

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL ALMACÉN DE MUEBLES CASA  
LINDA DEL MUNICIPIO DE MÁLAGA SANTANDER**

**JUAN PABLO ESPINEL NOVA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CEAD MALAGA.**

**2018**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL ALMACÉN DE MUEBLES CASA  
LINDA DEL MUNICIPIO DE MÁLAGA SANTANDER**

**JUAN PABLO ESPINEL NOVA**

**Trabajo de grado para obtener el título de Administrador de Empresas**

**Director de proyecto: ADRIANA LUCIA SÁNCHEZ URIBE**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**2018**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente jurado

---

Jurado

---

Jurado

Málaga (Abril 2018)

## **DEDICATORIA**

A MI DIOS, inspiración divina, a mi madre, hermanos, a mi esposa e hijas, personas especiales en mi vida, quienes con su paciencia, comprensión y estímulo me permitieron hacer realidad una etapa más de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

Expreso mi agradecimiento a la tutora Adriana Lucia Sánchez Uribe directora del proyecto aplicado al almacén de muebles Casa Linda localizado en el municipio de Málaga Santander, por su valiosa orientación y su constante motivación en el desarrollo de este trabajo.

Realizar un trabajo de investigación aplicado no es nada fácil y sobre todo en un área tan compleja como es el mercadeo, lo que implica contar con el apoyo incondicional de un gran número de colaboradores que por sus conocimientos, experiencias, vivencias y rol dentro del almacén de muebles, fueron factor importante para poder consolidar el trabajo realizado dentro de unos parámetros de objetividad y conocimiento del tema.

Por ello, total agradecimiento al almacén de muebles Casa Linda, Pedro Esteban Joya propietario, asistente de ventas y empleados por sus aportes en el proceso llevado a cabo.

A todas las personas que con su participación y apoyo permitieron la elaboración de este proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN.....	10
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
3. JUSTIFICACIÓN.....	12
4. OBJETIVO GENERAL.....	13
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
6. MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO.....	14
6.1. Marco teórico.....	14
6.2. Marco conceptual.....	16
7. METODOLOGÍA.....	18
7.1. Tipo de Investigación.....	18
7.2. Población y muestra.....	18
7.3. Instrumentos.....	19
7.3.1. Observación directa.....	19
7.3.2. Encuestas.....	19
8. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	20
9. HIPÓTESIS.....	21
10. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	21
10.1. Evaluación del factor interno.....	21
10.2. Evaluación de factor externo.....	22
11. MATRIZ DOFA.....	23
11.1. Estrategias FO:.....	25
11.2. Estrategias DO:.....	25
11.3. Estrategias FA:.....	25
11.4. Estrategias DA:.....	26
12. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN.....	26
12.3. Misión.....	27
12.4. Visión.....	27
13. FORMULACIÓN DE PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	27
14. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS EMPRESARIALES.....	28

<b>15. FORMULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO-FUNCIONAL.....</b>	<b>29</b>
<b>16. ESTRUCTURAR EL PLAN ESTRATÉGICO, MEDIANTE UN ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO.....</b>	<b>30</b>
16.3.    Análisis del sector externo.....	30
16.3.1.    Análisis de los clientes (institucionales).....	30
16.3.2.    Análisis de los clientes (particulares).....	30
16.3.3.    Análisis del sector social y cultural.....	31
16.3.4.    Análisis del sector económico.....	32
16.3.5.    Análisis de la competencia.....	32
16.3.5.1.    Almacén Antalá: Reseña Histórica.....	33
16.4.    Análisis factor interno.....	34
16.4.1.    Evaluación del factor interno.....	34
16.4.1.1.    Fortalezas.....	35
16.4.1.2.    Debilidades.....	36
<b>17. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA LA REDISTRIBUCIÓN DEL ALMACÉN DE MUEBLES CASA LINDA .....</b>	<b>37</b>
17.1.    Objetivo de redistribución del almacén de muebles Casa Linda.....	37
17.1.1.    Estrategias para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.....	38
17.1.2.    Tácticas para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.....	38
17.1.3.    Metas para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.....	38
17.1.4.    Presupuesto para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.....	39
<b>18. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRECIOS .....</b>	<b>39</b>
18.1.    Objetivo de precios.....	39
18.2.    Estrategia de precios.....	39
18.3.    Tácticas de precios.....	40
18.4.    Metas en precios.....	40
18.5.    Presupuesto meta de precios.....	40
<b>19. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, TÁCTICAS Y METAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....</b>	<b>41</b>
19.1.    Objetivos de promoción y publicidad.....	41
19.2.    Estrategia de promoción y publicidad.....	41
19.3.    Tácticas de promoción y publicidad.....	41
19.4.    Metas de promoción y publicidad.....	42
19.5.    Presupuesto meta de promoción y publicidad.....	43
<b>20. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRODUCTOS .....</b>	<b>43</b>

20.1.	Objetivos de producto.....	43
20.2.	Estrategia de producto.....	43
20.3.	Tácticas de producto.....	44
20.4.	Metas de producto.....	44
20.5.	Presupuesto meta de productos.....	45
21.	<b>OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS Y METAS MERCHANDISING.....</b>	<b>45</b>
21.1.	Objetivos de merchandising.....	45
21.2.	Estrategias de merchandising.....	45
21.3.	Técnicas de merchandising.....	46
21.4.	Metas de merchandising.....	46
21.5.	Presupuesto meta de merchandising.....	47
22.	<b>PRESUPUESTO GENERAL PLAN DE MERCADEO.....</b>	<b>47</b>
23.	<b>PROYECCIÓN DE ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PARA EL ALMACÉN DE MUEBLES CASA LINDA AÑO 2017.....</b>	<b>48</b>
24.	<b>PROYECCIÓN DE ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PARA EL ALMACÉN DE MUEBLES CASA LINDA AÑO 2018.....</b>	<b>50</b>
25.	<b>CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO.....</b>	<b>52</b>
25.1.	Control.....	52
25.2.	Evaluación.....	52
26.	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
27.	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>55</b>
28.	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>56</b>
29.	<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>

## **LISTADO DE FIGURAS**

	Pagina
Figura 1. Matriz DOFA.	24
Figura 2. Estructura Orgánico-funcional.	30
Figura 3. Redistribución del almacén de muebles Casa Linda.	39

## **LISTADO DE TABLAS**

	Pagina
Tabla 1. Metas para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.	42
Tabla 2. Presupuesto para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.	42
Tabla 3. Metas en precios.	44
Tabla 4. Presupuesto meta de precios	44
Tabla 5. Metas de promoción y publicidad.	46
Tabla 6. Presupuesto meta de promoción y publicidad.	47
Tabla 7. Metas de producto	48
Tabla 8. Presupuesto meta de productos.	49
Tabla 9. Metas de merchandising.	50
Tabla 10. Presupuesto meta de merchandising.	51
Tabla 11. Presupuesto general plan de mercadeo	51
Tabla 12. Proyección de estado de pérdidas y ganancias para el almacén de muebles Casa Linda	53
Tabla 13. Proyección de estado de pérdidas y ganancias para el almacén de muebles Casa Linda.	54

## 1. RESUMEN

En este estudio, se toma como objeto la pérdida de posicionamiento del almacén de muebles Casa Linda del municipio de Málaga Santander, se busca por medio de este plan estratégico, implementar habilidades que ayuden a construir una excelente relación empresarial en sus clientes internos; lo anterior se proyecta con un propósito, que es conseguir una competitiva diferenciadora de los demás almacenes de muebles en la ciudad de Málaga.

La dirección estratégica y prospectiva investiga el entorno interno y externo de todas las empresas tanto públicas como privadas, identificando el contexto actual del almacén determinando como se encuentra es el mercado regional, departamental y nacional, cuya intención es poder decidir sobre el direccionamiento que la empresa tenga hacia el futuro.

Este plan de estrategias de mercadeo tiene una responsabilidad de investigación, consulta de fuentes de información fidedignas, que aportan herramientas de investigación como el análisis de documentos y/o expedientes, encuestas, indicadores, siendo en estos instrumentos donde se conoce el estado actual del almacén de muebles Casa Linda, frente a la relación que existe con los clientes y los proveedores, de este modo se pretende tener una muestra de 50 personas o clientes donde se puede determinar las necesidades y/o sugerencias, con el fin de tomar las medidas correctivas y trazar estrategias que permitan al almacén de muebles Casa Linda ser un almacén competitivo, donde se dé a conocer la conducta del mercado potencial de acuerdo al análisis plasmado en la tabulación, donde se establece cada una de las variables particularidades de los clientes que se muestra en el análisis de cada incógnita o interrogante.

