



EL PLAN ESTRATÉGICO Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL - CASO EMPRESA DE MUEBLES “CLASSIC”

Héctor Marcelo Luna Carreño

Estudiante

Msc. Manuel Deifilio Rodriguez Tapia

Tutor

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Ingeniería Comercial

lhectormarcelo@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Héctor Marcelo Luna Carreño y Manuel Deifilio Rodriguez Tapia (2016): “El Plan Estratégico y su contribución en la mejora de la Gestión Empresarial - caso empresa de Muebles “CLASSIC””, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (agosto 2016). En línea: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2016/classic.html>

Resumen

Este artículo estudia la incidencia que tiene el Plan Estratégico en la mejora de la Gestión Empresarial aplicada en la empresa de Muebles “CLASSIC”. A partir, de la indagación y recopilación de la información se ha podido realizar un análisis en relación a la actual gestión realizada por los propietarios de la empresa y como puede mejorar esta con el uso de un Plan Estratégico, al mismo tiempo, se muestra cuáles son las etapas básicas que debe realizarse para elaborarlo. Con la implementación del Plan Estratégico se pretende contribuir con el direccionamiento de la empresa para mejorar su desempeño y rendimiento a un corto y mediano plazo, además, de mejorar sustancialmente el desarrollo de las actividades y funciones tanto de los colaboradores y propietarios. Así mismo, la aplicación de las diferentes estrategias planteadas

para el área administrativa, financiera y operativa son el primer paso para posicionar y mantener a la empresa estratégicamente en el mercado. Por otra parte, la investigación expone una alternativa viable y que todas las empresas pueden adoptar para establecer su misión y visión institucional, sus principios y valores, sus objetivos y estrategias, para lograr alcanzar el éxito.

Palabras claves: Análisis, Gestión, Planeación, Estrategias, Éxito.

Abstract

This article studies the incidence of the strategic plan on improving business management applied in "CLASSIC" Furniture Company. As from the investigation and compilation of the information has been able to perform an analysis in relation to the current management by the owners of the company and how it can be improved with the use of a strategic plan, at the same time which it is shown the basic steps that must be done to produce it. With the implementation of the strategic plan aims to contribute to addressing the company to improve its performance at short and medium term, in addition to improve substantially the development of the activities and functions of both employees and owners. Likewise, the application of different strategies proposed for the administrative, financial and operational area are the first step to position and keep the company strategically in the market. Moreover, the research presents a viable alternative and that all companies can take to establish their institutional mission and vision, principles and values, goals and strategies to achieve success.

Keywords: Analysis, Management, Planning, Strategies, Success.

Introducción

Actualmente, las empresas se desenvuelven en un entorno cada vez más competitivo, en donde continuamente deben revisar sus estrategias para no quedarse al margen o perder su actual posición en el mercado. Muchas de ellas, carecen de un proceso sistemático para poner en práctica una estrategia y obtener una realimentación que permita su ajuste permanente.

Según datos de la Empresa Pública Municipal de Desarrollo Económico (como se citó en El Telégrafo, 2014), existen unas 600 fábricas de muebles y madera que funcionan en Austro ecuatoriano, lo que figura que el 60% del sector industrial del país se concentra en esta ciudad.

En el caso de la producción de muebles para el hogar, oficina y otros, en esta ciudad genera aproximadamente 70 millones de dólares al año, lo que constituye un 60% de la facturación de esta industria en el país, por ello, este sector es considerado sumamente estratégico y dinamizador de la economía local, ya que, genera más de 6.000 puestos de trabajo.

En definitiva, el presente estudio tiene como propósito evidenciar la importancia que tiene un plan estratégico en la gestión que debe efectuar el administrador en las diferentes áreas que conforman una empresa. Para eso se expone brevemente los resultados del análisis y diagnóstico que se realizó a la empresa de Muebles “CLASSIC”, como también la misión y visión propuesta, los valores y principios corporativos, conjuntamente con los objetivos y estrategias planteadas que de forma resumida se expone en un plan de acción.

Pero antes de ello, es importante dar a conocer lo que es y en que consiste un Plan Estratégico, para que cualquier lector lo pueda entender y elaborar.

