



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TÍTULO

Diseño de plan Estratégico en la empresa “Mueblería Acurio” ubicada en
el cantón Milagro

Autor: Cabezas Solís Josuhé Santiago.

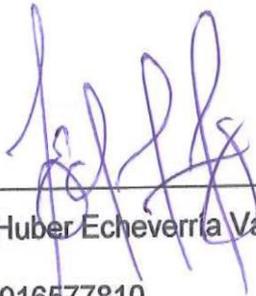
Tutor: Ing. Echeverría Vásquez Huber.

MILAGRO, DICIEMBRE DEL 2016
ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseño de Plan Estratégico en la empresa Mueblería Acurio ubicada en el cantón Milagro presentado por el estudiante Cabezas Solís Josuhé Santiago, para optar al título de Ingeniero Comercial.

Milagro, a los 7 días del mes de Diciembre del 2016



Ing. Huber Echeverría Vásquez

CI: 0916577810

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 7 días del mes de Diciembre del 2016



Cabezas Solís Josuhé Santiago

CI: 0302558374

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Diseño de plan Estratégico en la empresa "Mueblería Acurio" ubicada en el cantón Milagro y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 07 de Diciembre del 2016



Cabezas Solís Josuhé Santiago

CI: 0302558374

ABREVIATURAS

Pymes: Conjunto de pequeñas y medianas empresas.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

MPEC: Matriz de la Planificación Estratégica Cuantitativa.

CA: Cálculo de la Atracción

CAT: Cálculo de la Atracción Total

Contenido

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN¡Error! Marcador no definido.	
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
ABREVIATURAS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
Resumen.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. DELIMITACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO.....	5
2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL	5
2.1.1 Marco Referencial.....	5
2.1.2 Marco Teórico	6
2.2 MARCO METODOLÓGICO	8
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	9
2.4.2 Métodos Empíricos o técnicas	10
2.5 RESULTADOS.....	10
CAPÍTULO III PROPUESTA	11
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	11

3.1.1 Desarrollo de la propuesta	20
3.2 CONCLUSIONES	27
3.3 RECOMENDACIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	29
APÉNDICE	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz FODA.....	13
Tabla 2. Matriz FOFADODA.....	15
Tabla 3. Matriz MPEC	17
Tabla 4. Matriz MPEC	18
Tabla 5. Matriz MPEC	19
Tabla 6. Plan de acción: Estrategia 1.....	22
Tabla 7. Indicadores y metas: Estrategia 1	22
Tabla 8. Plan de acción: Estrategia 2.....	23
Tabla 9. Indicadores y Metas: Estrategia 2	23
Tabla 10. Plan de acción: Estrategia 3.....	24
Tabla 11. Indicadores y metas: Estrategia 3	24
Tabla 12. Plan de acción: Estrategia 4.....	25
Tabla 13. Indicadores y Metas: Estrategia 4	25
Tabla 14. Plan de acción: Estrategia 5.....	26
Tabla 15. Indicadores y Metas: Estrategia 5	26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Croquis Mueblería Acurio	3
Figura 2. Carta de autorización	33
Figura 3. Visita a Empresa Mueblería Acurio	34
Figura 4. Visitas al Taller de Mueblería Acurio	34

Título: Diseño de plan Estratégico en la empresa “Mueblería Acurio” ubicado en el cantón Milagro.

Resumen

Usar planeación estratégica se ha vuelto muy importante hoy en día para las Pymes, ya que ayuda de gran manera a mejorar el manejo de los recursos que existen en las organizaciones, logrando de esta manera alcanzar los objetivos planteados, además contribuye a reconocer los factores externos en el que está sumergida, consiguiendo ventajas frente a sus competidores.

La empresa en la que se basa nuestra investigación es “Mueblería Acurio”.

El presente caso está compuesto por 3 capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, se describe una breve introducción de la historia del negocio, año que fue creada, a que se dedica y los productos que ofrecen al mercado. Además se detalla los problemas que lleva la Mueblería, qué suele suceder al no implantar correcciones a dichos problemas y se propone las herramientas necesarias para enfrentarlos.

En el capítulo II se explica mediante marco teórico, referencial y conceptual las fases para realizar un plan estratégico, características, importancia y beneficios de la misma, la definición de los conceptos que están sumergidas en dicho plan como Misión, Visión, Objetivos, Estrategias; los métodos, técnicas y matrices que se utilizarán como la Entrevista, FODA, FOFADODA y el plan de acción a ejecutarse.

En el capítulo III se encuentra la propuesta, con nueva Misión, Visión, valores y estrategias a seguir para alcanzar los objetivos planteados; también contiene conclusiones y recomendaciones para los directivos de la mueblería.

Además de las bibliografías, links y anexos empleados en la investigación.

Palabras claves: Estrategias, Análisis, Objetivos, Ventaja Competitiva

ABSTRACT

Using strategic planning has become very important today for Pymes, as it helps greatly to improve the management of the resources that exist in the company, thus achieving the objectives set, it also helps to recognize the external factors in which it is submerged, obtaining advantages over its competitors.

The present research is based on "Mueblería Acurio" company.

The present case is composed of 3 chapters, which are detailed as follows:

Chapter I describes a brief introduction to the history of the company, the year it was created, the one it is dedicated to the products they offer to the market. It also details the problems that the furniture, which it usually happens to not implement corrections to these problems and proposes the necessary tools to deal with them.

In Chapter II, the phases to realize a strategic plan, characteristics, importance and benefits of the same, the definition of the concepts that are submerged in this plan as Mission, Vision, Objectives, Strategies are explained by theoretical, referential and conceptual framework; The methods, techniques and matrices that will be used as the Interview, SWOT, FOFADODA and the action plan to be executed.

In Chapter III is the proposal, with new Mission, Vision, values and strategies to follow to achieve the objectives set; Also contains conclusions and recommendations for the furniture management. In addition to the bibliographies, links and attachments used in the research.

Keywords: Strategies, Analysis, Objectives, Competitive Advantage

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en el mundo de las empresas se vive una era de constantes cambios y requerimientos en calidad, buen servicio, precios, innovación, cantidad, variedad, la incursión de factores externos como nuevas tecnologías, aumento de competidores, políticas y leyes por parte del gobierno, etc. Esto ha convertido a la planificación estratégica ser un elemento primordial para el éxito de las organizaciones, ayudando a tener claro su misión, visión, objetivos a corto, mediano y largo plazo, creación e implementación de estrategias en relación al negocio y el entorno en el que se desenvuelven (competidores directos, futuros competidores, tendencias, mercados, etc.). Es por ello, que cada vez más compañías se suman a la elaboración de un plan estratégico con la finalidad de alcanzar las metas y cumplir los objetivos trazados, además de obtener desarrollo sostenible.