Con la observación de la matriz DOFA, se analizan los entornos internos y externos del almacén de muebles Casa Linda como opción estratégica para el direccionamiento y formulación del plan estratégico de mercadeo donde integra la investigación del objeto de estudio y el plan de acción empresarial.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se parte del hecho, que se realizó una inversión importante en la adecuación de la infraestructura del almacén de muebles Casa Linda del municipio de Málaga Santander, desde un punto de vista económico y técnico comparado con la antigua infraestructura que se tenía para la venta de los productos. En el año 2014, el crecimiento de las ventas y la rentabilidad del almacén de muebles Casa Linda, reflejó un incremento superior al que hay en este año 2017 con una utilidad neta de 200.930 sobre el comportamiento de las ventas netas durante los 4 años anteriores (2009-2013). Se ha presentado una competencia fuerte por parte del almacén de muebles Antalá, esto hace que el almacén de muebles Casa Linda requiera este tipo de estrategias que le permitan ser una empresa competitiva en el mercado regional, departamental y nacional, sin perder el objeto social que determina la ley para empresas de este tipo de actividad económica.

El almacén de muebles Casa Linda del municipio de Málaga Santander, según las estadísticas de sus ventas durante los periodos 2010-2014 se aprecia que los incrementos de este rubro fueron significativos en los 4 primeros años 2010-2014, y para los años posteriores se presenta una variación tendiente a la baja de los índices de crecimiento, resultando inferiores a las expectativas que debían arrojar en razón a la nueva infraestructura que adecuó para esta venta de productos.

¿Qué factores están incidiendo para que no se hayan cumplido las expectativas en cuanto a la rentabilidad en la venta del producto?

Para responder el anterior interrogante se pretende realizar una investigación analítica que permita establecer las posibles causas y lograr la optimización en la prestación del servicio al cliente en el almacén de muebles Casa Linda.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

Este plan estratégico, está encaminado a suplir las deficiencias y vacíos que en los campos de la administración de empresas se presentan, cuyo propósito fundamental es aportar soluciones al almacén de muebles Casa Linda, buscando mayor eficiencia y ofreciendo los productos a la comunidad de Málaga Santander.

Este plan estratégico, surge como necesidad de orientar ciertas estrategias de marketing para el almacén de muebles Casa Linda, lo que se busca con este plan, es dar un direccionamiento estratégico a un corto, mediano y largo plazo, para alcanzar el éxito de sus ventas a nivel regional; esta investigación o plan estratégico de mercadeo se determina por los factores internos y externos, los cuales permiten identificar ciertas variables que se deben mejorar; al hacer un análisis subjetivo del potencial de clientes que tiene el almacén Casa Linda junto con sus proveedores, su portafolio de productos y su estrategia de ventas, se podrá determinar una serie de actividades encaminadas al mejoramiento continuo del almacén.

Además, este proyecto le permite a la administración de empresas, gestar una relación y un perfeccionamiento en la labor administrativa que desempeña, aportando al almacén un trabajo

dinámico, eficiente, eficaz y organizado que puede ser tenido en cuenta por los propietarios del almacén de muebles Casa Linda.

Esta estrategia de mercadeo estratégico, compila una estructura donde se describen y emplean conceptos y variables primordiales encaminadas al diseño con teorías administrativas, la práctica y la experiencia donde primero se especifica una problemática general seguida de los objetivos que determinan una justificación en todo su contexto empresarial, citando su marco conceptual y marco teórico y sus demás componentes, además se detalla su metodología de investigación con base a una fase de diagnósticos cuyo elemento primordial es la matriz DOFA; aquí se aplican los instrumentos de recolección de información como las encuestas, por último la formulación del plan estratégico de mercadeo para nuestro almacén de muebles empleando todos y cada uno de los elementos de investigación organizacional.

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Formular un plan de mercadeo estratégico para el almacén de muebles Casa Linda del municipio de Málaga Santander, que permita un direccionamiento a corto, mediano y largo plazo.

#### **5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Analizar la situación real del almacén de muebles Casa Linda, utilizando la matriz DOFA para determinar las opciones estratégicas para alcanzar el éxito empresarial.

- ❖ Establecer el direccionamiento estratégico del almacén de muebles Casa Linda determinando su misión, visión, principios corporativos, objetivos y su estructura orgánico-funcional con el fin de ser más competitivo.
  
- ❖ Estructurar el plan estratégico, mediante un análisis interno y externo encaminado a superar dificultades en el almacén de muebles Casa Linda, en busca de incrementar el volumen de compradores.
  
- ❖ Estructurar los objetivos, estrategias y tácticas en cuanto a redistribución, precios, promoción y publicidad, presupuesto y distribución, servicios, merchandising para incrementar las ventas y las utilidades del almacén de muebles Casa Linda.

## **6. MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO**

### **6.1.Marco teórico**

Una investigación no se puede realizar sola ni alidada, cuando se investiga se debe tomar e indagar las bases y los pasos que sobre el mismo tópico hayan utilizado, pues las conclusiones y aportes arrojados por otras personas que se adentraron en el mismo tema son válidas.

Hay quienes establecen que los almacenes son empresas de carácter privado, que nacieron como respuesta a las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes que aparecen

incipientes desde los años 50 en el país pero van adquiriendo mayor dinamismo en la mitad del siglo.

El investigador social Álvaro Cifuentes<sup>1</sup>, afirma que los almacenes pueden asumirse como sujetos / actores del desarrollo social de una comunidad, por cuanto son agentes principales y beneficiarios directos de él, los almacenes en cuanto que se impulsan, fortalecen y cualifican a la sociedad y comunidades de cualquier región, son motor de desarrollo local.

Los almacenes se definen a partir de su realización con el sector privado y/o público, pero con posibilidad de interactuar con los miembros de una comunidad y otros actores de desarrollo con un objetivo común de perfeccionamiento de los mecanismos participativos a través del logro de mejores niveles en la calidad de vida para los sectores más vulnerables de una sociedad.

Según Fernando Zepeda,<sup>2</sup> los almacenes como fenómeno mundial han logrado su mayor desarrollo en aquellos países que han alcanzado altos niveles en la calidad de vida, dedicados a captar fracciones de ingreso para el sostenimiento de los mismos y de sus empleados.

Los almacenes hacen su aparición en Colombia a finales del siglo XIX que aún se mantienen con auge y competitividad a nivel nacional como es el caso del almacén de muebles Casa Linda, con más de 18 años de existencia, su crecimiento cuantitativo

---

<sup>1</sup> (Cifuentes, 1984)

<sup>2</sup> (Zepeda, 1972)

coincide con el desarrollo que ha tenido el municipio de Málaga Santander, su mayor desarrollo y utilidad comercial se logra en los años 1999.

Según la Superintendencia de Industria y Comercio, y la Cámara de Comercio que es un ente de primer nivel es una entidad gremial que apoya a empresas públicas y privadas, y almacenes departamentales y nacionales con 3 o más capítulos regionales.

La misión de la Superintendencia de Industria y Comercio, y la Cámara de Comercio, es servir de mediador y facilitar los procesos de creación, formalización y puesta en marcha de cualquier actividad comercial, a fin de generar modelos de cooperación y desarrollo humano sostenible en cualquier rincón del país.

La visión de la Superintendencia de Industria y Comercio, y la Cámara de Comercio, es lograr fortalecer las empresas públicas y privadas y almacenes para que se conviertan en ejecutoras y retro alimentadoras efectivas en los programas de desarrollo a nivel regional, departamental y nacional<sup>3</sup>.

## **6.2.Marco conceptual**

**Amenazas externas:** son aquellas que están del todo opuesto a las oportunidades, potencialmente dañinas para lo posición competitiva presente o futura de la empresa.

---

<sup>3</sup> (Mora C. A., 2000)

**Competitividad costo:** consiste en la competitividad internacional que hace referencia a los menores costos de producción.

**Cultura organizacional:** es una serie de entendidos importantes como actitudes, creencias y/o normas por los miembros de una empresa.

**Debilidades internas:** son actividades de gerencia que limitan o inhiben el éxito general de una organización.

**Déficit fiscal:** situación inversa a la del superávit fiscal que expresa una diferencia negativa entre los ingresos y los egresos de una empresa.