El Plan

Es una intención que se plasma en un modelo sistemático, las ideas para cumplir o alcanzar un objetivo

Las Estrategias

De acuerdo a Fernández A. (2011), las estrategias “Son las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, la hipótesis y escenarios sobre la evolución futura” (p. 7). Es así, que las estrategias son los mecanismos y/o herramientas en base a los cuales una empresa u organización puede alcanzar sus objetivos institucionales, sean estos a corto o largo plazo, a través de las estrategias se encamina a una empresa al éxito y alcanzar los objetivos que esta se plantea para administrar adecuadamente todas las áreas de la misma.

Plan estratégico

Según Sainz de Vicuña (2012), el plan estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que adoptado hoy (es decir, en el

momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (p. 30). El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una empresa, es decir, el propietario o representante legal reflejan cuáles serán las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos. Por ello, un plan estratégico generalmente se establece con una vigencia que fluctúa entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Principios corporativos

Según Amaya (2005), los principios corporativos “Son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización, son la base sobre la cual se construye la misión y la visión” (p. 15). Estos valores, creencias y normas a los cuales está basada la empresa deben ser claramente definidos y difundidos a todos quienes laboran dentro de una empresa, estos principios contribuyen a que el personal que labora dentro de la empresa se comprometa a trabajar en armonía, con eficiencia y eficacia.

Misión

De acuerdo a Claude (2014), la misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general. (p. 51). Bajo este concepto, se puntualiza a la misión como la razón de ser de la empresa, es decir, la forma que direcciona todos sus esfuerzos con el fin de atender los requerimientos de los usuarios, mediante servicios eficientes, eficaces, efectivos y de calidad.

Visión

De acuerdo a Fernández E. (2010), “La visión es una imagen mental de un estado futuro posible y deseable de la empresa, que proporcionan una guía para poder distinguir entre aquello que la organización debe preservar y lo que es susceptible de cambio” (p. 62). En consecuencia, dicho de otro modo, la visión es la posición que la empresa desea alcanzar frente a sus usuarios y competidores, demostrando liderazgo, eficiencia, optimización de recursos y servicios de calidad,

por lo tanto, es dirigir todos los esfuerzos para llegar más allá de las metas y expectativas planteadas.

Objetivos

De acuerdo a Claude (2014), “los objetivos establecen la naturaleza de la organización y la dirección que adoptará, pasando por metas menos permanentes que definen tareas específicas que habrán de cumplir las unidades que componen la organización” (p. 19). Los objetivos, en general, son los valores, los propósitos o finalidades de una organización expresado en las expectativas futuras. Los objetivos formales son parte de la misión de la empresa y determinan el tipo de estrategia, de estructura que adoptarán, los tipos de procesos, y se muestran claramente para el conocimiento de los empleados y clientes.

Métodos

La metodología utilizada en la presente investigación son el deductivo e inductivo, puesto que, estos permiten realizar un proceso metódico, disciplinado y controlado, para analizar y diagnosticar la situación actual de la empresa. Los tipos de investigación utilizados fueron: exploratoria, explicativa y descriptiva. Además, se efectuó una entrevista al propietario de la empresa y una encuesta a los trabajadores de la misma, con la finalidad de conocer cuál es la situación actual de la empresa e identificar qué factores afectan su gestión. Por otra parte, en base a la recolección de información de diferentes fuentes bibliográficas se estableció las fases que debe tener un Plan Estratégico que sea fácil de entender, elaborar y aplicar.

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente, se estableció los siguientes procedimientos:

1. Estudio del contexto del problema y conceptualización teórica: se identificó como problema el desconocimiento que se presenta acerca de la aplicación de un Plan

Estratégico en la gestión administrativa, financiera y operativa en la empresa de Muebles “CLASSIC”.