La Planeación estratégica se la lleva a cabo mediante la cooperación de todo el personal de la organización y es un proceso elemental para la toma de decisiones. Bajo esta observación se decidió implementar un plan estratégico en “Mueblería Acurio” ubicada en el cantón Milagro, dedicada a la fabricación y venta de muebles de hace más de 27 años. Para ello se buscó información por parte del dueño y personal administrativo, se elaboró y eligió estrategias mediante un análisis meticuloso, con la ayuda de matrices como el FODA, FOFADODA, MPEC; con el fin de elaborar un plan de acción eficaz para el negocio.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La empresa Mueblería Acurio fue diseñada y creada en el año de 1986 por el Señor Gustavo Acurio Ulloa; instaurada para satisfacer necesidades de los diferentes almacenes de la ciudad de Milagro. En el año de 1990 era la única empresa establecida del cantón dedicada a dicho negocio y En 2007 inaugura su edificio de 3 plantas donde expone sus muebles, talento humano, oficinas contable y gerencia.

Uno de los propósitos de Mueblería Acurio es el crecimiento de su negocio, al no tener un plan estratégico que le permita un análisis situacional del negocio y crear estrategias para el desarrollo, ocasiona un estancamiento institucional, desaprovechando oportunidades que le brinda el mercado y anulando los objetivos planteados por la organización.

Mueblería Acurio no cuenta con un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) siendo esto muy importante para conocer las capacidades y recursos con los que cuenta la empresa, además ayuda a emplear medidas correctivas en las debilidades; de esa forma se pretende optimizar el uso de las fortalezas con el fin de obtener un mejor funcionamiento interno.

Al no tener claro un análisis externo la Mueblería no podría detectar las oportunidades que favorecen a la misma y amenazas que inquietan a la compañía, dejando de lado la no implementación de estrategias que ayuden a obtener superioridad en cuanto a sus competidores.

Las organizaciones buscan un desarrollo sostenible, crecer constantemente, mejorar aéreas (Administrativas, ventas, producción, etc.). Es por ello la importancia de crear estrategias que ayudan a cumplir con los objetivos establecidos por las organizaciones.

En la actualidad las Pymes se han convertido en un factor importante para la economía del Ecuador y hoy en día, muchas de ellas están propensas a cerrar o verse forzadas a reducir costos tomando como medida más común el despido de personal. Por ello, el cantón Milagro no se encuentra exento de dicha situación y se observa cómo, muchas pymes fracasan al poco tiempo de estar en el mercado.

La implementación de un plan estratégico pretenderá lograr un eficiente desarrollo organizacional, conocer de mejor manera la situación actual interna y externa, obtener ventajas competitivas, captar más clientes, llevar un mayor control en los materiales utilizados en la fabricación del producto y aumentar las ventas.

1.2. DELIMITACIÓN

Esto se llevara a cabo en

País: Ecuador

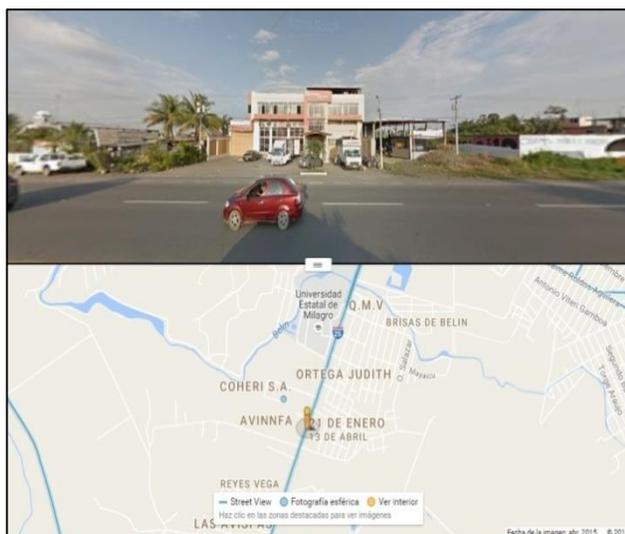
Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Campo: "Mueblería Acurio"

Aspecto: Análisis FODA

Figura 1. Croquis Mueblería Acurio



Fuente: www.google.com.ec/maps/

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico mediante el análisis FODA que permita el crecimiento institucional de la empresa "Mueblería Acurio"

1.3.2 Objetivos Específicos

- Reconocer las Fortalezas y debilidades de la empresa para el fortalecimiento de la gestión administrativa.
- Examinar las Oportunidades y amenazas del negocio que orientará a la elaboración de estrategias que permita obtener ventajas competitivas.
- Analizar información obtenida y plantear estrategias para el desarrollo de la empresa Mueblería Acurio.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

2.1.1 Marco Referencial.

Título: Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para la empresa disempack Ltda.

Autor: Cano Del Castillo, Andrés Felipe; Cifuentes Salazar, Diana Alejandra

Fecha de Publicación: 2011

...Para realizar la planeación estratégica de una empresa, primero se realizara los análisis externo e interno de la organización, luego se ejecutará el direccionamiento estratégico de la empresa seguido de los planes de actuación, luego se formularan la visión, misión, objetivos y estrategias que se implementaran de acuerdo con la situación de la empresa de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. (Cano Del Castillo & Cifuentes Salazar, 2011, pág. 4)

Título: Plan Estratégico para el restaurante “luna bruja”

Autor: Guadalupe Ibarra, Nereyda.

Fecha de publicación: Diciembre del 2014

...Un plan estratégico requiere del monitoreo del entorno tanto interno como externo, ya que sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y lo que puede afectarle; a través se establecen los valores organizacionales, los cuales buscan que la empresa determine una forma de actuar que refleje la cultura organizacional, alineados estos a la misión y visión. La planeación estratégica comprende dentro de su estructura la definición de estrategias para el negocio, lo que permite definir más específicamente la forma de llegar al éxito de la organización; son estas las características que distinguen a las organizaciones

que tienen un enfoque definido y por lo tanto objetivos y metas claras y precisas. (Guadalupe Ibarra, 2014)

Título: "Diseño de plan estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodríguez

Autor: Polo Cabezas, Roberto Carlos

Fecha de publicación: Febrero del 2014

...La formulación del plan estratégico donde consta la Misión, Visión, Valores, Objetivos, Estrategias y estructura organizacional proporciona la forma en que debe trabajar la organización para lograr el cumplimiento de los objetivos e implementar las estrategias establecidas. La empresa triunfará con la ejecución de una estrategia adecuada y orientada para alcanzar las metas y objetivos empresariales propuestos. (Polo Cabezas, 2014, pág. 9)

2.1.2 Marco Teórico

Planificación Estratégica

Para Pablo Navajo en su libro Planificación Estratégica en organizaciones no lucrativas: guía participativa basada en valores; interpreta la planeación estratégica como “Una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones” (Navajo, 2011, pág. 27)

Plan estratégico cuenta con 3 fases para su ejecución.

Según Artemio Milla y Daniel Martínez en su libro “Introducción al plan estratégico”; indican las fases del plan estratégico a seguir de la siguiente manera: “Análisis (Visión, Misión, y valores corporativos; Análisis del entorno, Análisis Interno), Diagnóstico (Diagnóstico Estratégico: DAFO- CAME), Elección De Estrategias, Implantación de estrategias (Plan de Acción)”. (Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2012, pág. 13).

Análisis Situacional: Matriz FODA significado e importancia.

