

**ÍNDICE GENERAL**

	Pág.
Introducción.....	1
Reseña Histórica.....	2
Logros Representativos de la Empresa.....	3
Análisis del Ciclo de Vida de la Empresa.....	5
Capacidad Productiva de la Empresa.....	7
Descripción del sector.....	8
Marco Legal.....	9
Beneficios de la Empresa.....	10
Diagnóstico.....	11

**CAPÍTULO I**

**ÁREAS ESTRATÉGICA Y DE MERCADO**

1.1 Diagnóstico Estratégico.....	12
1.1.1 Identificación y Validación de la Misión, Visión y Objetivos.....	12
1.1.1.1 Identificación de la Misión.....	12
1.1.1.2 Identificación de la Visión.....	15
1.1.1.3 Identificación de los Objetivos.....	18
1.1.1.3.1 Objetivos Específicos por Área.....	20
1.1.1.3.2 Tipos Comunes de Objetivos Corporativos.....	22
1.1.2 Principios de la Empresa.....	24
1.1.2.1 Identificación de los Valores Corporativos.....	26
1.1.2.2 Descripción de los Valores.....	28
1.1.3 Políticas.....	29
1.1.3.1 Políticas de Servicio al Cliente.....	29
1.1.3.2 Políticas Administrativas y Gerenciales.....	30
1.1.4 Identificación y Evaluación de la Estrategia Genérica del Negocio..	32
1.1.5 Ventajas Competitivas.....	34

1.1.6 Elaboración del la Matriz de Factores Externos (EFE).....	31
1.1.6.1 Análisis de la Matriz EFE.....	38
1.1.7 Las Cincos Fuerzas Competitivas de Porter.....	42
1.1.8 Elaboración de la Matriz de Factores Internos (EFI).....	48
1.1.8.1 Análisis de la Matriz EFI.....	54
1.1.9 Matriz del Perfil de Capacidad Interna.....	55
1.1.10 Análisis FODA.....	70
1.2 Diagnóstico de Mercado.....	73
1.2.1 Identificación de los Factores Clave del Éxito en la Industria.....	73
1.2.1.1 La Calidad.....	74
1.2.1.2 La Puntualidad.....	74
1.2.1.3 Calidad en la Atención al Cliente.....	74
1.2.1.4 Garantía del Trabajo Realizado.....	75
1.2.1.5 Mantenimiento de Producto y Servicio Postventa.....	75
1.2.2 Mezcla Comercial.....	75
1.2.2.1 Precio.....	77
1.2.2.2 Promoción.....	80
1.2.2.3 Plaza.....	81
1.2.2.4 Producto.....	81
1.2.3 Validación e Identificación de la Estrategia Comercial.....	82
1.2.4 Análisis de las Ventas.....	83
1.3 Conclusiones del Área Estratégica y de Mercado.....	84

## CAPÍTULO II

### ÁREA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA

2.1 Evaluación de la Estructura Organizacional.....	86
2.1.1 Organigrama.....	86
2.1.1.1 Análisis del Organigrama.....	89
2.1.1.2 Diseño de la Organización de la Empresa.....	89
2.1.1.3 Conclusiones de la Estructura Organizacional.....	89

2.2 Reglamento Interno.....	90
2.3 Manual de Funciones.....	90
2.3.1 Conclusiones del Manual de Funciones.....	91
2.4 Evaluación del Estilo de Liderazgo.....	92
2.4.1 Estilos de Liderazgo.....	92
2.4.2 Conclusiones del Liderazgo.....	93
2.5 Motivación.....	94
2.5.1 Conclusiones de la Motivación.....	94
2.6 Proceso Administrativo.....	95
2.6.1 Planificación.....	95
2.6.2 Organización.....	95
2.6.3 Dirección.....	96
2.6.4 Control.....	97
2.7 Conclusiones del Área Organizacional Administrativa.....	98

### CAPÍTULO III

#### DIAGNÓSTICO OPERATIVO FINANCIERO

3.1 Evaluación de los Principales Procesos de la Empresa.....	100
3.1.1 Proceso de Ventas.....	101
3.1.2 Proceso de Cobranza.....	103
3.1.3 Proceso de Compras y Suministros.....	105
3.1.4 Proceso de Producción.....	107
3.1.5 Proceso de Reclutamiento de Recursos Humanos.....	109
3.1.6 Proceso de Remuneración de Recursos Humanos.....	111
3.2 Análisis Vertical y Horizontal del Balance General y Estado de Resultados	112
3.2.1 Interpretación Vertical y Horizontal del Balance General.....	115
3.2.1.1 Análisis Vertical Balance General.....	115
3.2.1.2 Análisis Horizontal Balance General.....	116
3.2.2 Interpretación Vertical y Horizontal del Estado de Resultados.....	119
3.2.2.1 Análisis Vertical Estado de Resultados.....	119