2. Técnicas empleadas: se empleó la observación no participativa, puesto que, el investigador se limitó a observar los hechos que se generan en la empresa para tomar la información necesaria que le permita dar solución al problema planteado.
3. A demás, se realizó una entrevista al propietario de la empresa y una encuesta a sus empleados, que permitirá recopilar información de la gestión actual de la empresa. Para la elaboración del artículo se tomó 4 preguntas por considerarse de mayor relevancia, Pregunta 1. ¿Cómo considera Usted la situación actual de la empresa? Pregunta 2. ¿Existe una estructura organizacional en la empresa que permita distribuir los puestos de trabajo adecuadamente según sus aptitudes? Pregunta 3. ¿Existe un adecuado control de las actividades que se ejecutan en cada una de las áreas? Pregunta 4. ¿Considera usted que la implementación de un Plan estratégico permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa?
4. Población: estos datos se obtuvieron realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas al conjunto total de la población estadística en estudio, integrado por el propietario de la mueblería y el personal que labora en la misma, dando una población total de 29 personas.
5. Para finalizar tomando en cuenta las bases teóricas se elaboró un esquema de Plan Estratégico en el cual se establece las fases o etapas que deben efectuarse para el desarrollo del mismo.

Resultados

En base a la aplicación de la técnica de observación se obtuvo el siguiente resultado:

Gestión Administrativa

- ✓ La empresa no tiene detallado la misión, la visión que es lo principal en la administración de una empresa.

- ✓ No tiene una estructura organizacional; por ende, los procesos de la empresa no son eficientes, ni eficaces.

Gestión Operativa

- ✓ En la parte operativa se observó una serie de falencias que tienen que ser corregidas inmediatamente, por ejemplo:

1. La materia prima como la madera está en un sitio no adecuado.
2. El personal no utiliza los implementos de seguridad en el desarrollo de las actividades.
3. Escasa iluminación en la parte inferior del taller.
4. Poca ventilación en ciertas áreas, especialmente en el área de carpintería (pulida) y lacado.
5. No disponen de una bodega, por ende, la materia prima no está debidamente ordenada.
6. No cuentan con un sistema para el control de inventario.
7. No disponen de equipos de seguridad, por ejemplo, extintores en ciertas áreas.
8. No tiene detallado las normas de seguridad y vías de evacuación para los empleados.

Gestión Financiera

- ✓ La empresa no cuenta con profesionales calificados en el área financiera que le ayuden en el desarrollo del negocio.

Los resultados obtenidos en base a la entrevista al propietario fueron los siguientes:

Cargo: Propietario

Entrevistador: Sr. Héctor Marcelo Luna Carreño

Fecha: Cuenca, 27 de enero del 2016

Lugar: Taller – Oficina

Objetivo: Conocer la situación actual de la empresa mediante la entrevista para identificar los factores que afectan la gestión administrativa, financiera y operativa de Muebles “CLASSIC”.

Preguntas:

¿Cuál es la situación actual de la empresa? La situación actual de la empresa es buena, porque cuando comencé con esta actividad no tenía dinero, ni espacio para elaborar los muebles, ahora poseo un taller donde se los fabrica sin problema; sin embargo, hay que ver qué pasa este año de dificultades económicas para el país.

¿Considera que la gestión administrativa, financiera y operativa que ha venido realizando en la empresa es eficiente? Eficiente creo que no, puesto que, para mejorar los procesos de la empresa falta mucho, es decir, mejor ordenada y distribuida; además, me encargo del manejo de toda la empresa, no cuento con profesionales que me ayuden en el funcionamiento de la misma, tanto en lo operativo, financiero y operativo.

¿La empresa ha fijado políticas, objetivos a un plazo determinado? No se ha fijado políticas, en cuanto a objetivos he fijado una para este año, la cual es hacer un balance general de mi empresa para determinar cuánto poseo.

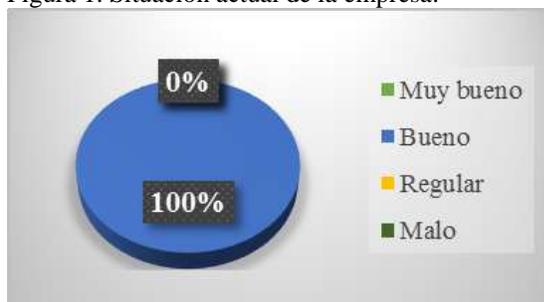
¿Existe una estructura organizacional en la empresa? No dispongo de una estructura organizacional como la mayoría de las empresas, muchos me han dicho que mi empresa puede dar más de lo que da ahora siempre y cuando distribuya de manera adecuada cada área de mi empresa.