Según Alfredo Cipriano en su libro Administración Estratégica; definen al análisis situacional como:

...El proceso de investigar, cómo funciona la empresa en el presente y obtener información precisa para planear las intervenciones del cambio. El diagnóstico de la empresa también se entiende como la conclusión del estudio de investigación de la

situación real de la compañía, que detectan alteraciones negativas, como las debilidades y amenazas, que serán la base para planear el cambio y perfeccionar el funcionamiento; se reúne información precisa, además de que se analizan y obtienen conclusiones para planear las acciones y ponerlas en práctica para una mejora continua. (Cipriano Luna González, 2014)

Diagnostico Estratégico: FOFADODA o DAFO.

Según Helí Torres y Zacarías Torres en su libro de “Planeación y Control”; señalan al DAFO como: “Quizás la técnica más conocida, que consiste básicamente en que una vez conocidas las oportunidades amenazas y fortalezas-debilidades, se combinan las fuerzas externas y los factores funcionales clave (internos) para que surjan las estrategias”. (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2014, pág. 163)

Elección de estrategias.

Para Eli Torres y Zacarías Torres en su libro planeación y Control; indican para la elección de estrategias es necesario que: “Una vez que se obtiene el listado de estrategias FO, DO, FA y DA se procede a priorizar; es decir, ordenar por importancia”. (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2014, pág. 165)

Implantación de Estrategias: Plan de Acción.

...Las tácticas se utilizan porque tienen un propósito que cumplir en la fase de implementación, puesto que se encuentran asociadas y tienen relación, a su vez, con otros conceptos que se complementan durante el proceso estratégico. También son las acciones necesarias para concretar el cumplimiento de los objetivos; un esquema específico de empleo de recursos dentro de la estrategia general y, a su vez, la base para poder evaluar los resultados que se alcanzan. (Torres Hernández, 2014, págs. 281-282)

2.1.2 Marco Conceptual

Planeación: Son pasos a seguir que las personas ingenian para llegar a una meta planteada o un lugar específico.

Estrategias: Pensar actividades de manera clara y meticulosa hasta llegar a un fin determinado; en una empresa es fundamental si desea ser sostenible y crecer constantemente.

Misión: Describe el significado de la empresa, la función que realiza, el porqué existe la empresa, a quien se dirige, y el cómo funciona. Es lo que la diferencia de las demás empresas.

Visión: Es declarar lo que la empresa quiere llegar a ser en un futuro, el cual tiene que ser alcanzable, medible y en un lapso determinado de tiempo.

Fortalezas: Son aspectos positivos que tiene una empresa en el manejo interno.

Debilidades: Son problemas que tiene una empresa en el manejo interno y debe tomar acciones correctivas al momento de identificarlas.

Oportunidades: Son circunstancias externas positivas que tienen todas las empresas, por el cual es importante reconocerlas para sacar provecho de ello.

Amenazas: Son situaciones externas negativas que afectan a todas las empresas en general.

Ventaja Competitiva: Es una característica que posee la empresa y que no tiene la competencia directa; algo que la empresa realiza mejor que otras.

Desarrollo: Son etapas que pasan las empresas debido al buen manejo de recursos, talento humano, etc.

Objetivos: Son metas que se establece una persona o empresa y enfoca sus esfuerzos para cumplirlos.

2.2 MARCO METODOLÓGICO

Tipos de investigación

Investigación Descriptiva: “Describir el comportamiento de un determinado acontecimiento, sujeto o grupo de sujetos, y posiblemente hacer alguna valoración o juicio a partir de su descripción.” (Martínez Mediano, 2014, pág. 36)

Métodos

Método Deductivo: “Parte de una premisa general o universal, para sacar conclusiones de un caso particular”. (Martínez Mediano, 2014, pág. 33)

Método Analítico: “Es un método científico de análisis basado en procedimientos generales que se aplican en el caso por caso a partir del escucha de una situación concreta.” (Patiño Pérez & Arbelaz Lopera, 2016, pág. 56)

Método Sintético: “Se inicia pues, en verdades generales que cualquier hombre puede aceptar, para desde ellas deducir en forma necesaria verdades menos evidentes y más complejas.” (Peychaux, 2013)

Técnicas

Entrevista: “Es una conversación dirigida por el entrevistador, casi siempre con un fin determinado, que después se trasladara a los lectores u oyentes para su información u orientación”. (Canta Vella, 2015, pág. 23)

Observación Directa: “Es aquella que realiza el propio observador sin ningún instrumento de almacenamiento”. (Sáiz Manzanares & Escolar Llamazares, 2013, pág. 59)

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

El número total de trabajadores con los que cuenta la empresa “Mueblería Acurio” de la ciudad de Milagro es de 37 personas, sumando operarios y personal administrativo, entre los cuales serán entrevistados el señor Propietario Arq. Gustavo Acurio Ulloa y la Señorita Ing. Gladys Fernanda Víctor. Para mayor conocimiento y solución del presente caso.

2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

2.4.1 Método teóricos

La investigación descriptiva se empleó para exponer el accionar de la empresa Mueblería Acurio y establecer situaciones apropiadas e inconvenientes que se haya encontrado.

El método deductivo se lo utilizó en la creación de los objetivos estratégicos, que se los realiza desde el objetivo general hacia los específicos.

El método analítico nos ayudó a examinar, entender y descifrar la información procedente de la empresa en una forma clara y descifrable.

El método sintético colaboró a mostrar las conclusiones y recomendaciones en el caso expuesto, con ello el propietario de la empresa puede escoger lo que le parezca más conveniente para su negocio en base a los recursos que posee.

2.4.2 Métodos Empíricos o técnicas

Entrevista: Se realizó la entrevista para obtener información referente al operar del negocio; y mediante un análisis exhaustivo elaborar la matriz FODA de la empresa Mueblería Acurio.

Método de observación directa: Ayudó a reconocer directamente los hechos visibles y situacionales generadas en el entorno, en el cual se desenvuelve la Mueblería, a fin de concluir el accionar positivo y negativo de la empresa.

2.5 RESULTADOS

El plan estratégico se elaboró con el fin de tomar acciones para el aprovechamiento de sus fortalezas y oportunidades; y precauciones para sus debilidades y amenazas; mediante la elaboración de estrategias que fortalezcan su gestión administrativa y que ayuden a la obtención de ventajas competitivas frente a otras mueblerías de la ciudad, aportando de esta manera al crecimiento institucional del negocio.

CAPÍTULO III PROPUESTA

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Diagnóstico

En la ciudad de milagro se encuentra la empresa Mueblería Acurio ubicada en el km 3.5 vía km 26, el cual se dedica a la fabricación y elaboración de muebles, la cual lleva en el mercado desde 1986.

Mediante la ejecución de las entrevistas se logró determinar la situación actual en la que se encuentra inmersa la empresa mueblería Acurio, teniendo como resultado que el negocio posee un fuerte posicionamiento en el mercado en relación a sus ventas, taller u almacén propio ubicado al frente de la matriz; así también permitió conocer algunos inconvenientes que la compañía acarrea, como el estar ubicados a las afueras de la ciudad de milagro y que sus competidores brindan al cliente precios más bajos, por ello la importancia de un plan estratégico que ayude al crecimiento de la empresa, esto debido al mercado tan competitivo que existe hoy en día; la necesidad de innovar y actualizar sus objetivos y metas planteadas se ha convertido en algo crucial para el progreso de la empresa.

