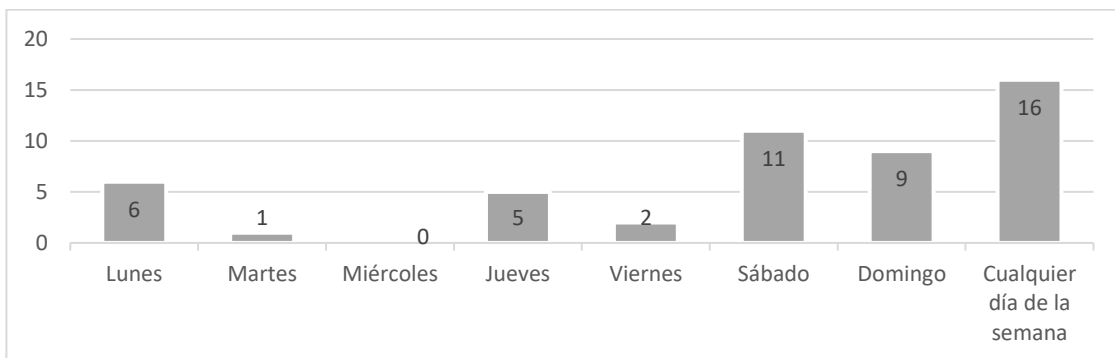
De acuerdo con los encuestados, el 60% de la gente prefiere esperar 30 min, 45 min y por último 1 hora 15 min. Si queremos ser la delicatessen con mejor servicio debemos competir en tiempos.

Tabla 3 Correlación pregunta 3

3.- ¿Cuánto tiempo estarías dispuesto a esperar por tus alimentos? (Donde 1 es poco importante y 6 es muy importante).	[30 min]	[45 min]	[1 hora]	[1 hora y 15 min]
[30 min]	1	.345*	-.307*	-.350*
[45 min]		1	.482**	.368**
[1 hora]			1	.889**
[1 hora y 15 min]				1

Se convierte en incómodo para los clientes que tengan que esperar por arriba de los 45 minutos, por lo que nuestro trabajo debe de ser de forma ágil y sencilla, si el trabajo es menor a este tiempo, los clientes estarán contentos con el servicio. Esta estrategia la podemos encontrar en el diagrama de respuesta del Ishikawa.

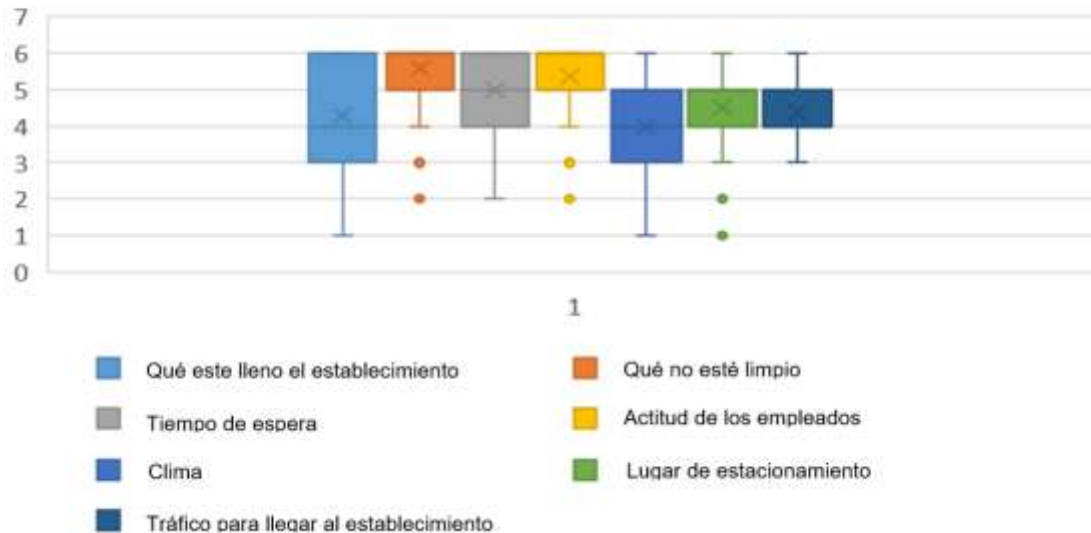
6.2.4 - ¿Cuál día de la semana prefieres realizar tus compras alimenticias? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).



Gráfica 4, Resultado de diagrama de barras pregunta 4.

Tenemos una matriz compleja, pero se puede observar la tendencia de los fines de semana y cualquier día de la semana, si se piensa en una fecha para descansar debe de ser martes o miércoles para no afectar las necesidades de los clientes.

### 6.2.5 - ¿Cuándo llegas a un establecimiento que es lo que más te puede disgustar?



Gráfica 5, resultado de diagrama de bigotes pregunta 5.

Lo que más le puede disgustar a la gente primeramente es que el lugar no esté limpio y la actitud de los empleados, en segundo lugar, el tiempo de espera, y que esté lleno el establecimiento. Como último punto, el clima. Por ello invertiremos nuestros esfuerzos en tener el establecimiento limpio y capacitaremos a nuestros empleados para que sean serviciales y atentos con los clientes.

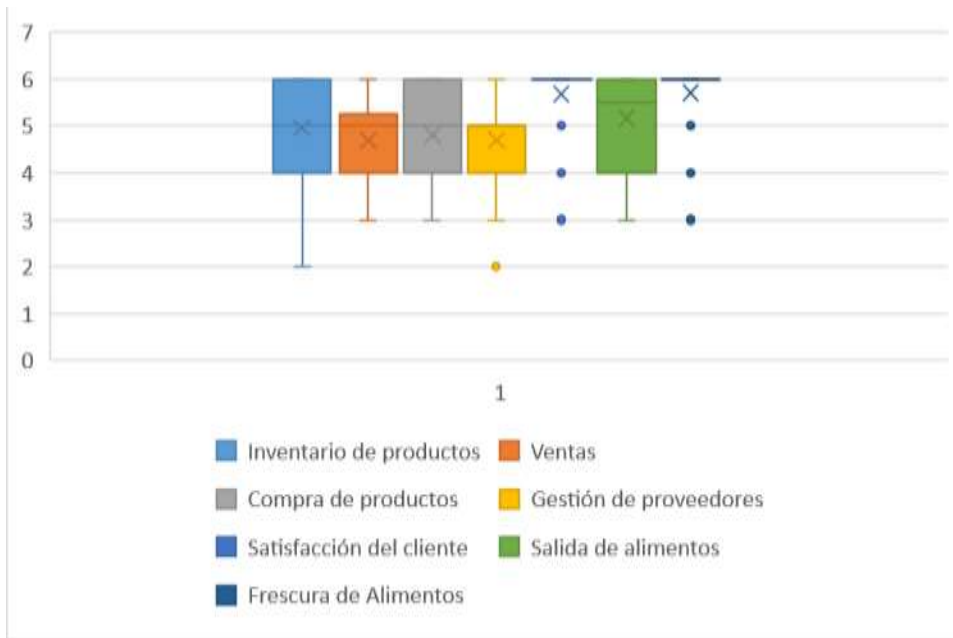
Tabla 5 Correlación pregunta 5

	[Que esté lleno el establecimiento.]	[Qué no esté limpio]	[Tiempo de espera]	[Actitud de los empleados]	[Clima]	[Lugar de estacionamiento]	[Tráfico para llegar al establecimiento]
[Qué esté lleno el establecimiento]	1	0.221	.340*	0.127	0.244	0.180	-0.020
[Qué no esté limpio]		1	.465**	.582**	0.094	-0.197	0.073
[Tiempo de espera]			1	.355*	.374**	0.206	0.094

[Actitud de los empleados]				1	0.163	-.309*	0.050
[Clima]					1	.462**	.381**
[Lugar de estacionamiento]						1	.396**
[Tráfico para llegar al establecimiento]							1

El tiempo de espera hace que la gente se empiece a enfocar en la limpieza del lugar y también en la actitud de los empleados. El espacio de estacionamiento tiene relación con el clima del lugar. Por ello debemos de considerar estos 3 puntos para brindar un mejor servicio y no descuidar ninguno de estos detalles.

#### 6.2.6 - ¿Cuáles son las áreas más importantes que debe de controlar un negocio de alimentos?



Gráfica 6, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 6.

El 78% de los encuestados consideró de mayor importancia para controlar un negocio: es tener fresca en los alimentos, satisfacción con los clientes, y salidas de los alimentos, ya que la mayoría de las personas busca la calidad en los productos que va a comprar y en eso tendremos que enfocar nuestra atención, para poder brindar un buen servicio.

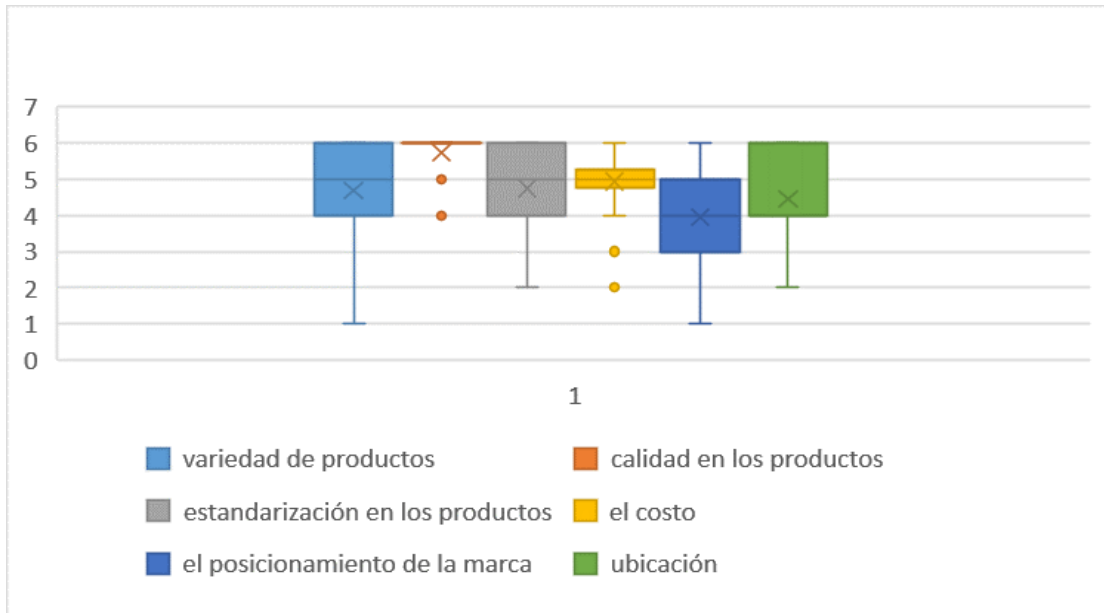
Tabla 6 Correlación pregunta 6

6-¿Cuáles son las áreas más importantes que debe de controlar un negocio de alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante)	[Inventario de Productos]	[Ventas]	[Compra de Productos]	[Gestión de Proveedores]	[Satisfacción del cliente]	[Salidas, productos vencidos]	[Frescura del producto]
[Inventario de Productos]	1	.485	.620	.626	.404	.341	.392
[Ventas]		1	.569	.548	.438	.399	.333
[Compra de Productos]			1	.772	.448	.438	.375
[Gestión de Proveedores]				1	.466	.440	.460
[Satisfacción del cliente]					1	.476	.673
[Salidas, productos vencidos]						1	.582
[Frescura del producto]							1

La compra de productos y la gestión de los proveedores tiene que ver con los inventarios de los productos, por ello buscaremos un sistema punto de venta que pueda gestionar estas actividades para tener mayor control en el negocio. La gestión de proveedores tiene relación con la compra de productos, al igual que la frescura del producto se relaciona con la satisfacción de los clientes.

Un sistema punto de venta nos facilitará tener una mayor organización en el negocio para poder brindarle a nuestros clientes un buen servicio. Y con ello tendremos la información a la mano y podremos obtener datos confiables. Un sistema punto de venta nos podrá ayudar a determinar cuántos productos tenemos y cuántos nos hacen falta, nos simplificará el análisis de lo que hemos vendido, los pagos que hemos hecho, así como también observar tendencias de cómo han sido nuestras ventas.

### 6.2.7 - ¿Qué crees que sea lo más importante en un negocio de alimentos?



Gráfica 7, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 7.

El 82% de los encuestados opinaron que la calidad en los productos y el costo era lo más importante en un negocio de alimentos. Tenemos que considerar estos puntos para poder estar a la vanguardia con nuestros productos y brindar ese diferenciador ante nuestros competidores, por lo que buscaremos ofrecer productos frescos, de buena calidad, tiempo de entrega rápido y a un costo competitivo.

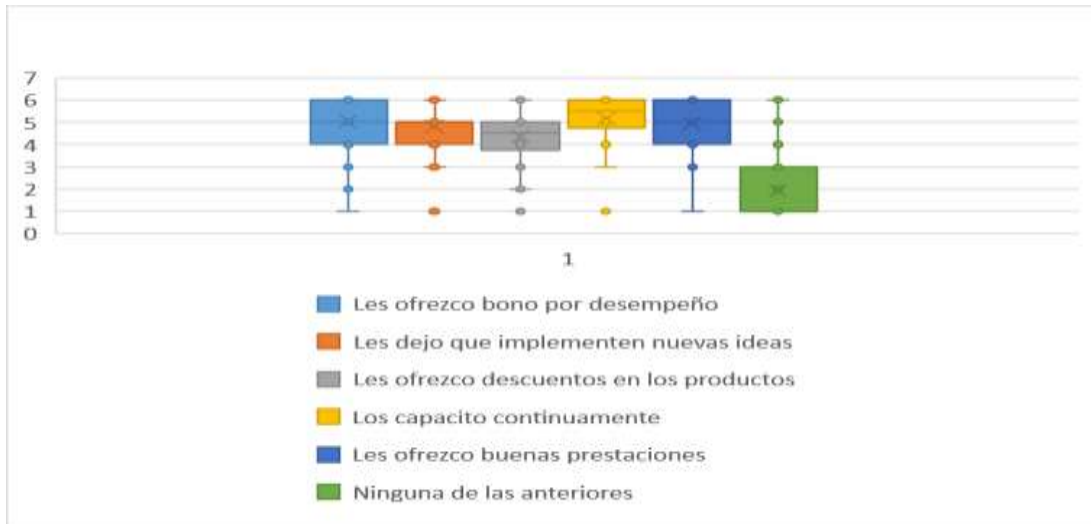
Tabla 7 Correlación pregunta 7

7.- ¿Qué crees que sea lo más importante en un negocio de alimentos? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante)	[Variedad de productos (Qué el negocio cuente con diversos productos)]	[Calidad en los productos]	[Estandarización en los Productos (Es decir que esté definido cuáles son los productos que hay en existencia)]	[El costo]	[El posicionamiento de la marca]	[Ubicación]
[Variedad de productos (Qué el negocio cuente con diversos productos)]	1	0.122	0.138	.368**	0.270	0.163
[Calidad en los productos]		1	.531**	0.271	-0.051	0.065
[Estandarización en los productos (Es decir, que esté definido cuáles son los productos que hay en existencia).]			1	.334*	.341*	0.262
[El costo]				1	0.270	.351*
[El posicionamiento de la marca]					1	.450**
[Ubicación]						1

El costo tiene relación con la variedad de productos, es decir, si nuestros productos son económicos tendremos más en exhibición, a diferencia de si son costosos. La estandarización de los productos tiene relación con la calidad de los productos porque, así haremos que nuestro negocio se vea homogéneo y fomentaremos una sensación de limpieza y calidad.

La ubicación tiene relación con el posicionamiento de la marca, nuestra delicatessen se encuentra en una de las mejores zonas de Guadalajara y por ello brindaremos productos estilo gourmet.

### 6.2.8 ¿Cuál es la estrategia que utilizas para motivar a tus empleados?



Gráfica 8, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 8

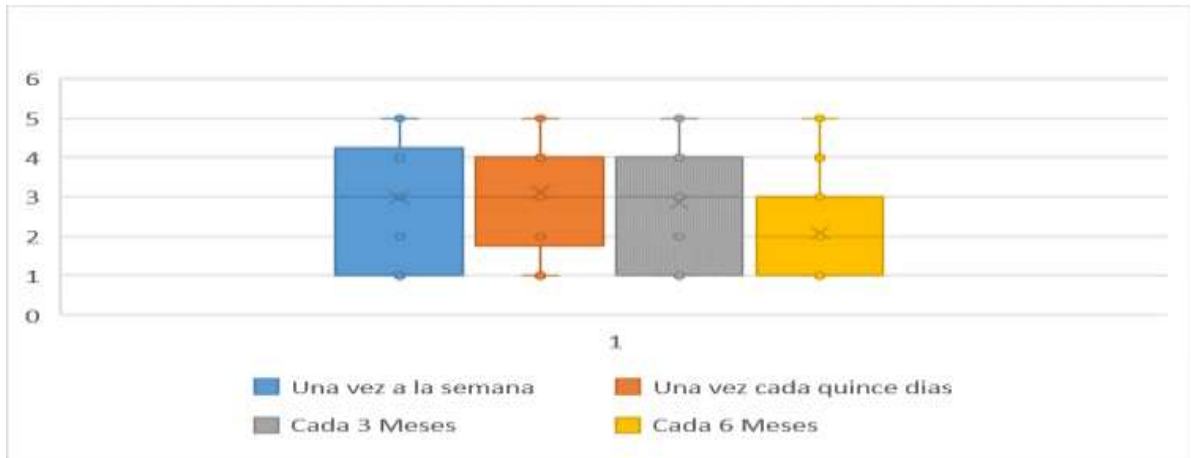
El 50 % de los encuestados señalaron que para motivar a sus empleados los capacitaban continuamente, les ofrecían buenas prestaciones y les daban bonos de desempeño. Tendremos que empezar a implementar estos 3 puntos en nuestro equipo de trabajo para que se empoderen con la marca y la cultura de la empresa.

Tabla 8 Correlación pregunta 8

8.- ¿Cuál es la estrategia que utilizas para motivar a tus empleados? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante)	[Les ofrezco bonos por desempeño]	[Les dejo que implementen ideas nuevas]	[Les ofrezco descuentos en los productos que vendemos]	[Los capacito continuamente]	[Les ofrezco un buen servicio de comedor y buenas prestaciones]	[Ninguna de las anteriores]
[Les ofrezco bonos por desempeño]	1	.361*	0.189	.392**	.410**	0.002
[Les dejo que implementen ideas nuevas]		1	.482**	.629**	.580**	-0.065
[Les ofrezco descuentos en los productos que vendemos]			1	.463**	.479**	0.112
[Los capacito continuamente]				1	.663**	-0.263
[Les ofrezco un buen servicio de comedor y buenas prestaciones]					1	-0.136
[Ninguna de las anteriores]						1

La capacitación continua, el buen servicio de comedor y buenas prestaciones tienen que ver con: les dejo que implementen nuevas ideas, ya que con ello mis empleados se sentirán más motivados porque sabrán que sus ideas son escuchadas. Les ofrezco buenas prestaciones: tiene que ver con los capacitos continuamente porque al hacer que mis empleados estén felices con las oportunidades que les ofrezco, buscarán crecer profesionalmente y con ello la madurez de mi empresa será más rápida.

### 6.2.9 ¿Cada cuánto realizas inventarios en tu negocio?



Gráfica 9, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 9

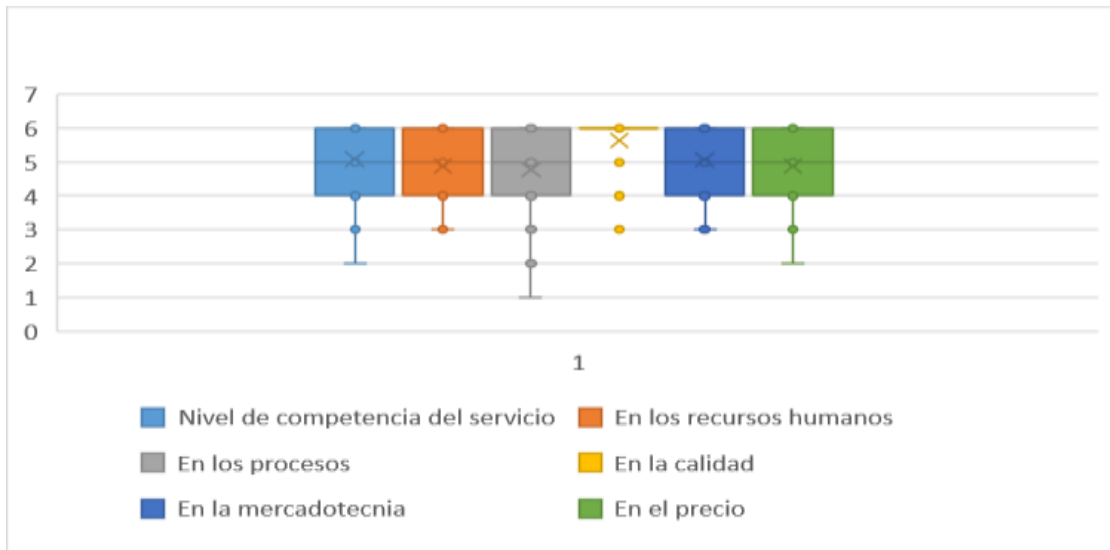
Se puede observar que hay una tendencia en realizar los inventarios cada quince días y una vez a la semana. Con esto tendremos mayor control de los productos y tendremos que poner mayor atención en aquellos que son más costoso.