¿Cree Usted que mediante la aplicación de un Plan Estratégico la empresa mejorará en su gestión administrativa, financiera y operativa? Teóricamente parece efectivo, pero en la práctica no nos ha dado buenos resultados.

Los resultados obtenidos en base a la encuesta efectuada a los trabajadores de la empresa fueron los siguientes:

Pregunta 1. ¿Cómo considera Usted la situación actual de la empresa?

Figura 1. Situación actual de la empresa.



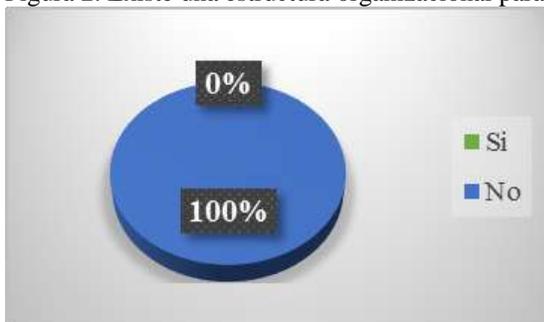
Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa de Muebles “CLASSIC”

Análisis e interpretación

De los 28 empleados encuestados, todos, es decir el 100% indica que la situación actual de la empresa es buena. Puesto que, durante el desarrollo de la investigación ellos manifestaron que en los últimos años la empresa ha crecido y los propietarios han obtenido ganancias y gracias a ello han podido implementar un nuevo taller.

Pregunta 2. ¿Existe una estructura organizacional en la empresa que permita distribuir los puestos de trabajo adecuadamente según sus aptitudes?

Figura 2. Existe una estructura organizacional para distribuir los puestos de trabajo.



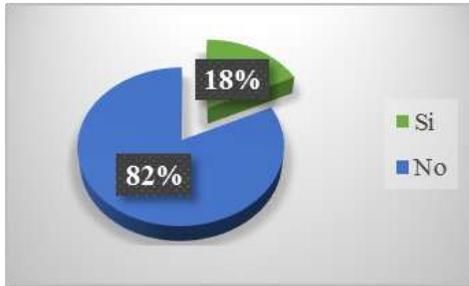
Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa de Muebles “CLASSIC”

Análisis e interpretación

De los 28 empleados encuestados, todos, es decir, el 100% indican que no existe una estructura organizacional en la empresa Muebles “CLASSIC” que permita distribuir los puestos de trabajo adecuadamente según sus aptitudes, puesto que la administración de la empresa no es la adecuada.

Pregunta 3. ¿Existe un adecuado control de las actividades que se ejecutan en cada una de las áreas?

Figura 3. Adecuado control de las actividades.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa de Muebles “CLASSIC”

Análisis e interpretación

De los 28 empleados encuestados, 23 que representa el 82% indican que no existe un adecuado control de las actividades que se ejecutan en cada una de las áreas, mientras que 5, es decir el 18% afirman que si existe. En la figura 3 se puede observar que la mayoría de empleados afirman que no existe un adecuado control de las actividades que se ejecutan en cada una de las áreas, puesto que ellos realizan las actividades sin que se encuentre una persona responsable que verifique y evalúe su desempeño diario.

Pregunta 4. ¿Considera usted que la implementación de un Plan estratégico permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa?

Figura 4: Implementación de un plan estratégico.



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa de Muebles “CLASSIC”

Análisis e interpretación

De los 28 empleados encuestados, 26 que representa el 93% consideran que la implementación de un Plan estratégico si permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa, mientras que 2 de ellos, es decir el 7% consideran que no mejorara. En la figura 4, se puede observar que la mayoría de empleados consideran que la implementación de un Plan estratégico permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa, puesto que, se estructurará a la empresa, elaborando su misión y visión, se plantearan objetivos que será de conocimiento de todos los que conforman la empresa y se establecerán estrategias, sin embargo, existen pocos empleados que consideran que no mejorará, esto se debe a que anterior a este proyecto existió uno que no se concretó.

