



## Ingeniería en Desarrollo y Gestión de Software

8-3

Maestro:

Ricardo Alejandro Soto Morales

Alumnos:

Galvan Covarrubias Victor Manuel

Osuna Luis Fernando

Sandoval Jr Fernando



## **Plan Estratégico**

**Muebles Express S.A. de C.V**

Elaboró:

Galvan Covarrubias

Osuna Fernando

Sandoval Fernando

Propietario:

Ricardo Alejandro Soto Morales

# ÍNDICE

<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>Planteamiento del problema</b>	<b>5</b>
<b>Objetivo General</b>	<b>5</b>
<b>Justificación</b>	<b>6</b>
<b>Marco Contextual</b>	<b>6</b>
<b>Metodología</b>	<b>6</b>
<b>Misión</b>	<b>6</b>
<b>Visión</b>	<b>6</b>
<b>Valores</b>	<b>7</b>
<b>Análisis de Porter</b>	<b>7</b>
<b>Análisis Pestel</b>	<b>8</b>
<b>Analisis FODA</b>	<b>9</b>
<b>Planeacion de Ackoff</b>	<b>10</b>
<b>Fuerzas de Porter</b>	<b>11</b>
<b>Análisis CAME</b>	<b>14</b>
<b>Establecimiento de estrategias con indicadores de gestión y seguimiento</b>	<b>14</b>
<b>Planeación estratégica</b>	<b>14</b>

## **I. Introducción**

La empresa Muebles de madera Express, S.A de C.V es una empresa mexicana en su totalidad que dió inicio en la ciudad de San Luis Río Colorado en el estado de Sonora y a su vez también cuenta con una distribuidora en el estado de Baja California Norte en la ciudad de Tijuana. Fue fundada en el año 2010 por Ricardo Soto y se dedica a la fabricación, venta de muebles de diversos materiales para el hogar y oficinas y a la distribución de estos.

Actualmente, cuenta con una serie de problemáticas que se especificarán a lo largo del presente documento, en el cual de igual manera resaltaron sus puntos débiles y sus carencias en torno a la empresa ya mencionada.

Además, en este documento se tendrá el propósito de señalar las problemáticas y de esta manera la empresa pueda cambiar su forma de verse a sí misma y pueda lograr un crecimiento considerable, Impulsando a la innovación y establecimiento de nuevas estrategias para su futuro, y así, poder cumplir su meta de expandirse hacia al mercado extranjero.

## **II. Planteamiento del problema**

La empresa Muebles de Madera Express, S.A. de C.V. muestra un claro estancamiento de su crecimiento con respecto a sus ventas y ampliación de sucursales y fábricas desde el momento que se intentó expandirse al extranjero. Desde que inició hace 10 años lo realizó con dos plantas y se encuentra estable, pero sin poder expandirse hacia el extranjero como se mencionó anteriormente. Se denota que no existe una planeación ni estrategias a futuro dado que no cuenta con una Visión, Misión y Valores que le permitan establecer un rumbo específico, además de que no busca enfocarse en mantenerse en pie con los recursos que tiene actualmente. La empresa muestra fallos con respecto a los productos que distribuye, dado a que no realiza ningún tipo de análisis para ver que les agrada o desagrada de los productos en cuestión y no cuenta con personal capacitado para emprender en nuevos lugares de la república mexicana siendo que es donde mejor mercado tiene. Además cuenta con una clara falta de personal calificado para el trabajo, tiene fuga de talento y rotación de personal. Todo esto implica una clara desventaja en la competencia, que por cierto, tampoco conoce su competencia.

## **III. Objetivo General**

Realizar un plan estratégico para transformar la empresa Muebles de Madera Expres S.A de C.V a una de tipo Proactivo.

## **IV. Objetivos específicos**

- A.** Expandir la empresa creando más sucursales.
- B.** Incrementar las utilidades de la empresa.
- C.** Mejorar la estructura organizacional interna para producir mejor a menores costos.

