

ÍNDICE

	Pág.
1. Introducción	1
1.1. Breve Reseña Histórica.....	1
1.2. Descripción de la Empresa.....	3
1.3. Estructura Jurídica.....	8
1.4. Campo de Actividad.....	8
1.5. Tamaño de la Empresa	8
2. Descripción del Sector	9
2.1. Descripción del Sector Agropecuario.....	9
2.2. Descripción del Sector Privado.....	10
3. Diagnostico de la Empresa	11
3.1. Diagnóstico Estratégico y de Marketing	11
3.1.1. Diagnóstico Estratégico.....	11
3.1.1.1. Validación de la Misión, Visión y Objetivos	12
3.1.1.1.1. Análisis y Validación de la Misión.....	12
3.1.1.1.2. Análisis y Validación de la Visión.....	14
3.1.1.1.3. Análisis y Validación de los Objetivos.....	16
3.1.1.1.4. Análisis y Validación de los Valores.....	17
3.1.1.2. Principios de la Empresa.....	18
3.1.1.3. Análisis de las Estrategias Generales	19
3.1.1.4. Análisis Externo (Matriz de EFE).....	21
3.1.1.4.1. Oportunidades	23
3.1.1.4.2. Amenazas.....	27
3.1.1.4.3. Interpretación de Resultados de la Matriz EFE.....	29
3.1.1.5. Análisis de la Industria – Diamante de Porter	30
3.1.1.5.1. Barreras de Entrada	33
3.1.1.5.2. Poder de los Proveedores	33
3.1.1.5.3. Rivalidad entre Competidores.....	34
3.1.1.5.4. Poder de los Compradores.....	36
3.1.1.5.5. Sustitutos	37
3.1.1.5.6. Conclusiones al análisis de la Industria	38
3.1.1.6. Diagnóstico Perfil de Capacidad Interna – PCI.....	39

3.1.1.6.1.	Capacidad Directiva.....	40
3.1.1.6.2.	Capacidad Tecnológica.....	42
3.1.1.6.3.	Capacidad de Talento Humano.....	46
3.1.1.6.4.	Capacidad Competitiva.....	48
3.1.1.6.5.	Capacidad Financiera.....	51
3.1.1.7.	Análisis Interno (Matriz EFI)	54
3.1.1.7.1.	Fortaleza.....	56
3.1.1.7.2.	Debilidades.....	58
3.1.1.7.3.	Interpretación de los resultados Matriz EFI.....	60
3.1.2.	Diagnóstico de Mercado.....	61
3.1.2.1.	Investigación de Mercado.....	61
3.1.2.1.1.	Segmento de Mercado	61
3.1.2.1.2.	Características del Segmento.....	64
3.1.2.2.	Sondeo Preliminar	64
3.1.2.2.1.	Encuesta de Mercado.....	66
3.1.2.2.2.	Aplicación de Encuesta	66
3.1.2.2.3.	Resultados Obtenidos	67
3.1.2.3.	Identificación de Factores Críticos de Éxito.....	73
3.1.2.4.	Análisis de Ventas.....	76
3.1.3.	Conclusiones del Área Estratégico y de Mercado.....	78
3.2.	<u>Diagnóstico Organizacional – Administrativo</u>	81
3.2.1.	Evaluación de la Estructura Organizacional	81
3.2.1.1.	Elementos de la Organización	82
3.2.2.	Inventario de Recursos Humanos.....	87
3.2.2.1.	Niveles Organizacionales.....	87
3.2.2.2.	Descripción de Funciones	88
3.2.3.	Reglamento Interno.....	91
3.2.4.	Principales Aspectos Administrativos.....	92
3.2.4.1.	Reclutamiento de Personal.....	92
3.2.4.2.	Selección de Personal	94
3.2.4.3.	La Contratación.....	94
3.2.5.	Proceso Administrativo	95
3.2.5.1.	Planeación	95