Para poder elaborar un Plan estratégico se debe seguir las siguientes etapas:

Análisis de la situación: Permite estudiar y conocer cómo opera la organización en la realidad.

Diagnóstico de la situación: Permite analizar las condiciones actuales en las que se desarrollan las diferentes actividades de la empresa, para ello es necesario entender la situación actual tanto interna como externa de la empresa.

Direccionamiento estratégico: en esta etapa se elabora la misión y visión, se formulan los objetivos y metas empresariales.

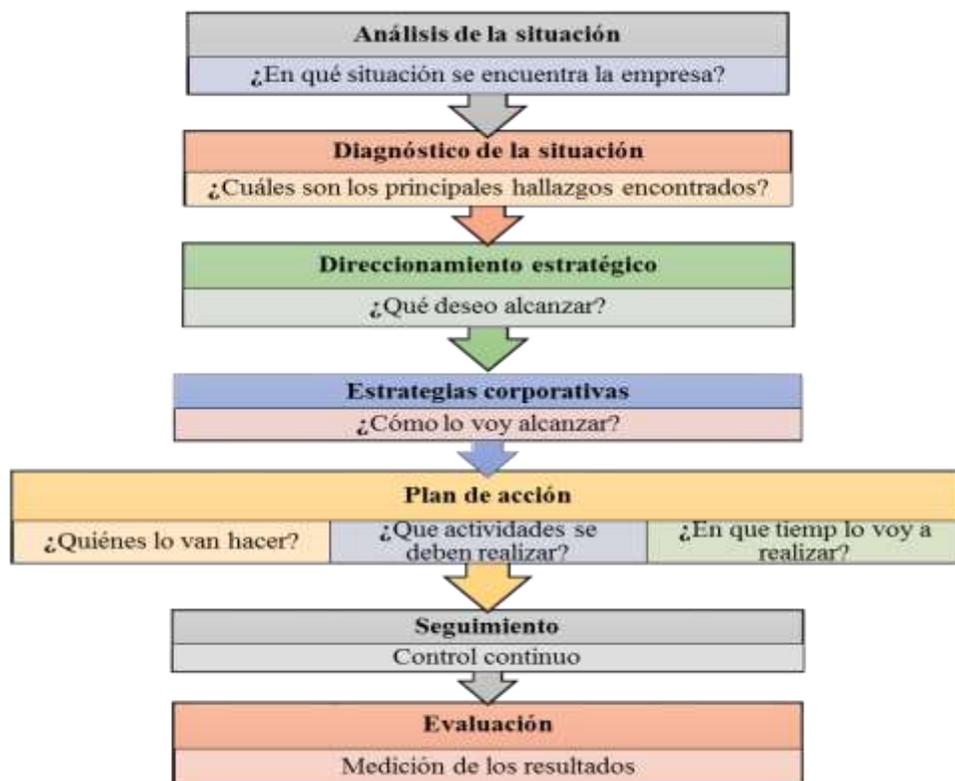
Estrategias corporativas: que responden a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder establecer y ejecutar las acciones correctas, en los tiempos y condiciones definidas.

Plan de acción: El plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales que se deben efectuar para llevar a cabo las estrategias establecidas en el periodo de tiempo determinado.

Seguimiento: Permite controlar y verificar la aplicación de las estrategias empresariales; en otras palabras, el seguimiento permite conocer la forma en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias implementadas.

Evaluación: Es el proceso que permite medir los resultados. La evaluación permite hacer un corte en un cierto tiempo y comparar que tanto se ha cumplido con el objetivo planteado en realidad. (Sainz de Vicuña, 2012, pp. 31-32)

Figura 5: Etapas para elaborar un plan estratégico.