3.2.2.2 Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	120
3.3 Indicadores Financieros.....	120
3.3.1 Razones de Liquidez.....	121
3.3.1.1 Razón de Circulante.....	121
3.3.2 Razones de Actividad.....	123
3.3.2.1 Rotación de Activos Fijos.....	123
3.3.2.2 Rotación de Activos Totales.....	125
3.3.3 Razones de Endeudamiento.....	127
3.3.3.1 Razón de Endeudamiento Total.....	127
3.3.4 Razones de Rentabilidad.....	129
3.3.4.1 Margen de Utilidad Sobre las Ventas.....	129
3.3.4.2 Rendimiento de los Activos Totales (ROA).....	131
3.3.4.3 Rendimiento Sobre el Capital.....	132
3.5 Punto de Equilibrio.....	134
3.6 Conclusiones del Área Operativa Financiera.....	135

**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA**

4.1 Aspectos Generales de la Propuesta.....	139
4.1.1 Introducción a la Propuesta.....	139
4.1.2 Relación de la Matriz Problema - Causa - Efecto - Solución.....	139
4.1.3 Objetivo de la Propuesta.....	141
4.1.4 Alcance de la Propuesta.....	141
4.1.5 Justificación de la Propuesta.....	142
4.2 Propuesta Área Estratégica.....	145
4.2.1 Planificación Estratégica.....	145
4.2.1.1 Objetivo.....	145
4.2.1.2 Justificación.....	145
4.2.2 Misión de la Organización.....	145
4.2.2.1 Formulación de la Misión.....	150

4.2.3 Visión de la Organización.....	150
4.2.3.1 Formulación de la Visión.....	150
4.2.4 Proceso de Difusión de la Misión y Visión.....	151
4.2.5 Objetivos.....	153
4.2.6 Objetivos por Área.....	153
4.2.7 Formulación de Estrategias.....	157
4.3 Estrategia de Desarrollo de Mercado.....	159
4.3.1 Venta Directa.....	159
4.3.1.1 Cronograma de Visitas al Cliente.....	161
4.4 Estrategia de Desarrollo de Servicio.....	165
4.4.1 Decoración de Interiores.....	165
4.4.1.1 Responsable de la Estrategia.....	165
4.4.1.2 Implementación del Servicio.....	166
4.4.2 Publicidad Visual Móvil.....	171
4.5 Estrategia de Fortalecimiento de Atención al Cliente.....	175
4.5.1 Objetivo de la Estrategia.....	175
4.5.2 Responsables.....	175
4.5.3 Calidad de la Atención.....	176
4.5.3.1 Objetivo de la Táctica.....	176
4.5.3.2 Responsables.....	176
4.5.3.3 Acciones Propuestas para el Desarrollo de la Táctica.....	176
4.5.3.4 Recursos para la táctica de Calidad de Atención al Cliente.....	178
4.5.4 Postventa.....	178
4.5.4.1 Objetivo de la Táctica.....	178
4.5.4.2 Responsables.....	178
4.5.4.3 Acciones Determinadas.....	178
4.5.4.4 Control de la Estrategia.....	180
4.6 Optimización y Comunicación de los Manuales de Funciones.....	183
4.6.1 Introducción.....	183
4.6.2 Supuestos.....	183
4.6.3 Alcances.....	183

4.6.4 Manual de Funciones.....	185
4.6.5 Implementación del Manual de Funciones en la Empresa.....	186
4.7 Redefinición de Funciones para Manejo de Recursos Humanos.....	187
4.7.1 Objetivo del Área de Recursos Humanos.....	187
4.7.2 Políticas del Área de Recursos Humanos.....	187
4.7.2.1 Políticas de Reclutamiento.....	187
4.7.2.2 Políticas de Selección.....	191
4.7.2.3 Políticas de Contratación e Inducción.....	191
4.7.2.4 Políticas de Evaluación del Desempeño.....	191
4.7.2.5 Políticas de Capacitación.....	192
4.7.2.6 Políticas de Remuneración.....	192
4.7.2.7 Políticas de Control de Personal.....	192
4.7.2.8 Políticas de Motivación.....	193
4.8 Relación Costo – Beneficio.....	196

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y APORTES

5.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	198
5.1.1 Conclusiones de la Propuesta.....	198
5.1.1 Beneficios.....	200
5.1.2 Recomendaciones a la Propuesta.....	201
5.2 Aportes a las Ciencias Administrativas.....	202
5.3 Aportes al País.....	202