## **V. Justificación**

El desarrollo de un plan estratégico conlleva un específico número de etapas y análisis que se aplicarán para determinar las estrategias y tácticas necesarias para que la empresa pueda evolucionar y lograr los avances deseados de esta en un determinado tiempo visible, medible y alcanzable por esta.

## **VI. Marco Contextual**

## **VII. Metodología**

Con la elaboración de distintos análisis que nos ofrecen un panorama de la empresa y su posicionamiento dentro del rubro que esta maneja se determinará las estrategias y tácticas necesarias para cumplir con la visión, misión y valores de la empresa.

## **VIII. Misión**

Fabricar y ofrecer los mejores productos hechos 100% de madera, realizados por manos mexicanas.

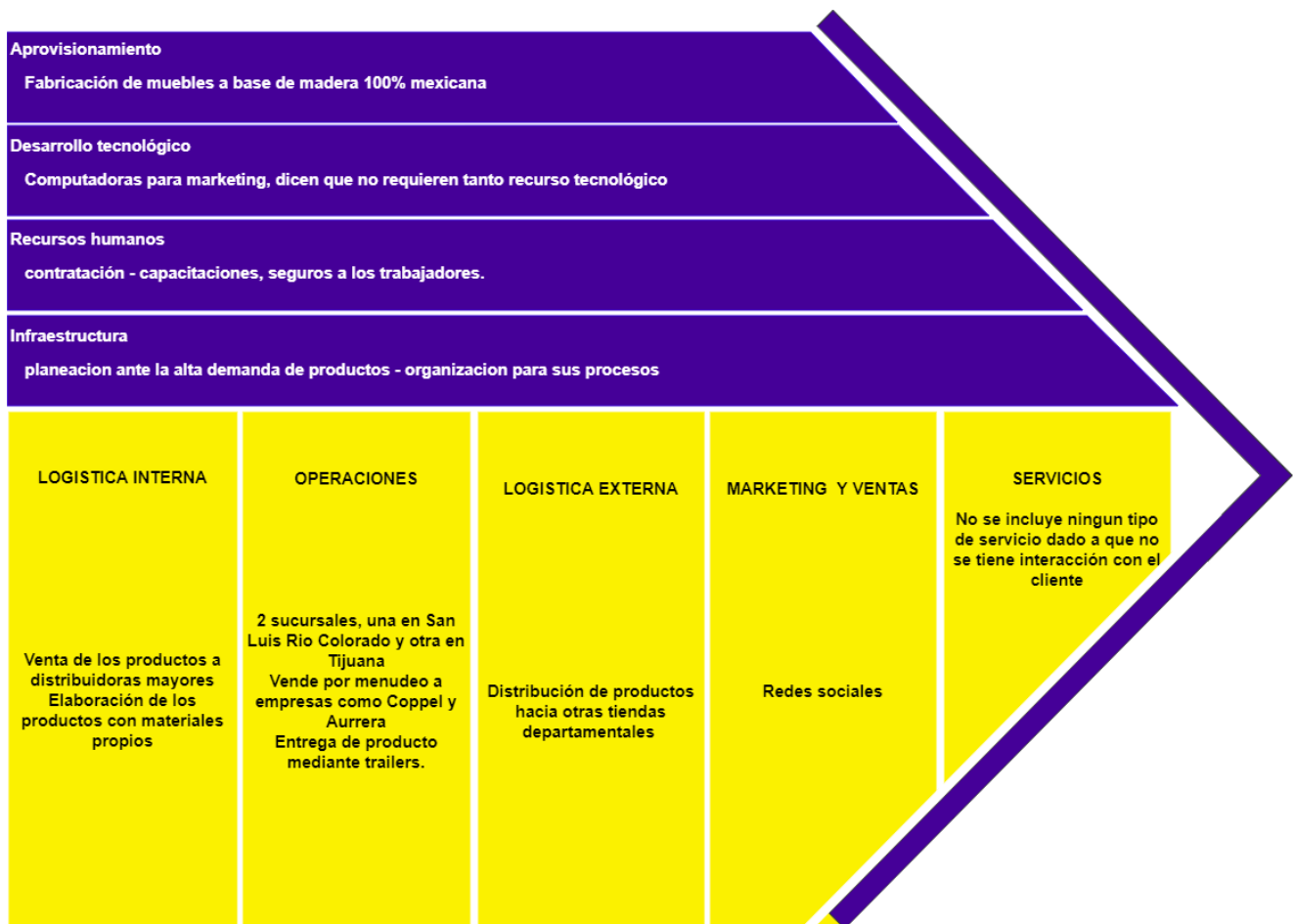
## **IX. Visión**

Ser la mejor empresa de fábrica de muebles reconocida en México con presencia internacional y crear un mejor día a día para nuestros clientes, trabajadores y proveedores y reconocimiento nacional de Muebles Express S.A de C.V.

## X. Valores

- Responsabilidad
- Calidad
- Calidad humana
- Cercanía con el cliente
- Honestidad

## XI. Análisis de Porter



## XII. Análisis Pestel

POLÍTICO	ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cambio de gobierno.</li> <li>● Regulaciones de materia prima.</li> <li>● Regulaciones de importación y exportación.</li> <li>● Acuerdos entre países para reducir el calentamiento global.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inflación en los productos en el país.</li> <li>● Sustentabilidad del flujo de efectivo en la empresa.</li> <li>● Devaluación del peso mexicano frente al dólar estadounidense.</li> <li>● Crisis económica debido a guerras, epidemias o conflictos entre países.</li> </ul>
SOCIAL	TECNOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incertidumbre en la calidad del producto que se encarga.</li> <li>● Entrega de los productos.</li> <li>● Segmento de clientes que prefieren muebles hechos de madera de calidad que madera común.</li> <li>● Segmento de clientes que prefieren muebles sintéticos debido a su bajo costo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Productos que utilizan maquinaria rudimentaria.</li> <li>● Uso de maquinaria pesada nada segura para la producción humana.</li> <li>● Estrategias de marketing no actualizadas.</li> <li>● Uso de tecnología para el seguimiento de los productos distribuidos</li> </ul>