Fuente: (Sainz de Vicuña, 2012, pp. 31-32)

Entonces en base a lo expuesto anteriormente, a continuación, se describe la misión y visión propuesta para la empresa de Muebles “CLASSIC”, tomando en cuenta que para establecer la misión se debe tener en cuenta los siguientes elementos claves:

Tabla 1. Factores claves para elaborar la misión

FACORES CLAVES	DESCRIPCIÓN
Naturaleza del negocio	Fabricar y comercializar muebles para el hogar.
Razón de existir	Satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes
Mercado al que sirve	Clientes mayoristas, minoristas y consumidor final
Características generales del producto	Ofrecer muebles exclusivos y de calidad
Posición deseada en el mercado	Ser una empresa líder
Principios y valores	Trabajo en equipo, puntualidad en la entrega, responsabilidad, respeto, compromiso.

Elaborado por: El Autor

Misión propuesta para la empresa de Muebles “CLASSIC”

“Diseñar, fabricar y comercializar muebles clásicos y modernos de excelente calidad, comodidad y elegancia a precios competitivos, garantizando durabilidad, innovación y entregas a tiempo para satisfacer las necesidades y exigencias de nuestros clientes a través de un equipo altamente capacitado y comprometido con la empresa”

Así también, para elaborar la visión de la empresa, se toma en cuenta los siguientes factores claves:

Tabla 2. Factores claves para elaborar la Visión

FACORES CLAVES	DESCRIPCIÓN
Posición en el mercado	Ser una empresa conocida
Tiempo	5 años
Ámbito de mercado	Local y nacional
Cliente	Mayoristas, minoristas y consumidor final
Producto	Diseñar, fabricar y comercializar toda clase de muebles
Valores	Puntualidad, responsabilidad, compromiso, honestidad, respeto.
Principios institucionales	Puntualidad en la entrega, mejora continua, actitud de compromiso, trabajo en equipo.

Elaborado por: El Autor

Misión propuesta para la empresa de Muebles “CLASSIC”

“Ser una empresa conocida por el diseño, fabricación y comercialización de muebles a nivel local y nacional, en un tiempo no mayor a 5 años, trabajando con un equipo responsable, honesto y comprometido, mejorando continuamente la calidad de los muebles garantizando puntualidad en el tiempo de entrega.”

Valores institucionales

Los valores institucionales son un factor importante, puesto que estos direccionen un comportamiento adecuado por parte de los trabajadores dentro de la empresa.

Honestidad. - Actuar siempre con rectitud y veracidad, cumplir con el correcto proceder en el desempeño del cargo.

Responsabilidad. - Efectuar las actividades conforme las indicaciones y requerimientos de la empresa al tiempo indicado.

Lealtad. - Fidelidad de los empleados con la empresa.

Compromiso. - Desarrollar las actividades con total responsabilidad, cuidando los intereses de la empresa y de los clientes.

Respeto. - Tratar con la debida consideración las situaciones que puedan generarse en las áreas de trabajo y a los compañeros.

Principios institucionales

Se propone los siguientes principios institucionales para la empresa de Muebles “CLASSIC”:

Puntualidad en la entrega. – Las fechas de entrega son muy importantes para la empresa, lo que implica realizar el trabajo dentro del tiempo establecido y de esa manera cumplir con las expectativas del cliente.

Mejora continua. – La mejora continua debe ser un objetivo permanente dentro de la empresa, con la finalidad de mejorar constantemente los procesos de fabricación y de esta manera obtener productos de calidad en el menor tiempo y costo posible.

Actitud de compromiso. – Es la actitud que debe tener el trabajador con la entidad, es decir, “ponerse la camiseta” de la empresa, que se identifique con los objetivos, metas y su deseo de permanecer en ella.