Tabla 9 Correlación pregunta 9.

9.- Cada cuánto realizas inventarios en tu negocio (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).	[Una vez a la Semana]	[Una vez al Mes]	[Una vez cada quince día]	[Cada 3 Meses]	[Cada 6 Meses]
[Una vez a la Semana]	1	.354*	0.234	-0.059	-0.089
[Una vez al Mes]		1	.344*	-0.005	0.015
[Una vez cada quince día]			1	0.087	0.005
[Cada 3 Meses]				1	.710**
[Cada 6 Meses]					1

3 meses tiene relación con 6 meses, para realizar un correcto inventario, en esta respuesta creo que no se entendió lo que queremos preguntar, la parte de la empresa pretende realizar como mínimo de forma quincenal. Y cada semana hacer una inspección contable de los productos con mayor costo.

6.2.10 ¿Dónde crees que se tendría que poner mayor atención, cuando se está empezando un negocio?



Gráfica 10, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 10.

Los encuestados señalaron que cuando se está empezando un negocio se debe buscar primeramente la calidad, seguido de la mercadotecnia, nivel de competencia del servicio y, por último, en los procesos. Ya que si se cuida desde un principio la calidad de los productos los clientes tendrán un vínculo de confiabilidad con nuestra empresa.

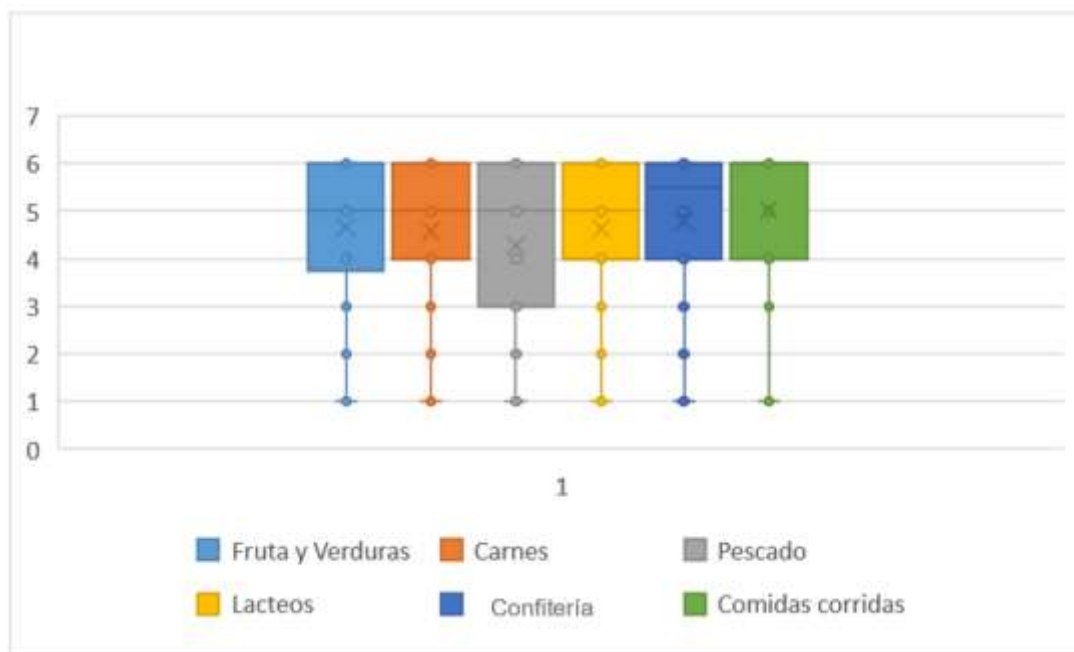
Tabla 10 Correlación pregunta 10

10. ¿Dónde crees que se tendría que poner mayor atención cuándo se está empezando un negocio? (Dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante).	[Nivel de competencia del servicio o producto]	[En los recursos humanos]	[En los procesos]	[En la calidad]	[En la mercadotecnia]	[En el precio]
[Nivel de competencia del servicio o producto]	1	0.247	.450**	0.255	0.016	.314*

[En los recursos humanos]		1	.559**	.528**	0.157	0.137
[En los procesos]			1	.445**	0.162	0.275
[En la calidad]				1	.410**	.406**
[En la mercadotecnia]					1	.480**
[En el precio]						1

Cuando se está empezando un negocio los procesos y la calidad tienen mucho que ver con los recursos humanos, ya que son ellos los empleados los que ejecutan los procesos y cuidan la calidad. Por ejemplo, al recibir mercancía deben de cuidar que vengan en buen estado, deben de empacarlos correctamente, y desecharlos cuando esté próxima su fecha de caducidad.

#### 6.2.11 La entrega de productos a domicilio es una opción factible para el siguiente listado de productos



Gráfica 11, Resultado de diagrama de bigotes pregunta 11.

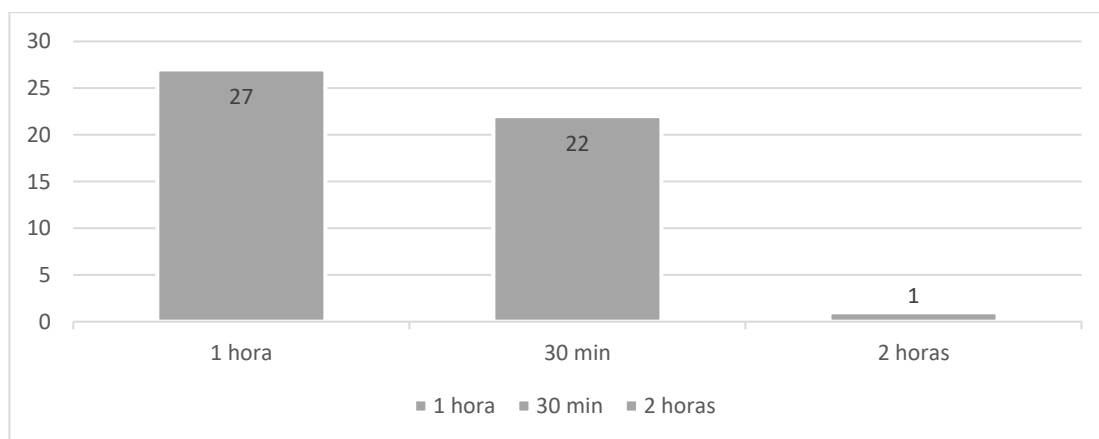
El 56% de los encuestados señalaron que para la entrega de domicilio una opción factible eran las comidas corridas, lácteos, carnes y confitería. Por lo que nos inclinaremos en brindar este servicio a nuestros clientes.

Tabla 11 Correlación pregunta 11

11. La entrega de productos a domicilio es una opción factible para el siguiente listado de productos	[Fruta y Verduras]	[Carnes]	[Pescado]	[Lácteos]	[Confitería]	[Comidas corridas]
[Fruta y Verduras]	1	.665**	.588**	.573**	.598**	.556**
[Carnes]		1	.863**	.658**	.464**	.395**
[Pescado]			1	.785**	.361*	.337*
[Lácteos]				1	.496**	.443**
[Confitería]					1	.700**
[Comidas corridas]						1

Una opción factible para la entrega de alimentos es la carne, el pescado, lácteos y las comidas corridas, por lo que buscaremos ofrecer este tipo de productos a nuestros clientes para poder tener más mercado.

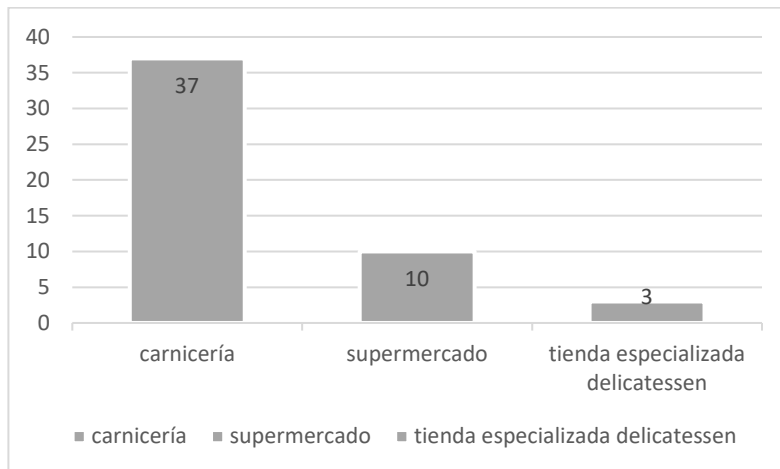
#### 6.2.12 ¿Cuánto es el tiempo de entrega adecuado para la entrega de productos a domicilio?



Gráfica 12, Resultado de diagrama de barras pregunta 12.

Un 56% de los encuestados votaron que el tiempo adecuado para la entrega de los productos a domicilio era de 1 hora, por lo que buscaremos mejorar ese tiempo para poder ser competitivos con los demás negocios. La tendencia va de una hora hasta 30 minutos.

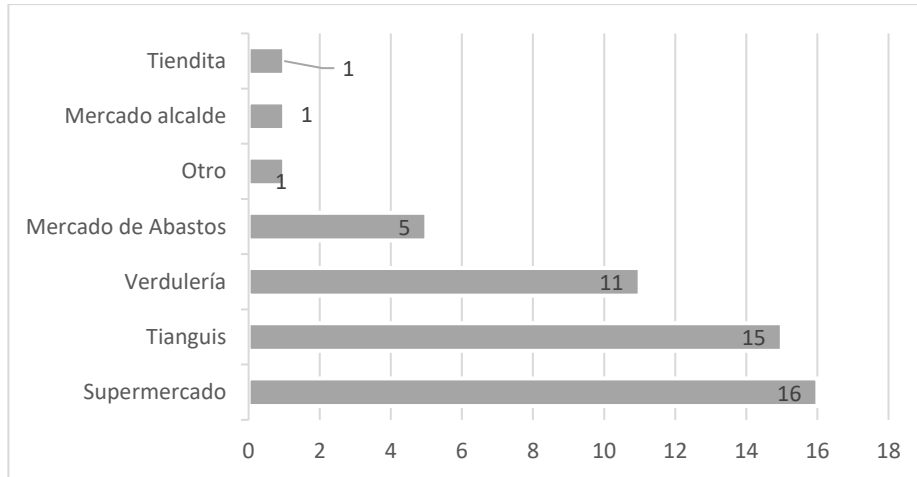
### 6.2.13 ¿Dónde compras la carne?



Gráfica 13, Resultado diagrama de barras pregunta 13

El 74% de los encuestados respondieron que prefieren comprar la carne en la carnicería, seguido de una tienda especializada dónde se puede encontrar más variedad de cortes, después en los supermercados que siempre tienen todo tipo de cortes.

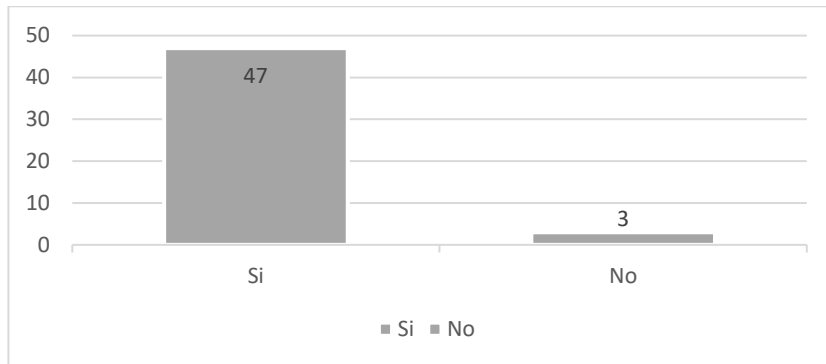
### 6.2.14 ¿Dónde compras tu fruta y verdura?



Gráfica 14, Resultado diagrama de barra pregunta 14

El 32% de los encuestados contestaron que preferían comprar su fruta y verdura en los supermercados, seguido de los tianguis, verdulerías y mercado de abasto, porque se pueden obtener estos productos más frescos y de mejor costo.

6.2.15 ¿Si la calidad del producto es superior a la comercial, y a un costo competitivo, es un factor importante para la selección de una tienda especializada?

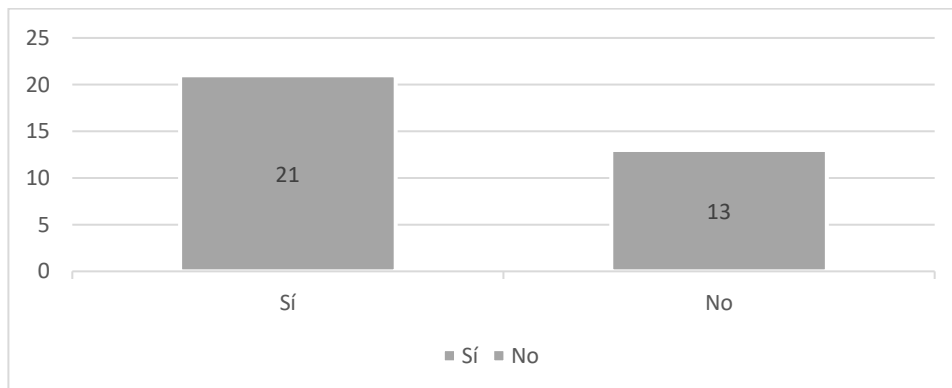


Gráfica 15, Resultado diagrama de barras pregunta 15

El 49% de los encuestados accedieron a comprar productos en tiendas especializadas, sí la calidad era superior a la de un negocio comercial, siempre y cuando estuviera en un precio accesible.

## **Cuestionario 2- EMPRESA**

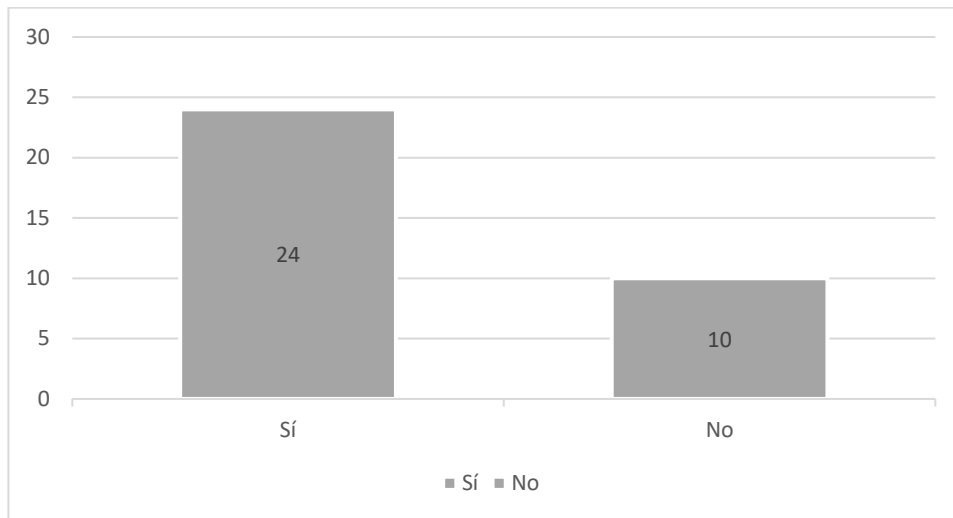
6.2.16 Forma parte de una empresa PYME



Gráfica 1 encuesta 2, Resultados de diagrama de barras pregunta 1.

El 62% de los encuestados forman parte de una empresa PYME y el resto son empresarios, por lo que esta encuesta se generalizara por personas que laboran como empleados y conocen de los sistemas administrativos de punto de venta.

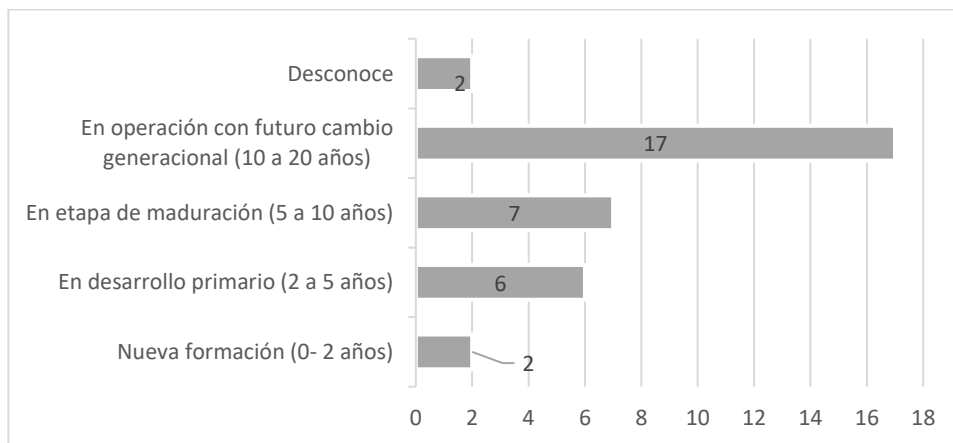
### 6.2.17 Ha trabajado para una empresa PYME



Gráfica 2 encuesta 2, Resultado de diagrama de barras pregunta 2.

El 70 % de los encuestados han trabajado para alguien más, por lo que cuentan con experiencia y podrán aportar con ideas y propuestas acerca de qué es lo que idealmente es importante considerar al abrir un negocio.

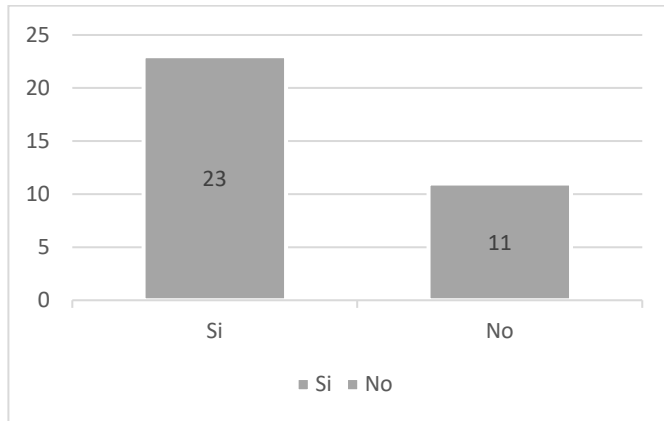
### 6.2.18 La empresa dónde labora, ¿En qué rango de edad se encuentra?



Gráfica 3, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 3.

La mitad de los encuestados trabajan en una empresa laboral que se encuentra en edad de 10 a 20 años, esto nos dice que las empresas en las que han laborado han alcanzado un grado de madurez que las ha hecho ser competidoras del resto.

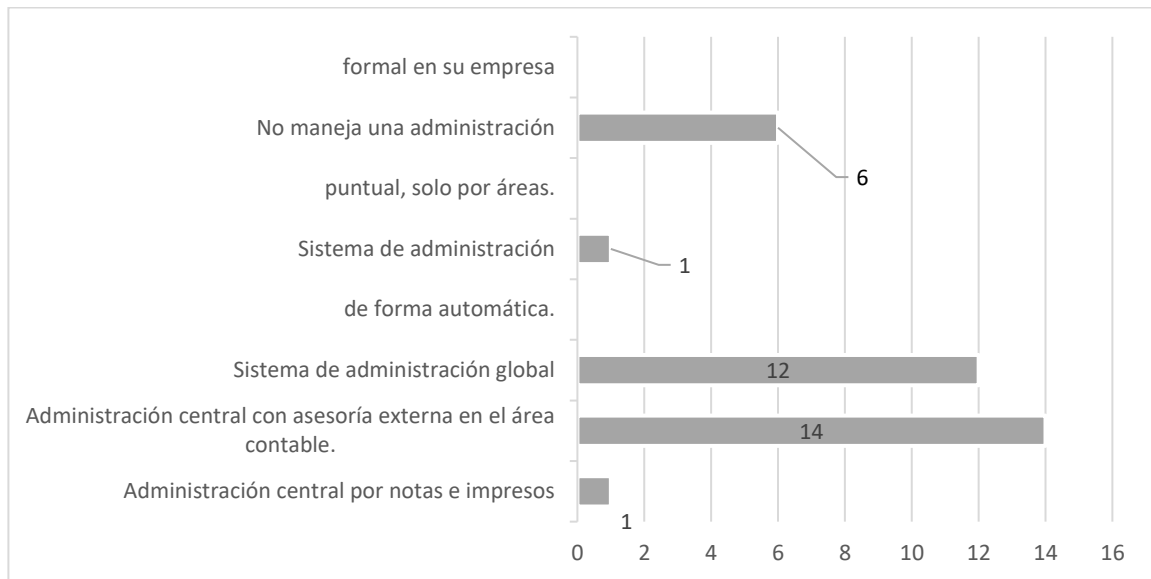
### 6.2.19 Conoce los sistemas de administración de punto de venta



Gráfica 4, encuesta 2, Resultado de diagrama de barras pregunta 4.