**Deflación:** caída continua del nivel general de los precios.

**Estrategia:** movilización de todos los recursos en el ámbito nacional e internacional con miras de alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

**Eficacia:** capacidad de producir un efecto esperado.

**Fortalezas internas:** actividades internas de una empresa que determina el éxito la organización.

**Metas:** resultados de la organización obtenidos a corto, mediano y largo plazo.

**Objetivos:** resultados específicos que las empresas pretenden alcanzar en largo plazo.

**Política económica:** conjunto de medidas que implementa la autoridad económica de un país pendientes a alcanzar ciertos objetivos económicos.

**Visión:** conjunto de ideas generales que promueven el marco de referencia a lo que la empresa desea ser en el futuro.

## **7. METODOLOGÍA**

La metodología que se aplica en este plan estratégico, permite evaluar el estado actual del almacén de muebles Casa Linda, lo cual permite variables esenciales en la aplicación de procesos administrativos por medio de instrumentos que dan soluciones al problema de investigación; esta investigación se realizó sobre el funcionamiento del almacén de muebles Casa Linda del municipio de Málaga Santander, el cual tiene como ámbito de operaciones en la Calle 8 No. 13-26 dedicado a la venta de muebles y línea de artículos de hogar.

La metodología que se aplica en este plan estratégico, permite aplicar instrumentos que permiten hallar alternativas que dan soluciones internas y externas, lo cual permite una amplia formulación del plan estratégico de mercadeo. Esta metodología permite el direccionamiento estratégico a corto, mediano y largo plazo del almacén de muebles Casa Linda para poder ser más competitivo y dinámico, lo cual le permita posicionarse en el mercado regional y nacional.

### **7.1. Tipo de Investigación**

La metodología que se utilizó en la elaboración del plan estratégico de mercadeo fue de tipo descriptivo, porque se trabajó sobre las realidades de hecho, y sus características fundamentales es el presentar resultados acordes con las necesidades e intenciones que se trazaron desde el principio.

### **7.2. Población y muestra**

La población está conformada por 3500 habitantes, personas mayores de 18 años, tanto en la zona urbana como zona rural de estratos socioeconómico uno (1) en la ciudad de Málaga Santander.

Luego de obtenido el número de encuestas a aplicar mediante una tabla de números aleatorias y sobre un listado previamente enumerado, se procedió a elaborar los beneficiarios para contestar la respectiva encuesta.

### **7.3.Instrumentos**

Para la obtención de la información deseada se emplearon las siguientes fuentes de información:

#### **7.3.1. Observación directa**

En el almacén de muebles Casa Linda, se realizó la observación directa de documentación como libros de contabilidad, gestión documental, libros de actas, actas de reuniones, con el objeto de conocer más a fondo su perfil actual.

Esta actividad, que se realizó en el almacén de muebles Casa Linda, se logró gracias a la colaboración del dueño y administrador, Pedro Esteban Joya quién facilitó la información necesaria; en el desarrollo de la actividad se procedió a ubicar los listados de los beneficiarios en el último año.

#### **7.3.2. Encuestas**

Este instrumento se aplicó a los habitantes de Málaga Santander, quienes respondieron una encuesta con 8 preguntas. (Anexo A)

## 8. PROCESAMIENTO DE DATOS

La información obtenida por las encuestas, se tabuló para las diferentes variables y se evaluó mediante estadística descriptiva, representando a las diferentes tendencias por medio de diagramas de barras, según este caso, los datos de la población equivalen a un 3%.

Para hallar la muestra aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{N - 1 * e^2 + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

$$Z^2 = \text{confiabilidad} = 95\% = 1.96$$

$$P = \text{probabilidad de éxito} = 50\%$$

$$Q = \text{probabilidad de fracaso} = 50\%$$

$$N = \text{universo} = 3500$$

$$e = \text{error relativo al muestreo} = 5\%$$

$$n = \frac{(3500) (1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(3500-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n =$$

$$n =$$

## 9. HIPÓTESIS

Este trabajo de investigación, busca demostrar que para optimizar el servicio al cliente del almacén de muebles Casa Linda, se debe tener en cuenta los siguientes planteamientos:

- Una adecuada distribución de áreas físicas que permita optimizar el manejo del espacio tanto para la exhibición de los productos como para comodidad del cliente.
- Si se logra mayor interacción con los proveedores para obtener máxima calidad en los productos, mejores descuentos por volumen de compras, se puede ofrecer precios competitivos.
- Una adecuada exhibición de muebles, camas, closet permite incentivar la demanda de estos productos.
- Si se logra un mayor posicionamiento en el mercado, se obtienen mayores beneficios económicos y de proyección social.

## 10. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### 10.1. Evaluación del factor interno

De acuerdo con David<sup>4</sup> y Mora<sup>5</sup> los pasos a seguir para su elaboración son los siguientes:

1. Identificar fortalezas y debilidades claves del almacén de muebles Casa Linda, obtenidas del diagnóstico tanto interno como externo.

---

<sup>4</sup> (David, 1988)

<sup>5</sup> (Mora C. , 1994)

2. Asignar una ponderación a cada factor de acuerdo con la importancia relativa que tenga para el éxito del almacén de muebles Casa Linda. Cero (0) sin importancia a Uno (1) gran importancia y la suma total no debe exceder de Uno (1).
3. Asignar una calificación de Uno (1) a Cinco (5) para cada factor así:  
Debilidad importante: Uno (1). Debilidad menor: Dos (2). Neutro: Tres (3). Fortaleza menor: Cuatro (4). Fortaleza importancia: Cinco (5).
4. Multiplicar la ponderación de los factores por su calificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados de cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para el almacén de muebles Casa Linda.

Si los resultados son superiores a Tres (3) y cercanos a Cinco (5) el almacén de muebles Casa Linda tiene un futuro sólido.

Por el contrario, un resultado menor de Tres (3), existen problemas internos y es necesario hacer ajustes para evitar la desaparición del almacén de muebles Casa Linda.

## **10.2. Evaluación de factor externo**

Sirve para asumir y evaluar toda la información.

1. Elaborar una lista de amenazas y oportunidades del almacén de muebles Casa Linda, provenientes del medio externo.
2. Se asignó una ponderación desde Cero (0) sin importancia y Uno (1) muy importante, para cada uno de los factores seleccionados, la sumatoria de todas las ponderaciones fue igual a Uno (1).

3. Luego se hizo una calificación de Uno (1) a Cinco (5) a dichas variables, si es una amenaza importante Uno (1), amenaza menor Dos (2), Neutro Tres (3) oportunidad menor Cuatro (4), oportunidad importante Cinco (5).
4. Se multiplicó la ponderación de cada factor por su calificación en oportunidad o amenaza, con el fin de obtener un resultado ponderado para cada variable o factor.
5. Luego se sumaron los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el total ponderado para el almacén de muebles Casa Linda.

El máximo resultado puede ser Cinco (5) y el menor Uno (1).

Un almacén de muebles cuyo resultado ponderado sea menor de Tres (3), está en una condición de alto riesgo, pues las amenazas son evidentes y más importantes que las oportunidades, si por el contrario el resultado es superior a Tres (3), las respectivas oportunidades son favorables y el sector es atractivo, deben utilizarse de Cinco (5) a Veinte (20) factores claves externos.

## **11. MATRIZ DOFA**

Para elaborar la matriz DOFA es necesario retomar los factores internos y externos tales como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se analizaron en la Matriz de evaluación del factor interno y Matriz de evaluación del factor externo.

(Figura en la siguiente página)

Figura 1. Matriz DOFA.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tecnología en caja de pago.</li> <li>2. Buena área para el punto de venta.</li> <li>3. Amplia bodega.</li> <li>4. Servicio de despacho a domicilio.</li> <li>5. Facilidad de crédito a empresas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de publicidad.</li> <li>2. Exhibición poco atractiva.</li> <li>3. Insuficiencia en la señalización.</li> <li>4. Faltan líneas de productos.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ley 218 de 1995 o ley Páez.</li> <li>2. Apertura económica.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redistribución del área del almacén de muebles.</li> <li>2. Mezcla de marketing mix.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Campaña agresiva de publicidad.</li> <li>2. Portafolio de productos.</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia del almacén de muebles Antalá.</li> <li>2. Competencia futura de almacenes SIDEMEX.</li> <li>3. Políticas de mercadeo de los locales minoristas.</li> <li>4. Mejor ubicación de la competencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Replantear el área de compras.</li> <li>2. Portafolio de productos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Técnicas de merchandising.</li> </ol>

**Fuente:** esta investigación

Las variables que se interrelacionan son:

### **11.1. Estrategias FO:**

1. Redistribución del área del almacén de muebles con F1 Tecnología en caja de pago, F2 Buena área para el punto de venta, F3 Amplia bodega y F5 Facilidad de crédito a empresas con O1 Ley Páez.
2. Mezcla de marketing se relaciona con F4 Servicio de despacho a domicilio y F5 Facilidad de crédito a empresas.