Trabajo en equipo. – Consiste en realizar las actividades en equipo, las cuales deben ser ejecutadas de manera rápida y eficiente, para obtener los mejores resultados y esto se logra mediante una actitud de compromiso por parte de todos los trabajadores

Plan de Acción

Tabla 3. Plan de acción para mejorar la gestión administrativa

Objetivo	Estrategias	Actividades	Responsable	Tiempo	Costo
Mejorar el control interno del personal que labora en la empresa.	Elaborar un reglamento de control interno para el personal administrativo, financiero y operativo que integra la empresa.	-Diseñar un reglamento de control interno que describa los lineamientos a seguir dentro de la empresa. - Imprimir el Reglamento.	Gerente	15 días	500,00 USD
	Comunicar y dar a conocer al personal que labora en la empresa el Reglamento de Control Interno.	Realizar una reunión para entregar al personal el Reglamento Interno establecido.	Gerente	1 día	
Establecer funciones específicas para cada miembro que integra la empresa.	Elaborar un manual de funciones para el personal que labora en la empresa.	-Diseñar un manual de funciones que describa los procedimientos y actividades que deben realizar los trabajadores en cada área. -Imprimir el Manual.	Gerente	1 mes	500,00 USD
	Comunicar y dar a conocer al personal que labora en la empresa el Manual de funciones.	Realizar una reunión con los empleados para entregar a cada uno de ellos el manual establecido.	Gerente	1 día	
Mejorar el posicionamiento de la empresa de Muebles "CLASSIC".	Diversificar la línea de producción	-Adecuar un área para producir los diferentes muebles. - Contratar ebanistas calificados	Gerente/ Jefe de Producción	3 meses	20.000,00 USD
	Crear un portafolio de los nuevos productos	Diseñar los diferentes modelos de muebles	Gerente/Jefe de Producción	1 mes	
	Realizar una publicidad para dar a conocer los productos de la empresa.	Realizar un contrato con una agencia de publicidad para que desarrolle una campaña publicitaria de los productos de la empresa.	Gerente	3 meses	700,00 USD

Elaborado por: El Autor

Tabla 4. Plan de acción para mejorar la gestión operativa

Objetivo	Estrategias	Actividades	Responsable	Tiempo	Costo
Distribuir adecuadamente el área de producción.	Redistribuir las instalaciones de la planta de acuerdo al método de distribución cualitativo SLP (Systematic Layout Planning- Planeación Sistemática de la Distribución en Planta).	-Contratar a un profesional calificado para que realice las adecuaciones en el área de producción. -Contratar a una persona fija que sea responsable del flujo operacional de la empresa.	Gerente	3 meses	14.000,00 USD
Elaborar un plan de seguridad empresarial.	Determinar cuáles son los implementos de seguridad necesarios para la empresa y de los trabajadores.	-Adquirir los implementos de seguridad para la empresa y de los trabajadores. -Entregar los implementos de seguridad a cada uno de los trabajadores que serán de uso obligatorio. -Señalar rutas de evacuación en caso de accidentes o desastres naturales.	Gerente/Jefe de Producción	1 mes	1.000,00 USD
Motivar al personal que labora en la empresa	Realizar los pagos a los trabajadores de manera puntual	-Revisar las hojas de ingreso y salida de los empleados de manera oportuna para elaborar los roles de pago de cada mes. -Efectuar los pagos correspondientes a los trabajadores y de existir deducciones explicar las razones de las mismas.	Gerente/ Contador/ Auxiliar Contable	Cada mes	
	Elaborar un plan motivacional para los empleados de la empresa	-Diseñar y elegir cuáles serán los incentivos para motivar al personal. -Realizar una reunión para dar a conocer al personal el plan motivacional que implementará la empresa.	Gerente	15 días	500,00 USD
	Integración de grupo y trabajo en equipo	Efectuar reuniones una vez al mes para conocer inquietudes, sugerencias y solicitudes por parte de los trabajadores.	Gerente	Cada mes	