El 67% de los encuestados conocen los sistemas de punto de venta, saben su funcionamiento, las actividades clave que puede realizar; así como también la importancia de utilizarlo y las ventajas competitivas.

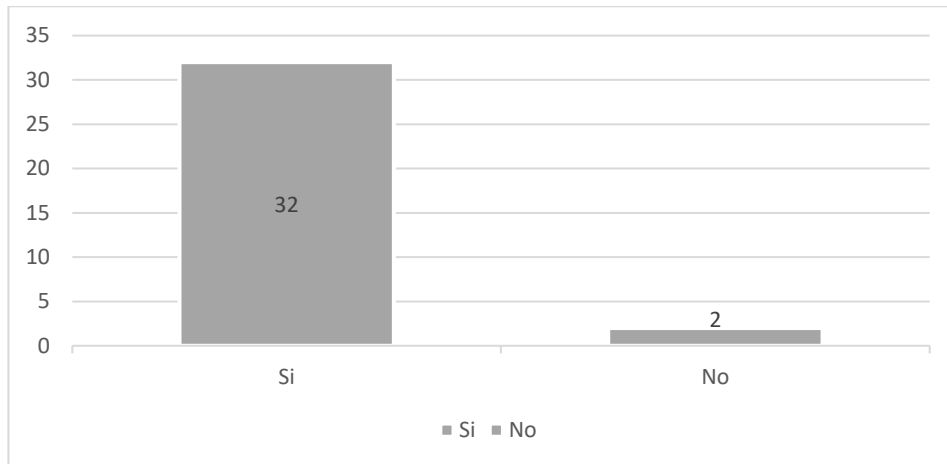
### 6.2.20 - ¿Cuál es la forma de administración de su empresa?



Gráfica 5, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 5.

El 41% de los encuestados administran su empresa con una administración central con asesoría externa en el área contable y por medio de un sistema de administración global de forma automática, nosotros buscaremos implementar este tipo de administración para agilizar la madurez de nuestra empresa.

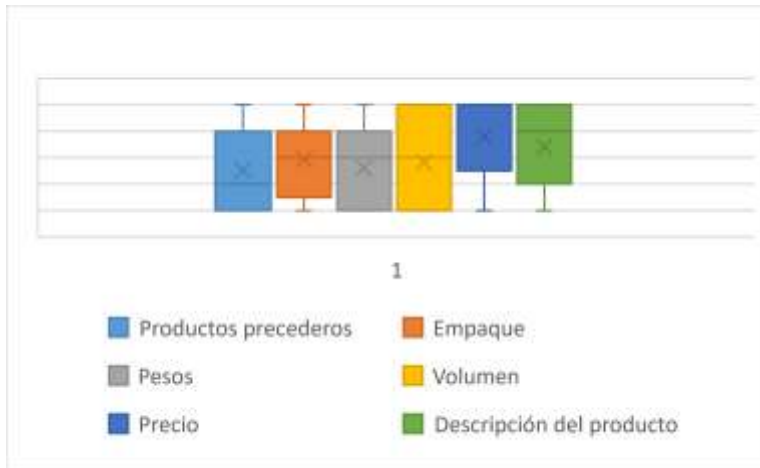
### 6.2.21 En los procesos de administración de recursos, tiene bien identificado sus proveedores



*Gráfica 6, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 6.*

El 94% de los encuestados tienen identificados a sus proveedores, y esto es una parte fundamental cuando se abre un negocio de retail, ya que sin ellos pues no existirían los productos que se venden. Por otro lado, tener una buena relación con los mismos generará mejores oportunidades de negocio por las dos partes para poder trabajar en un entorno de ganar-ganar.

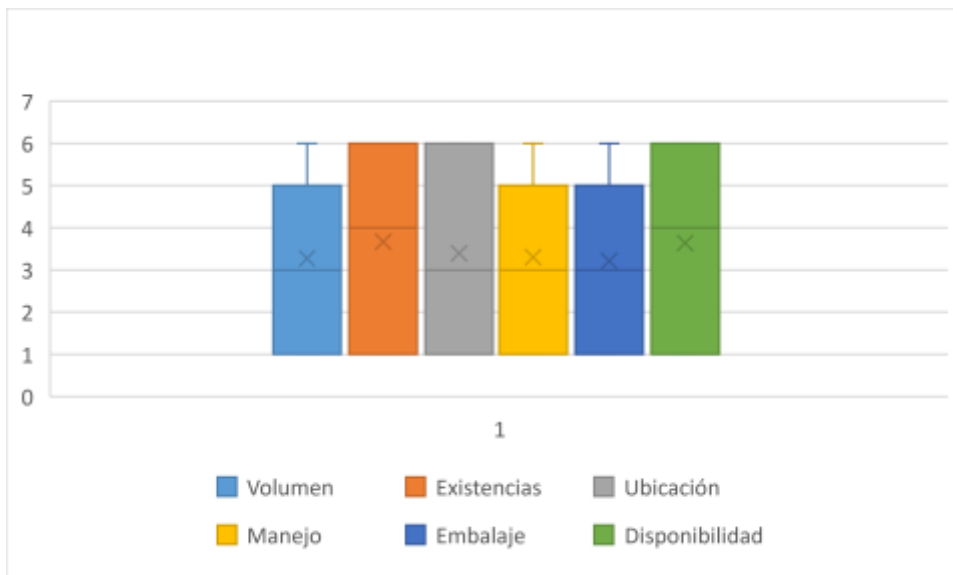
6.2.22 En la revisión de entrada de sus productos, hace una revisión:  
Siendo 1 ninguno, 2 pocos, 3 algunos, 4 la mayoría y 5 todos.



Gráfica 7, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 7.

El 52% de los encuestados hace una revisión en cuanto al precio, seguido de la descripción del producto, porque esas son las características principales en las que debemos de fijar nuestra atención para llevar una buena logística de nuestra empresa.

6.2.23 En cuanto al almacenamiento de los productos realice una correcta revisión



Gráfica 8, Encuesta 2, resultado de diagrama de bigotes pregunta 8.

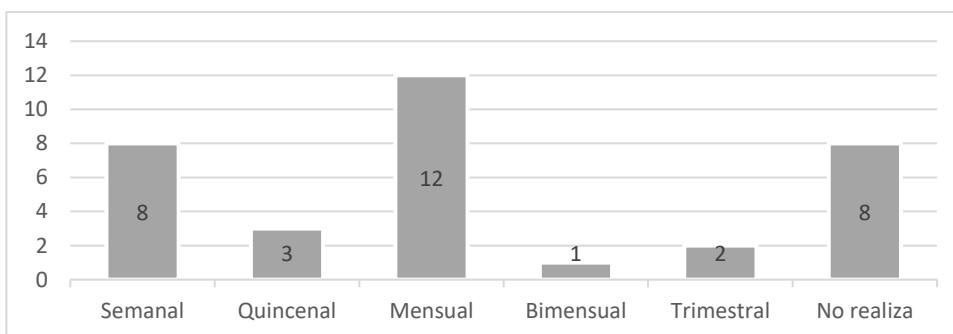
El 29% de los encuestados hace una correcta revisión en cuanto a la disponibilidad y las existencias, con ello es más fácil identificar dónde se encuentran los productos y cuántos puede vender o si es necesario surtir pronto.

Tabla 8 Correlación pregunta 8

Correlaciones						
10.- En cuanto al almacenamiento de los productos realice una correcta revisión (dónde 1 es muy poco y 6 es totalidad)	[Volumen]	[Existencias]	[Ubicación]	[Manejo]	[Embalaje o Empaque]	[Disponibilidad]
[Volumen]	1	.854**	.896**	.893**	.816**	.847**
[Existencias]		1	.856**	.881**	.837**	.950**
[Ubicación]			1	.965**	.862**	.835**
[Manejo]				1	.893**	.857**
[Embalaje o Empaque]					1	.829**
[Disponibilidad]						1

La ubicación de los productos tiene que ver con el volumen de productos que tengamos para poderlos guardar en un área determinada. El manejo tiene que ver con la ubicación de igual modo, porque depende si es un alimento que se deba tener fresco este deberá ir o no en el refrigerador. También la disponibilidad tiene que ver con las existencias porque con ello sabremos si tenemos que surtir pronto o no.

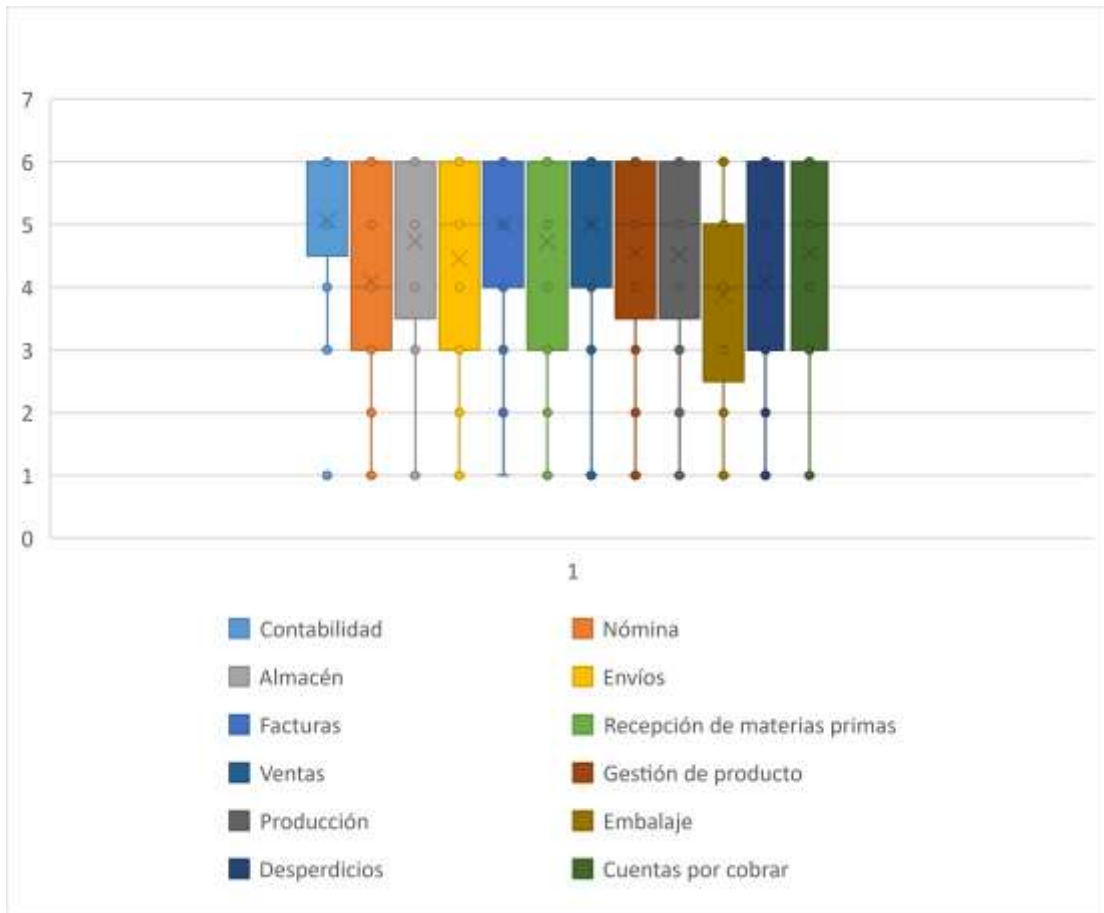
#### 6.2.24 ¿Cada cuánto hace revisión de sus inventarios?



Gráfica 9, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 9.

El 35% de los encuestados hacen una revisión de sus inventarios mensualmente, por ello debemos de enfocar nuestra revisión mensualmente como mínimo y como máximo semanalmente. Para los productos que nos cuestan más; sí será necesario realizar un inventario más frecuente, es decir semanalmente.

6.2.25 Un sistema de administración global, conocido como punto de venta, qué áreas debe de incluir para su administración (dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante):



Gráfica 10, Encuesta 2, resultado de diagrama de bigotes pregunta 12.

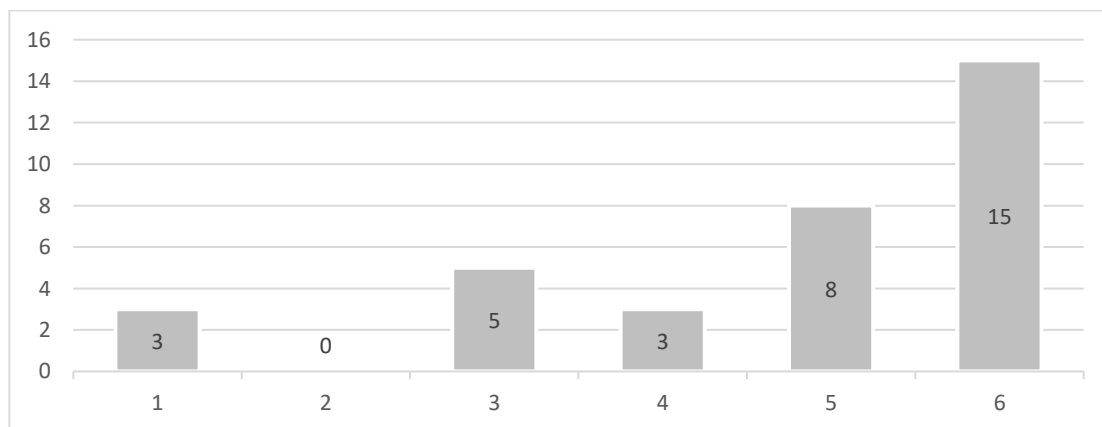
El 61% de los encuestados señalaron como muy importante; primero las ventas, facturas y luego la contabilidad. Sin embargo, yo considero que para que un sistema punto de venta este completo deberá cubrir todas las áreas para llevar a cabo una eficaz organización.

	[Contabilidad]	[Nómina]	[Almacén]	[Envíos]	[Facturas]	[Recepción de materias primas]	[Ventas]	[Gestión de Producto]	[Producción]	[Embalaje]	[Desperdicios]	[Cuentas por cobrar]
[Contabilidad]	1	.541	.827	.477	.748	.518	.733	.772	.495	.597	.445	.678
[Nómina]		1	.461	.359	.703	0.319	.442	.429	.424	.562	.632	.554
[Almacén]			1	.692	.561	.787	.693	.826	.691	.692	.702	.488
[Envíos]				1	.382	.893	.649	.745	.803	.676	.674	0.135
[Facturas]					1	.458	.619	.566	.654	.633	.597	.817
[Recepción de materias primas]						1	.768	.843	.706	.726	.727	0.263
[Ventas]							1	.812	.668	.608	.587	.476
[Gestión de Producto]								1	.666	.740	.720	.478
[Producción]									1	.844	.820	.479
[Embalaje]										1	.777	.603
[Desperdicios]											1	.393
[Cuentas por cobrar]												1

Tabla 12 Correlación pregunta 12

La gestión del producto en un sistema punto de venta tiene que ver con el almacén, ya que es dónde se guardan los productos y con la recepción de productos. Una buena organización en nuestros almacenes tendrá mucho que ver en cómo recibamos nuestros productos y cómo los orientemos ya sea por medio de primeras entradas y primeras salidas o por tamaños. El embalaje tiene que ver con la producción, ya que es parte de este proceso, el empaque es el que ira en producto final: sin embargo, nosotros no contamos con producción, pero si agregamos una etiqueta de nuestra marca.

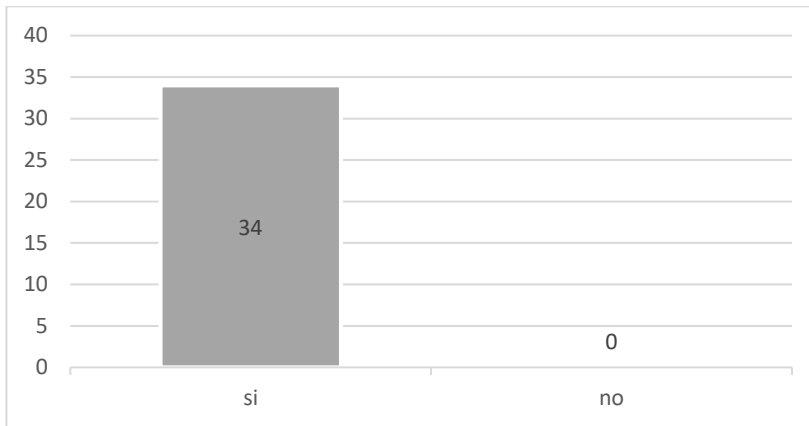
#### 6.2.26 La cadena de suministros que nivel de importancia tiene para usted (dónde 1 es poco importante y 6 es muy importante)



Gráfica 18, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 18.

El 44% de los encuestados señalaron que es muy importante la cadena de suministros, ya que con ello el negocio cuenta con el producto que se va a vender, es crucial tener identificado qué suministros serán claves para el negocio para así monitorearlos adecuadamente.

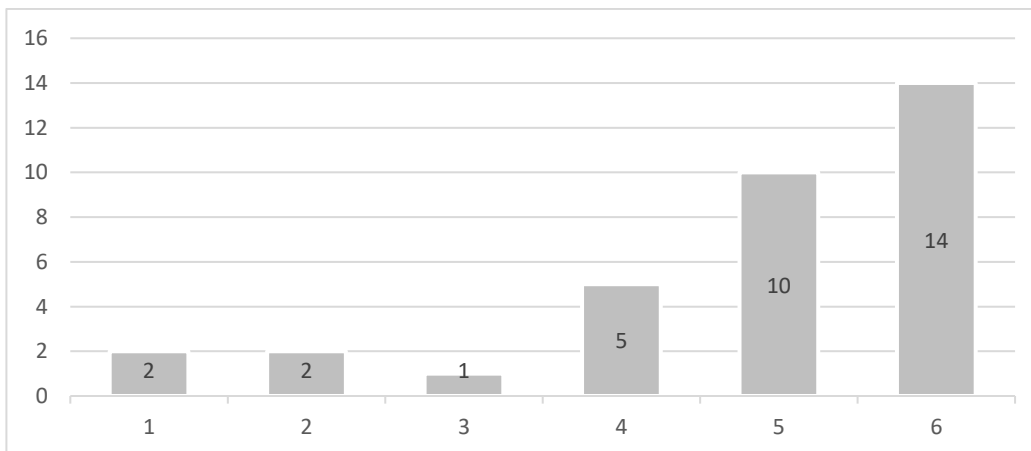
**6.2.27 ¿Cree que el tener una administración de los procesos bien definida ayude a la maduración de una empresa?**



*Gráfica 19, Encuesta 2, resultado de diagrama de barras pregunta 19.*

El 100% de los encuestados destacaron que una buena administración en los procesos ayudará a la maduración de la empresa, ya que con ello los empleados sabrán qué hacer, en el negocio habrá orden, limpieza. El personal podrá trabajar tranquilamente y no habrá malentendidos en el futuro.

**6.2.28 ¿Creé que la implementación de procesos administrativos ajustados a un sistema punto de venta ayuden a la pronta estabilidad de una empresa en proceso de maduración? (Dónde 1 es muy poco y 6 es muy importante)**



*Gráfica 20, Encuesta 2, resultado de diagrama pregunta 20.*

El 41% de los encuestados señalaron que una implementación de procesos administrativos ajustados a un sistema punto de venta ayuda a la pronta estabilidad de una empresa, ya que ayuda a generar bases de datos para la toma de decisiones, genera trazabilidad en los procesos y ayuda a estandarizar los procesos clave.