### **11.2. Estrategias DO:**

1. Campaña agresiva de publicidad se interrelaciona con O1 Ley Páez con D1 Falta de publicidad.
2. Portafolio de productos con O1 Ley Páez y O2 Apertura económica, con D4 Falta líneas de productos.

### **11.3. Estrategias FA:**

1. Replantear el área de compras, se interrelaciona con F2 Buena área para el punto de venta, F3 Amplia bodega, F5 Facilidad de crédito a empresas con A1 que contrarresta competencia almacén Antalá, A2 Futura competencia con almacén SIDEMEX y A3 Políticas de mercadeo de los almacenes minoristas.
2. Portafolio de productos se interrelaciona con F2 Buena área para el punto de venta, F3 Amplia bodega, F4 Servicio de despacho a domicilio, F5 Facilidad de crédito a empresas con A1 Competencia almacén Antalá, A3 Políticas de mercadeo de los almacenes minoristas y A4 Mejor ubicación de la competencia.

#### **11.4.Estrategias DA:**

1. Aplicación de merchandising con D2 Exhibición poco atractiva, D3 Insuficiencia en la señalización, D4 Faltan líneas de productos, con A1 competencia almacén Antala, A2 futura competencia almacén SIDEMEX, A3 Políticas de mercadeo de los almacenes minoristas, A4 Mejor ubicación de la competencia.

## **12. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN**

Los elementos tenidos en cuenta para la formulación de la misión y visión<sup>6</sup> son los siguientes:

- Clientes
- Producto o servicio
- Mercadeos
- Tecnología
- Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad
- Filosofía
- Concepto de sí mismo
- Interés por la imagen pública
- Calidad inspiradora

---

<sup>6</sup> (David, 1988)

### **12.3.Misión**

Casa Linda es un almacén de muebles dedicado a la comercialización de productos para el hogar, comprometido en satisfacer las necesidades básicas de sus clientes, basado en el principio de calidad humana, de una manera socialmente responsable logrando siempre el crecimiento integral y de beneficio para todos.

### **12.4.Visión.**

Para el año 2020 se busca ser un almacén de muebles consolidado y reconocido a nivel municipal y regional, manteniendo un crecimiento constante en ventas y rentabilidad, apoyado siempre del recurso humano, financiero, tecnológico, con proveedores de trayectoria nacional e internacional, con un alto estándar de calidad y responsabilidad social, que permita brindar credibilidad a los clientes.

## **13. FORMULACIÓN DE PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

El almacén de muebles Casa Linda presenta a continuación los Principios Corporativos que administrarán el proceder de la vida empresarial del almacén de muebles CASA LINDA:

- ✓ **Trabajo en equipo**
- ✓ **Honestidad**
- ✓ **Cordialidad**
- ✓ **Compromiso**
- ✓ **Excelencia**
- ✓ **Responsabilidad**

## **14. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS EMPRESARIALES**

### **Calidad**

Prestar un adecuado servicio al cliente con niveles de calidad superior, para garantizar la satisfacción de los clientes a la hora de adquirir un producto.

### **Productos**

Mantener los productos exhibidos y aumentar el portafolio con nuevas líneas de productos.

### **Humanización**

Humanizar la calidad del servicio, prestando atención sencilla y oportuna a todos los clientes y partes interesadas.

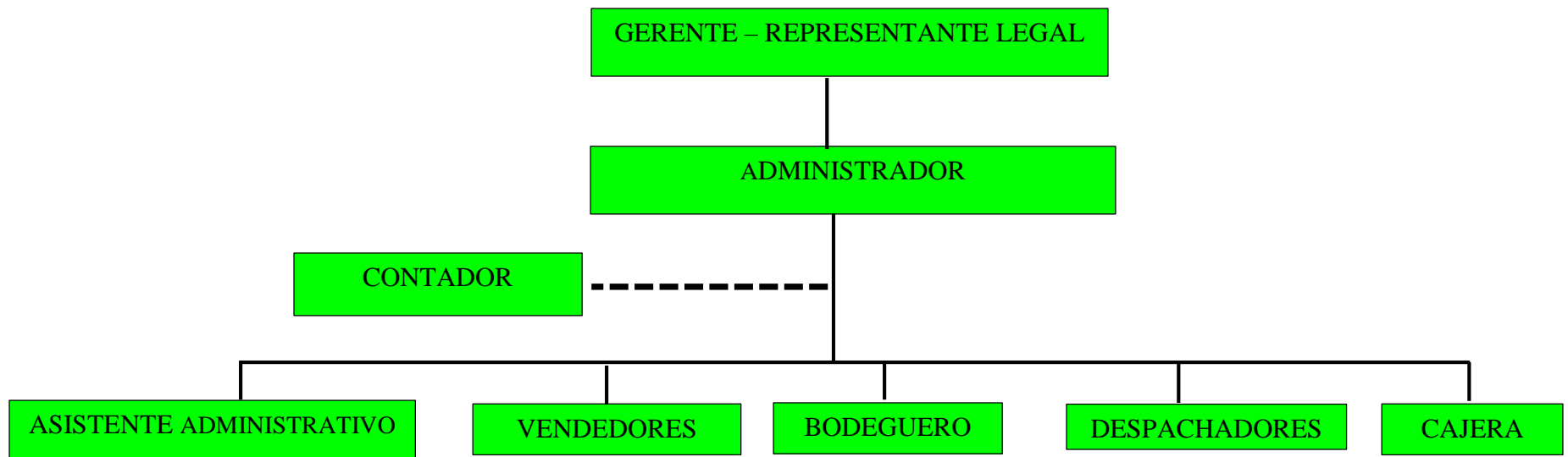
### **Mejoramiento continuo**

Mejorar continuamente el desempeño de los procesos con base a los estándares de calidad.

## 15. FORMULACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICO-FUNCIONAL

La estructura organizacional del almacén de muebles Casa Linda es primordial, pues refleja de manera jerárquica las distintas áreas; este almacén de muebles tendrá el siguiente organigrama:

Figura 2. Estructura Orgánico-funcional



## **16. ESTRUCTURAR EL PLAN ESTRATÉGICO, MEDIANTE UN ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO**

### **16.3. Análisis del sector externo.**

#### **16.3.1. Análisis de los clientes (institucionales)**

El almacén de muebles Casa Linda, tiene un servicio de población o clientes, dentro de los clientes del almacén están las instituciones que son las empresas que se benefician en la ciudad Málaga Santander con la venta de productos de juegos de sala y líneas doméstica entre otros.

Las ventas por este concepto ascienden a los 2 millones de pesos mensuales en promedio (2015) y en épocas de temporada pueden alcanzar hasta la suma de 3 millones de pesos, para un total de 24 millones de pesos en año lo que representa el 12% de ventas del 2015.

La fuente de esta información es la contabilidad que lleva el administrador del almacén de muebles Casa Linda.

#### **16.3.2. Análisis de los clientes (particulares)**

Con base a las charlas realizadas a lo clientes particulares que visitan el almacén de muebles Casa Linda, los factores más representativos son el precio con un 15% de descuento por la compra a contado de cualquier línea de productos que ofrece, lo cual para el cliente particular refleja una satisfacción a la hora de comprar cualquier artículo.

### **16.3.3. Análisis del sector social y cultural.**

El departamento de Santander y en especial la ciudad de Málaga, es una región tradicionalista, culturalmente muestra la Semana Santa, sus Matachines, Festivales y Carnavales, con una sociedad en su gran mayoría independientes de empleos de empresas del estado y en otros casos dedicados a la actividad comercial, con una estratificación que va desde el nivel bajo a medio. El desarrollo social se subordinó por completo al desarrollo económico, tales enfoques excesivamente centrados en el logro de metas económicas y un total olvido de las necesidades sociales, han tenido resultados deplorables tanto en el plano económico como en el contexto social; ejemplo de estos son el terreno económico, los frecuentes casos de ineficiencia laboral resultado del mal pago de salarios, mala calificación del recurso humano; superados estos conflictos entre diversos propósitos del desarrollo, se puede anotar que hoy se reconoce el bienestar humano como el objetivo básico del desarrollo regional, este bienestar se alcanza en la medida en que se logre satisfacer una variada gama de necesidades humanas: a) las necesidades biológicas elementales, cuya satisfacción garantiza la supervivencia ( alimentación, atención en salud, abrigo, entre otras) b) las necesidades sociales primarias, cuyo cumplimiento es el impuesto por las normas y las posiciones sociales existentes ( acceso a los servicios básicos, educación entre otros) c) las necesidades sociales secundarias, cuyo cumplimiento son las normas de grupo y las aspiraciones individuales, de estilo de vida ( determinados tipos y niveles de consumo, refinamiento cultural entre otras).