ECOLÓGICO	LEGAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Escasez de materias primas.</li> <li>● Contaminación por empresas que generan los muebles.</li> <li>● Regulación de la disposición de productos contaminantes en la empresa.</li> <li>● Reducción en la calidad de árbol por tala de árboles excesiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Regulaciones que limitan a cuanto materia prima puede utilizar la empresa.</li> <li>● Áreas naturales protegidas que no pueden ser explotadas.</li> <li>● Licencias de funcionamiento en orden.</li> <li>● Certificaciones que cumplan con las normas expuestas por el país</li> </ul>



### XIII. Analisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Múltiples locaciones.</li> <li>• Se cuentan con herramientas de trabajo actualizadas.</li> <li>• Producto de alta calidad.</li> <li>• Sueldos competitivos.</li> <li>• Sistemas tecnológicos actualizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de oficinas administrativas para organizar control financiero a cada planta.</li> <li>• Expansión nacional e internacional.</li> <li>• Creación de líneas accesibles de muebles.</li> <li>• Uso de tecnología para automatizar procesos.</li> <li>• Creación de un proceso posventa.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de liderazgo (equipos).</li> <li>• Falta de estrategias de expansión.</li> <li>• Imagen comercial débil.</li> <li>• Falta de conocimiento de la competencia.</li> <li>• No hay encuesta de satisfacción de venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios de aranceles en las exportaciones.</li> <li>• Sabotaje en la empresa.</li> <li>• Robo de camiones con productos.</li> </ul>

#### **XIV. Planeacion de Ackoff**

Con base a los análisis realizados con anterioridad en la elaboración del plan estratégico se determinó basado en la misión, visión y valores así como también los análisis de Porter, Pestel y FODA la clasificación conforme al análisis Ackoff. Muebles Express S.A de C.V se ha clasificado como un estilo de planeación inactivista, justificándose con la interorganización que las 2 plantas mantienen dado a que los procesos descritos por el dueño de la empresa se basan en la una supervivencia constante y mantenerse al margen para continuar sus operaciones con normalidad, además de que las situaciones que le corresponden no son favorables por el hecho de que depende totalmente de sus tres consumidores los cuales son: Bodega Aurrera, Home Depot y Soriana.