### 6.3 Caso de estudio

En este capítulo veremos cómo fue la problemática en la que se encontraba la empresa anteriormente contra las nuevas mejoras que se han estado implementando.

### 6.4 Proceso de registro de ventas anteriores

La primera parte consiste en mostrar cómo era el proceso de ventas anterior, por medio de un registro manual en una hoja de Excel, se llenaban las celdas de la venta por día.

Tabla 2, Proceso de ventas parte 1

VENTAS	GAMA	UNIDADES	PRODUCTO	MARCA	PESO	PRECIO AL PÚBLICO UNITARIO
20/10/2018	LACTEOS	1	QUESO	EL CUATRO	250g	\$ 32.00
	LACTEOS	1	QUESO	EL CUATRO	250g	\$ 35.00
	CARNE	1	RIB'EYE	SUPREMA		\$ 261.30
	CARNE	1	CHORIZO	SUPREMA		\$ 58.40
	OTROS	4	CERVEZAS	ATLANTICA		\$ 45.00
21/10/2018	OTROS	1	SAL	GRANJA URBANA		\$ 45.00
	OTROS	1	PAPAS	GRANJA URBANA		\$ 20.00
22/10/2018	CARNE	1	RIB'EYE	SUPREMA	760g	\$ 296.40
	CARNE	1	TOCINO	SUPREMA	280g	\$ 36.40
	OTROS	2	CHICLES	TRIDENT		\$ 20.00
23/10/2018	CARNE	1	TOMAHAWK	SUPREMA	440 g	\$ 171.60
	OTROS	1	SALSA TAMAZULA NEGRA	GRANJA URBANA		\$ 9.00
	OTROS	1	LONCHES	LULU		\$ 39.00
	OTROS	1	LONCHES	LULU		\$ 39.00
	OTROS	1	LONCHES	LULU		\$ 39.00
	OTROS	1	LONCHES	LULU		\$ 39.00
	LACTEOS	1	PANELA ENROMAN	GRANJA URBANA		\$ 52.50
	LACTEOS	1	CREMA	EL CUATRO		\$ 15.00
	LACTEOS	1	CREMA	EL CUATRO		\$ 15.00
	OTROS	1	OBLEAS AMARANTO	GRANJA URBANA		\$ 25.00
	LACTEOS	1	YOGURT	GRANJA URBANA		\$ 30.00
	OTROS	1	CONSOME DE POLLO	GRANJA URBANA		\$ 20.00
	LACTEOS	1	PANELA ENROMAN	GRANJA URBANA		\$ 52.50
	LACTEOS	1	QUESO	EL CUATRO		\$ 32.00
OTROS	1	chicle	trident	10.2g	\$ 10.00	
OTROS	1	platanos	granja urbana	250g	\$ 28.00	
CARNE	1	filete de res	carniceria la cruz	.81g	\$ 221.00	
LACTEOS	1	jugo naranja	el cuatro	1L	\$ 18.00	
OTROS	1	yogurt	lulu		\$ 35.00	
OTROS	1	LONCHES	LULU		\$ 39.00	
OTROS	1	LONCHES	lulu		\$ 39.00	
OTROS	1	LONCHES	lulu		\$ 39.00	

La parte 2 consistía en cómo era el proceso de desconteo de productos cada vez que existía alguna venta o salida del material y cómo se iba eliminando del inventario virtual; por medio de una hoja de Excel manualmente. Este es la plantilla para carnes, pero existía una plantilla por cada categoría que se vendía; había otra para lácteos, cereales, refrescos, etc.

Tabla 3, Proceso de registro de ventas Parte 2

CARNES GRANJA	UNID ADES	PRODU CTO	MARC A	PESO	PRECIO POR KILO AL PÚBLICO	DEFECTOS	FECHA DE VENTA	FECHA DE ENTRADA	FECHA DE SALIDA
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	560 g	\$ 150.15			19/10/2018	24/10/2018
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	530 g				19/10/2018	24/10/2018
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	580g			03/11/2018		
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	530g					
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	520g			03/11/2018		
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	550g					
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	550 g				19/10/2018	24/10/2018
CARNE DE RES	1	Bistec res	SUPRE MA	530 g			25/10/2018v endida	24/10/2018	
CARNE DE RES	1	Bistec res	SUPRE MA	530 g			03/11/2018	24/10/2018	31/10/2018
CARNE DE RES	1	Bistec res	SUPRE MA	550 g			03/11/2018	24/10/2018	31/10/2018
CARNE DE RES	1	Bistec res	SUPRE MA	520 g			26/10/2018v endida	24/10/2018	
CARNE DE RES	1	Bistec	SUPRE MA	530 g				19/10/2018	24/10/2018
CARNE DE RES	1	ARRAC HERA	SUPRE MA	530g	\$ 133.38			31/10/2018	
CARNE DE RES	1	ARRAC HERA	SUPRE MA	540g				31/10/2018	
CARNE DE RES	1	ARRAC HERA	SUPRE MA	540g				31/10/2018	
CARNE DE RES	1	ARRAC HERA	SUPRE MA	540g				31/10/2018	

CARNE DE RES	1	ARRACHERA	SUPREMA	FAVOR DE LLENAR				
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	540 g	SI/ETIQUETA SANGRE		19/10/2018	24/10/2018
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	540 g			19/10/2018	22/10/2018
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	500 g			19/10/2018	22/10/2018
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	540g			31/10/2018	
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	540g			31/10/2018	
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	540g			31/10/2018	
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	530g			31/10/2018	
CARNE DE RES	1	Arrache ra	SUPREMA	520 g			19/10/2018	24/10/2018

CLABES	
verde	vendido
azul	se regresa a tepa
blanco	material existente

#### 6.4.1.1 Problemática:

- Sin un sistema punto de venta no se descontaban las existencias de los productos, no se podían generar reportes de ventas, reportes de pagos, salidas etc.
- Se podía manipular fácilmente.
- La información no era confiable.
- Se requería demasiado trabajo y esfuerzo.

#### 6.5 Proceso de registro de ventas implementado

Con un sistema de punto de venta como lo es SICAR, se pudo gestionar mejor la delicatessen ya que se requería menor esfuerzo y la información que se obtenía era en tiempo real, y era más difícil que se perdiera o manipulara.



Figura 1, Logotipo de programa del punto de venta

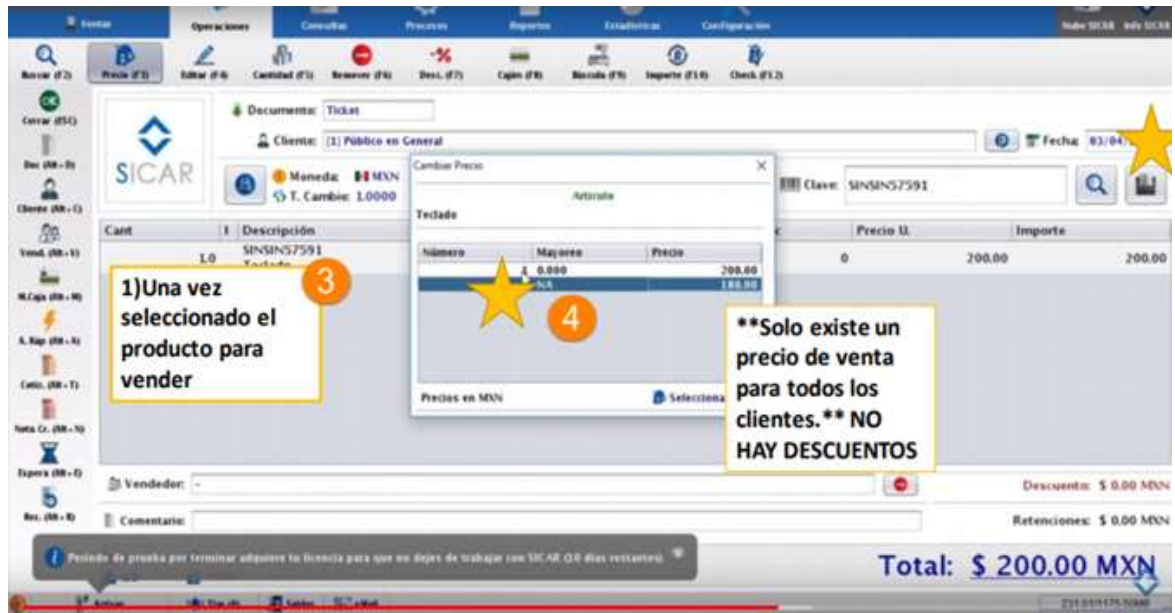


Figura 2, Manual de uso del punto de venta para ventas

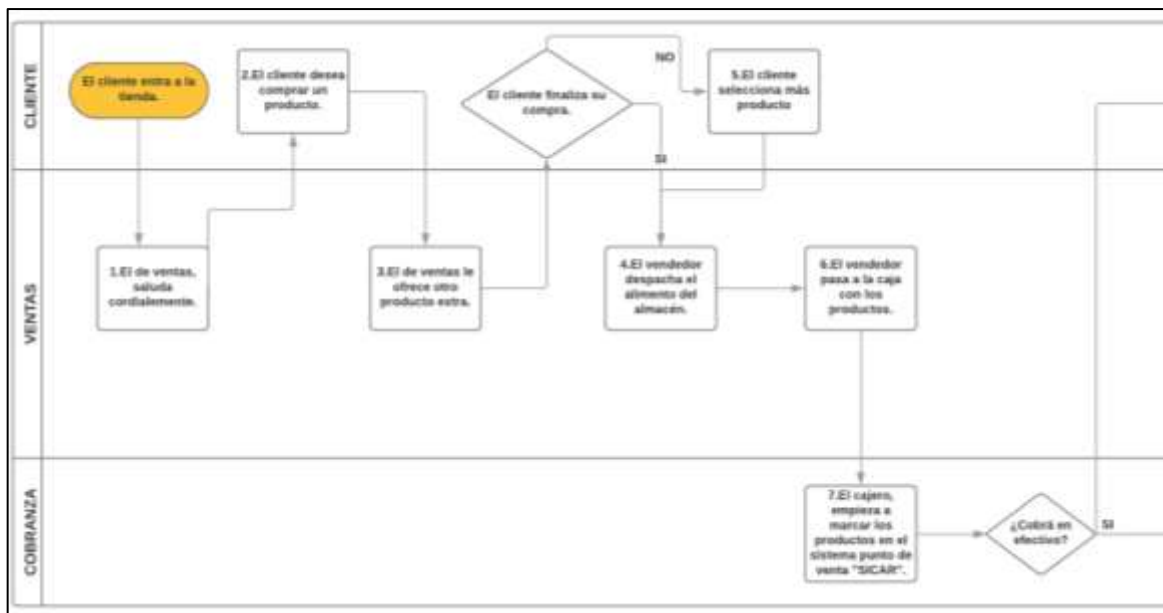


Figura 3, Proceso de venta en tienda planeado

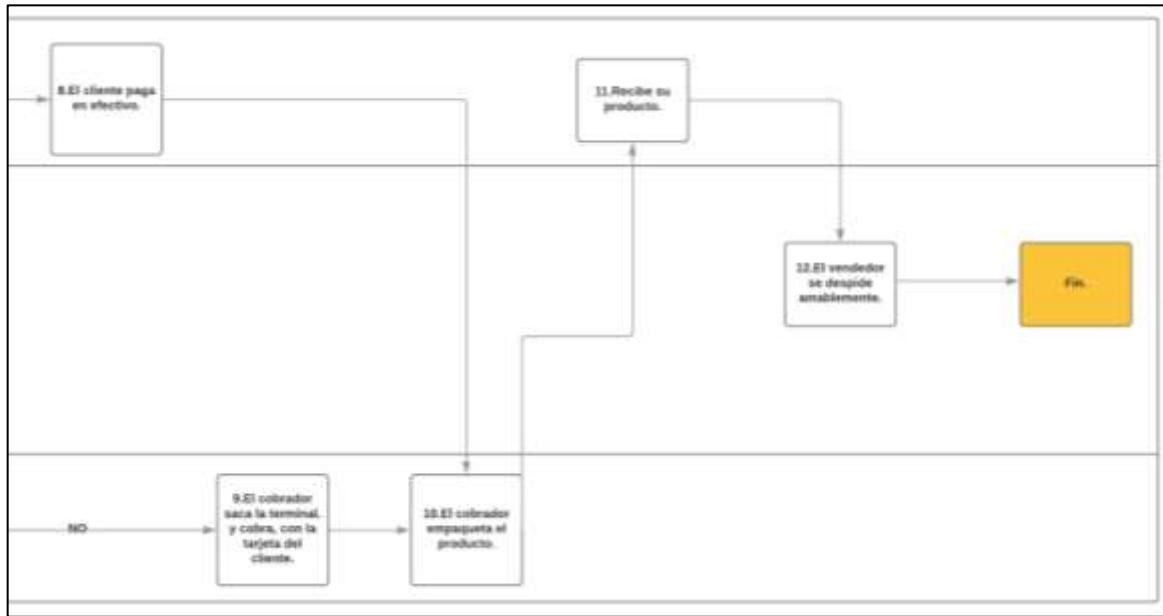


Figura 4, Continuación de proceso de ventas planeado, parte 2

### 6.5.1.1 Ventajas

Ventajas de utilizar un punto de venta

- Información confiable.
- Poco esfuerzo.
- Se pueden generar fácilmente reportes de ventas, pagos, entradas y salidas.
- Con la información que provee el sistema se puede ir mejorando la delicatessen.

El diagrama de proceso de venta planteado consiste en los siguientes pasos:

1. El cliente: entra a la tienda.
2. El empleado de ventas: saluda cordialmente.
3. El cliente: desea comprar un producto.
4. El empleado de ventas: se lo muestra y además le ofrece otros productos.
5. El cliente: finaliza su compra.
6. El empleado de ventas: despacha el alimento del almacén.
7. El empleado de ventas: pasa a la caja con los productos, que el cliente desea comprar.
8. El empleado de cobranza empieza a marcar los productos en el sistema punto de venta, entrega nota, y recibe el dinero.

9. "Si el cliente paga con tarjeta", el empleado de cobranza: saca la terminal y hace el cobro con la tarjeta.
10. El empleado de cobranza: empaqueta el producto.
11. El cliente: recibe su producto.
12. El empleado de ventas: se despide cordialmente.
13. Fin.

## 6.6 Proceso de monitoreo de ventas anterior

Este proceso consistía en la captura semanal del total de la venta, menos los pagos y con ello y la hoja de Excel se sacaban los cortes de caja diarios y semanales.

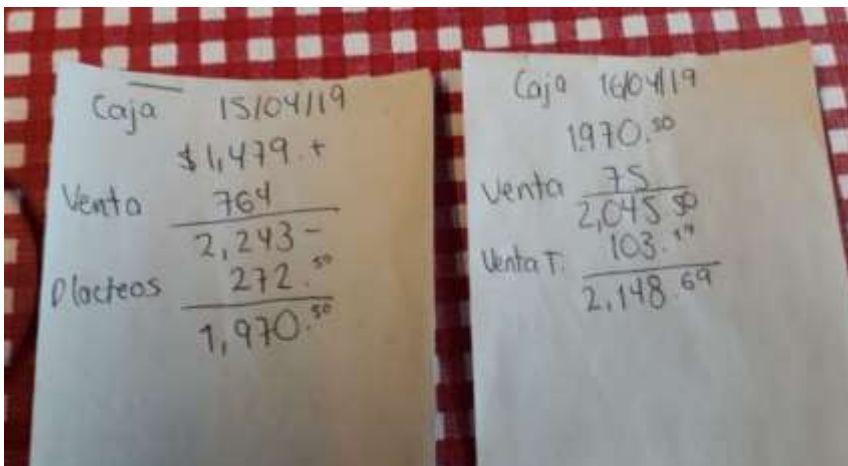


Figura 5, Manejo de control de Ventas

### 6.6.1.1 Problemáticas

- No hay trazabilidad.
- No es confiable.
- Se pueden perder las hojas fácilmente.

## 6.7 Proceso de monitoreo de ventas implementado

Al utilizar el software SICAR es más fácil sacar las ventas semanales, descontar los pagos de nómina, proveedores y servicios de una manera más automatizada.

Reporte de Artículos/Paquetes Vendidos				Periodo: 11/03/2019 0:00 - 16/03/2019 23:59		
Documento: Todos	Caja: Todas	Usuario: Todos	Tipo: Todos	Estado: Vendidos	Orden: Descripción	Categoría: Todas
Cliente: Todos						
Depto: Todos						
Vendedor: Todos						

Clave	Descripción	Departamento	Categoría	Cant	Precio	Importe
ABAABA20297	DOCENA DE HUEVO CANT12 (EL 4)	ABARROTOS	ABARROTOS	6.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA20297	DOCENA DE HUEVO CANT12 (EL 4)	ABARROTOS	ABARROTOS	6.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA30753	TOSTADA DE NOPAL (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 35.00	\$ 35.00
ABAABA30753	TOSTADA DE NOPAL (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 32.00	\$ 32.00
ABAABA30753	TOSTADA DE NOPAL (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 33.50	\$ 67.00
ABAABA32311	CREMA LALA 1/4 (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 16.50	\$ 33.00
ABAABA32311	CREMA LALA 1/4 (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 16.50	\$ 33.00
ABAABA37259	TORTILLA DE NOPAL 300 GR (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 25.00	\$ 50.00
ABAABA37259	TORTILLA DE NOPAL 300 GR (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 25.00	\$ 50.00
ABAABA40669	GALLETAS MARIAS (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 10.00	\$ 10.00
ABAABA40669	GALLETAS MARIAS (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 10.00	\$ 10.00
ABAABA46592	MIEL 1/2 KG (POSTA)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 84.50	\$ 84.50
ABAABA46592	MIEL 1/2 KG (POSTA)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 84.50	\$ 84.50
ABAABA47520	CREMA SAN MARCOS 1/4 (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 20.00	\$ 20.00
ABAABA47520	CREMA SAN MARCOS 1/4 (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 20.00	\$ 20.00
ABAABA51789	DOCENA DE HUEVO CANT12 (DE GRANJA)	ABARROTOS	ABARROTOS	7.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA51789	DOCENA DE HUEVO CANT12 (DE GRANJA)	ABARROTOS	ABARROTOS	7.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA57611	TORTILLA DE HARINA GRANDE (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 28.00	\$ 28.00
ABAABA57611	TORTILLA DE HARINA GRANDE (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 28.00	\$ 28.00
ABAABA60669	MIEL (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 85.00	\$ 85.00
ABAABA60669	MIEL (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 85.00	\$ 85.00
ABAABA70065	TOSTADAS SANTIAGO (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 28.00	\$ 28.00
ABAABA70065	TOSTADAS SANTIAGO (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	1.00	\$ 28.00	\$ 28.00
ABAABA70113	CAPIROTADAS DE PILONCILLO (P)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA70113	CAPIROTADAS DE PILONCILLO (P)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA79698	CONO DE HUEVO CANT 30 (EL 4)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 57.00	\$ 114.00
ABAABA79698	CONO DE HUEVO CANT 30 (EL 4)	ABARROTOS	ABARROTOS	9.00	\$ 0.00	\$ 0.00
ABAABA79698	CONO DE HUEVO CANT 30 (EL 4)	ABARROTOS	ABARROTOS	11.00	\$ 10.36	\$ 114.00
ABAABA82869	ADEREZO VEGETALISTOS BOTELLA (A)	ABARROTOS	ABARROTOS	2.00	\$ 55.00	\$ 110.00
					<b>Total Importe:</b>	<b>\$ 2,599.43</b>

Página 1 / 4	Generado por SICAR	30/03/2019 5:47:12 PM
--------------	--------------------	-----------------------

Figura 6, Manejo de Control de Ventas con el punto de venta.

Por medio de este software, se puede obtener el reporte de la venta de manera mensual, semanal o diaria. Misma que servirá para analizar cómo se va comportando el mercado y también principalmente para determinar los ingresos del negocio.