La mueblería ya cuenta con misión, visión y valores; los cuales se actualizarán debido a los cambios que ha tenido el negocio, puesto que son herramientas que permiten conocer(clientes y empleados) la identidad de la empresa y los objetivos a cumplir a futuro.

Análisis Situacional

Para la elaboración del análisis situacional de la mueblería, se analizan las respuestas de las entrevistas ejecutadas, hasta concluir la situación actual interna y externa de la empresa.

El análisis realizado y el resultado obtenido se conocen como matriz FODA, que permite a la empresa saber sus fortalezas y debilidades (Situación Interna, afectan únicamente a una empresa), además sus oportunidades y amenazas (Situación Externa, influye en todas las empresas en general.)

Se concluyó en la empresa Mueblería Acurio como puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas a las siguientes:

Tabla 1. Matriz FODA

Aspectos Internos	Aspectos externos
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal Competente en la empresa. • Buen clima laboral. • Muebles de buena calidad. • Que el cliente elija el mueble a su gusto.(color, tamaño, diseño) • Genera Rentabilidad • Taller propio para la fabricación de muebles. • Garantías de hasta 3 años de nuestros muebles. • Experiencia en el mercado. • Promociones y Publicidad constante. • Canal de distribución propio. • Sitio web 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de crédito por parte de la banca • Poder expandirse a otras regiones • Variedad y Calidad de los materiales • Preferencia de la clientela • Nuevas tecnologías existentes. • Buena imagen de la empresa • Aumento poblacional. (familias). • Ingresar en nuevos mercados y segmentos.(más artículos del hogar) • Publicidad por parte de clientes satisfechos. • Programas de exhibición de muebles.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de Control de materiales de fabricación. (lijas, pintura, etc.) • Personal administrativo deben cumplir hasta 2 funciones. • Escasa actualización de Sistemas computarizados. • Depender de proveedores en el suministro de materia prima. • Material insuficiente acorde a la demanda en temporadas altas. • Inversión Alta en la fabricación de muebles. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas y leyes por parte del gobierno. • Economía nacional actual • Que la competencia ofrezca productos similares a precios bajos • Competidores se encuentran cerca del centro de Milagro • Temporadas de mayor ventas y producción pocas veces al año • Ubicado en Vía de accidentes frecuentes. • Escasa iluminación en la vía.

<ul style="list-style-type: none"> • Limitada Adquisición de muebles por parte de personas de clase baja. • Insuficiente espacio para el área administrativa. • Falta de renovación en maquinarias. • limitada continuidad de compra del mismo cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores consolidados. • Tendencias de consumo. • Gran cantidad de competidores en el mercado.
---	--

Elaborado por: Autor

Diseño

Formulación de Estrategias

A partir del análisis FODA se realiza la matriz FOFADODA, en la cual se pretende estandarizar estrategias en base a los cuatro cuadrantes comprendidas en esta matriz.

En el cuadrante **FO**: se utilizan las fortalezas para un mejor aprovechamiento de las oportunidades; el cuadrante **FA**: se usa para disminuir el impacto de las Amenazas utilizando un adecuado manejo interno; el cuadrante **DO**: significa aprovechar las ventajas externas para superar las debilidades y por último el cuadrante **DA**: son la combinación de nuestras debilidades y amenazas, por ende es importante la generación de estrategias que ayude a un mejoramiento interno y externo.

Tabla 2. Matriz FOFADODA

	Fortalezas:	Debilidades
Fo-Fa-Do-Da	<p>F1. Personal competente en la empresa.</p> <p>F2. Buen clima laboral.</p> <p>F3. Muebles de buena calidad.</p> <p>F4. Que el cliente elija el mueble a su gusto. (color, tamaño, diseño).</p> <p>F5. Genera Rentabilidad</p> <p>F6. Taller propio para la fabricación de muebles.</p> <p>F7. Garantía de hasta 3 años de nuestros muebles.</p> <p>F8. Experiencia en el mercado.</p> <p>F9. Promociones y Publicidad constante.</p> <p>F 10. Canal de distribución propio.</p> <p>F11. Sitio web</p>	<p>D1. Escaso Control de los materiales de fabricación. (lijas,</p> <p>D2. Personal administrativo deben cumplir hasta 2 funciones.</p> <p>D3. Escasa actualización de Sistemas computarizados</p> <p>D4. Dependere de proveedores en el suministro de materia prima.</p> <p>D5. Material insuficiente acorde a la demanda en temporadas</p> <p>D6. Inversión alta en la fabricación de nuestros productos.</p> <p>D7. Limitada adquisición de muebles por parte de personas de clase baja.</p> <p>D8. Insuficiente espacio para el área administrativa.</p> <p>D9. Falta de renovación en maquinarias.</p> <p>D10. limitada continuidad de compra del mismo cliente.</p>
Oportunidades:	Estrategias Fo:	Estrategias Do:
<p>O1. Facilidad de crédito por parte de la banca</p> <p>O2. Poder expandirse a otras regiones.</p> <p>O3. Variedad y Calidad de los materiales</p> <p>O4. Preferencia de la clientela</p> <p>O5. Nuevas tecnologías existentes.</p> <p>O6. Buena imagen de la empresa</p> <p>O7. Aumento poblacional (familias).</p> <p>O8. Ingresar en nuevos mercados y segmentos.(más artículos del hogar)</p> <p>O9..Publicidad por parte de clientes satisfechos.</p> <p>O10.Programas de exhibición de muebles.</p>	<p>Hacer publicidad de los servicios y productos que ofertamos . (F3, F4, F9,08,)</p> <p>Lanzamiento de una línea de productos exclusivos (F1,F6, O4)</p> <p>elaborar una investigación de mercado para la creación de una sucursal. (F3,F6, F8,01,02)</p> <p>Programar exhibiciones de muebles a nivel Nacional.(F3,F4, 010)</p>	<p>Creación de cargos administrativos para reducir la sobrecarga. (O1, 02, D2)</p> <p>Adquisición de nuevas maquinarias para la producción. (O6, D9)</p> <p>Reducir los costo de Fabricación. (O3,07, D1, D5)</p> <p>Integración hacia atrás(Renegociación con los proveedores) para un mejor abastecimiento de materia prima.(D4, O1, O3)</p>
Amenazas:	Estrategias Fa:	Estrategias Da:
<p>A1. Políticas y leyes por parte del gobierno.</p> <p>A2. Economía nacional actual</p> <p>A3. Que la competencia ofrezca productos similares a precios bajos</p> <p>A4. Competidores se encuentran cerca del centro de Milagro</p> <p>A5. Temporadas de mayor ventas y producción pocas veces al año</p> <p>A6. Ubicada en Vía con índices alto de accidentes de tránsito.</p> <p>A7. Escasa iluminación en la Vía</p> <p>A8. Competidores consolidados.</p> <p>A9.Tendencias de consumo.</p> <p>A10. Gran cantidad de competidores en el mercado.</p>	<p>Ofrecer descuentos y combos en temporadas bajas. (F9, A5)</p> <p>Crear ofertas para clientes antiguos con la intención de fidelizarlos. (F8, F3, A2, A3)</p> <p>Brindar oportunidades en el portal web de la empresa para diseñar muebles a gusto del cliente.(A8, A9,F4,F11)</p>	<p>Generar un proceso de atención personalizada con los clientes y demás personal relacionado al negocio (A5, D2, D3)</p> <p>Implementación de sistema de inventario para la entrada y salida de materiales. (A2, D1)</p> <p>Reordenar las oficinas del personal administrativo.(A10, D8)</p>

Elaborado por: Autor

Elección de estrategias.