En materia social es pertinente promover la participación ciudadana en los debates, toma de decisiones, ejecución, evaluación y planteamiento de correctivos en las orientaciones que afectan la comunidad; generar nuevas fuentes de empleo y de ingresos mediante acciones de reforma tributaria que redistribuya la tendencia de nuevas empresas, formular programas para superar los

problemas nacidos del micro tráfico de sustancias alucinógenas, comprometiendo la acción sectorial en interinstitucional.

#### **16.3.4. Análisis del sector económico**

La fuerza de trabajo en el departamento de Santander es de 613.271<sup>7</sup> personas que la constituyen, la población económica activa (279.995) personas de las cuales 269.922 están ocupada y 10.033 se encuentran desocupadas.

La población inactiva (316.857)<sup>8</sup> personas la conforman; 9.603 que están incapacitadas para trabajar, 5.145 jubilados y pensionados, 120.190 estudiantes, 166.902 amas de casa, 15.013 otras situaciones diferentes a las mencionadas y 16.459 sin información.

La mayor fuente de ingresos de los habitantes de Málaga Santander lo representa el empleo independiente y en un segundo plano las actividades comerciales particulares. El desarrollo productivo ha sido restringido por el tradicionalismo que el malagueño es más dado al ahorro que a la inversión. En el municipio se ha tratado de implementar industrias y por lo expuesto anteriormente los altos impuestos han impedido el posicionamiento del mercado, trayendo como consecuencia el estancamiento industrial y desarrollo de la región<sup>9</sup>.

#### **16.3.5. Análisis de la competencia**

La competencia del almacén de muebles Casa Linda, está representada principalmente en el almacén de muebles ANTALÁ y una futura amenaza del almacén SIDEMEX como al igual de los almacenes minoristas, todos dedicados a la comercialización de camas, colchones y líneas de

---

<sup>7</sup> (DANE, 2016)

<sup>8</sup> (DANE, 2016)

<sup>9</sup> (MALAGA, 2016)

hogar, pero la presente investigación y de acuerdo al perfil del almacén objeto de estudio, se analizará específicamente la competencia representativa del almacén de muebles ANTALÁ.

Para tener una mayor visión de la empresa competidora mencionada se incluye la siguiente reseña:

#### **16.3.5.1. Almacén Antalá: Reseña Histórica**

Inicia actividades económicas como almacén de muebles minorista en la ciudad de Málaga Santander en el año 2001, dedicado a la comercialización de productos para el hogar como camas, colchones, armarios, neveras, cocinas, hornos microondas, entre otros, con una vida jurídica proyectada a 5 años, al cabo de los cuales el propietario señor Pedro Pablo Toloza decide ampliar su vigencia hasta el año 2015 y posteriormente vigente a la fecha.

Ha tenido como misión en transcurso de los 17 años de existencia, ser una excelente opción de compra de mercancías para los consumidores de los diferentes segmentos en los cuales opera, proporcionando un alto nivel de satisfacción al cliente, bienestar y desarrollo a sus empleados y una óptima rentabilidad.

Tiene actualmente una sucursal en el municipio de Soata departamento de Boyacá que hace parte de este gran almacén.

En Málaga Santander inicia sus actividades el 2 de mayo del 2001, en una instalación del antiguo supermercado la cosecha del señor Gustavo Prada y entra en funcionamiento con una gran variedad de productos para el hogar como camas, colchones, armarios, neveras, cocinas, hornos microondas, entre otros.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> (Nova, 2017)

Nova, J. P. (2017). RESEÑA HISTORICA [Grabado por P. P. Toloza]. MALAGA SANTANDER, SANTANDER - PROVINCIA DE GARCIA ROVIRA, COLOMBIA.

Actualmente represente la mayor competencia por las siguientes razones:

Presenta la mayor infraestructura y cobertura en la distribución de productos, de igual forma es un almacén con mayor surtido y diversidad de mercancías, así como la calidad de los mismos, tiene una ubicación en centro de la ciudad y por comportamiento de los habitantes, prefieren el centro para hacer sus compras, por otra parte el establecimiento por sus relaciones comerciales con los fabricantes presenta constantes ofertas y promociones en varios de sus productos y con estrategias como el quincenazo, que realizan trimestralmente, hacen que sus clientes visiten sus instalaciones para hacer sus compras, además de mencionar que poseen una gran calidad en la atención al cliente y su constante servicio a domicilio.

#### **16.4. Análisis factor interno**

##### **16.4.1. Evaluación del factor interno**

Esta matriz proporciona bases para examinar las interrelaciones entre las áreas que conforma el mercado del almacén de muebles Casa Linda.

En la estructura de la evaluación de factor de interno, se analizarán las fortalezas y debilidades internas del almacén de muebles ANTALÁ, que permitan al almacén de muebles Casa Linda plantear los objetivos a corto y mediano plazo, así como las posibles estrategias para canalizar las fuerzas internas y de esta manera contrarrestar las debilidades del almacén.

#### **16.4.1.1. Fortalezas.**

##### **1. Tecnología sinco en puestos de pago (sistema de información comercial)**

La implementación del sistema de información comercial (sinco) en los puestos de pago, agiliza la atención a los clientes institucionales y ocasionales, brinda confiabilidad en el registro y mantiene el inventario actualizado.

##### **2. Buena área para el punto de venta**

El punto de venta cuenta con un área de 800 metros cuadrados que le permite realizar una buena distribución de espacios, brindando comodidad y un excelente y variado surtido de productos.

##### **3. Amplia bodega**

Se considera como fortaleza, contar con una bodega amplia con un área de 1.000 M<sup>2</sup>, además la bodega del almacén permite garantizar un stop en volumen de mercancías y un fácil surtido al punto de venta.

##### **4. Servicio de despacho a domicilio**

En marzo de 2005 se implementó el servicio de despachos a domicilio para compras mínimas de \$2.000.000, el único sobre costo que se aplica a este despacho es el equivalente al valor del servicio de taxi que tiene un promedio de \$3.500 según la tarifa reguladora por la secretaría de tránsito de Málaga Santander dentro del municipio.

### **16.1.1.2. Debilidades.**

#### **1. Falta de publicidad**

La publicidad con la que cuenta es escasa y poco impactante para el servicio de mercadeo, solo se refuerza en épocas de temporada.

#### **2. Exhibición poco atractiva**

La parte de la exhibición también ha sido una debilidad bastante notoria ya que se amplían técnicas de merchandising y marketing.

#### **3. Señalización insuficiente**

La señalización a pesar de que mejoro en el primer semestre de 2015 debe optimizarse para lograr que el usuario tenga mayor facilidad en la ubicación de secciones de productos en el punto de venta.

#### **4. Falta de línea de productos**

La ausencia de líneas de productos hace que el surtido y exhibición sea poco atractiva para el cliente.