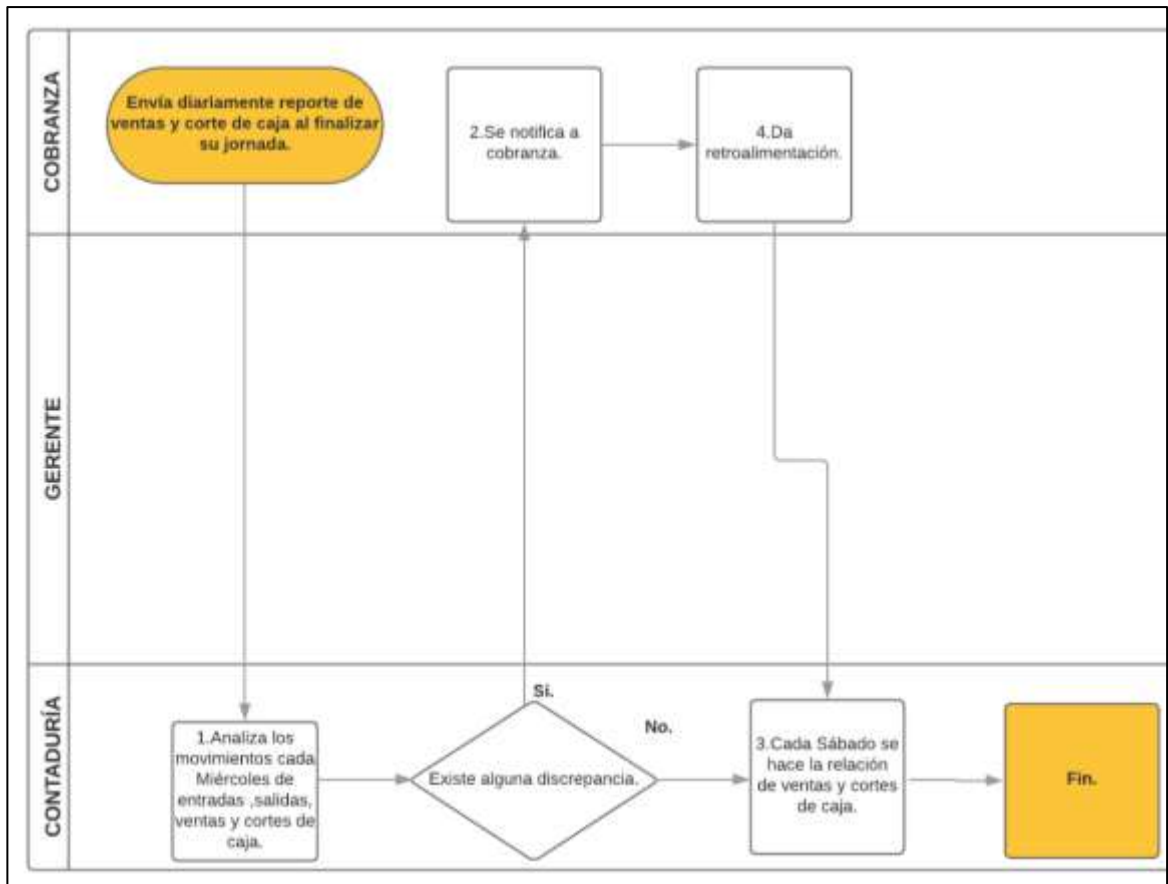


Figura 7, Diagrama de proceso de monitoreo de ventas

#### 6.7.1.1 Ventajas

- Hay trazabilidad.
- Se puede generar alguna proyección de ventas y con ello generar estrategias.
- Es rápido, es confiable.
- Se pueden generar reportes de ventas por semana.

El diagrama de proceso de monitoreo de ventas consiste en los siguientes pasos:

- 1) El empleado de cobranza: envía diariamente el reporte de ventas y corte de caja al finalizar su jornada al empleado de contaduría.
- 2) El empleado de contaduría: analiza los movimientos del día con base en el reporte de ventas y corte caja, además analiza las entradas y salidas de los miércoles.
- 3) El empleado de contaduría: verifica la información para que no haya ninguna discrepancia, y si la hay se la notifica a cobranza.

- 4) El empleado de cobranza da retroalimentación al de contaduría. Y se resuelve la diferencia de información.
- 5) El empleado de contaduría: cada sábado saca el reporte de ventas y cortes de caja.
- 6) Fin.

### 6.8 Proceso de gestión de inventarios actual

En una hoja se escribían los cortes de carne que iban a salir o entrar, es decir, que iban a ser intercambiados por productos frescos. Se colocaba la descripción y el gramaje.

Pero este proceso se hacía de una forma manual, lo que ocasionaba que no se llevara un buen registro de lo que salía y de lo que entraba, y después se pasaba al Excel.

GRANJA URBANA						TOTAL
CARNE						
DIEZMILLO						
ARRACHERA						
PEINESILLO						
BISTEC						
SIRLOIN						
FILETE MIGNON						
PORRHER HOUSE						
MOLIDA						
TOMAHAWK						
CHULETA DEL 7						
RIB EYE						
PICAÑA						
SHORT RIB						
FILETE RES						
VACIO						
NEW YORK						
T BONE						
CARNE P/HAMB						
COSTILLA BBQ						
MOLIDA CERDO						
LONGANIZA						
PASTOR						
CHAMORRO						
PORK CHOP						
TOMAHAWK						
LOMO						
COSTILLA						
MANTECA 1 KG						
PIERNA						
PREMIER						
PIERNA BISTEC						
LOMO BISTEC						
CHULETA AHUMADA						
TOCINO						
CHULETA BORREGO						
RETAZO						
RACK						



GRANJA URBANA						TOTAL
CARNE	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
DIEZMILLO	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
ARRACHERA	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
PEINESILLO	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
BISTEC	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
SIRLOIN	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
FILETE MIGNON	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
PORRHER HOUSE	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
MOLIDA	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
TOMAHAWK	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
CHULETA DEL 7	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
RIB EYE	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
PICAÑA	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
SHORT RIB	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
FILETE RES	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
VACIO	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
NEW YORK	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
T BONE	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
CARNE P/HAMB	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
COSTILLA BBQ	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
MOLIDA CERDO	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
LONGANIZA	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
PASTOR	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
CHAMORRO	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
PORK CHOP	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
TOMAHAWK	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
LOMO	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
COSTILLA	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
MANTECA 1 KG	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
PIERNA	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
PREMIER	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
PIERNA BISTEC	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
LOMO BISTEC	0.4	0.37	0.28	0.5	1.55	
CHULETA AHUMADA	0.25	0.45	0.66	0.4	1.76	
TOCINO	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	
CHULETA BORREGO	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
RETAZO	0.58	0.45	0.66	0.45	2.14	
RACK	0.6	0.5	0.7	0.29	2.09	

Figura 8, Registro de salidas cortes de carnes.

Tabla 4, Tablas para la recepción de la carne

Todos los miércoles se llenaba esta hoja manualmente con las cantidades de gramaje, que iban a salir de las carnes.

Problemáticas:

- Se podía perder fácilmente.
- La información era manipulable fácilmente.
- Podías equivocarte más fácilmente.



Ilustración 8, Presentación de los cortes.



Ilustración 9, Ejemplo de etiquetado de los cortes.

## 6.9 Proceso de gestión de inventarios implementado.

Por medio de este sistema de punto de venta se podía realizar las compras de una manera más rápida y se iban sumando a las cantidades que ya se tenían en el inventario virtual.



Figura 9, Manual de uso del punto de venta para gestión de inventarios- compras.

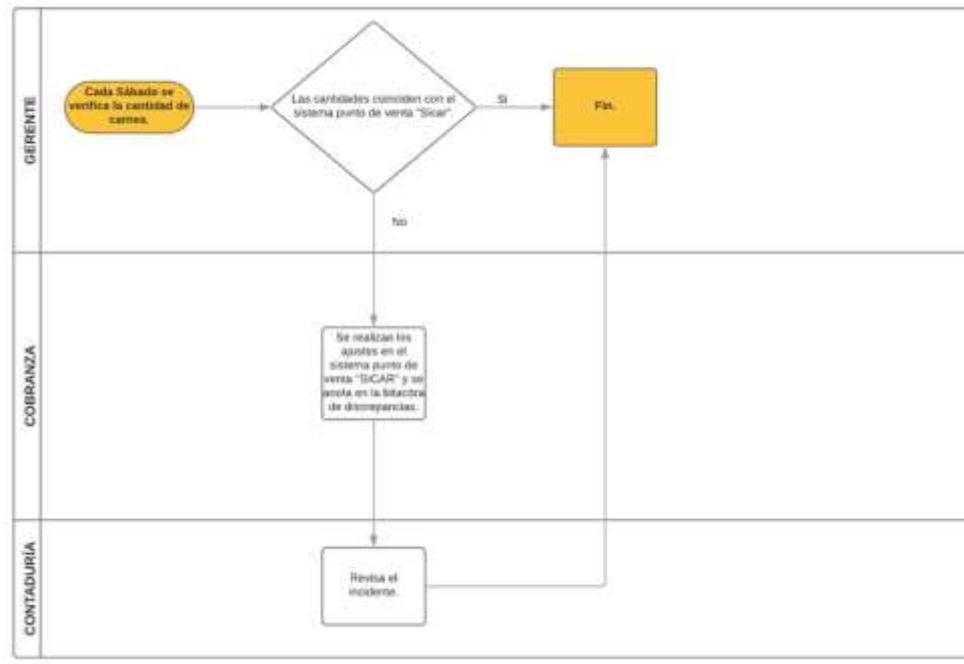


Figura 10, proceso para mantenimiento de inventarios.

El diagrama de proceso para mantenimiento de inventarios consiste en los siguientes pasos:

- 1) El gerente: cada sábado verifica la cantidad de las carnes físicamente, únicamente éste por ser el más costoso del negocio,
- 2) El gerente: verifica si las cantidades coinciden con el sistema punto de venta "Sicar".
- 3) El de cobranza: realiza los ajustes en el sistema punto de venta "Sicar" y se anota en la bitácora de discrepancias.

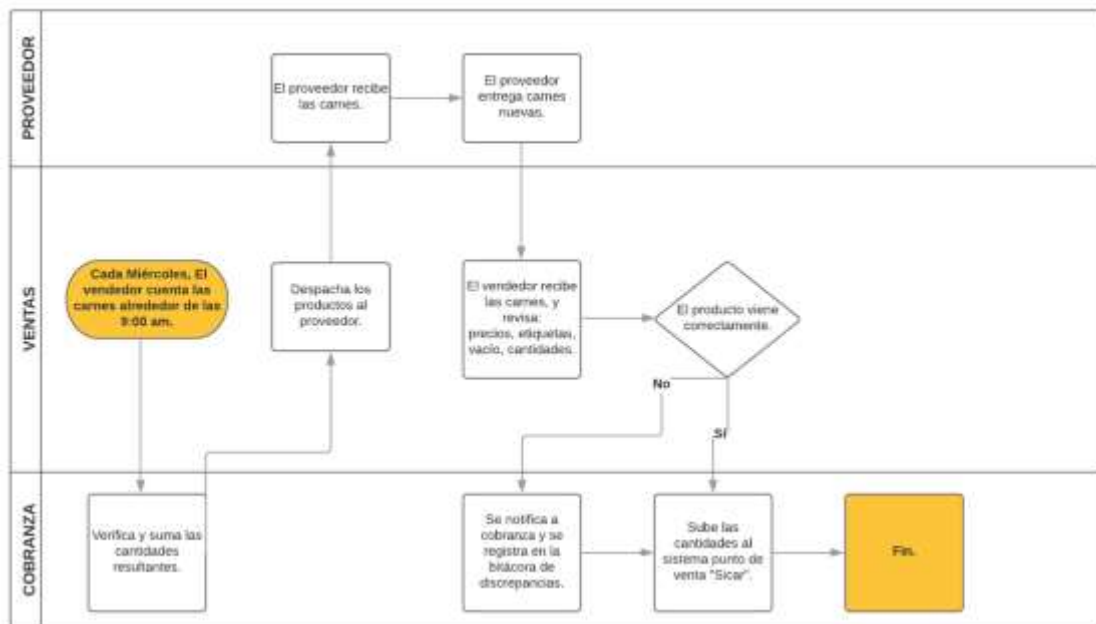


Figura 11, proceso para entrada de carnes.

El Diagrama de proceso para entrada de carnes consiste en los siguientes pasos:

- 1) El empleado de ventas: Cada miércoles cuenta las carnes alrededor de las 9:00 am.
- 2) El empleado de cobranza: verifica y suma las cantidades resultantes.
- 3) El empleado de ventas: despacha el producto al proveedor.
- 4) El proveedor: recibe las carnes y entrega nuevas carnes.
- 5) El empleado de ventas: recibe las carnes, y revisa precios, etiquetas, vacío, cantidades. (Conforme al checklist).
- 6) El empleado de ventas: determina conforme al checklist si vienen correctamente las carnes.
- 7) El empleado de ventas: notifica a cobranza si vienen mal, las carnes.
- 8) El empleado de cobranza: registra en la bitácora de discrepancias lo que viene mal.
- 9) El empleado de cobranza: registra las cantidades que llegan y lo procesa en el sistema punto de venta, Sicar.
- 10) Fin.

## Ventajas

- Hay trazabilidad.
- Es confiable.
- Es fácil de utilizar.

### 6.10 Desarrollo empresarial planeado

Este manual se divide en dos secciones; la primera sección explica el sistema “punto de venta” y su funcionamiento. La segunda sección señala las principales actividades del personal. Desde cómo saludar a la gente, mantenimiento de los refrigeradores e infraestructura, acomodo de los productos, almacenaje de la información, ambientación del local, limpieza, etc.



Figura 12, Logotipo actualizado de la empresa.

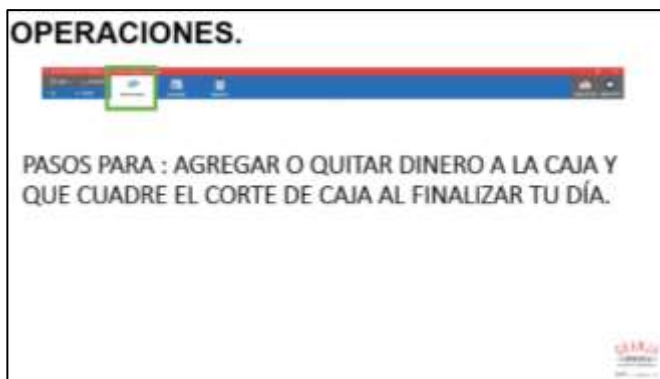


Figura 13, Ejemplo de operaciones del punto de venta.

### 6.11 Desarrollo de plan de comunicaciones planeado

A través del sistema Team work, se tendrá una mayor comunicación con los miembros del equipo para poder dividirnos las tareas y tener una administración más sana y ordenada. Este software online permite subir tareas, rastrear el estatus de estas, poner descripción y asignar a las personas que realizarán dicha tarea. Además de

que envía una notificación a la persona asignada vía email. El usuario clave de este sistema será el Gerente de Granja Urbana.



Figura 14, Plataforma de control de trabajo de personal

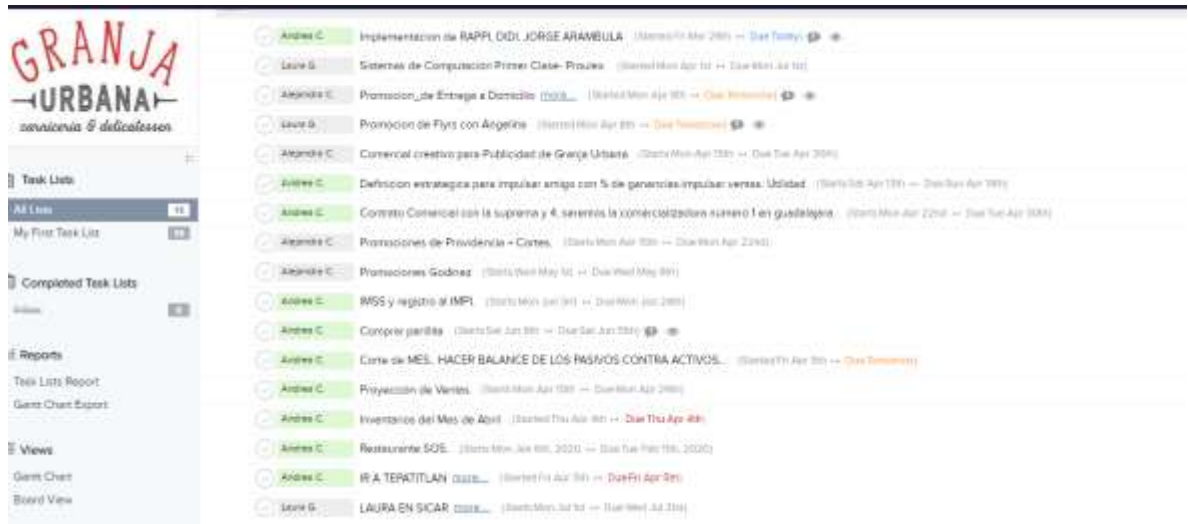


Figura 15, Plataforma empresarial, de trabajo de personal.

A continuación, en la siguiente tabla de comunicaciones veremos cómo será la gestión de comunicados, avisos y solicitudes, es decir, cómo será la comunicación entre el dueño de la empresa: Laura Gallegos y el dueño de la Posta (carnes y lácteos). Y también cómo será la comunicación entre los demás miembros del equipo.

Tabla 5, Tabla de comunicaciones

Interesados, Granja Urbana	Para contactar a	Métodos de comunicación utilizados	Frecuencia de comunicación	Información que se comunicará
Laura Gallegos/Dueño	Gerente de ventas La Posta (Suprema y el cuatro)	WhatsApp, llamadas, presencial	Semanalmente	Se le habla por teléfono para reportarle fallas, discrepancias, etc.

<b>Andrea Castro/Gerente</b>		Vía email, WhatsApp, llamadas	Semanalmente	Se le habla por teléfono para reportarle fallas, discrepancias, etc.
<b>Francisco Castro/Daniela Pacheco/Cobranza y Ventas</b>		Vía email	Ocasionalmente	Se le habla por teléfono para reportarle fallas, discrepancias, etc.
<b>Laura Gallegos/Dueño</b>		WhatsApp, llamadas	NA	NA
<b>Andrea Castro/Gerente</b>	Venta de corte, La Posta (Suprema)	WhatsApp, llamadas, presencial, vía email	Ocasionalmente	Sólo cuando hay discrepancias, cortes con mala calidad, faltantes
<b>Francisco Castro/Daniela Pacheco/Cobranza y Ventas</b>		Vía email, llamadas	Todos los miércoles	Se envía el email con la devolución de la carne y la notificación de las entradas de la carne
<b>Laura Gallegos/Dueño</b>	Contador	Presencial, llamadas	Mensualmente	Pago de impuestos
	Servicios: CFE & SIAPA	Presencial	Mensualmente	Pago de luz y agua
	Arrendador	Presencial, llamadas	Mensualmente	Pago de renta
	Andrea Castro/ Gerente	Presencial, llamadas, WhatsApp	Diariamente	Soporte en tienda maquinaria, procesos, capacitación a empleados, calidad, compras, etc.
	Dueño de Carnes La Posta/Rafael Aguilera	Presencial, llamadas	Ocasionalmente	Sólo cuando hay discrepancias, renovación de contratos

<b>Laura Gallegos/Dueño</b>	Dueño de Lácteos La Posta/Eduardo Aguilera	Presencial, llamadas	Ocasionalmente	Sólo cuando hay discrepancias, renovación de contratos
	Diseñador gráfico	Vía email, WhatsApp	Semanalmente	Para la aceptación de la imagen, logotipos, empaque y publicidad
	Servicios de albañilería, carpintería, y pintor	Presencial y llamadas	Semanalmente	Para la revisión del trabajo
	Francisco Castro/Daniela Pacheco/Operativos	Presencial, llamadas, WhatsApp.	Diariamente	Para dirigir sus actividades de operadores
<b>Andrea Castro/Gerente</b>	Diseñador gráfico	Vía email, WhatsApp, teamwork	Semanalmente	Para la aceptación de la Imagen, logotipos, empaque y publicidad.
	Laura Gallegos/ Dueña	Presencial, llamadas, WhatsApp, team work	Diariamente	Para la gestión de adecuación del negocio
	Francisco Castro/Daniela Pacheco/Operativos	Presencial, llamadas, WhatsApp, correo, team work	Diariamente	Para dirigir sus actividades de operadores

### 6.12 Gestión del punto de venta

La implementación del punto de venta llevó alrededor de 1 mes y ayudó a estandarizar los procesos y a organizar los productos. También mejoro los procesos de gestión de inventarios, ventas, gestión de proveedores, clientes, contaduría, pagos, etc.