Para elegir las estrategias se utilizará el cuadro MPEC; esta matriz es de carácter cuantitativo, permitirá escoger las estrategias de mayor impacto y de mejoras significativas para la empresa.

Para elaborar la matriz, se necesita colocar los factores internos y externos, elaborar el peso de cada factor en relevancia a la empresa, esto a juicio de valor de la persona que lo realiza, se coloca las estrategias elaboradas en el FOFADODA y se le asigna un número del 1 al 4 respectivamente (lo que influye cada factor interno y externo en las estrategias); se multiplica por el peso de cada factor y al final se suma para conocer la estrategia a seleccionar.

Tabla 3. Matriz MPEC

	Elaborar una investigación de mercado para la creación de una sucursal.			Ofrecer descuentos y combos en temporadas bajas.		Crear ofertas para clientes antiguos con la intención de fidelizarlos.	
	PESO	CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT
FORTALEZAS							
Personal competente en la empresa.	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12
Buen clima laboral.	0,05	2	0,10	2	0,10	2	0,10
Muebles de buena calidad.	0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28
Que el cliente elija el mueble a su gusto.(color, tamaño, diseño)	0,07	2	0,14	3	0,21	4	0,28
Genera Rentabilidad	0,06	4	0,24	2	0,12	1	0,06
Taller propio para la fabricación de muebles.	0,07	2	0,14	3	0,21	2	0,14
Garantías de hasta 3 años de nuestros muebles.	0,06	2	0,12	2	0,12	4	0,24
Experiencia en el mercado.	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15
Promociones y Publicidad constante.	0,05	2	0,10	4	0,20	4	0,20
Canal de distribución propio.	0,06	2	0,12	1	0,06	1	0,06
Sitio Web	0,04	1	0,04	3	0,12	2	0,08
DEBILIDADES							
Escaso Control de los materiales de fabricación. (lijas, pintura, etc.)	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Personal administrativo deben cumplir hasta 2 funciones.	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
Escasa actualización de Sistemas computarizados.	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Depender de proveedores en el suministro de materia prima.	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03
Material insuficiente acorde a la demanda en temporadas altas	0,05	1	0,05	2	0,10	1	0,05
Inversión alta en la fabricación de nuestro producto.	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03
Limitada adquisición de muebles por parte de personas de clase baja	0,04	2	0,08	3	0,12	2	0,08
Insuficiente espacio para el área administrativa	0,02	2	0,04	2	0,04	2	0,04
Falta renovación en maquinarias	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03
Limitada contuinidad de compra del mismo cliente.	0,03	1	0,03	3	0,09	4	0,12
OPORUNIDADES							
Facilidad de crédito por parte de la banca	0,07	4	0,28	2	0,14	2	0,14
Poder expandirse a otras regiones	0,04	4	0,16	3	0,12	2	0,08
Variedad y Calidad de los materiales	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12
Preferencia de la clientela	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Nuevas tecnologías existentes.	0,04	3	0,12	3	0,12	2	0,08
Buena imagen de la empresa	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24
Aumento poblacional (familias).	0,04	2	0,08	3	0,12	2	0,08
Ingresar en nuevos mercados y segmentos(más articulos del hogar)	0,03	4	0,12	2	0,06	2	0,06
Publicidad por parte de clientes satisfechos.	0,04	1	0,04	1	0,04	4	0,16
Programas de exhibición de muebles.	0,05	2	0,1	3	0,15	1	0,05
AMENAZAS							
Políticas y leyes por parte del gobierno.	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04
Economía nacional actual	0,05	2	0,10	1	0,05	1	0,05
Que la competencia ofrezca productos similares a precios bajos	0,07	1	0,07	3	0,21	2	0,14
Competidores se encuentran cerca del centro de Milagro	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12
Temporadas de mayor ventas y producción pocas veces al año	0,08	2	0,16	4	0,32	2	0,16
Ubicada en Vía con índices alto de accidentes de tránsito.	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
Escasa iluminación en la Vía	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
Competidores Consolidados	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Tendencias de consumo	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Gran cantidad de competidores en el mercado.	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
TOTALES							
			4,72		4,71		4,39

Tabla 4. Matriz MPEC

Atención personalizada con los clientes y demás personal relacionado al negocio.		Reducir los costo de Fabricación		Hacer publicidad de los servicios y productos que ofertamos.		Lanzamiento de una línea de productos exclusivos.		Creación de cargos administrativos para reducir la sobrecarga		Adquisición de nuevas maquinarias para la producción.		Integración hacia atrás(Renegociación con los proveedores) para un mejor abastecimiento de materia prima.	
CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT
3	0,18	4	0,24	2	0,12	4	0,24	3	0,18	3	0,18	2	0,12
2	0,10	3	0,15	2	0,1	3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	0,1
3	0,21	2	0,14	3	0,21	3	0,21	1	0,07	2	0,14	2	0,14
3	0,21	2	0,14	3	0,21	2	0,14	1	0,07	3	0,21	2	0,14
2	0,12	2	0,12	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12
3	0,21	4	0,28	3	0,21	4	0,28	1	0,07	3	0,21	2	0,14
4	0,24	2	0,12	3	0,18	3	0,18	1	0,06	2	0,12	1	0,06
2	0,10	3	0,15	2	0,1	2	0,1	3	0,15	2	0,1	4	0,2
3	0,15	1	0,05	4	0,2	2	0,1	1	0,05	1	0,05	1	0,05
2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12	1	0,06	2	0,12	1	0,06
1	0,04	1	0,04	3	0,12	2	0,08	1	0,04	1	0,04	1	0,04
1	0,05	4	0,20	1	0,05	2	0,1	2	0,1	1	0,05	2	0,1
2	0,06	2	0,06	1	0,03	2	0,06	4	0,12	1	0,03	2	0,06
1	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05	3	0,15	4	0,2	1	0,05
1	0,03	3	0,09	1	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06	4	0,12
1	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05	2	0,1	2	0,1	4	0,2
2	0,06	3	0,09	1	0,03	2	0,06	1	0,03	3	0,09	3	0,09
3	0,12	2	0,08	2	0,08	2	0,08	1	0,04	2	0,08	2	0,08
2	0,04	2	0,04	2	0,04	1	0,02	3	0,06	1	0,02	1	0,02
1	0,03	3	0,09	1	0,03	2	0,06	1	0,03	4	0,12	1	0,03
3	0,09	2	0,06	2	0,06	2	0,06	1	0,03	2	0,06	2	0,06
2	0,14	1	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14	4	0,28	2	0,14
2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08	3	0,12	3	0,12
3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18	1	0,06	2	0,12	4	0,24
3	0,21	1	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14	1	0,07	2	0,14
3	0,12	3	0,12	2	0,08	2	0,08	2	0,08	4	0,16	2	0,08
3	0,24	2	0,16	3	0,24	2	0,16	3	0,24	2	0,16	2	0,16
2	0,08	1	0,04	1	0,04	2	0,08	1	0,04	3	0,12	2	0,08
3	0,09	3	0,09	2	0,06	3	0,09	2	0,06	3	0,09	2	0,06
3	0,12	2	0,08	3	0,12	3	0,12	1	0,04	1	0,04	1	0,04
2	0,1	2	0,1	4	0,2	3	0,15	1	0,05	2	0,1	1	0,05
1	0,04	1	0,04	1	0,04	1	0,04	1	0,04	2	0,08	2	0,08
1	0,05	2	0,10	1	0,05	1	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
2	0,14	4	0,28	2	0,14	2	0,14	1	0,07	1	0,07	2	0,14
2	0,12	1	0,06	2	0,12	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
2	0,16	2	0,16	2	0,16	1	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16
1	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03
1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	2	0,1	4	0,2	2	0,1
2	0,08	3	0,12	2	0,08	3	0,12	2	0,08	3	0,12	2	0,08
3	0,12	3	0,12	2	0,08	2	0,08	1	0,04	3	0,12	2	0,08
	4,53		4,63		4,29		4,34		3,43		4,54		3,94