**Fuente: esta investigación**

## 17. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS PARA LA REDISTRIBUCIÓN DEL ALMACÉN DE MUEBLES CASA LINDA

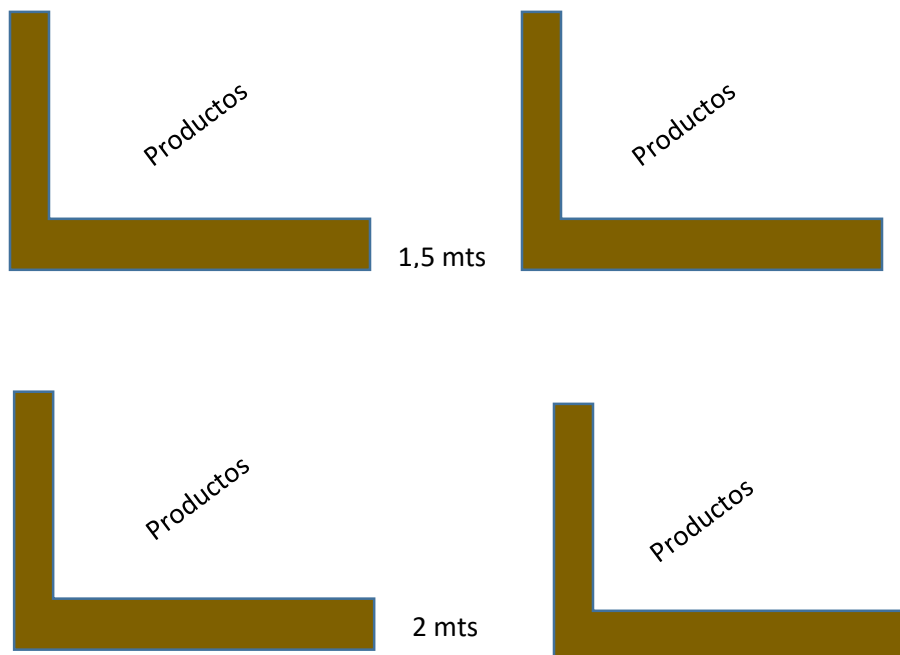
### 17.1. Objetivo de redistribución del almacén de muebles Casa Linda

Lograr la máxima participación de productos en exhibición, ubicando algunos productos nuevos a lado de marcas líderes en el mercado.

Reubicar los mostradores con el fin de optimizar el área total que es 800 M<sup>2</sup> conservando una secuencia lógica para quien provee el almacén.

Manejar espacios de circulación entre cada exhibidor de 1,5 mts y 2 mts, optimizar la exhibición para mayor aprovechamiento de los espacios de la infraestructura.

Figura 3. Redistribución del almacén de muebles Casa Linda.



### **17.1.1. Estrategias para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda**

Establecer políticas de negociación de espacios del área del local para las diferentes empresas productoras y comercializadoras que lo requieran para realizar exhibiciones en bloque verticalizadas.

Esta estrategia garantiza una óptima atención al cliente frente a la orientación de productos, calidad, precios, usos, igualmente al realizarse negociación de espacios disponibles, se generan ingresos adicionales, se complementaría línea de nuevos productos y se contribuye a que haya una mayor diversidad en el surtido.

### **17.1.2. Tácticas para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda**

Iniciar la promoción de los espacios disponibles en el punto de venta, para que los proveedores realicen exhibiciones y ventas a través de mercaderistas.

Conformar un grupo de trabajo integrado por personal de ventas y de mercadeo, para que se encarguen de definir las políticas de negociación de los espacios disponibles en el almacén.

### **17.1.3. Metas para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda**

Tabla 1. Metas para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.

<b>Actividad</b>	<b>Forma de realización</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>
Redistribución de áreas de ventas	Utilización de especificaciones dadas	Administrador	Abril 2018

#### 17.1.4. Presupuesto para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda

Tabla 2. Presupuesto para la redistribución del almacén de muebles Casa Linda.

Ítems	Cantidad	Valor unitario	Total
*Estantería (módulos)	10	\$ 1.700.000	\$ 17.000.000
*Señalización	10	\$ 150.000	\$ 1.500.000
*Capacitación personal área de ventas (vendedores).	3	\$ 45.000	\$ 135.000
<b>Total</b>			\$ 18.635.000

### 18. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRECIOS

#### 18.1.Objetivo de precios

Mantener una estrategia competitiva de precios tanto en el almacén de muebles como en distribuciones a depósitos y minoristas, lo cual le permite consolidarse como líder en el mercado local.

Esta apreciación es válida y se puede establecer técnicamente con base en los sondeos de precios que semanalmente se realizan con la competencia.

#### 18.2.Estrategia de precios

Evaluar permanentemente los precios y promociones de la competencia, con el fin de tomar acciones pertinentes y garantizar con ello la paridad en precios, permitiéndole al almacén de

muebles Casa Linda contar con precios competitivos ante una guerra de precios por parte de la competencia.

### 18.3.Tácticas de precios

Conformar un grupo de investigación y evaluación de precios, integrada por el administrador y vendedores, quienes permanentemente se encargarán de evaluar los precios y promociones de tal forma que le permita mantener precios competitivos en el mercado.

### 18.4.Metas en precios

Tabla 3. Metas en precios.

Actividad	Forma de realización	Responsable	Fecha
Compras por volúmenes	Convenio con empresas y fabricantes	Administrador	Semestral
Conformación grupo de investigación y evaluación de precios	Reunión cada último viernes del mes	Administrador	Abril 2018
Ofrecer precios competitivos	Optimización proceso de compras	Administrador	Anual

### 18.5.Presupuesto meta de precios

Tabla 4. Presupuesto meta de precios

Ítems	Cantidad	Valor unitario	Total
*Gastos de manutención para celebrar convenios con empresas y fabricantes	2	\$ 350.000	\$ 700.000
<b>Total</b>			\$ 700.000

## **19. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, TÁCTICAS Y METAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

### **19.1.Objetivos de promoción y publicidad**

Posicionar al almacén de muebles Casa Linda a nivel local como una de las mejores alternativas de compra con el más completo surtido, diferenciándolo de los demás establecimientos comerciales de su tipo.

### **19.2.Estrategia de promoción y publicidad**

Realizar campañas de publicidad mostrando el almacén de muebles Casa Linda como un sitio adecuado para realizar sus compras, presentando el portafolio de productos que ofrece en la actualidad y generando un ambiente de aceptación y de agregado.

Aprovechar oportunidades y fechas especiales como las establecidas en el calendario de celebraciones, para entregar obsequios a los clientes a manera de promoción y publicidad.

### **19.3.Tácticas de promoción y publicidad**

El administrador, continuará con el concepto de promocionar los productos que ofrece el almacén de muebles Casa Linda, en su nueva línea usando los diferentes medios de comunicación radial y televisivo, los cuales han dado resultados en épocas especiales como mes de la madre, mes amor y amistad, fiestas navideñas y fin de año.

Realizar promociones con exhibición en el punto de venta apoyados con mercaderistas de los proveedores o fabricantes.

Entregar premios agregados como bonificaciones por compras que generen interés en el cliente.

Coordinar entre el administrador y todos los empleados los mensajes publicitarios tendientes a lograr un mayor impacto en los clientes.

#### 19.4. Metas de promoción y publicidad

Tabla 5. Metas de promoción y publicidad.

Actividad	Forma de realización	Responsable	Fecha
Crear motivación en los clientes de la región de García Rovira para comprar en el almacén de muebles Casa Linda por medio de Campañas publicitarias (Radial, televisiva e impresa).	Campaña publicitaria ( Radial, televisiva e impresa)	Administrador	Mensual
Cuñas radiales y televisivas en emisora local y medio televisivo local.	Contratar con las empresas de comunicación radial y televisiva.	Administrador	Semanal
Plegables	Elaboración de plegables.	Administrador	Trimestral
Afiches	Elaboración de afiches.		Trimestral

## 19.5.Presupuesto meta de promoción y publicidad

Tabla 6. Presupuesto meta de promoción y publicidad.

Ítems		Cantidad	Valor unitario	Total
* Publicidad radial en meses.		12	\$ 60.000	\$ 720.000
*Publicidad en TV		12	\$ 100.000	\$ 1.200.000
* Folletos		12	\$ 55.000	\$ 660.000
* Afiches		12	\$ 85.000	\$ 1.020.000
<b>Total</b>				\$ 3.600.000

## 20. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE PRODUCTOS

### 20.1.Objetivos de producto

Ofrecer al consumidor diversidad de productos de alta calidad que satisfagan las necesidades y deseos de los clientes potenciales en todos los segmentos del mercado.

Con este objetivo se logra alcanzar el nivel de competitividad que se espera y debe estar a la par con los otros almacenes de muebles como lo son el almacén ANTALÁ que han significado ser fuertes consumidores.

### 20.2.Estrategia de producto

Ofrecer una gama de productos que permita al consumidor poderlos adquirir e implementar además nuevas líneas de productos como nevecones, aire acondicionado, aspiradoras entre otros.

### 20.3.Tácticas de producto

El administrador del almacén de muebles Casa Linda en asocio con el área de ventas deben presentar nuevas líneas de productos, incluyendo línea de importados, para la cual es necesario realizar acercamientos con fabricantes o proveedores.

### 20.4.Metas de producto

Tabla 7. Metas de producto.

Actividad	Forma de realización	Responsable	Fecha
Importar productos aprovechando los TLC (apertura económica)	Contactos con el exterior	Administrador	Abril 2018
Implementación de nuevas líneas de productos.	Contactos con proveedores	Administrador	Abril 2018

## 20.5.Presupuesto meta de productos

Tabla 8. Presupuesto meta de productos.