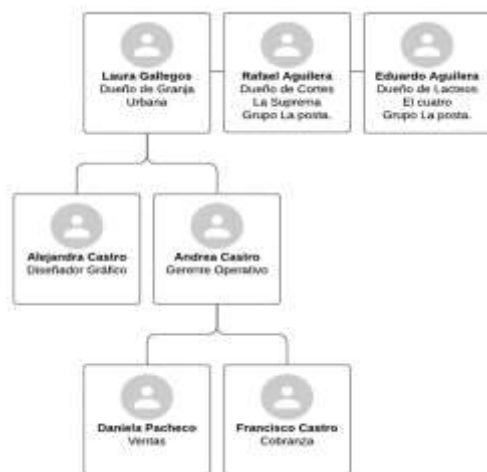
Al principio fue difícil enseñar a los empleados, pero con la ayuda de un instructivo que se desarrolló fue más fácil, ya que los empleados podían consultar si tenían dudas.

Algunos de los posibles problemas que existirán son: que las existencias coincidan con los almacenes virtuales, pero para ello se buscará hacer semanalmente una revisión de los productos con mayor costo como lo son las carnes.

Otro de los problemas es que el punto de venta aún no se le habilita la etiquetadora, por lo que los productos se tienen que etiquetar y poner el precio manualmente, pero se buscará comprar un escáner y habilitar esta opción para acelerar la correcta gestión de la empresa.

### 6.13 Organigrama de la empresa planeado

A continuación, el organigrama planeado de la empresa.



#### *Resumen 7, Organigrama de la delicatessen*

La dueña de la empresa es la señora Laura Gallegos, que a su vez es aliada con el grupo La Posta.

En la parte de Diseño y Marketing se encuentra su hija Alejandra Castro.

En el área de operaciones, Andrea Castro. Como operadores Daniela Pacheco en el área de ventas y su hijo Francisco Castro en el área de cobranza.

### 6.14 Checklists planeado

Este checklist se creó para facilitar al operador de ventas la recepción de insumos. Consiste en una serie de preguntas que el operador debe hacerse al recibir cualquier producto. En la primera columna esta la categoría del material que va a recibir,

seguido de la segunda columna: la pregunta en la cual debe inspeccionar el producto, después los incisos sí y no (dónde colocará una cruz según corresponda) y al final de las columnas un espacio para colocar comentarios si encontró alguna discrepancia. Este mismo formato será utilizado cada 15 días para la revisión continua de los productos.

*Tabla 6, Checklist de recepción de materiales*

	<b><i>Recepción de insumos</i></b>			
<b>Recepción de Materiales</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Proveedor: LA POSTA</b>		
	<b>12-feb-19</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>Comentarios</b>
<b>Recepción de Carnes</b>	<i>¿La carne viene al vacío sin sangre?</i>			
	<i>¿Se encuentra etiquetado correctamente?</i>			
	<i>¿La fecha de caducidad viene vigente?</i>			
	<b>Tipo</b>	<b>Proveedor: EL CUATRO</b>		
<b>Recepción de Lácteos</b>	<i>¿El empaque viene sin daños?</i>			
	<i>¿Se encuentra etiquetado correctamente?</i>			
	<i>¿La fecha de caducidad viene vigente?</i>			
	<b>Tipo</b>	<b>Proveedor: La artesanal</b>		
<b>Recepción de Condimentos</b>	<i>¿Los condimentos vienen con etiqueta?</i>			
	<i>¿Los condimentos tienen precio y fecha de caducidad?</i>			

	<b>Tipo</b>	<b>Proveedor: Carosa</b>		
<b>Recepción de botanas</b>	<i>¿Las botanas vienen con etiqueta?</i>			
	<i>¿Las botanas tienen precio y fecha de caducidad?</i>			

### 6.15 Bitácora de discrepancias

En la siguiente bitácora se anotarán los problemas que se tuvieron y dudas que surgieron en la semana. Esta libreta se revisa semanalmente con el gerente operativo para guardar un historial de los problemas. (el gerente operativo va de 1 o 2 veces por semana a la tienda, o cuando hay urgencia va a ayudar.)

Por otro lado, cuando hay urgencias se procede al uso del teléfono, email, WhatsApp como lo hemos estado señalando en la Tabla de comunicaciones.



*Ilustración 10, libreta de discrepancias*

Algunas de las discrepancias que se anotan aquí son:

- 1) Hubo diferencias en las descripciones o cantidades en el sistema.
- 2) Los focos de luz del establecimiento ya no sirven u otros recursos.
- 3) Vinieron nuevos proveedores a ofrecer productos.
- 4) Dudas del sistema u operaciones.

## 6.16 Redes Sociales planeadas:

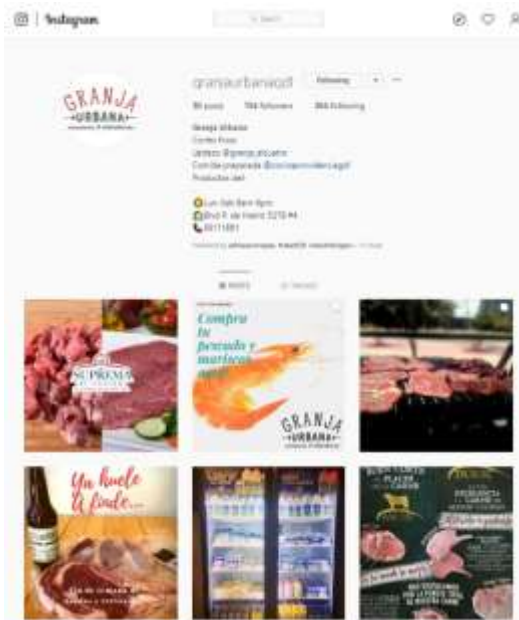


Ilustración 11, Página de Instagram

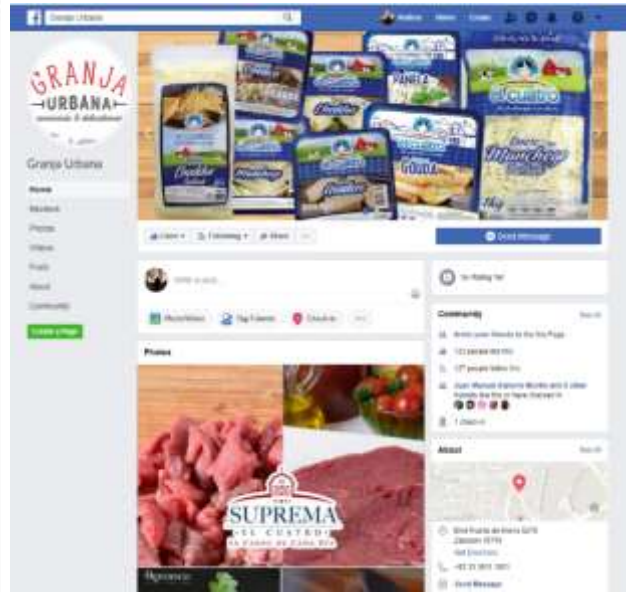


Ilustración 12, Página de Facebook

En las páginas de Instagram y Facebook podemos tener la publicidad de día con día del negocio, así como promociones de la semana, y buzón para quejas y sugerencias.

## 6.17 Plan de capacitación planeado

En este listado se cuenta con la planeación de los cursos que se tienen previsto enseñar de manera semanal, con los empleados para poder así fortalecer sus capacidades técnicas, y puedan desarrollarse profesionalmente.



Cursos a tomar	Día planeado	Firma de validez, de que se tomo el curso
Sistema de punto de venta. "Sicar"	Sábado 21 de febrero , 2019	
La atención al cliente.	Sábado 28 de febrero , 2019	
La inspección de la calidad en los productos.	Sábado 7 de marzo , 2019	
Conocimientos basicos de los cortes	Sábado 14 de marzo , 2019	
Mantenimiento de Equipos.	Sábado 21 de marzo , 2019	
Gestión de Inventarios.	Sábado 28 de marzo , 2019	
Venta en línea de productos.	Sábado 4 de abril , 2019	

Resumen 8, Plan de capacitación.

Estos cursos serán impartidos por el que nos ofreció el punto de venta, un externo de La Posta que nos impartirá una sesión acerca del conocimiento de las carnes, Alejandra Castro para la venta en línea de productos y Andrea Castro para los demás cursos.

Estos cursos tendrán un horario comprendido de las 8 am a las 12 pm. Los cursos podrán ser interrumpidos cuando pase clientela al negocio.

#### 6.18 Plan de venta en línea

Granja Urbana pretende crear una página web de sus productos para la venta a domicilio. Es por ello por lo que Alejandra Castro se encargará del diseño de la plataforma digital y Andrea Castro comenzará negociaciones con un outsourcing que se encargará en la repartición de los productos a domicilio.

Después de una exhaustiva búsqueda de un outsourcing se encontró que IVOY podía hacer la entrega a domicilio a un costo competitiva y repartirá principalmente en las colonias de alrededor del local: San Bernardo, Puerta Plata, Puerta de Hierro, Zoto Grande, Royal Country, en el futuro se buscará abarcar más colonias.

Para la creación de la página web se tendrá que hacer un levantamiento de fotografías de todos los productos de la tienda, así como también compartir inventarios de esta por medio del punto de venta, para que coincidan las existencias en la página de internet.

El costo del dominio oscila entre los 600 pesos al año, en la plataforma de Shopify.



*Ilustración 13, Dominio para la página web*

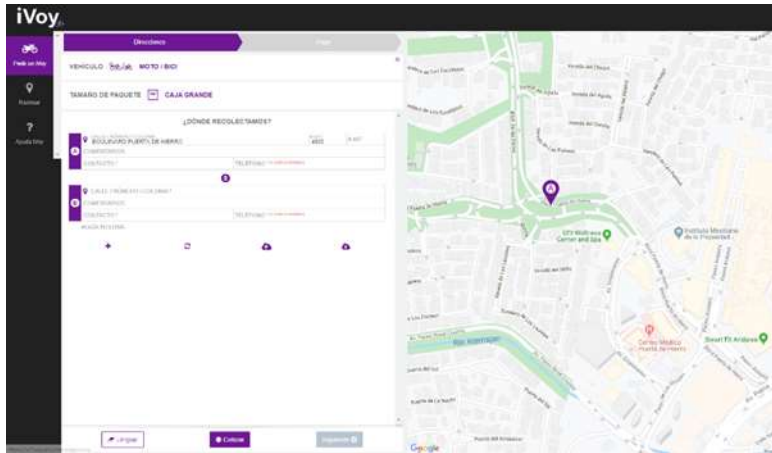


Ilustración 14, Plataforma de envíos I-voy

### 6.19 Plan de proyección de ventas

Se tiene como objetivo aumentar las ventas en los siguientes meses a **\$16,000 más los \$12,142 que ya se venden, mensualmente** (Ver proyección en amarillo, Resumen 10). Con la finalidad de dejar de estar en números negativos y tener ganancias.

Esto lo lograremos con todas las estrategias y procesos de los que hemos estado hablando en este documento.

Ventas	Situación actual	Aumento de ventas	Proyección al mes
Mes	\$ 12,142.37	\$ 16,000.00	\$ 28,142.37
Semana	\$ 3,035.59	\$ 4,000.00	\$ 7,035.59

Resumen 9, resumen de ventas y proyecciones

Se desea tener al mes en ventas \$28,142.37 pesos.

Y por semana \$7,035.59 pesos.

En la siguiente tabla Resumen 10 se puede observar en amarillo el desglose de caja que se prevé para el periodo comprendido de junio a diciembre del 2019. Considerando también una bonificación semanal a los empleados, si se alcanza la meta.



## 6.20 Plan de incentivos y de bonificación para empleados

Si la meta se cumple el empleado podrá recibir 7 por ciento de las ganancias de la semana. Que equivale a \$74 aprox. más su salario base \$1,500.

Conforme las ventas vayan aumentando ira subiendo este porcentaje.

JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	VENTAS
\$ 3,295.32	\$ 7,548.32	\$ 209.00	\$ 3,395.32	\$ 4,362.00	\$ 3,395.32	\$ 7,448.32	mes
\$ 823.83	\$ 1,887.08	\$ 52.25	\$ 848.83	\$ 1,090.50	\$ 848.83	\$ 1,862.08	semana

\$ 1,059.06	promedio de ganacia a la semana
-------------	---------------------------------

Ventas	Situación actual	Aumento de ventas	Proyección al mes
Mes	\$ 12,142.37	\$ 16,000.00	\$ 28,142.37
Semana	\$ 3,035.59	\$ 4,000.00	\$ 7,035.59

	7	
Calculo emp.	7 por ciento	\$ 74.13

*Resumen 11, Cálculo para el plan de incentivos*

## 6.21 Análisis de Objetivos

### 6.21.1 Hipótesis 1

#### 6.21.1.1 Desarrollar una correcta gestión de la cadena de suministro para los productos

Se cumplió la hipótesis acerca de que la implementación de un sistema de gestión tipo de venta ayudará a disminuir los problemas administrativos dentro de la empresa, ya que al llevar a cabo procesos y metodologías estándares para la administración de estos como los hemos en listado en capítulos anteriores, se podrá llegar a un grado de madurez más rápido.

Con los resultados obtenidos en las encuestas previas podemos destacar que la correcta gestión de la cadena de suministros para las materias primas de los productos es una cuestión crucial en una empresa de ventas al menudeo, ya que sin la venta de productos no generaríamos ningún tipo de ganancia; por eso es importante tener los productos bajo estándares de calidad, tenerlos a tiempo y tener identificados los que se venden más para la creación de estrategias.

#### *6.21.1.2 Desarrollar un plan de cuáles son los procesos que deben ser incluidos dentro de un punto de venta, para automatizar la gestión administrativa de la empresa*

A lo largo de la TESIS se pudieron identificar los principales procesos que deben de ser incluidos en el punto de venta para agilizar la administración de la empresa, tales como: Proceso de venta en tienda planeado, Diagrama de proceso de monitoreo de ventas, Proceso para mantenimiento de inventarios, Proceso para entrada de carnes (por ser el producto más costoso).

Por otro lado, de acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas, los principales procesos que hay que incluir en el punto de venta también son: mantener la frescura de los alimentos y esto tiene relación con el manejo de inventarios. Y es por ello, por lo que se realizó un checklist con el que podremos controlar la frescura de nuestros productos, ya que se podrán dar de alta en el sistema punto de venta, sólo si cumple con los estándares de calidad.

También otras de las cuestiones que arrojaban los resultados de las entrevistas eran que debíamos de enfocar nuestra atención principalmente en la satisfacción del cliente, por ello invertiremos en la capacitación continua de nuestros empleados: todos los sábados, para que nuestro personal pueda transmitir a nuestros clientes confianza y lealtad hacia nuestros productos.

La capacitación continua será para fortalecer a nuestros operadores en temas de trato al cliente, gestión de inventarios, el uso del sistema de punto de venta, la inspección de la calidad en los productos, procesos internos, etc.

Si nosotros nos preocupamos por nuestro personal ellos se harán cargo de nuestros clientes.

También tendremos un apartado en nuestras redes sociales para quejas y sugerencias en dónde nuestros clientes podrán hacernos comentarios acerca de nuestro servicio.

#### *6.21.1.3 Evaluar a la industria alimenticia, el desempeño de los puntos de venta, como forma de manejo de la administración de las empresas. (Hacer cuestionario)*

Con la encuesta realizada pudimos observar que gran parte de las industrias utilizan sistemas punto de ventas. Los resultados nos arrojaron la siguiente información

acerca de 34 encuestados y 23 personas utilizan un punto de venta para la administración de sus negocios.

También encontramos que gran parte de los encuestados administran su empresa por medio de una administración central con asesoría externa en el área contable y por medio de estos puntos de venta

Por otro lado, muchos de los encuestados mencionaron que el tener una administración de los procesos bien definida como un punto de venta ayuda a la pronta estabilidad de una empresa en proceso de maduración.

#### *6.21.1.4 Establecer diagramas de flujo para las operaciones que se llevan a cabo en la gestión de productos (Entradas, Salidas)*

Se establecerán algunos procesos clave para la correcta gestión de productos que ayudarán a que la actividad sea más fácil, tenga repetitividad, se puedan detectar anomalías y tenga mayor calidad. Se repartirán las operaciones entre los miembros del equipo de trabajo y con ello alcanzaremos una estandarización que acelerará la madurez de la empresa. Algunos de los principales procesos son:

1. Proceso de entrada de cortes planeado.
2. Proceso de ventas planeado.
3. Proceso de monitoreo de ventas futuro.

Se hace mayor énfasis en el proceso de entrada de cortes, ya que es el producto con mayor costo en tienda.

#### *6.21.1.5 Crear un instructivo para uso del punto de venta para el operario (Con las actividades básicas)*

Se creará un manual para el entendimiento de las principales funciones del punto de venta; desde cómo generar una venta, ingresar productos al inventario de existencias, dar de alta a proveedores, generar cortes de caja, realizar reportes de ventas, realizar reportes de compra, entre otros. Este manual además de explicar paso a paso las actividades que un operario puede hacer con el uso de esta herramienta también ayudará a facilitar las principales actividades del personal.

Desde cómo saludar a la gente, mantenimiento de los refrigeradores, acomodo de los productos, almacenaje de la información, ambientación del local, limpieza, etc.

Este instructivo servirá de base para poder capacitar al personal y puedan trabajar de una manera más ordenada.

*6.21.1.6 Ante la implementación de un sistema de punto de venta, se pueden reducir los tiempos de maduración de las empresas en su etapa inicial, y se puede llevar un mejor control para la administración de procesos y recursos (Objetivo General 1)*

Con los objetivos particulares explicados anteriormente podemos concluir que para alcanzar un grado de maduración en nuestra empresa se deben de estandarizar los procesos de gestión de inventarios, capacitación de nuestros empleados, ventas, etc. Por medio de la implementación de un punto de venta estas actividades podrán ser de manera automática y podremos contar con trazabilidad misma que ayudará a obtener datos estratégicos para la toma de decisiones que impactarán en nuestro negocio. Con esta encuesta realizada anteriormente logramos observar que empresas que llevan de 10 a 20 años de madurez cuentan con estos sistemas y han facilitado todo tipo de actividades como lo son el pago de nómina, la gestión de productos, la gestión de proveedores, estadísticas de ventas, entre otros. Por lo que varias personas que están en el medio sugieren utilizar este medio para facilitar las actividades que se llevan en un negocio delicatessen.

*6.21.2 Hipótesis 2*

*6.21.2.1 Estimar la situación financiera de los últimos 3 meses del negocio*

La mayoría de los encuestaron destacaron que llevaban su contaduría por medio de una administración central con una asesoría externa en el área contable, por lo que debemos de buscar expertos en la materia, para poder pronosticar cómo se comportará en el futuro nuestras ventas.

Se logró observar cómo eran los últimos estados financieros de Granja Urbana y vemos que hay perdidas de alrededor de diez mil a doce mil pesos por mes, lo cual es una situación grave ya que no estamos generando ingresos.

Gracias a que se implementó este sistema punto de venta logramos detectar las ganancias o pérdidas de la empresa, y esto nos ayudó en gran medida a saber la rentabilidad de la empresa, y vemos que estamos en una rampa de crecimiento.

*6.21.2.2 Motivar al personal por medio de una relación socio-empleado, es decir, en el que el operario por cada monto de venta "x" pueda generar algún tipo de porcentaje de ganancia y así incentivar sus actividades*

Los encuestados señalaron que la motivación a los trabajadores es un factor clave para que den de su esfuerzo y puedan llevar las actividades con la mejor actitud. Por

ello buscaremos crear empatía con nuestros trabajadores por medio de tácticas de metas y bonos, para que se auto motiven y también puedan generar un dinero extra aparte de su salario base.

#### *6.21.2.3 Buscar captar más clientela por medio de la entrega a domicilio*

Para muchos de los encuestados la ubicación, el clima y hasta el lugar de estacionamiento eran unas de las decisiones que los hacían comprar su supermercado, por ello buscaremos implementar por medio de una página web la venta en línea para poder captar mayor clientela, ya que tenemos como desventaja que actualmente el local tiene únicamente solo 2 cajones de estacionamiento.

Y con la venta a domicilio podremos abarcar mayor clientela.

#### *6.21.2.4 Generar encuestas que nos arrojen información de valor para mejorar nuestros productos*

La satisfacción del cliente según las encuestas realizadas: es el principal motor para que un negocio sea rentable; por ello crearemos una página en Facebook y Instagram para poder dialogar con nuestra clientela acerca del servicio que ofrecemos.

Por medio de un buzón de quejas y sugerencias online nos daremos cuenta acerca de la calidad de nuestro servicio. También cada 6 meses buscaremos mandar un cuestionario a todos nuestros clientes para poder medir estas encuestas.