Tabla 5. Matriz MPEC

Implementación de sistemas de inventario para la entrada y salida de materiales.		Programar exhibiciones de muebles a nivel Nacional.		Brindar oportunidades en el portal web de la empresa para diseñar muebles a gusto del cliente		Reordenar las oficinas del personal administrativo.	
CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT	CA	CAT
2	0,12	2	0,12	1	0,06	2	0,12
3	0,15	1	0,05	1	0,05	2	0,1
2	0,14	3	0,21	3	0,21	1	0,07
1	0,07	2	0,14	4	0,28	1	0,07
2	0,12	2	0,12	1	0,06	2	0,12
4	0,28	2	0,14	3	0,21	2	0,14
2	0,12	1	0,06	2	0,12	1	0,06
3	0,15	2	0,1	2	0,1	1	0,05
1	0,05	2	0,1	2	0,1	1	0,05
2	0,12	1	0,06	1	0,06	1	0,06
1	0,04	3	0,12	4	0,16	2	0,08
4	0,2	1	0,05	3	0,15	2	0,1
2	0,06	2	0,06	1	0,03	3	0,09
3	0,15	1	0,05	1	0,05	1	0,05
3	0,09	1	0,03	1	0,03	1	0,03
3	0,15	1	0,05	1	0,05	1	0,05
2	0,06	2	0,06	1	0,03	1	0,03
1	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08
1	0,02	1	0,02	1	0,02	4	0,08
1	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
1	0,03	2	0,06	2	0,06	1	0,03
3	0,21	2	0,14	1	0,07	1	0,07
3	0,12	3	0,12	2	0,08	2	0,08
2	0,12	2	0,12	3	0,18	1	0,06
1	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07
3	0,12	2	0,08	3	0,12	1	0,04
2	0,16	3	0,24	2	0,16	3	0,24
1	0,04	3	0,12	2	0,08	1	0,04
1	0,03	3	0,09	2	0,06	1	0,03
1	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04
1	0,05	4	0,2	1	0,05	1	0,05
1	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04
2	0,1	2	0,1	2	0,1	1	0,05
1	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07
1	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06
2	0,16	2	0,16	2	0,16	1	0,08
1	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03
1	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02
2	0,1	3	0,15	3	0,15	2	0,1
1	0,04	2	0,08	3	0,12	1	0,04
2	0,08	3	0,12	3	0,12	1	0,04
	3,61		4,13		3,96		2,74

Elaborado por: Autor

De las 14 estrategias creadas en el FOFADODA, algunas de ellas tienen mayor peso y se ajustan de mejor manera a la situación actual de la empresa Mueblería Acurio, por lo cual se escogieron las 5 estrategias con mayor peso que se adecúen al negocio y servirán para llevar a cabo los objetivos de nuestra planificación.

Las estrategias seleccionadas son:

- Elaborar una investigación de mercado para la creación de una sucursal.
- Ofrecer descuentos y combos en temporadas bajas.
- Atención personalizada con los clientes y demás personal relacionado al negocio.
- Adquisición de nuevas maquinarias para la producción.
- Reducir los costos de Fabricación.

3.1.1 Desarrollo de la propuesta

Plan Estratégico Institucional De La Empresa Mueblería Acurio

En la página web de la empresa encontramos la siguiente Misión y Visión:

Misión: “Nuestra misión es fabricar muebles para el hogar que cumplan los más exigentes requerimientos de calidad, ya que son elaborados con participación de talento humano con gran preparación para su labor, ofreciendo a nuestros clientes una amplia variedad de muebles en tendencia clásico y lineal muy modernos e innovadores con calidad detalle y confort, generando espacios funcionales atractivos a precios competitivos.” (Mueblería Acurio)

Con la información obtenida modificaremos la misión a esta:

Nueva Misión: Fabricar y vender muebles de calidad para el hogar dentro y fuera de la ciudad de Milagro, a familias, empresas y demás mueblerías; con la participación de talento humano, equipos, planta, almacén y Vehículos propios para la distribución; ofreciendo de esta manera a nuestros clientes una amplia variedad de muebles en tendencias clásicas y modernas, e innovación constante de nuestros productos a precios competitivos.

La Visión con la que cuenta la Mueblería es esta:

Visión: “Ser líderes en la fabricación y comercialización de muebles y lograr consolidarnos como la Empresa más importante en la producción y comercialización de muebles, generando empleo, crecimiento y desarrollo sostenible, a nivel nacional. Contando para ello con personal y equipos calificados, en nuestras amplias y adecuadas instalaciones, lo que nos permitirá desarrollar la creatividad de nuestro personal.” (Acurio)

Con la información obtenida modificaremos la Visión a la siguiente:

Nueva Visión: Consolidarnos como una de las empresas más importantes y reconocidas a nivel nacional en la fabricación y comercialización de muebles. Contando para ello con personal y equipo cualificados en nuestras amplias y adecuadas instalaciones; en un lapso de tiempo de 5 años.

Los **Valores** de la empresa Mueblería Acurio son:

- Honestidad.
- Honradez.
- Cordialidad.
- Amabilidad.
- Respeto.
- Iniciativa.
- Responsabilidad.

Entre los **Objetivos** constan:

- Ser una mueblería reconocida nacionalmente.
- Fabricar los muebles de mejor calidad en el país.
- Optimizar los Costos de producción.
- Aumentar año tras año el número de clientes.

Objetivos e Indicadores.

Plan de Acción

En base a las estrategias escogidas, se elaboró tácticas o acciones específicas a seguir e indicadores que ayuden a medir los resultados obtenidos.

Tabla 6. Plan de acción: Estrategia 1

Estrategia: Elaborar una investigación de mercado para la creación de una sucursal.		
Táctica	Resultado Esperado	Indicador De Gestión
Cómo?	¿Por qué o para qué?	¿Cómo vamos a medir?
Buscar ciudades aledañas que tengan afluencia de personas, el acceso al lugar y casi no haya mueblerías.(Estudio logístico y de distribución)	para seleccionar el mercado objetivo	Con encuestas y un 60% intención de compra.
Investigar un espacio físico en otra ciudad que se adecúe a nuestra empresa.	Para satisfacer al mercado meta.	Encuestas y un porcentaje de un 60% de intención de compra
Realizar un presupuesto del costo de una sucursal y el modo de financiarlo(capital propio o crédito)	Para obtener la mayor rentabilidad.	Se medirá mediante los ratios de liquidez de la empresa, Utilidades obtenidas y cuanto es el crédito que se alcanza.

