

# **UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

PROYECTO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL PARA LA  
EMPRESA OFFICESTORE

AUTOR: ING DARIO XAVIER RUIZ PINTO

DIRECTOR: ING. FRANCISCO PACHECO

2016

QUITO – ECUADOR

## SÍNTESIS

Officestore es una empresa con más de 20 años en el mercado y es parte del grupo multinacional AFX con presencia en Ecuador, Perú y Colombia, dedicada desde sus inicios a la venta de mobiliario de oficina hasta la actualidad. Lamentablemente en los últimos años la empresa ha sufrido reducciones en sus ventas y la rentabilidad en cada período no es la esperada, incluso presentando en los dos últimos años pérdida en sus estados de situación financiera.

El mercado de muebles de oficina en los últimos 7 años tuvo un incremento considerable debido a un aumento en la construcción por el apoyo financiero o gubernamental, y a la creación o modificación de entidades del estado, esto hizo que se convierta en un mercado atractivo para nuevas empresas o para la tecnificación o crecimiento de las ya existentes. Este incremento creo que la demanda en algunos casos sea tan grande que muchas de las empresas existentes obtuvieran algo de este mercado de una manera no tan difícil, tapando algunas deficiencias existentes en estas empresas.

En la actualidad debido a factores macroeconómicos y a una situación política complicada en el país, la construcción ha sufrido un revés importante en sus ventas y los presupuestos del estado para la reestructuraciones se ha detenido, creando un mercado escaso de oferta y dejando a muchas empresas con reducción en sus ingresos.

Officestore es una de estas empresas que se ve afectada considerablemente por estos cambios y al no tener una planificación estratégica correcta no le permite reaccionar de una manera correcta y rápida ante lo sucedido debiendo aceptar lo que el mercado le da, esto ha hecho que sus ingresos cada vez sean menores y sus costos sean altos.

Por todo lo antes mencionado se estableció que la empresa Officestore debe tener un modelo de planificación estratégica, que le permita analizar el mercado para tomar decisiones y generar estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades que le mercado le brinda.

Esta planificación estratégica será realizada en el año 2016 y proyectada hasta el año 2018, con la finalidad es crear un cambio importante de inmediato, generando más ingresos y reduciendo costos y gastos. Para esto la empresa realizará estrategias que ayuden a lograr dichos objetivos, obteniendo rentabilidad para la empresa en este periodo.

Para esta implementación la empresa debe hacer cambios drásticos en la estructura del personal, alianzas estratégicas y la creación de nuevas líneas de negocio que permitan generar para el cliente un producto más completo a un precio competitivo, con la calidad que el mercado solicita.

Como parte fundamental de este modelo es la medición constante de los objetivos planteados, para ello se propone el uso de un tablero de control que permita de manera visual realizar el seguimiento necesario y establecer si los objetivos se cumplen, en caso de no hacerlo poder identificar rápidamente que factor o variable está haciendo que no se los pueda cumplir.

Con esto queremos demostrar que la planificación estratégica adecuada a cualquier tipo de empresa, ayuda a pasar de una administración empírica a una administración más sistemática, tomando mejores decisiones para mantenernos en el mercado generando rentabilidad para la empresa y sus accionistas, y que estos cambios drásticos que genera el mercado no sean golpes tan duros que hagan que nuestra empresa tenga pérdidas.

## **ABSTRACT**

Officestore is a company with more than 20 years in the market and is part of the multinational group, AFX. With presence in Ecuador, Peru, and Colombia, dedicated since its inception to the sale of office furniture to the present. Unfortunately, in recent years, the company has experienced reductions in sales and profitability in each period which is not expected.

The office furniture market in the last seven years had an increase. The increase happened by the construction or government financial support, and the creation or modification of state entities. This made it become an attractive market for new businesses and for the modernization or growth of existing ones. This increase, in some cases, due to great demand that many existing companies could obtain some of this market, easily plugging some gaps in these companies.

At present, due to macroeconomic factors and a complicated political situation in the country, construction has been a major sales setback and state budgets for the restructuring has stopped, creating a scarce supply market and leaving many companies with reduction in their income.

Officestore is one of these companies affected considerably by these changes and having no proper strategic planning does not allow to react correctly and quickly to the events what the market gives them, this has made their incomes lower and costs are high.

For all the above it was established that the company, Officestore, has a strategic planning model, which allows to analyze the market to take decisions and generate strategies that allow to leverage the opportunities that the market offers.

This strategic planning will be conducted in 2016 and projected until 2018, in order to create a major change immediately, generating more incomes and reducing costs and expenses. For this reason the company will use strategies to achieve these objectives, achieving profitability for the company in this period.

The implementation the company must make are drastic changes in the staff structure, strategic alliances, and creating new business lines that allow the customer to generate a more complete product at a competitive price, with the quality that the market requests.

As a key part of this model, constant measurement of objectives, there will be use of a control panel that allows visually tracking necessary and establish whether the objectives are met.

By this, Officestore, wants to demonstrate that strategic planning suited to any type of company, helps to change of an empirical administration to a systematic management. This will allow better decision making to keep them on the market, generating profitability for the company and its' shareholders, and that drastic changes generated by the market will not create future losses to the company.