La empresa requiere transformarse en estilo de planeación Preactivista, esto con el propósito planteado en la visión de lograr ser reconocida como la mejor empresa distribuidora de muebles con productos 100% mexicanos a nivel nacional.

## XV. Fuerzas de Porter

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	AMENAZAS DE LOS NUEVOS COMPETIDORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a la cantidad de proveedores que existen es posible crear una cartera que permite la negociación y poder lograr precios bajos, con materiales de gran calidad.</li> <li>• Existen diferentes proveedores con calidad de productos similares.</li> <li>• Debido al volumen solicitado en las compras de materia prima se ha logrado eliminar intermediarios logrando las negociaciones con proveedores primarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muebles Express cuenta con un competidor directo llamado “Mueblería Real”, la cual cuenta con una sucursal en la ciudad de San Luis Río Colorado relativamente cercana a la planta principal, y se diferencia a la empresa con el hecho de entregar el producto directamente al cliente en lugar de comprarlo en un establecimiento distribuidor.</li> <li>• Debido a la demanda de muebles con materiales alternativos (plástico, metal, material sintético, etc.) ha provocado que nuevos competidores aparezcan.</li> <li>• Para lograr la competencia con diversas empresas es necesario contar con talento humano capaz de desempeñarse de forma efectiva tanto para la empresa como en el mercado.</li> <li>• La adquisición de tecnología cada día resulta más barata, debido a la gran demanda de maquinaria de gran calidad, se busca invertir de manera proporcional a la calidad y cantidad que se desea de</li> </ul>

	acuerdo con el comportamiento del mercado.
AMENAZAS DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los compradores presentan la tendencia a la adquisición de productos sustitutos debido a que resuelve su necesidad.</li> <li>• Los productos sustitutos cuentan con precios competitivos o por debajo, logrando ajustarse a los diversos presupuestos de los clientes, aunque la calidad de este pueda variar.</li> <li>• No existe un programa o un contrato que obligue al comprador a adquirir sus productos con Muebles Express por tal razón el comprador puede buscar la opción que más le convenga.</li> <li>• Existe gran cantidad de productos que buscan copiar los diseños realizados por Muebles Express, saturando el mercado con opciones de baja calidad creando una opinión negativa hacia los productos realizados por la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muebles Express tiene clientes potenciales a los cuales entregar el producto que se maneja, entre ellos, el principal comprador que se tiene en mente para ser un distribuidor oficial de la empresa sería “Mueblería Del Valle”, dado a que tiene mucha demanda en cuanto a producto doméstico se habla.</li> <li>• Muebles Express al estar establecido en el mercado de una manera sólida logra que los clientes puedan comprar en volumen debido a la calidad y los precios competitivos.</li> <li>• Según los costos de los productos y servicios el cliente tiene facilidades de cambiar de empresa ya que en el mercado de venta de muebles existen competidores con la capacidad de competir con Muebles Express.</li> <li>• La velocidad de difusión sobre la información para el comprador es fundamental debido a que es un gran influenciador en la toma de decisión para concretar una compra.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• La existencia de materiales alternativos y de bajo costo son cruciales en el precio final del producto.</li><li>• La ventaja diferencial de los productos de Muebles Express se basa en la calidad de la materia prima y los diseños exclusivos buscando un balance en el precio-calidad.</li></ul>
--	---

**Rivalidad entre competidores:**

- El sector cuenta con gran competencia, debido a que existe una empresa del mismo rubro, ofreciendo productos similares que resuelven las necesidades del comprador.
- Debido a la entrada de grandes corporativos que desean acaparar el mercado desatan una guerra de precios donde resulta difícil igualarlos provocando pérdida en el fabricante.
- A raíz de la gran variedad de productos en el mercado, la línea de productos puede percibirse similar creando monotonía en los productos.