Elaborado por: Autor

Objetivo: Elaborar una investigación de mercado para la creación de una sucursal.

Poder copar el mercado en ciudades alejadas de la matriz, además de poder aligerar las ventas (ahorro de tiempo de los clientes) y ahorrar costos (transporte), ya que la mueblería en la actualidad vende a ciudades como Guaranda, Babahoyo, Guayaquil, etc.

Tabla 7. Indicadores y metas: Estrategia 1

Indicadores	Metas		
	2017	2018	2019
Creación de la Sucursal	35%	70%	100%

Elaborado por: Autor

En el año 2017 se espera haber realizado ya el estudio de la ciudad y el local donde se ubicará la matriz, en el año 2018 adecuar el local con los requerimientos necesarios de la empresa y en el año 2019 transferir personal, equipos, productos y empezar a comercializar.

Tabla 8. Plan de acción: Estrategia 2

Estrategia: Ofrecer descuentos y combos en temporadas bajas.		
Táctica	Resultado Esperado	Indicador De Gestión
Cómo?	¿Por qué o para qué?	¿Cómo vamos a medir?
Planes de crédito de pago posterior y sin intereses en meses de temporada baja.	Para aumentar el ingreso de efectivo en meses de temporada baja.	Acrecimiento de efectivo.
Crear y promocionar un cronograma de días específicos de descuentos.	Atraer clientes y aumentar ventas.	Crecimiento en aquellos días.
Descuento en el segundo artículo adquirido.	Aumento en el porcentaje de ventas.	Incremento ventas.

Elaborado por: Autor

Objetivo:

Permitirá atraer clientes y aumentar ventas en temporadas que no son de muchos beneficios para la empresa; aumentar dinero en efectivo en dichas temporadas ayudará cubrir los gastos generales de la mueblería, por ende mejorar el accionar de la empresa.

Tabla 9. Indicadores y Metas: Estrategia 2

Indicadores	Metas		
	2017	2018	2019
Incremento de Efectivo en temporadas bajas	18%	24%	30%

Elaborado por: Autor

En el año 2017, 2018 y 2019 se desea conseguir un aumento de efectivo en temporadas bajas en un 18%, 24% y 30% respectivamente en relación al año 2016.

Tabla 10. Plan de acción: Estrategia 3

Estrategia: Generar un proceso de atención personalizada con los clientes y demás personal relacionado al negocio.		
Táctica	Resultado Esperado	Indicador De Gestión
Cómo?	¿Por qué o para qué?	¿Cómo vamos a medir?
Capacitación de atención al cliente	Para aumentar el nivel de satisfacción del cliente.	Incremento de clientes.
Crear proceso de atención al cliente y adjuntarlo al manual de funciones.	Estandarizar el sistema de atención	Crecimiento de ventas.
Implementación de un sistema de control de calidad en la atención al cliente.	Para aumentar la satisfacción al cliente	Aumento de los clientes

Elaborado por: Autor

Objetivo:

Capacitar a los empleados y estandarizar el proceso, permitirá una mejor atención hacia los clientes, con el fin de aumentar la satisfacción de éstos al momento de acercarse a nuestras instalaciones en busca de información o compra de los productos ofertados.

Tabla 11. Indicadores y metas: Estrategia 3

Indicadores	Metas		
	2017	2018	2019
Incremento de Clientes.	15%	23%	28%

Elaborado por: Autor

Se pretende en el año 2017 un incremento de clientes de un 15% en relación al año anterior, así también el año 2018 un aumento de un 23% en base al 2017 y en el 2019 se espera un crecimiento de un 28% en comparación al año 2018.

Tabla 12. Plan de acción: Estrategia 4

Estrategia: Adquisición de nuevas maquinarias para la producción.		
Táctica	Resultado Esperado	Indicador De Gestión
Cómo?	¿Por qué o para qué?	¿Cómo vamos a medir?
Mediante Créditos por parte de la banca.	Factible la compra.	Dinero que se alcanza en relevancia a los costos de las nuevas maquinarias.
Búsqueda de maquinarias que se adecúen al negocio.	Para el ahorro de tiempo al momento de fabricación del producto.	Tiempo de entrega.
	Reducción en el personal operario.	Gastos en sueldos y salarios

Elaborado por: Autor

Objetivo:

Con la ayuda de nuevas maquinarias, la mueblería reducirá el tiempo de elaboración de los muebles (procesos de pulir, cortar, etc.); además de reducir gastos en los sueldos del personal operativo.

Tabla 13. Indicadores y Metas: Estrategia 4

Indicadores	Metas		
	2017	2018	2019
Aumento de productos terminados.	15%	21%	28%
Disminuir Gastos en sueldos y Salarios	10%	15%	20%

Elaborado por: Autor

Se cree un crecimiento de muebles terminados y puestos en stock en un 15%, 21%, 28% en los años 2017,2018 y 2019 respectivamente, también disminuir el tiempo de elaboración del producto. Además se piensa reducir Gastos en sueldos del personal operativo, en el año 2017-10%, 2018-15% y 2019% -20% en relación al año actual.

Tabla 14. Plan de acción: Estrategia 5

Estrategia: Reducir los costo de Fabricación.		
Táctica	Resultado Esperado	Indicador De Gestión
Cómo?	¿Por qué o para qué?	¿Cómo vamos a medir?
Crear el formato de reportes de material utilizado	Disminución de perdida durante la fabricación	Reducción en materiales.
Comprar los materiales con un volumen alto	Obtener la materia prima a menor costo.	Reducción de costos.
Implementar el sistema "Just on time"	No desperdicio de materiales.	Reducción en costos de materiales

Elaborado por: Autor

Objetivo:

Crear formatos de reporte de material utilizado, comprar materiales con volumen alto o implementar sistemas que ayuden al no desperdicio de los materiales, colaborará a reducir los costos de la empresa en la fabricación de muebles, brindando mayor margen de utilidad y mejora continua en la empresa.

Tabla 15. Indicadores y Metas: Estrategia 5

Indicadores	Metas		
	2017	2018	2019
Disminuir costos de fabricación.	12%	17%	23%

Elaborado por: Autor

Se espera en el año 2017 reducir los costos de fabricación en un 12% en relación al año anterior, en el 2018 disminuir un 17% en comparación al 2017 y en el 2019 se espera una disminución de los costos en un 23% en base al año 2018.