#### *6.21.2.5 Establecer metodologías de calidad para poder mejorar nuestros procesos*

El uso de un sistema punto de venta ayudará a establecer los procesos que a su vez mejorarán la calidad. Muchos de nuestros encuestados señalaban que para alcanzar una satisfacción de nuestros clientes teníamos que cumplir con estándares de calidad, y esto se podía lograr definiendo los procesos claves de los que ya hemos estado hablando. Un proceso estandarizado es igual a calidad, por ello se ha establecido procesos y checklists que ayudarán a hacer más eficiente el trabajo.

#### *6.21.2.6 La elaboración de la gestión de planeación estratégica permite que las empresas de distribución de alimento, tenga una estabilización rápida y una correcta incorporación en el mercado*

Por medio de los objetivos particulares hablado anteriormente podemos identificar que para tener buenas decisiones para el negocio es importante contar con un sistema punto de venta que pueda medir las ventas que se han tenido a lo largo de los meses, y con ello podremos pronosticar ventas futuras, también debemos de

involucrar más a nuestro personal con las actividades diarias e incentivarlas con bonos y dinero extra para que las ventas mejoren.

Por otro lado, algunas de las estrategias que buscaremos implementar serán la continua retroalimentación de nuestros clientes por medio de las plataformas digitales para conocer sus necesidades, actualmente sabemos que no contamos con suficiente espacio de estacionamiento por lo que buscaremos ofrecer la entrega a domicilio para los clientes de la zona.

## CAPÍTULO 7 CONCLUSIONES

### 7.1 Introducción

En este capítulo hablaremos de la eficiencia que tienen los puntos de venta para alcanzar un grado de madurez en las empresas. Así como también cuales son los principales procesos que ayudan a acelerar la estabilidad de un negocio en edad temprana.

También podremos ver cómo un punto de venta facilita la administración de un negocio, porque ayuda a cuantificar la condición actual de la empresa y ayuda a la toma de decisiones.

### 7.2 Conclusión

En el pasado la delicatessen “Granja Urbana” contaba con muy poca organización en la gestión de productos, no había controles de calidad, había demasiada rotación de personal, las ventas estaban muy bajas, entre otros problemas y se empezó a introducir un punto de venta en el negocio para poder conocer la situación financiera.

La primera hipótesis acerca de la “Implementación del sistema de gestión punto de venta ayuda a disminuir los problemas administrativos dentro de la empresa de distribución de alimentos” contesta al primer objetivo general, porque acelera la maduración en nuestra empresa para la estandarización de los principales procesos de gestión de inventarios, capacitación de nuestros empleados, ventas, etc. y agiliza la toma de decisiones de la empresa según varios encuestados en el medio mencionaron.

Esta mejora se pudo medir sólo un poco, ya que se pudieron estandarizar los procesos y la actitud de los empleados iba mejorando. Sin embargo, no se pudo validar que esto impactaría en aumentar las ventas, ya que el negocio fue cerrado en julio del 2019. Por cuestiones graves de salud del gerente operativo, Andrea Castro.

Por otro lado, la segunda hipótesis acerca de que el manejo de una gestión de planeación estratégica permite que las empresas de distribución de alimentos puedan hacer sus procesos más eficientes contesta el segundo objetivo general; ya que con el estudio e investigación de estrategias de mejora se podrán mitigar problemas que acontecen en la empresa como la actual de rotación de personal, esta podría ser resuelta con un plan de bonificación a los empleados para incentivarlos y con estrategias de compartirles un porcentaje en específico si aumentan las ventas, entre

capacitaciones. De igual manera los problemas, de que las ventas actuales son muy bajas, se podrían mitigar teniendo mayor apertura de clientes, ofreciéndoles la entrega a domicilio. La planeación estratégica siempre ayuda a resolver problemas si se saben identificar y se llevan a cabo acciones para mejorar.

### 7.3 Futuras líneas de investigación

La realización de esta TESIS ayudo a mejorar la administración de la delicatessen “Granja Urbana”, en las áreas de procesos, gestión de inventarios, rotación de personal y estaba en proceso el desarrollo de una página web para la extensión de clientes; sin embargo, por cuestiones de salud se cerró el negocio, pero se pretende utilizar este mismo modelo para otra empresa en el futuro.

## CAPÍTULO 8 BIBLIOGRAFÍA

- Arcia, M. (17 de 7 de 2018). *Cadena de suministro, qué es y cómo funciona*. Recuperado el 20 de 7 de 2019, de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/316908>
- Asociación Española para la Calidad. (2019). *Análisis del valor*. Recuperado el 15 de 8 de 2019, de AEC: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/analisis-del-valor>
- Oracle (2019). *Definición de ERP*. Recuperado el 20 de 7 de 2019, <https://www.oracle.com/mx/applications/erp/what-is-erp.html>
- Ramirez (2018). *Análisis de Valor*. Recuperado el 2 de 8 de 2019, <https://www.informabtl.com/conoce-analisis-valor-importancia-marketing-btl/>
- Caurin, J. M. (22 de 11 de 2019). *Emprende Pyme*. Recuperado el 1 de 6 de 2019, Obtenido de MRP: <https://www.emprendepyme.net/mrp>
- Click Balance. (20 de 7 de 2019). *Tipos de Inventario: Por qué utilizar PEPS en tus almacenes*. Recuperado el 11 de 8 de 2019, de Click balance: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/tipos-de-inventario-por-que-utilizar-peps-en-tus-almacenes/>
- ISO TOOLS (2015). *¿Qué es el Balanced Scorecard?* Recuperado el 19 de 6 de 2019, <https://www.isotools.org/2015/02/23/que-es-el-balanced-scorecard-conoce-su-funcionamiento-y-ventajas/>
- EKCIT, TIC. (11 de 09 de 2018). *Gestión de proyectos*. Obtenido de tic: <https://www.ticportal.es/glosario-tic/gestion-proyectos>
- Info Autónomos(2017). *El cuestionario*. Recuperado el 26 de 8 de 2019, <https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/cuestionario/>
- Labor Mexicana. (2015). *¿Qué significa el estudio de factibilidad de un proyecto?* Recuperado el 6 de 7 de 2019, <http://www.labormx.com/estudio-factibilidad.html>

- Griso, M. (2020). *MG Consultora*. Obtenido de Spaghetti chart o Diagrama Espaguetti:  
<https://www.mg-consultora.com/?p=40>
- ISO TOOLS. (23 de 02 de 2015). *Blog de calidad y excelencia*. Obtenido de ¿Qué es el Balanced Scorecard?, conoce su funcionamiento y ventajas:  
<https://www.isotools.org/2015/02/23/que-es-el-balanced-scorecard-conoce-su-funcionamiento-y-ventajas/>
- Labor Mexicana. (2015). *Labor Mexicana BPO Shelter Company*. Obtenido de ¿Qué significa el estudio de factibilidad de un proyecto?:  
<http://www.labormx.com/estudio-factibilidad.html>
- Lean Manufacturing 10. (2019). *Heijunka: Cómo nivelar la producción con lean manufacturing*. Recuperado el 15 de 8 de 2019, de Lean Manufacturing 10:  
<https://leanmanufacturing10.com/heijunka-como-nivelar-la-produccion-con-lean-manufacturing>
- Grupo Valora, (2018). *Logística y Control de Inventarios*:  
<https://www.grupovalora.es/blog/logistica-control-inventarios/>
- Manufactura Inteligente. (28 de 2 de 2019). *Definición de Kaizen*. Recuperado el 17 de 8 de 2019, de Manufactura Inteligente:  
<http://www.manufacturainteligente.com/kaizen/>
- Marco Teorico. (2019). *Análisis de la demanda*. Recuperado el 1 de 8 de 2019, de Marco Teorico: <https://www.marcoteorico.com/curso/115/desarrollo-de-emprendedores/925/analisis-de-la-demanda>
- Matriz Foda. (2019). *¿Qué es la Matriz Foda?* Recuperado el 5 de 8 de 2019, de Matriz Foda: <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- MTM Ingenieros para la Mejora Continua. S.L. (2017). *¿Qué es SMED?* Recuperado el 7 de 8 de 2019, de MTM Ingenieros:  
<http://mtmingenieros.com/knowledge/que-es-smed/>
- Oficina en Casa. (20 de 4 de 2015). *Modelo Canvas: genera un plan de negocio en cinco minutos*. Recuperado el 15 de 8 de 2019, de Trabaja desde Casa:  
<http://trabajardesdecasasi.com/modelo-canvas/>
- Oracle. (2019). *Oracle México*. Obtenido de ¿Qué es ERP?:  
<https://www.oracle.com/mx/applications/erp/what-is-erp.html>

- Ortiz González, J. (24 de 4 de 2015). *¿CÓMO MEDIR LA FACTIBILIDAD FINANCIERA DE UN PROYECTO?* Recuperado el 2 de 8 de 2019, de Finanzas y proyectos: <https://finanzasyproyectos.net/factibilidad-financiera-de-un-proyecto/>
- Griso, M. (2020). *MG Consultora*. Obtenido de Spaghetti chart o Diagrama Espagueti: <https://www.mg-consultora.com/?p=40>
- Pickers, S. (11 de 4 de 2015). *¿Cómo determinar el tamaño de una muestra?* Recuperado el 26 de 08 de 2019, de PSYMA GROUP AG: <https://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>
- Raffino, M. E. (26 de 2 de 2019). *Misión y Visión*. Recuperado el 19 de 7 de 2019, de Conceptos.de: <https://concepto.de/mision-y-vision/#ixzz5i0f4WBU1>
- Ramírez, A. (26 de 3 de 2018). *Conoce qué es el análisis de valor y cuál es su importancia en el marketing BTL*. Recuperado el 10 de 8 de 2019, de Informa BLT: <https://www.informabtl.com/conoce-analisis-valor-importancia-marketing-btl/>
- Rico, V. (2017). *Sepa qué es un estudio de mercado y para que sirve*. Recuperado el 5 de 8 de 2019, de Estudios de mercado y análisis de mercado: [https://www.estudiosdemercado.org/que\\_es\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.html](https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html)
- Salazar López, B. (22 de 5 de 2016). *Lean manufacturing*. Recuperado el 10 de 8 de 2019, de Ingeniería Industrial Online: <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/lean-manufacturing/>

Significados. (31 de 10 de 2017). *Significado de Planeación estratégica*. Recuperado el 7 de 8 de 2019, de Significados: <https://www.significados.com/planeacion-estrategica/>

Arcía, María. (2018). *Cadena de suministro, qué es y cómo funciona*. Recuperado el 19 de 7 de 2019, <https://www.entrepreneur.com/article/316908>

## CAPÍTULO 9 ANEXOS DE ENCUESTAS:

### Tablas de Resultados

#### **ENCUESTA 1.**

Estos resultados equivalen a la respuesta de 51 entrevistados de rango edad entre 18-50 años.

Tabla 1, Resumen de respuesta pregunta 1

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Sabor.</b>	0	0	0	2	10	38
<b>B-Calidad.</b>	0	0	0	3	12	35
<b>C-Costo.</b>	1	1	4	18	10	16
<b>D-Cantidad.</b>	0	2	5	17	17	9
<b>E-Producto Fresco.</b>	0	1	2	7	13	27
<b>F-Empaque.</b>	4	5	15	16	9	1
<b>G-Servicio.</b>	1	3	4	17	14	11

Tabla 2, Resumen de respuestas pregunta 2

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Ir al establecimiento.</b>	2	0	1	2	11	34
<b>B-Por medio de una página web.</b>	7	9	8	16	8	2
<b>C-Por teléfono.</b>	13	7	13	7	9	1
<b>D-Por una aplicación móvil.</b>	5	6	9	7	14	9

Tabla 3, Resumen de respuestas pregunta 3

	1	2	3	4	5	6
<b>A-30 min</b>		2	2	6	10	30
<b>B-45 min</b>	6	5	9	9	15	6
<b>C-1 hora</b>	13	13	10	8	2	4
<b>D-1 hora y 15 min</b>	27	10	5	3	1	4

Tabla 4, Resumen de respuestas pregunta 4

<b>Cualquier día de la semana</b>	<b>16</b>
<b>Sábados</b>	11
<b>Domingo</b>	9
<b>Lunes</b>	6
<b>Jueves</b>	5
<b>Viernes</b>	2
<b>Martes</b>	1

Tabla 5, Resumen de respuestas pregunta 5

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Que esté lleno el establecimiento.</b>	1	3	13	11	8	14
<b>B-Que no esté limpio</b>	0	1	1	3	8	37
<b>C-Tiempo de espera</b>	0	3	1	10	15	21
<b>D-Actitud de los empleados</b>	0	1	1	6	13	29
<b>E-Clima</b>	3	5	9	13	13	7
<b>F-Lugar de estacionamiento</b>	1	1	7	14	17	10
<b>G-Tráfico para llegar al establecimiento</b>	0	0	10	18	15	7

Tabla 6, Resumen de respuestas pregunta 6

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Inventario de productos.</b>	0	1	6	10	10	23
<b>B-Ventas.</b>	0	0	7	13	18	12
<b>C-Compra de productos.</b>	0	0	6	13	16	15
<b>D-Gestión de proveedores.</b>	0	1	5	13	20	11
<b>E-Satisfacción del cliente.</b>	0	0	1	4	5	40
<b>F-Salidas, productos vencidos.</b>	0	0	4	9	12	25
<b>G-Frescura del producto.</b>	0	0	1	2	8	39

Tabla 7, Resumen de respuestas pregunta 7

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Variedad de productos (Que el negocio cuente con diversos productos).</b>	1	1	5	14	14	15
<b>B-Calidad en los Productos.</b>	0	0	0	5	4	41
<b>C-Estandarización en los Productos (Es decir que esté definido cuáles son los productos que hay en existencia).</b>	0	2	5	11	18	14
<b>D-El costo.</b>	0	1	1	10	26	12
<b>E-El posicionamiento de la marca.</b>	1	4	13	14	15	3
<b>F-Ubicación.</b>	0	3	7	17	10	13

Tabla 8, Resumen de respuestas pregunta 8

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Les ofrezco bonos por desempeño.</b>	1	2	2	8	13	24
<b>B-Les dejo que implementen ideas nuevas.</b>	1	0	3	10	25	11
<b>C-Les ofrezco descuentos en los productos que vendemos.</b>	1	3	8	13	15	10
<b>D-Los capacito continuamente.</b>	1	0	1	10	13	25
<b>E-Les ofrezco un buen servicio de comedor y buenas prestaciones.</b>	1	0	2	11	20	16
<b>F-Ninguna de las anteriores.</b>	33	4	4	4	3	2

Tabla 9, Resumen de respuestas pregunta 9

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Una vez a la Semana</b>	15	5	8	10	12	0
<b>B-Una vez al Mes</b>	12	2	13	14	9	0
<b>C-Una vez cada quince días</b>	13	5	14	12	6	0
<b>D-Cada 3 Meses</b>	23	12	7	4	4	0
<b>E-Cada 6 Meses</b>	33	3	5	3	6	0

Tabla 10, Resumen de respuestas pregunta 10

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Nivel de competencia del servicio o producto.</b>	0	1	2	11	14	22
<b>B-En los recursos humanos.</b>	0	0	5	14	13	18
<b>C-En los procesos.</b>	1	1	3	15	13	17
<b>D-En la calidad.</b>	0	0	1	5	5	39
<b>E-En la mercadotecnia.</b>	0	0	3	11	16	20
<b>F-En el precio.</b>	0	1	5	10	17	17

Tabla 11, Resumen de respuestas preguntas 11

	1	2	3	4	5	6
<b>A-Fruta y Verduras</b>	3	2	7	6	11	21
<b>B-Carnes</b>	3	4	4	10	8	21
<b>C-Pescado</b>	5	5	4	9	11	16
<b>D-Lácteos</b>	4	2	5	8	9	22
<b>E-Confitería</b>	2	4	5	6	8	25
<b>F-Comidas corridas</b>	3	0	4	7	8	28

Tabla 12, Resumen de respuestas pregunta 12

<b>1 hora</b>	<b>27</b>
<b>30min</b>	22
<b>2 horas</b>	1

Tabla 13, Resumen de respuestas pregunta 13

<b>Carnicería</b>	<b>37</b>
<b>Supermercado</b>	10
<b>Tienda especializada delicatessen</b>	3

Tabla 14, Resumen de respuestas pregunta 14

<b>Supermercado</b>	<b>16</b>
<b>Tianguis</b>	15
<b>Verdulería</b>	11
<b>Mercado de abastos</b>	5
<b>Otro</b>	1

Mercado alcalde	1
Tiendita	1

Tabla 15, Resumen de respuestas pregunta 15

La calidad y variedad	Productos locales, rapidez y calidad
*	Calidad, más productos, cosas exclusivas
Productos gourmet	Calidad, frescura
Mejor calidad, variedad y frescura	Calidad, estacionamiento, seguridad
Especialidad y productos de nicho	Servicio, rapidez y limpieza
Trato personal, marcas locales y productos alta calidad	Sus productos son más específicos
Precios, productos más frescos, variedad de marcas y variedad de precios	Hay más variedad de productos
La calidad	La selección
Mejor calidad, productos no encontrados en supermercados comúnmente	Calidad, surtido de productos difíciles de conseguir, productos importados
No sé	Productos importados, más variedad y calidad
Exclusividad	Mejor producto, precios, seguridad para el cliente
La novedad de sus productos, me recuerdan por mi nombre, puedo comprar productos listos para llevar a una cena o a una reunión.	Producto especializado
Calidad de productos, tipo de productos, origen de productos (hay más importados)	Encuentras productos que no son tan comunes
Especialidad	
...	Calidad
Que puedes encontrar otros tipos de productos no tan tradicionales, conocen más de los productos que venden	Encontrar productos que no son tan comunes
Que encuentras productos diferentes que, en las tiendas tradicionales, productos más gourmet o no tan comerciales	Encuentras cosas que en otros lugares no encuentras. La calidad puede ser superior
Calidad, confiabilidad, sabor	Rápido, seguro, calidad
Productos de importación, más sanos, diferentes, de calidad	No tienes que recorrer tantos pasillos para encontrar lo que buscas
Productos selectos,	Mejor calidad de productos
Productos exclusivos, productos difíciles de encontrar en otro lado, atención personalizada	Mejor surtido
Encuentras productos premier Encuentras productos de otros países Encuentras productos que no ves en otros lugares	Mejor trato
Variedad de productos	Calidad y frescura
Ahorrar tiempo, servicio, calidad	Mejor calidad. Mayores opciones
El surtido, la frescura y a veces el precio	

Tabla 16, Resumen de respuestas pregunta 16

Calidad	Por el sabor, la mayoría de las veces tienen productos específicos que buscas
Por los productos que ofrecen, por la variedad, la calidad	Selección de productos
*	Por la cercanía
Algún evento importante	Servicio, rapidez y limpieza
Variedad de productos, frescura y calidad	Por algún producto en particular
Por los productos especiales	Variedad, calidad, servicio
Productos específicos	Porque hay productos importados, variedad exclusividad
Porque deberían ser mejor los productos en calidad	Producto natural, cuidar tu salud
La calidad	Menos procesada, calidad, servicio
Cercanía	Por comprar algo en particular
Porque tiene productos novedosos, me saca del apuro cuando debo encontrar algo listo para comer y puedo encontrar promociones.	Encuentras productos que no son tan comunes o son únicos, calidad de algunos productos de importación
Por la ubicación, por los productos, alimentos preparados	Pueden tener más variedad
Mayor calidad	Para mí no tiene ninguna diferencia
	Por tener productos para darte un gusto de vez en cuando

Porque en carnes frías o lácteos son mejores, calidad, más frescos los productos	Porque encuentras productos exclusivos, de mayor calidad
Por tener diferentes productos, comprar productos frescos, comprar productos no tan comerciales	Rapidez y calidad
Sabor, sabes de dónde procede la carne, calidad	Apoyas negocios locales, tienen cosas diferentes a los supermercados,
Porque tienen productos de mejor calidad, productos que no encuentro en cualquier lado y porque también venden productos frescos	Encontrar específicamente lo que buscas
Porque puedes encontrar productos diferentes o importados	Rapidez, clima, calidad fresca
Inventario, novedad, servicio	Mejor calidad. Mayores opciones
Porque sales de los productos de siempre. Porque puedes comprar productos de calidad. Porque me gusta visitarlos por las novedades que pudiera encontrar	
Porque hay varios productos	Calidad
Calidad, servicio, tiempo	Por los productos que ofrecen, por la variedad, la calidad
Por comodidad, por moda y por el servicio	
Producto local, servicio y rapidez	Algún evento importante