Elaborado por: El Autor

Tabla 5. Plan de acción para mejorar la gestión financiera

Objetivo	Estrategias	Actividades	Responsable	Tiempo	Costo
Desarrollar una estructura contable según las características de la empresa.	Contratar a un profesional en el área contable.	Contratar un Contador.	Gerente	Permanente	4.800,00 USD
	Elaborar un plan de cuentas según las características de la empresa	-Describir y codificar el nombre de las cuentas a utilizar contablemente en la empresa. -Imprimir el plan de cuentas.	Contador/ Auxiliar contable	1 semana	
	Elaborar un manual de procedimientos contables	-Describir los procedimientos contables que deben efectuarse durante todo el proceso contable. -Imprimir el manual de procedimientos contables.	Contador/ Auxiliar contable	15 días	
Implementar un sistema financiero-administrativo para la empresa.	Adquirir un paquete contable que se ajuste a los requerimientos de la empresa.	Averiguar y adquirir el paquete contable para uso de la empresa.	Gerente/ Contador /Auxiliar contable	15 días	2.500,00 USD
	Capacitar al personal sobre el uso y manejo adecuado del paquete contable.	Efectuar las reuniones necesarias para la capacitación en el uso del paquete contable.	Gerente/ Contador/ Auxiliar contable	1 semana	
Incrementar los ingresos económicos de la empresa.	Ampliar el segmento de mercado al que se dirige la empresa	-Buscar nuevos clientes en mercados no explorados. -Contratar un vendedor	Gerente/ Vendedores	Permanente	5.600,00 USD
	Realizar promociones de los productos que se ofertan	-Realizar un análisis de los costos de los productos actuales y nuevos. -Definir promociones que sean atractivas para los clientes. -Dar a conocer las promociones.	Gerente/ Vendedores	Cada mes	
	Abrir un punto de venta	-Buscar un local que sea ideal para la venta de los muebles. -Conseguir los permisos necesarios. -Adecuar las instalaciones del local. -Trasladar los productos para exhibirlos y venderlos.	Gerente	3 meses	2.500,00 USD

Elaborado por: El Autor

Discusión

El Plan estratégico permite a una empresa, cualquiera que sea su actividad, establecer su visión y misión, sus valores y principios empresariales, los objetivos que desea alcanzar y a través de estrategias correctamente definidas alcanzar el éxito.

En el caso específico de la empresa de Muebles “CLASSIC”, existe el afán de participar del plan estratégico por la mayoría del personal, porque consideran que es una herramienta eficaz para mejorar la gestión en las diferentes áreas de la misma, sin embargo, a través de las distintas técnicas aplicadas, se conoció que anterior a este proyecto ya se había planteado la posibilidad de aplicar estrategias, pero sin llegar a concretarse, causa, por lo cual manifiestan que un plan estratégico debe contar con la colaboración de todos los que conforman una empresa.

Cabe indicar, que una de las limitaciones que se puede encontrar en una empresa es el desconocimiento que tienen sus propietarios de cómo deben estructurar su empresa o negocio y la desconfianza al momento de entregar información.

Conclusión

Así pues, se puede concluir que teóricamente la mayoría de personas conocen de que trata un Plan estratégico, pero, sin embargo, no conocen cuales son los pasos a seguir para su elaboración y posterior implementación.

El diseño de un plan estratégico, por lo general debe contener las siguientes etapas: Análisis de la situación de la empresa, diagnóstico de la situación, direccionamiento estratégico, estrategias corporativas, plan de acción, seguimiento y evaluación.

Un plan estratégico sirve de apoyo para que los propietarios de las empresas tomen el control sobre las mismas y orienten de forma efectiva el rumbo a seguir a corto o mediano plazo. Además, permite crear las condiciones necesarias para alcanzar un trabajo eficiente y eficaz.

En concreto, la razón para implementar un plan estratégico está directamente relacionada con la mejora de los resultados de las diferentes áreas de una organización.

Referencias

- Amaya, J. (2005). *Planeación y Estrategia*. Bogotá, Colombia : Universidad Santo Tomás de Aquino.
- Claude, G. (2014). *Historia del Pensamiento Administrativo*. México D.F. México: Pearson Educación.
- El Telégrafo. (2014). El 60% de los muebles se fabrica en Cuenca. *El Telegrafo.com.ec*. Recuperado de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/el-60-de-los-muebles-se-fabrica-en-cuenca>
- Fernández, A. (2011). *Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones*. Madrid. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Fernández, E. (2010). *Administración de Empresas: Un enfoque interdisciplinario* (1a ed.). Madrid, España: Paraninf S.A.
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica* . Madrid. España: ESIC EDITORIAL.