3.2 CONCLUSIONES

- Mueblería Acurio es una empresa que cuenta con varias fortalezas, entre las que destacan su local propio, taller o almacén, además de la calidad de sus muebles, por lo cual se consideró ventajas relevantes frente a otras mueblerías.
- La Reformulación de la Misión. Visión, valores y objetivos, proporcionará a los empleados tener en cuenta, que se desea alcanzar por parte de la empresa y las formas para conseguirlo.
- Las estrategias creadas en el presente caso, ayudarán a que la Mueblería logre un crecimiento institucional, aumentando de esa forma su imagen corporativa y participación en el mercado.
- La elaboración de la matriz FODA fue muy importante, ya que ayudó a reconocer la situación actual interna y externa de la mueblería; revelando problemas para dar pronta solución, además que la matriz orienta a la elaboración de adecuadas estrategias, fortaleciendo de esta manera el accionar de la mueblería y aprovechamiento de las ventajas competitivas que brinda el mercado.
- La planificación Estratégica es un instrumento que ayuda al desarrollo de la empresa, por ende es de suma importancia la dedicación y colaboración de la gerencia y de cada uno de sus empleados.

3.3 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a Mueblería Acurio S.A, implantar el plan estratégico presentado, con la finalidad de lograr una mejora en las actividades que se realizan.
- Ya implantado la planificación estratégica, se propone un evalúo constante de las operaciones que ocurren en la empresa, para así verificar si las acciones presentadas funcionan adecuadamente y corregirlas al momento de encontrar tareas que no van de acuerdo a lo planeado.
- Es preciso utilizar indicadores para medir los resultados que se obtienen al momento de utilizar las estrategias propuestas, estos indicadores demuestran si existen limitaciones para el cumplimiento de las mismas.
- Instaurar reuniones con el personal administrativo y operarios que trabaja en la empresa, para clasificar las actividades implantadas en el Plan Estratégico y darle el debido seguimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Acurio, M. (s.f.). *Mueblería Acurio*. Obtenido de Mueblería Acurio: <http://www.muebleriaacurio.com/>
- Aljure Saab, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Madrid: UOC.
- Arenal Laza, C. (2015). *Planificación y Apertura de un pequeño Comercio:UF2380*. Logroño- España: Tutor Formación.
- Cabello Cervantes, L. M. (2011). *La Gestión Competitiva de las organizaciones*. México: Plaza y Valdés, S.A.
- Cano Del Castillo, A. F., & Cifuentes Salazar, D. A. (2011). DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISEMPACK LTDA. Bogotá, Bogotá, Colombia.
- Canta Vella, J. (2015). *La Entrevista, Conversación Dirigida*. España: UOC.
- Chaparro González, F. V. (2015). *Dirección por objetivos*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Cipriano Luna González, A. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico D.F: Larousse-Grupo Editorial Patria.
- Guadalupe Ibarra, N. (Diciembre de 2014). PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE "LUNA BRUJA" EN LA. La Paz, Baja California Sur, Mexico.
- Hernandez Palomino, J., & Espinoza Medina, G. M. (2011). *Desarrollo Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Martinez Martinez, A., Villavicencio Carvajal, D., & López de Alba, P. L. (2011). *Estrategias para la Competitividad: empresas, sectores y regiones*. Mexico D.F: Plaza y Valdés, S.A de C.V.
- Martínez Mediano, C. (2014). *Técnicas E Instrumentos De Recogida Y Análisis De Datos*. Madrid: UNED.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan Estratégico*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Navajo, P. (2011). *Planificación en Organizaciones no lucrativas: guía participativa basada en valores*. Madrid: Narcea Ediciones.

- Patiño Pérez, J. D., & Arbelaz Lopera, I. C. (2016). Gestión Humana de Orientación Análítica: Un camino para la responsabilización. *Administracion de Empresas*, 56.
- Peychaux, D. F. (2013). El Leviathan como autómatas: método y política en Thomas Hobbes. *Anales del Seminario de Historia de la Filosofía*, 413-430.
- Polo Cabezas, R. C. (Febrero de 2014). "Diseño de plan estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodríguez". *Tesis de grado Maestría de planificación y dirección estratégica*. Sangolqui, Pichincha, Ecuador.
- Rojas Lopez, M. D., & Medina Marín, L. J. (2011). *Planeacion estrategica: Fundamentos y Casos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sáiz Manzanares, M. C., & Escolar Llamazares, M. D. (2013). *Observación Sistemática e investigación e contextos Educativos*. España: Universidad de Burgos.
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico D.F: Larousse- Grupo Editorial Patria.
- Torres Hernandez, Z., & Torres Martínez, A. (2014). *Planeación Y Control*. Mexico D.F: Grupo Editorial Patria.

APÉNDICE

Entrevista Realizada en la Empresa Mueblería Acurio.

Nombre: Gladys Fernanda Víctor Vera:

Cargos: Contadora y maneja Recursos Humanos.

Profesión: Ingeniera

¿Cuenta con un FODA LA EMPRESA?

¿Cuáles cree usted que son las ventajas y desventajas de su empresa en referencia a otras mueblerías?

¿Cómo ve a la Mueblería en la ciudad de Milagro (Ventas y posicionamiento.)

¿El equipo de trabajo se encuentra comprometido con la empresa?

¿Existen nuevas tecnologías las cuales la empresa está aprovechando y normas, reglamentos o leyes que afectan directamente a su empresa?

¿Realizan publicidad y promociones?

¿Cómo miden la calidad?

Entrevista Realizada A La Empresa Mueblería Acurio.

Nombre: Gustavo Antonio Acurio Ulloa.

Cargo: Propietario de la Mueblería

Profesión: Arquitecto

¿Cuenta con facilidad de un crédito por parte de la banca?

¿Cuenta con proveedores específico y como es la relación?

¿Cree que el espacio se adecua para trabajar cómodamente?

¿Las ganancias de las mueblerías son buenas?

Figura 2. Carta de autorización

**Mueblerias
Acurio**

Milagro, 14 de noviembre de 2016

Yo, **Gustavo Antonio Acurio Ulloa** con CI: **0907467609**, propietario de **MUEBLERÍA ACURIO** ubicada en el cantón Milagro; autorizo al Sr. Josuhé Santiago Cabezas Solís, egresado de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal de Milagro a realizar su trabajo previo a la titulación mediante el uso de la información facilitada por la empresa que actualmente dirijo.

Atentamente;



Arq. Gustavo Antonio Acurio Ulloa
CI: 0907467609

Mueblerias Acurio

Dirección: Km. 2 1/2 vía km. 26
Cel.: 0997033089
Telf.: 04-2716054 - 04-2715428
Milagro - Ecuador

www.muebleriaacurio.com · ma_matriz@hotmail.com

Resultados Anti plagio Urkund

Resultado 4%

URKUND

Lista de fuentes Bloques

Documento	Categoría	Enlace/nombre de archivo
Plan Estratégico Mueblería Acuña.pdf (02430826)		
Presentado 2016-12-13 09:26 (-05:00)		
Presentado por josuebs94@gmail.com		
Recibido hecheverria@unemi@analysis.orkund.com		
Mensaje Diseño de plan Estratégico en la empresa Mueblería Acuña ubicada en el canton Milagro Mostrar el mensaje completo		
4% de esta aprox. 18 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 4 fuentes.		

↑ < >

⚠ Advertencias 🔄 Reiniciar 📄 Exportar 📁 Compartir


Ing. Huber Echeverría Vásquez

CI: 0916577810

Figura 3. Visita a Empresa Mueblería Acurio



Figura 4. Visitas al Taller de Mueblería Acurio