Ítems	Cantidad	Valor unitario	Total
* Costos en el desplazamiento para cierre de negocios y envío de los productos.	2	\$ 1.500.000	\$ 3000.000
* Costos participación en las mesas de negocios realizadas por los proveedores.	2	\$ 950.000	\$ 1.900.000
<b>Total</b>			\$ 4.900.000

## 21. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS Y METAS MERCHANDISING

### 21.1.Objetivos de merchandising

Mantener las políticas de precios acordes con la competencia que incentive la compra por parte del cliente.

### 21.2.Estrategias de merchandising

Realizar compras con base en rotación de los productos.

Mejorar el sistema de compras.

Mejorar precios para que sean competitivos.

Promoción coordinada.

### 21.3.Técnicas de merchandising

El administrador del almacén de muebles Casa Linda, debe adquirir mercancías que el cliente quiere mediante la identificación de necesidades, a través de consulta de clientes y personal de ventas, ello hace que la rotación de inventarios se incremente.

Determinar artículos de mayor rotación lo que permita mantener un stock apropiado.

Aplicar un plan para anunciar y exhibir los productos y ser promovidos por los vendedores que permitan llamar la atención del cliente para adquirirlo.

### 21.4.Metas de merchandising

Tabla 9. Metas de merchandising.

Actividad	Forma de realización	Responsable	Fecha
Incremento de las ventas en un 21% para el primer semestre y en un 23% para el segundo semestre del 2018.	Mejoramiento del servicio al cliente.	Administrador	Semestral
Realizar adecuada distribución y exhibición de productos en el almacén de muebles.	Capacitación del personal de ventas.	Administrador	Trimestral

## 21.5.Presupuesto meta de merchandising

Tabla 10. Presupuesto meta de merchandising.

Ítems	Cantidad	Valor unitario	Total
* Encuestas a los clientes	100	\$ 45.000	\$ 450.000
* Capacitación administrador área de ventas	2	\$ 100.000	\$ 200.000
<b>Total</b>			\$ 650.000

## 22. PRESUPUESTO GENERAL PLAN DE MERCADEO

Tabla 11. Presupuesto General Plan De Mercadeo

ÍTEMS	TOTAL
1. Presupuesto de redistribución del almacén de muebles Casa Linda	\$ 18.635.000
2. Presupuesto de precios	\$ 700.000
3. Presupuesto de promoción y publicidad	\$ 3.600.000
4. Presupuesto de producto.	\$ 4.900.000
5. Presupuesto de merchandising.	\$ 650.000
<b>Total</b>	\$ 28.485.000

**23. PROYECCIÓN DE ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PARA EL ALMACÉN DE MUEBLES CASA LINDA  
AÑO 2017**

Tabla 12. Proyección de estado de pérdidas y ganancias para el almacén de muebles Casa Linda año 2017.

<b>Ingresos</b>	<b>2017 1 semestre</b>	<b>Ppto/2017 1 semestre</b>	<b>Variación</b>	<b>2017 2 semestre</b>	<b>Ppto/2017 2 semestre</b>	<b>Variación</b>
<b>Ventas</b>	20.596.350	22.000.000	1.679.349,749	21.350.000	22.000.000	1.396.789,469
<b>Otros ingresos</b>	228.000	360.000	116.335	330.000	400.000	130.000
<b>Costos de ventas</b>	18.900.00	20.000.000	1.395.609	19.700.000	20.000.000	1.765.000
<b>Gastos en ventas</b>	950.550	1.500.000	163.896,018	220.350	1.600.000	251.987,982
<b>Utilidad final</b>	340.710,058	550.000,000	236.179,660	315.000,060	660.750	11.421
<b>Fuente: libros de contabilidad almacén de muebles Casa Linda</b>			<b>53,59%</b>			<b>60.03%</b>

Se proyecta que las ventas se incrementen en un 21% para el primer semestre, en razón a que todo período se ve afectado, por razones de recesión económica durante los dos primeros meses del año y para el segundo semestre se espera un incremento de un 23% ya que debe tenerse en cuenta las temporadas navideñas y de fiestas.

Los ingresos que correspondan a arrendamiento por concesiones, descuentos en compras de inventario, comisiones por recaudo de servicios públicos, se proyectan un incremento del 35% para el primer semestre y del 40% para el segundo semestre en razón a que el volumen de compras aumenta en este periodo y por consiguiente los descuentos.

El costo de ventas debe incrementarse proporcionalmente a la venta, se prevé un incremento del 10% para el primer semestre y del 24% para el segundo semestre.

Los gastos de las ventas se proyectan con un incremento del 18% para todo el año

La utilidad final para el primer semestre sería del 53,59% y para el segundo semestre del 60.03%.

**24. PROYECCIÓN DE ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PARA EL ALMACÉN DE MUEBLES CASA LINDA  
AÑO 2018**

Tabla 13. Proyección de estado de pérdidas y ganancias para el almacén de muebles Casa Linda año 2018.

<b>Ingresos</b>	<b>2018 1 semestre</b>	<b>Ppto/2018 1 semestre</b>	<b>Variación</b>	<b>2018 2 semestre</b>	<b>Ppto/2018 2 semestre</b>	<b>Variación</b>
<b>CON IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO</b>						
<b>Ventas</b>	22.596.350	25.000.000	2.679.349,749	23.500.000	26.000.000	2.396.789,469
<b>Otros ingresos</b>	332.000	400.000	116.335	360.000	450.000	130.000
<b>Costos de ventas</b>	18.000.000	22.000.000	1.395.609	19.700.000	21.000.000	1.765.000
<b>Gastos en ventas</b>	850.550	1.500.000	163.896,018	220.350	1.600.000	251.987.982
<b>Utilidad final</b>	440.710,058	723.000,000	283.179,660	176.584,060	340.750	164.408
<b>Fuente: libros de contabilidad almacén de muebles casa linda</b>			<b>64,25%</b>			<b>93,10%</b>

Las ventas por administración directa del almacén de muebles Casa Linda se incrementa en \$ 40.000.000 en el año lo que representa el 4.3%.

Los otros ingresos del mercadeo se disminuyen en \$ 16.000.000 equivalentes al 9% sobre el total de las ventas del almacén de muebles Casa Linda, que es el porcentaje que paga los fabricantes o proveedores por tener su stand.

Los costos de ventas se incrementan en un 25% que es la utilidad proyectada para el almacén de muebles Casa Linda.

Los gastos en ventas de incrementan en \$ 15.350.000 que corresponde al presupuesto de los ítems dos (2) al cinco (5) del presupuesto general del plan de mercadeo.

Las ventas se incrementan en un 21% para el primer semestre y en un 23% para el segundo semestre, la utilidad en 64,25% para el primer semestre y en un 93% para el segundo semestre.

### **Análisis**

Mediante la implementación del plan estratégico de mercadeo, la utilidad neta se incrementa en \$ 25.000.000 para todo el año 2018 que representa la variación de la utilidad total.

**Fuente: contabilidad almacén de muebles Casa Linda.**

## **25. CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO**

### **25.1.Control**

El plan estratégico de mercadeo para el almacén de muebles Casa Linda se debe inspeccionar por lo mínimo cada mes, lo cual permite detectar de manera temprana las posibles falencias que pueda tener y así poder ajustar dicho plan y asegurar el logro de las estrategias propuestas.

Este plan estratégico de mercadeo, permite monitorear las situaciones reales de la competencia almacén ANTALA, y con base a un diagnóstico que se hace de manera visual, se podrá detectar problemas, analizar las desviaciones del plan estratégico, lo cual permita proporcionar herramientas o acciones encaminadas a corregir y lograr una nueva replantación del plan estratégico.

### **25.2.Evaluación**

De las revisiones periódicas se debe elaborar informes en los que se indique las desviaciones positivas o negativas respecto a los objetivos, proyecciones, metas y acciones implementadas, estos informes de diagnóstico deben incluir recomendaciones de implementación de acciones correctivas o de estrategia de contingencia.

## 26. CONCLUSIONES.

Al finalizar la investigación hecha en el almacén de muebles Casa Linda, se puede concluir, que no ha permitido la optimización de los recursos económicos, técnicos, administrativos y humanos, mediante un proceso de aplicación de técnicas de recolección de información o de insumos como fueron análisis del factor interno y análisis del factor externo y las técnicas de cruce para formular las respectivas estrategias como la matriz DOFA, los objetivos propuestos que conducen a la optimización del servicio, el incremento de ventas y estado de resultado, se cumplen mediante la aplicación del plan estratégico de mercadeo.

