

La Tienda de Juguetes, descrita en el caso adjunto, desea construir un sistema de información ejecutivo para monitorear el avance hacia sus objetivos y controlar sus factores claves de éxito.

Para elaborar su propuesta de solución al desarrollo del sistema de información ejecutivo, debe presentar:

1. Un objetivo estratégico de la compañía. (valor 0,5)
2. Los F.C.E para el logro del objetivo estratégico propuesto. Incluir el análisis de necesidad y suficiencia (valor 1.5)
3. Los indicadores claves para el control tanto del objetivo como de los F.C.E definidos en el numeral anterior. (valor 1.5)
4. Los modelos en estrella para la implementación del **indicador del objetivo** y para **tres de los indicadores** propuestos en el numeral 3. Debe incluir el análisis de granularidad. (valor 1.5)

CASO: LA TIENDA DE JUGUETES

La Tienda de Juguetes es una empresa especializada en la comercialización de juguetes didácticos y pedagógicos, así como en decoración infantil, ropa y accesorios para bebés. En la actualidad, la Tienda de Juguetes dispone de más de 30 establecimientos operativos por todo el territorio nacional, cifra que alcanzará las 41 tiendas a finales de 2008. Actualmente se encuentra en proceso de internacionalización, contando con 3 establecimientos operativos en otros países. La cadena se caracteriza por disponer de productos orientados a ayudar a los niños a despertar su inteligencia, muy alejados de los juguetes bélicos o sexistas que habitualmente se encuentran en el mercado.

Su estrategia empresarial está basada en el objetivo de inculcar a los niños los valores esenciales que se necesitan para contribuir al desarrollo y formación humana. Más que una tienda es un universo donde el desarrollo mental, motor y emocional del niño es el principal objetivo. Por eso la Tienda de Juguetes selecciona productos originales y actividades creativas y lúdicas.

Los principios fundamentales que guían a la Tienda son:

- “Garantizar productos seguros, originales y de calidad, creados o seleccionados por un grupo de expertos para fomentar el conocimiento de sus hijos por su valor pedagógico, lúdico y estético”.

- “Desarrollar la empresa sobre una base duradera y sostenible respetando un equilibrio económico entre las necesidades de los clientes, de nuestro equipo y de nuestros proveedores que nos siguen desde el principio”.

La Tienda cuenta con una política de servicio al cliente que permite la devolución de los productos comprados en un plazo de siete días. Si el producto está defectuoso, en estos siete días el cliente también puede optar por la sustitución del producto o la devolución de su dinero.

Además de comercializar los juguetes de otras compañías, la Tienda de Juguetes también se dedica a la fabricación de una parte de su oferta. Esta función como fabricantes es todavía muy reciente y limitada. El objetivo principal que persigue la empresa es la de personalizar la oferta para diferenciarse de la competencia. El equipo de creativos que se encarga del diseño de nuevos artículos educativos crea tanto productos originales como versiones mejoradas de productos de otros fabricantes que ya están en el mercado. Otra de las mejoras que está comenzando a aplicar la Tienda es la creación de nuevos empaques originales de La Tienda de Juguetes sobre productos de otros proveedores. De esta manera, se logra personalizar el catálogo de productos.

La Tienda elabora tres catálogos al año, dos sobre la oferta de juguetes y uno de artículos para bebés, que se utiliza durante todo el año. El número de ejemplares que se edita aumenta año a año e incluso se duplica, porque cada año se dobla el número de tiendas. La Tienda realiza acciones promocionales en sus puntos de venta, mediante campañas de correo a los clientes registrados en una amplia base de datos con sus direcciones de correo electrónico. Además de todo esto, el mejor apoyo hoy en día radica en la ubicación de las tiendas, que siempre se encuentran en los centros comerciales y en las calles principales de las ciudades o poblaciones en las que están presentes.

El grupo directivo de la Tienda ha establecido como su visión de futuro – 2010 el convertirse en una tienda a escala mundial que permita ofrecer los productos que fabrica y comercializa en puntos donde no cuenta con establecimientos.

Como estrategia para lograr su visión de futuro la Tienda inicio en enero de 2002 su estrategia de negocios “LA TIENDA DE JUGUETES.net”, para incursionar en el negocio de e-Business.

Los pedidos hechos a la Tienda.net se despachan mediante una empresa de transportes a la dirección de entrega indicada al realizar el pedido. El costo del envío es de \$25000 o gratuito para pedidos superiores a \$300.000.

Desde el momento de despacho desde la bodega de la Tienda, el plazo de entrega es de 24 horas, excepto para los pedidos que se envían a sitios fuera del país, donde el tiempo de entrega puede ser de 48 horas. Si en el momento de la entrega el cliente no se encuentra presente en la dirección indicada, la compañía de transportes deja un aviso y posteriormente se pone en contacto con el cliente para concertar la entrega. Adicionalmente, los clientes

pueden comunicarse con la compañía de transporte para establecer el horario de entrega una vez que se haya producido, sin éxito, el primer intento de entrega.

Si en el momento de la entrega se aprecia de forma visible y clara, sin necesidad de manipular los embalajes de envío o los propios del producto, que un producto tiene defectos provocados por daños causados del transporte o se aprecia un error en la mercancía recibida, el cliente podrá rechazar el envío, consignarlo en la nota de despacho y posteriormente informar a la Tienda.

En la Tienda.net se utiliza el sistema denominado SSL con el que los compradores pueden estar seguros de que terceras personas no pueden tener acceso a los datos personales de los clientes. Además, el sistema de seguridad graba la IP de los computadores a través de los que se realicen compras a la Tienda; por ello, a cualquier persona que haya sustraído una tarjeta de crédito y quiera utilizarla para comprar en la Tienda de forma fraudulenta, se le recomienda que lo piense dos veces: el IP de su computador es una prueba considerada concluyente para denunciarlo.

En enero de 2008, la Tienda De Juguetes ha recibido una propuesta de la empresa de nuevas tecnologías Intercom para crear un "Joint Venture" con el fin de expandir el negocio de comercio electrónico de La Tienda a nivel internacional. Con esta iniciativa, La Tienda daría un nuevo impulso a su estrategia de exportación de juguetes de calidad. Mediante este acuerdo Intercom aporta su conocimiento y experiencia en el sector de la tecnología e Internet y La Tienda en el del juguete.

Intercom es un grupo empresarial dedicado a las Nuevas Tecnologías con más de 10 años de experiencia, y una de las empresas pioneras en el sector de Internet. El conocimiento y la experiencia adquirida en estos años le proporcionan un amplio punto de vista sobre los proyectos que desarrolla.

Intercom garantiza 1.000 visitas diarias a la Tienda Online, con una media de 100 pedidos al mes, como base de inicio para el desarrollo del comercio a nivel internacional y de esta forma ver multiplicadas las ventas de la Tienda.