3.2.5.2. Organización.....	99
3.2.5.3. Dirección.....	99
3.2.5.4. Control	101
3.2.6. Conclusiones del Área Organizacional – Administrativo.....	102
3.3. <u>Diagnóstico Operativo – Financiero</u>	104
3.3.1. Evaluación de los principales procesos de la empresa.....	105
3.3.1.1. Proceso Operativo (Perforación Sistematizada).....	105
3.3.1.2. Proceso Operativo (Perforación Manual).....	106
3.3.1.3. Proceso de Comercialización.....	109
3.3.1.3.1. Proceso de Ventas Empresa – Cliente (Cuidad).....	109
3.3.1.3.2. Proceso de Ventas Empresa – Cliente (Municipios).....	111
3.3.1.3.3. Conclusión de Proceso de Comercialización.....	113
3.3.1.4. Proceso de Cobranza.....	113
3.3.1.5. Proceso de Compra de Material	114
3.3.1.6. Proceso de Recursos Humanos.....	115
3.3.1.6.1. Proceso de Contratación de Personal	115
3.3.1.6.2. Proceso de Pago al Personal.....	116
3.3.1.6.3. Conclusión del Proceso de R.R.H.H.	116
3.3.2. Sistemas de Administración y Control	116
3.3.2.1. Resumen de los sistemas de Información y Control.....	117
3.3.3. Evaluación Financiera	117
3.3.3.1. Indicadores Financieros.....	118
3.3.3.1.1. Razones de Liquidez.....	119
3.3.3.1.1.1. Capital Neto de Trabajo	119
3.3.3.1.1.2. Razón Circulante.....	120
3.3.3.1.1.3. Razón de Prueba Ácida.....	122
3.3.3.1.2. Razón de Actividad.....	124
3.3.3.1.2.1. Rotación de Activo Fijo	124
3.3.3.1.2.2. Rotación de Activos Totales.....	125
3.3.3.1.2.3. Rotación de Cuentas por Cobrar	127
3.3.3.1.2.4. Rotación de Cuentas por Pagar.....	128
3.3.3.1.3. Razones de Rentabilidad	130
3.3.3.1.3.1. Margen de Utilidad Sobre Ventas.....	130

3.3.3.1.3.2. Rendimiento de los Activos Totales	131
3.3.3.1.3.3. Rendimiento Sobre el Capital.....	133
3.3.3.1.4. Razones de Endeudamiento.....	134
3.3.3.1.4.1. Razón de Endeudamiento Total.....	135
3.3.3.1.5. Conclusión de los Indicadores Financieros	136
3.3.3.2. Análisis Horizontal.....	137
3.3.3.2.1. Procedimiento de Análisis.....	138
3.3.3.3. Análisis Vertical.....	142
3.3.4. Conclusiones del Área Operativa – Financiera	146
4. Propuesta	147
4.1. Introducción a la Propuesta.....	147
4.2. Relación Problema – Causa – Efecto - Solución	148
4.3. Propuesta: Sistema Integral Administrativo.....	151
4.3.1. PLANEACIÓN	153
4.3.1.1. Planeación Estratégica.....	153
4.3.1.1.1. Definición de la Misión.....	154
4.3.1.1.2. Definición de los Principios.....	155
4.3.1.1.3. Definición de la Visión	157
4.3.1.1.4. Análisis de la Matriz FODA	159
4.3.1.1.5. Establecimiento de Objetivos	161
4.3.1.1.6. Proceso estratégico	163
4.3.1.1.7. Evaluación de estrategias	166
4.3.1.1.8. Instrumentación de estrategias	169
4.3.2. ORGANIZACIÓN	170
4.3.2.1. Objetivos Departamentales	171
4.3.2.2. Objetivos Individuales	171
4.3.2.3. Delegación de autoridad.....	172
4.3.2.4. Promover una cultura organizacional.....	173
4.3.2.5. Manual de funciones.....	173
4.3.3. CONTROL	173
4.3.3.1. Definición de los resultados esperados.....	174
4.3.3.2. Relación entre Planeación y Control	174
4.3.3.3. Cronograma de implementación, de control estratégico	176