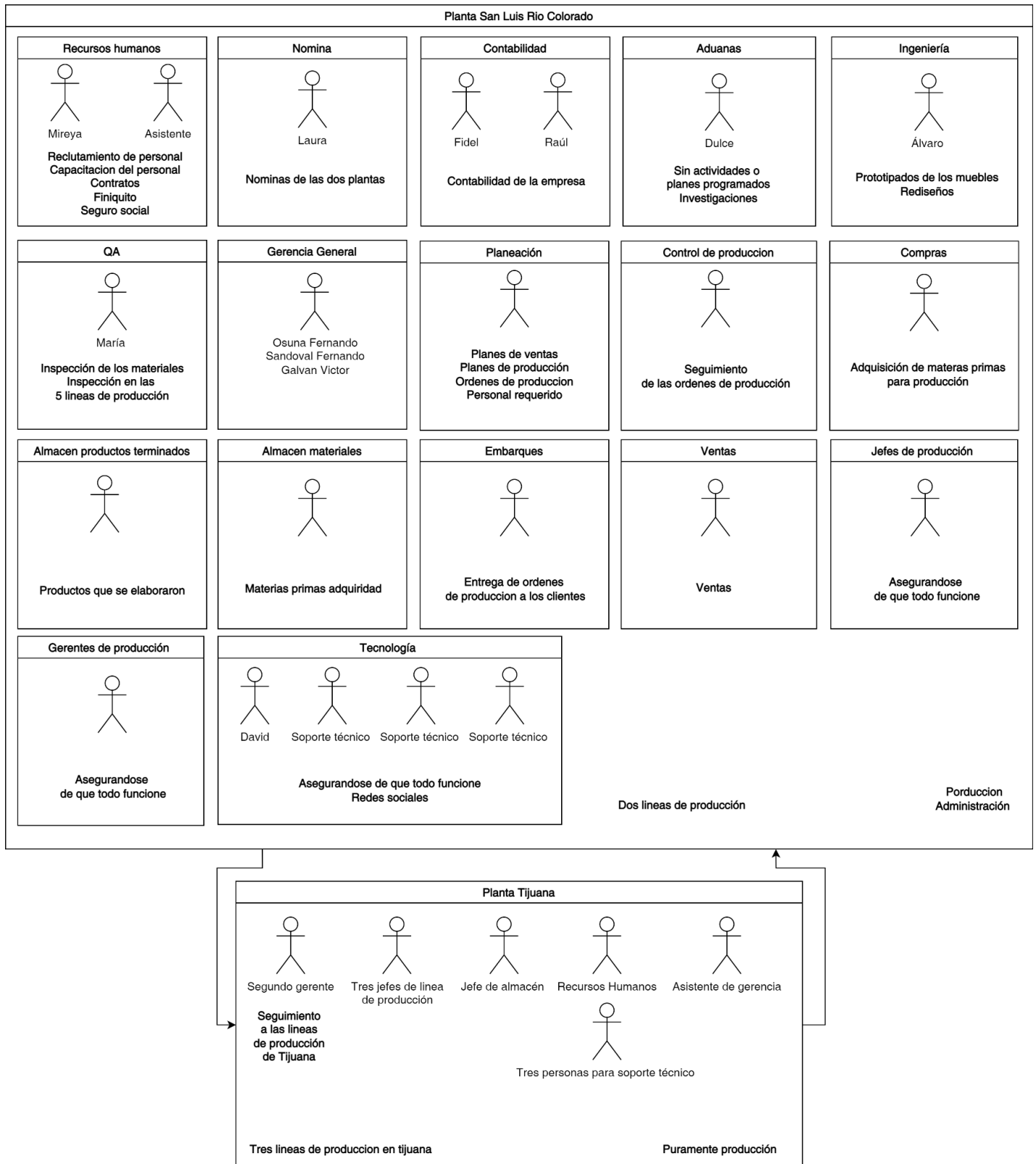
## **XVI. Análisis CAME**

### **A. Establecimiento de estrategias con indicadores de gestión y seguimiento**

1. Estrategia para corregir
2. Estrategia para afrontar
3. Estrategia para mantener
4. Estrategia para explotar oportunidades

## **XVII. Planeación estratégica**

## XVIII. Modelo organizacional



Galvan Victor  
Osuna Fernando  
Sandoval Fernando