

ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	1
Reseña Histórica	2
Descripción del Sector	3
Marco Legal.....	4

CAPITULO I

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y DE MERCADO

1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	6
1.1.1 Análisis de la Misión	7
1.1.2 Análisis de la Visión	10
1.1.3. Objetivos Corporativos	12
1.1.4 Principios de la Empresa.....	13
1.2. Análisis de la Estrategia General de la Empresa.....	16
1.2.1 Ventaja Competitiva	18
1.3. Análisis Interno	19
1.3.1 Perfil de Capacidad Interno de la Compañía. (PCI).....	19
1.4. Elaboración de la Matriz de Factores Internos. (EFI)	31
1.5. Análisis Externo	33
1.6. Análisis FODA.....	35
1.7. Análisis de la Industria.....	37
1.8. Conclusiones al Análisis de la Industria	42
1.9. Elaboración de la Matriz del Perfil Competitivo	44
2. DIAGNÓSTICO DE MERCADO	45

2.1.	Identificación de los Factores Clave de Éxito	45
2.2.	Estrategia de la Mezcla Comercial	46
2.3.	Matriz de la Boston Consulting Group (BCG)	53
2.4.	Conclusiones al Área Estratégica y de Mercado	58

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL-ADMINISTRATIVO

3.1.	Evaluación de la Estructura Organizacional	60
3.2.	Elementos de la Organización	60
3.2.1	Organización Vertical	61
3.2.2	Departamentalización	61
3.2.3	Niveles Jerárquicos	62
3.2.4	Organigrama.....	63
3.2.4.1	Capacitación y Desarrollo Personal	65
3.2.4.2	Sistemas de Remuneración	66
3.2.4.3	Evaluación del Estilo de Liderazgo	66
3.2.4.4	Identificación de los Sistemas y Grados de Comunicación	67
3.2.4.5	Motivación, Evaluación al Desempeño, Recompensas y Castigos	69
3.2.4.6	Satisfacción del Salario	71
3.2.4.7	Percepción del ambiente Organizacional	72
3.3.	Conclusiones del Área Organizacional-Administrativa	73

CAPITULO III

ÁREA OPERATIVO – FINANCIERO

4.	Evaluación de los Procesos, Políticas y Normas Financieras	75
4.1.	Evaluación de los Principales Procesos de la Empresa	75
4.1.1	Proceso de Diseño, Planificación e Implantación de Proyectos	76
4.1.2	Venta de un Servicio.....	77
4.1.3.	Proceso de Cobranzas	78
4.1.4	Proceso de Compras y Suministro	79
4.1.5	Proceso del Área de Recursos Humanos.....	80
4.1.6	Proceso de Selección y Contratación del Personal	81
4.2.	CONCLUSIONES DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	83
4.3	Proceso de Contabilidad General.....	84
4.4	Políticas y Normas Financieras	86
4.4.1	Políticas del Área de Ventas.....	86
4.4.2	Políticas del Área Administrativa	87
4.5.	Conclusiones de las Políticas y Normas Financieras	88
4.6.	Evaluación Financiera	90
4.6.1.	Conceptos de Estados Financieros	92
4.6.1.1	Análisis Horizontal del Balance	94
4.6.1.2	Análisis Vertical del Balance.....	94
4.6.1.3	Análisis Horizontal del Estado de Resultado	96
4.6.1.4	Análisis Vertical del Estado de Resultado	96
4.7.	Indicadores Financieros.....	97
4.7.1	Razones de Liquidez	97
4.7.2.	Razón de Apalancamiento Financiero.....	100
4.7.3	Razones de Administración de Activos	102
4.7.4.	Razones de Rentabilidad	106

PROPUESTA

5.1	Introducción a la Propuesta	112
5.2.	Relación Problema – Causa – Efecto – Solución	113
5.2.1	Conclusiones de la Matriz Problema-Causa-Efecto-Solución.....	114
5.3	Propuesta: Planeación Estratégica – Control Estratégico	114
5.4.	Desarrollo de la Planificación Estratégica.....	118
5.4.1.	Formulación de la Misión.....	119
5.4.2.	Formulación de la Visión	122
5.4.3.	Definición de los Principios de la Empresa.....	124
5.4.4.	Establecimiento de Objetivos Estratégicos Corporativos	126
5.5.	Diseño de la Estrategia del Negocio.....	129
5.6.	Proceso Estratégico	131
5.6.1	Desarrollo de las Estrategias a partir de la Matriz DOFA	131
5.6.2	Implementación de las Estrategias	134
5.6.3	Instrumentación Eficaz de las Estrategias	150
5.7.	CONTROL ESTRATÉGICO: Cuadro de Mando Integral	152
5.7.1	Herramientas del Cuadro de Mando Integral	154
5.7.1.1	Mapa Estratégico.....	155
5.7.1.2	Definición de los Objetivos Estratégicos	156
5.7.1.3	Construcción de la Matriz de Tablero de Comando	157
5.8.	Definición de los Resultados que se desea Alcanzar	159
5.9.	Conclusiones y Recomendaciones de la Consultoría.....	159
6.1	Bibliografía.....	161
ANEXOS	163