Tabla 17, Resumen de respuestas pregunta 17

Precio	Falta de variedad, falta de calidad y falta de limpieza
*	El previo
Un chequeo o antojo	Te sale más caro, poca variedad
Precio, promociones, surtido de otros productos de otro ramo	Por el precio, generalmente es más alto
Precios elevados, productos muy específicos	Costo, ubicación,
Precios altos	Por la calidad
El precio	Por los precios
Suelen tener precios más elevados, no cuentan con servicio a domicilio o en línea	Precio, demasiada variedad innecesaria
Está lejos	Precios altos, menos variedad, falta de productos
Cantidad	Precio y variedad
Calidad	Por lo mismo que son productos poco comunes o de importación, el precio puede elevarse
Precio	Puede ser más cara
No sé	No veo la diferencia
Precio, cantidad, tipo de producto	Por el costo
Muy caro	Por el costo más elevado
	Precio, ignorancia, no existen suficientes
Por el precio	¡Ubicación, variedad y precios! Al final preferimos una tienda que tenga todo lo que necesito comprar y no estar de establecimiento en establecimiento
Algunas veces el costo es mayor, porque en una tienda o súper puedes comprar todo lo que necesitas sin cambiar de establecimiento	Distancia
Precio, difícil de llegar, no tengo la cultura de comer la carne	Tienen poca variedad de productos
El costo es más caro, tienen poca variedad de productos y solo voy por un producto en específico	Precios, mucha variedad
Costo, distancia, posibilidad de encontrar lo mismo, pero más cerca	Precio alto. Poco espacio estacionamiento
Los precios a veces son exagerados. La actitud de servicio es muy mala. Porque no me quedan cerca.	
Por caras	Precio
Costos de los productos, frescura de los productos	
Por precio, por costos	

Tabla 18, Resumen de respuestas pregunta 18

Precio	Precio, calidad, limpieza, orden
	El costo- beneficio, el servicio y la ubicación
Sabor, novedad	Variedad, frescura y limpieza

<b>Atención, calidad y precio razonable</b>	Sabor, calidad, precios
<b>Tipo de productos que ofrecen</b>	Cercanía, precio, calidad de productos
<b>Precio</b>	Variedad y precios adecuados
<b>Calidad del producto y la opción de conocerlos, es decir, que estén a mi alcance económico</b>	Ubicación, Estacionamiento, posicionamiento de marca
<b>La ubicación</b>	La atención
<b>Buen precio, productos únicos, productos caseros</b>	Calidad, variedad
<b>No sé qué es delicatessen</b>	Productos y limpieza
<b>Origen</b>	Variedad, precio, servicio
<b>Precio</b>	Productos diferentes a las otras tiendas y buen precio
<b>Calidad</b>	Precios, variedad, servicio
<b>La ubicación, y que sus precios no sean exageradamente distintos a los de las tiendas tradicionales</b>	Producto, costo y estacionamiento
<b>Ubicación</b>	Precio, distancia
<b>Precio, calidad</b>	Barato
	Ninguno
<b>Variedad de productos, limpieza y atención al cliente</b>	El tipo de producto que esté buscando
<b>Buen precio y productos de calidad</b>	Variedad de productos, precio, ubicación.
<b>Estatus social del evento que haré, sabor, calidad</b>	Rapidez al estacionarme, rapidez en el servicio de cobro, y calidad
<b>Ubicación, variedad de productos y que vendan comida ya preparada</b>	Calidad, opción de pedir a domicilio con una aplicación, productos novedosos
<b>Precios igual que en otras tiendas, cercanía y catálogo de productos distintos</b>	Cercanía
<b>Variedad</b>	Productos de mi interés que no encuentre en otro lado
<b>Ubicación, precios justos y buen servicio.</b>	Comprar un producto específico porque la receta así lo mencione
<b>Variedad de productos precio</b>	Calidad de los productos, previo y atención al cliente

Tabla 19, Resumen de respuestas pregunta 19

<b>Alto</b>	<b>Muy buena</b>
<b>Precio</b>	Competitividad
	Alto impacto
<b>Un día de descuento</b>	Alto
<b>Depende del producto medio</b>	Alta
<b>Para poder evaluar productos diferentes</b>	Llama la atención y motiva a ir al establecimiento
	Son muy atractivas
<b>Visual y comercial</b>	
<b>Me gustan y atraen</b>	De esa manera te hace comprar y probar productos
<b>Puedes inclinarte a comprar algo que esté en promoción, aunque no ibas directamente a comprarlo, pero que sea una buena oportunidad</b>	Calidad
<b>Que tenga sentido la promoción</b>	Ninguno
<b>No entiendo qué es un factor de impacto</b>	Si el producto es bueno y está en oferta, me lo llevo
<b>Un artículo en promoción es más fácil que lo compre</b>	No sé
<b>Mucho</b>	Calidad, precio, corte
	Una buena campaña si contribuye al incremento en las ventas
<b>Bueno porque así rotas más el inventario</b>	Descuentos atractivos y competitivos
<b>Te enganchan para comprar</b>	Hago caso omiso a las promociones
<b>Muy buenas, así consumiría más</b>	Depende si necesito comprar algo que está en promoción
<b>Te ayuda a comprar más con menos</b>	Pueden cambiar mi decisión
<b>Muy alto impacto</b>	Mucho. Si lo necesito y tiene descuento lo compro
<b>Para mí, el recibir un extra o un regalo hace que me incline por la promoción</b>	Te llaman la atención. Te sugieren novedades
<b>En la cantidad que compras</b>	
<b>En estos momentos si es importante aplicar promociones, ahorrar un poco no le va mal a nadie</b>	Alto
<b>Crear una necesidad</b>	Precio
<b>Mercadotecnia para conocer más productos ya que la promoción genera comprar y a veces te hace probar nuevos productos</b>	

Tabla 20, Resumen de respuestas pregunta 20

<b>Sí</b>	<b>47</b>
<b>No</b>	<b>3</b>

**ENCUESTA 2**

Estos resultados equivalen a la respuesta de 34 entrevistados de rango edad entre 25-50 años.

Resumen de tablas

Tabla 7, Resumen de respuestas pregunta 1

<b>Sí</b>	<b>21</b>
<b>No</b>	<b>13</b>

Tabla 8, Resumen de respuestas pregunta 2

<b>Sí</b>	<b>24</b>
<b>No</b>	<b>10</b>

Tabla 9, Resumen de respuestas pregunta 3

<b>Nueva formación (0- 2 años)</b>	<b>2</b>
<b>En desarrollo primario (2 a 5 años)</b>	<b>6</b>
<b>En etapa de maduración (5 a 10 años)</b>	<b>7</b>
<b>En operación con futuro cambio generacional (10 a 20 años)</b>	<b>17</b>
<b>Desconoce</b>	<b>2</b>

Tabla 10, Resumen de respuestas pregunta 4

<b>Sí</b>	<b>23</b>
<b>No</b>	<b>11</b>

Tabla 11, Resumen de respuesta pregunta 5

<b>Administración central por notas e impresos</b>	<b>1</b>
<b>Administración central con asesoría externa en el área contable</b>	<b>14</b>
<b>Sistema de administración global de forma automática</b>	<b>12</b>
<b>Sistema de administración puntual, solo por áreas</b>	<b>1</b>
<b>No maneja una administración formal en su empresa</b>	<b>6</b>

Tabla 12, Resumen de respuesta pregunta 6

<b>Sí</b>	<b>32</b>
<b>No</b>	<b>2</b>

Tabla 13, Resumen de respuesta pregunta 7

No	Sí, en algunos productos se realiza una certificación (con casas certificadoras) en otros casos el departamento de calidad la realiza.
Sí	Normas de apariencia.
No	Si.
Fijarnos	Si, manual de calidad.
Si, caducidad e integridad	Si.
Si, sistemas de cálidas	No, lo inspeccionaron de requerimientos y especificaciones.
Procedimientos establecidos, normas de salubridad, pesaje del producto, normas de higiene, reglas estrictas de días de perecederos	No sé.
Si, Oracle	Iso.

Tabla 14, Resumen de respuesta pregunta 8

<b>No</b>	<b>Plan de control inspección, recibo</b>
<b>Sí</b>	Si, manuales de operación
<b>No</b>	Si, se tiene sistema global tipo por con políticas por tamaño de importe
<b>Sí, replenishment</b>	Si, identificación de necesidades
<b>Almacén</b>	No se
<b>Si, llegada de material, revisión de documentos, muestreo de calidad, aprobación del material, ingresó a almacén</b>	Si, Sistema PUNTO DE VENTA
<b>Suministro directo por el proveedor</b>	Si pesarlos
<b>Si, Oracle</b>	Control de Inventario

Tabla 15, Resumen de respuesta pregunta 9

	Ninguno	Pocos	Algunos	La mayoría	Todos
Productos perecederos	16	3	5	3	7
Empaque	8	7	4	8	7
Pesos	15	2	6	5	6
Volumen	13	4	4	4	9
Precio	5	3	3	5	18
Descripción del producto	7	4	2	9	12

Tabla 16, Resumen de respuesta pregunta 10

	1	2	3	4	5	6
<b>Volumen</b>	11	3	4	3	5	8
<b>Existencias</b>	9	2	3	5	5	10
<b>Ubicación</b>	12	2	3	2	5	10
<b>Manejo</b>	10	3	4	5	5	7
<b>Empaque</b>	12	2	4	3	6	7
<b>Disponibilidad</b>	9	1	6	3	5	10

Tabla 17, Resumen de respuesta pregunta 11

<b>Semanal</b>	<b>8</b>
<b>Quincenal</b>	3
<b>Mensual</b>	12
<b>Bimensual</b>	1
<b>Trimestral</b>	2
<b>No realiza</b>	8

Tabla 18, Resumen de respuesta pregunta 12

	1	2	3	4	5	6
<b>Contabilidad</b>	2	0	4	2	5	21
<b>Nómina</b>	5	2	3	9	3	12
<b>Almacén</b>	4	0	4	4	2	20
<b>Envíos</b>	4	1	4	4	7	14
<b>Facturas</b>	1	1	4	4	4	20
<b>Recepción de materias primas</b>	3	1	5	3	2	20
<b>Ventas</b>	2	0	4	4	3	21
<b>Gestión de productos</b>	3	1	4	6	5	15
<b>Producción</b>	3	2	4	6	6	13
<b>Embalaje</b>	6	2	4	6	8	8
<b>Desperdicios</b>	4	2	6	5	7	10
<b>Cuentas por cobrar</b>	5	0	4	3	5	17

Tabla 19, Resumen de respuesta pregunta 13

<b>Costo, alcance, crecimiento</b>	<b>No</b>
<b>Costo, alcance, experiencia</b>	El costo, el tiempo y el proceso
<b>Envíos, contabilidad y producción</b>	Flexibilidad del sistema
	Costo del sistema
<b>Faltantes, sobre inventario, costo de operación</b>	Módulos que contiene el sistema
<b>123</b>	Procesos bien definidos, madurez de la empresa y que los dueños estén convencidos de implementarlo.
<b>Ver ventajas, plan de capacitación y entrenamiento, costo</b>	Eficacia, inversión y dinamismo
<b>Que elabore indicadores en base a la información suministrada, que lleve control de inventarios, que sea amigable con el usuario.</b>	Ventas
<b>Precio</b>	Reducción de costos
<b>Costo, facilidad de implementación y efectividad</b>	No
<b>Qué no les quite mucho tiempo a mis colaboradores llenar los datos, sencillo/práctico de usar, certero</b>	Versatilidad
<b>Caso de negocio aceptable, control de procesos críticos, nivel de servicio</b>	No entiendo la pregunta
<b>Costo, interfaz, soporte</b>	Eficiencia, análisis de resultados
<b>Contabilidad, facturación</b>	
<b>Buena contabilidad, ventas y embalaje</b>	Simplicidad
<b>No sé</b>	Problemas en manejos de inventario, falta de contabilidad, mal control de la producción
<b>Factibilidad, precio, complejidad</b>	No

Tabla 20, Resumen de respuesta pregunta 14

Importante o poco importante	# de personas
1	3
2	0
3	5
4	3
5	8
6	15

Tabla 21, Resumen de respuesta pregunta 15

Capacitación	Conocer el sistema, programas de capacitación, seguros
Sencillos, amigables, completos	Que ellos crean en el proyecto, que vean el sentido y que se logra todo esto
Disponibilidad, experiencia, fácil uso	No se
	Capacitación, manuales y seguimiento
Capacitación, indicadores, conciencia de la importancia	Capacitación
Capacitación	Qué sea el sistema correcto
Capacitación correcta, incentivos monetarios	Amigabilidad del sistema
Qué sean intuitivos	Definir bien sus roles, una buena capacitación y servicio para apoyo en caso de fallo.
Qué sean fáciles de manejar	Facilidad de proceso, agilidad y eficacia
Qué se adapten a los procesos de la empresa	La amabilidad del sistema
Planeación, roles definidos, comunicación, capacitación	Capacitación en infraestructura
Facilidad de accesos, fácil implementación y fácil descarga de información	No
Programa fácil de entender (herramientas básicas de computación), poco tiempo dedicado a ello, herramienta que facilite su trabajo no lo complique	Accesibilidad, simplicidad y versatilidad
Capacitación adecuada, procesos correctamente definidos, datos confiables	No manejamos estos sistemas
Interfaz amigable, entrenamiento disponible, comprensión del beneficio	Rapidez, actualización
-	-

Tabla 22, Resumen de respuestas pregunta 16

Innovación, rentabilidad, estabilidad de Rh	Clientes, confianza y rapidez
Procesos definidos, procesos automatizados, procesos fáciles	No trabajo en pyme
Buena administración, buenos proveedores y personal capacitado	Políticos, económicos
Administración buena	
Administración financiera, ventaja competitiva sólida, visión	Actualización, comunicación y seguimiento
Sueldos prestaciones estabilidad	
Control de gastos, presupuesto, procesos de producción, sólido equipo de ventas	Planeación estratégica establecida, procesos definidos y un buen departamento de cobranza
Implementación de un sistema de administración	Innovación, buenos precios, buen servicio al cliente
Definir las áreas de la empresa y asignar funciones específicas	Finanzas sanas
Implementar controles y filtros de calidad para elaboración de producto o servicio	Estrategia y visión
Planeación, enfoque y estructura	No
Estandarización de procesos, establecimiento de métricos y buenos sistemas	Un buen sistema de administración
Sistematización de procesos e información a la mano, gestión del talento adecuada y correcta estructura organizacional	Un costo de venta saludable
Madurar los controles de procesos, seguimiento a indicadores críticos, inversiones en tecnología	Un índice porcentual de utilidad saludable

<b>Buen control de costos, calidad en los productos, tiempos de entrega confiables</b>	Revisión de procesos e implementación
<b>Flujo de procesos, logística</b>	Entrenamiento, orden, conocimiento

Tabla 23, Resumen de respuestas pregunta 17

<b>Si</b>	<b>34</b>
<b>No</b>	<b>0</b>

Tabla 24, Resumen de respuestas pregunta 18

<b>Motivación</b>	<b>Indicaciones correctas, buenos líderes, buenas condiciones de trabajo y capacitaciones</b>
<b>Desarrollo personal, laboral y socialmente responsable</b>	Qué los empleados se sientan parte de la empresa
<b>Flexibilidad, pago justo e instalaciones adecuadas</b>	No
<b>Calidad de tiempo</b>	Valoración de la persona, capacitación, incentivos
<b>Asegurar su calidad de vida (becas, vales de despensa y el restante en salario), difundir el sentido de su trabajo, reconocimiento</b>	Que se identifiquen con la empresa
<b>Sueldos</b>	Buenas prestaciones
<b>Incentivos, capacitación, motivación constante</b>	Buenos jefes
<b>Capacitación especializada de un puesto</b>	Ambiente cordial, salarios buenos y oportunidad de crecimiento
<b>Elaboración de perfiles de puesto</b>	Darles buenas motivaciones y bonos
<b>Definir salarios en base al puesto a desarrollar</b>	Buen ambiente laboral
<b>Mejorar la selección de personal, definiendo el perfil de cada puesto, reconocimiento profesional, y prestaciones que marquen la diferencia teniendo feedback con los empleados</b>	Buen clima laboral, oportunidades de desarrollo
<b>Plan de carrera, ambiente laboral, salarios monetarios y emocionales justos y descripciones de puestos</b>	Ambiente, trabajo remunerado, tecnología incorporada
<b>Plan de desarrollo</b>	Crecimiento del personal
<b>Remuneración acorde a las responsabilidades, claridad en las expectativas y responsabilidades</b>	Un sistema RHH en la que los empleados puedan contar para resolver sus conflictos
<b>Inclusión, incentivación</b>	Motivación, tareas definidas, capacitación
<b>Buen salario, prestaciones de salud y alimentación en la empresa</b>	Motivación con buen sueldo

Tabla 25, Resumen de respuestas pregunta 19

<b>Poco y mucho</b>	<b>Personas</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>1</b>
<b>4</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>10</b>
<b>6</b>	<b>14</b>

Tabla 26, Resumen de respuestas pregunta 20

<b>Innovación, agilidad y adaptación</b>	<b>Imagen, buen producto de venta y logística</b>
<b>Rápida adopción al cambio, flexibilidad y valores agregados</b>	Buenos líderes, implementar procesos claros y seguirlos, cuidar de su personal
<b>Buena administración, validación de mercado y planeación</b>	Constancia, orden, visión
<b>Disciplina, liquidez e innovación</b>	NA
<b>Conocimiento del mercado, diferenciación, administración</b>	Constancia, control y propuesta de valor
<b>Creatividad flexibilidad</b>	
<b>El patrón cuida de sus empleados y servicio, inversión, innovación en maquinaria</b>	Buenas ventas, buena cobranza y generar nuevos clientes
<b>Calidad del producto o servicio</b>	Buen servicio al cliente, producto deseable y buenos precios
<b>Entregas a tiempo</b>	Finanzas sanas
<b>Correcta administración interna</b>	Experiencia de los directores, atracción de talento y cultura
<b>Planeación, innovación con nuevas tecnologías y factor humano</b>	No

<b>Buen entendimiento de las necesidades del consumidor, procesos internos establecidos y personal comprometido</b>	Crecimiento, innovación y buena administración
<b>No centralización de toma de decisiones en una sola persona (dueño), constante adaptación al mercado, enfoque al cliente</b>	Procesos adecuados
<b>N/A</b>	Aumentó de ventas
<b>Servicio al cliente, calidad en el producto y precios acordes a la calidad ofrecida</b>	Administración de los recursos saludable
<b>IT, MARKETING, LOGÍSTICA</b>	Perseverancia, administración, realista

Tabla 27, Resumen de respuestas pregunta 11

<b>Especialización, foco, calidad</b>	<b>No sé</b>
<b>Flexibilidad, innovación, enfoque</b>	No son tan complejas para poder desarrollarse, aunque por la gran competencia que existe, muchas veces son las primeras que sufren
<b>Trato personalizado</b>	No
<b>Qué va a crecer, mayores ventas, mejor control</b>	Control y atención al cliente y nivel de servicio
<b>Originalidad, enfoque en satisfacción del cliente, perseverancia</b>	
<b>Innovación, calidad</b>	Fácil toma de decisiones, ambiente familiar y flexible en los planes de negocio.
<b>Novedad, no hay vicios de empleados con antigüedad, innovación constante</b>	Buen servicio al cliente, producto deseable e innovación en procesos
<b>Segmento de mercado más selecto y atención más personalizada</b>	Calidad
<b>Adaptación al mercado</b>	Flexibilidad
<b>Capital humano, estrategias e innovación en el producto o servicio que ofreces</b>	No
<b>Mayor capacidad de innovación y de crecimiento, más flexibilidad y posibilidad de adaptación a cambios externos</b>	Pocos trabajadores
<b>Innovación, control de gastos, gestión y gestión del talento</b>	No las conozco
	Nuevos productos, desarrollo futuro, motivación
<b>Flexibilidad para estructurar la empresa de manera planeada y acorde a las tecnologías disponibles; facilidad de toma de decisiones al tener estructuras más pequeñas y motivación general al posicionarse en el mercado</b>	Innovadoras
<b>Automatizar procesos, estabilidad financiera, mercado</b>	Rebasar expectativas del cliente, resolver problemas, posventa
<b>Producto único, de buena calidad y a buen precio</b>	No hay vicios, hay muy pocas o nulas malas experiencias de clientes y se pueden adaptar a diferentes estructuras