Las estrategias planteadas son elementos básicos para el logro de los objetivos propuestos, pero deben acomodarse dentro de un proceso de planeación estratégica y prospectiva que le permita al almacén de muebles Casa Linda en el futuro a mediano y largo plazo, involucrarse a estudios de mercadeo, factores de competencia y posibilidades que ofrece la apertura económica (TLC) para la parte de importaciones.

La capacitación del personal directivo, administrativo y operativo es factor fundamental en el logro de este propósito, lo cual le permite al almacén de muebles Casa Linda, alcanzar mayor grado de competitividad, identidad y compromiso.

La estructura organizacional debe ser cada día más plana cambiando el esquema piramidal por una organización más participativa en los diferentes niveles del almacén de muebles Casa Linda, lo cual implica acometer una reestructuración o reingeniería a nivel organizacional, y debe contar con la aprobación del gerente o representante legal.

Encaminar tanto a los directivos como al personal de las diferentes áreas para que adopten cambios radicales en el direccionamiento cultural del almacén de muebles Casa Linda, permitiéndole a sus

miembros ser más creativos y que el rol de todos los actores, presente el mayor grado de motivación mediante la realización de talleres, seminarios de capacitación que permita la transformación del almacén de muebles Casa Linda a través del desarrollo humano.

## **27. RECOMENDACIONES**

Implementar el plan estratégico de mercadeo para lograr los objetivos propuestos y así poder posicionar el almacén de muebles Casa Linda en el mercado.

Acompañar al almacén de muebles Casa Linda con procesos dinámicos y modernos que actualice la administración en temas de ventas y marketing, y de esta manera lograr un posicionamiento en el mercado, lo cual permita direccionar estratégicamente a un tiempo determinado al almacén de muebles Casa Linda en el municipio de Málaga Santander mediante el plan de acción.

## 28. BIBLIOGRAFÍA.

- ALSEA. (s.f.). *ESTRATEGIAS DE MERCADEO*. Obtenido de ESTRATEGIAS DE MERCADEO: <https://www.alsea.net/>
- BCH.HN. (2016). *GLOSARIO EMPRESARIAL*. Obtenido de GLOSARIO EMPRESARIAL: <http://bch.hn/download/glosario.pdf>
- BRAIN, D. (2000). *ESTRATEGIAS A CORTO Y MEDIANO PLAZO*. Obtenido de ESTRATEGIAS A CORTO Y MEDIANO PLAZO: <http://cirabin.digitalbrain.com/cirabin/reglamento%20interno%20ISAAC%20RA.doc>
- BUENASTAREAS. (s.f.). *ESTRUCTURA DE PROYECTO*. Obtenido de ESTRUCTURA DE PROYECTO: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Trabajo-Final/594801.html>
- Cifuentes, A. (1984). Administración de mercadeo estratégico y programas. En A. Cifuentes, Administración de mercadeo estratégico y programas (pág. 20). Mexico: McGraw Hill.
- CIAT.CGIAR. (s.f.). *PROYECCION DE ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS*. Obtenido de PROYECCION DE ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS: [http://ciat.cgiar.org/agroempresas/pdf/f\\_plan\\_negocios.pdf](http://ciat.cgiar.org/agroempresas/pdf/f_plan_negocios.pdf)
- DOCPLAYER. (2008). *1PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA EMPRESA “MEMORIAL SALAS DE VELACION” EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO*. Obtenido de 1PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA EMPRESA “MEMORIAL SALAS DE VELACION” EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO : <http://docplayer.es/14462408-Propuesta-de-mejoramiento-en-la-empresa-memorial-salas-de-velacion-en-la-ciudad-de-san-juan-de-pasto-maria-mercedes-cuellar-janneth-amparotrejo-giron.html>
- DANE. (2016). ESTADISTICAS DE EMPLEO EN SANTANDER. VANGUARDIA LIBERAL , 3-4.
- David, R. (1988). Direccionamiento estrategico de mercadeo. En R. David, Direccionamiento estrategico de mercadeo (pág. 19). Bogota: Editorial Norma.
- IDEAXXION. (s.f.). *SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO Y CAMARA DE COMERCIO*. Obtenido de SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO Y CAMARA DE COMERCIO: [http://www.ideaxxion.com/index.php?option=com\\_k2&view=itemlist&task=tag&tag=Carlos%20Tromben](http://www.ideaxxion.com/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=tag&tag=Carlos%20Tromben)
- IENCUENTRA. (s.f.). *GRAMAS DE COMERCIO INTERNACIONAL*. Obtenido de GRAMAS DE COMERCIO INTERNACIONAL: <http://www.iencuentra.com/colombia/enlaces.asp?pag=4&cat=269&cod=273>

- MALAGA, P. M. (23 de OCUBRE de 2016). POR QUE NO GENERAMOS INDUSTRIA. *CHICAMOCHA NEWS*, pág. 15.
- Mora, C. (1994). Direccionamiento estrategico en las empresas. En C. Mora, *Direccionamiento estrategico en las empresas* (pág. 45). Estocolmo: Prentice Hall.
- Mora, C. A. (15 de Mayo de 2000). Fundamentos de la mercadotecnia . *El TIEMPO*, pág. 1.
- Nova, J. P. (2017). RESEÑA HISTORICA [Grabado por P. P. Toloza]. MALAGA SANTANDER, SANTANDER - PROVINCIA DE GARCIA ROVIRA, COLOMBIA.
- ORIENTE, U. D. (13 de 04 de 2014). *Macroensallo*. Obtenido de Macroensallo: <https://www.clubensayos.com/Historia/Macroensallo/1623766.html>
- Ramirez, J. C. (11 de 03 de 2016). *Matriz de Evaluacion de los Factores Internos y Externos*. Obtenido de Matriz de Evaluacion de los Factores Internos y Externos: <https://prezi.com/-yqwejwrlhtf/matriz-de-evaluacion-de-los-factores-internos-y-externos/>
- SOLIS. (s.f.). *ELEMETOS EMPRESARIALES*. Obtenido de ELEMETOS EMPRESARIALES: [WWW.SOLIS.COM.VE](http://WWW.SOLIS.COM.VE)
- UNAD. (2015). *UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONOMICAS Y DE NEGOCIOS*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES ECONOMICAS Y DE NEGOCIOS: <https://es.scribd.com/document/319364474/26572066-pdf>
- UNISALLE. (2014). *PARAMETROS PARA PROYECTOS ACADEMICOS*. Obtenido de PARAMETROS PARA PROYECTOS ACADEMICOS: [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/17829/11091056\\_2014.pdf?isAllowed=y&sequence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/17829/11091056_2014.pdf?isAllowed=y&sequence=1)
- Zepeda, F. (1972). Curso de administración moderna: análisis de las funciones de la administración . En F. Zepeda, *Curso de administración moderna: análisis de las funciones de la administración* (pág. 30). USA: McGraw Hill.

## 29. ANEXOS

### Anexo A.

#### ENCUESTA

1. Como le parece la atención que ofrece los empleados del almacén Casa Linda a la hora de realizar una venta:
  - a) Excelente
  - b) Buena
  - c) No tan buena
  - d) Pésima
  
2. Los precios que tiene el almacén Casa Linda en sus productos son:
  - a) Económicos
  - b) Bajos
  - c) Normales
  - d) Costosos
  
3. A la hora de realizar la compra de un producto, su despacho es :
  - a) Ágil
  - b) Oportuna
  - c) Demorada
  - d) Deficiente
  
4. En comparación con el almacén de muebles ANTALÁ, considera el servicio como:
  - a) Bueno
  - b) Excelente
  - c) Malo
  - d) Igual
  
5. Como cliente usted le gustaría que el almacén de muebles Casa Linda tenga el servicio de entrega a domicilio.
  - a) Si
  - b) No

**6.** Los productos que el almacén de muebles Casa Linda ofrece son:

- a) Tradicionales
- b) Innovadores
- c) Atractivos
- d) Normales

**7.** Como le parece la exhibición que tiene el almacén de muebles Casa Linda:

- a) Poco visible
- b) Visible
- c) Atractiva
- d) Normal

**8.** Como le parecen las promociones que hace el almacén de muebles Casa Linda:

- a) Buenas
- b) Regulares
- c) Normales
- d) Malas

Muchas gracias por su colaboración.