

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	2
DESCRIPCIÓN DEL SECTOR	3
MARCO LEGAL	4
DIAGNOSTICO	5
1.1. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	5
1.1.1. Validación de la Misión, Visión y Objetivos	6
1.1.1.1. Misión	6
1.1.1.2. Visión	7
1.1.1.3. Objetivos	7
1.1.2. Principios de la Organización	8
1.1.2.1. Responsabilidad	8
1.1.2.2. Respeto	8
1.1.2.3. Honestidad	9
1.1.2.4. Hidalguía	9
1.1.2.5. Compromiso	9
1.1.2.6. Puntualidad	9
1.1.2.7. Amistad	10
1.1.2.8. Voluntad	10
1.1.2.9. Trabajo en Equipo	10
1.1.2.10. Sinceridad	10
1.1.2.11. Legitimidad	10
1.1.2.12. Comunicación	11
1.1.2.13. Sentido de Urgencia	12
1.1.3. Análisis de la Estrategia Comercial	11
1.1.4. Análisis de los Factores Externos e Internos	12
1.1.4.1. Análisis FODA	12
1.1.4.2. Análisis EFE	13
1.1.4.3. Análisis EFI	14
1.1.5. Análisis del Sector	16
1.1.5.1. Análisis de la Competencia	16
1.1.5.1.1. Identificar los Competidores de la Empresa	16
1.1.5.1.2. Análisis de los Competidores	17
1.1.5.1.3. Seleccionar los Competidores que se quiere atacar	20
1.1.5.2. Las Fuerzas Competitivas de Porter	21
1.1.5.2.1. Barreras de Entrada	21
1.1.5.2.2. Proveedores	22
1.1.5.2.3. Competidores del Sector	23
1.1.5.2.4. Clientes	23
1.1.5.2.5. Sustitutos	23
1.1.6. Análisis Interno (Diagnóstico PCI)	25
1.1.6.1. Capacidad Directiva	25

1.1.6.2. Capacidad Tecnológica	26
1.1.6.3. Capacidad del Talento Humano	27
1.1.6.4. Capacidad Competitiva	28
1.1.6.5. Capacidad Financiera	28
1.2. DIAGNOSTICO DE MERCADOTECNIA	29
1.2.1. Identificación de los Factores Críticos de Éxito	29
1.2.1.1. Eficiencia en el Servicio	29
1.2.1.2. Principales Procesos	29
1.2.1.3. Actualización	30
1.2.1.4. Relación con el Cliente interno y externo	30
1.2.1.5. Planificación Estratégica	30
1.2.2. Estrategia de la Mezcla Comercial	30
1.2.2.1. Precio	30
1.2.2.2. Promoción	31
1.2.2.3. Plaza	32
1.2.2.4. Producto - Servicio	32
1.2.3. Oferta de Servicios	32
1.2.3.1. Gestión Aduanera de Importación	32
1.2.3.1. Gestión Aduanera de Exportación	33
1.2.4. Análisis de las Ventas	34
1.2.5. Mercado	35
1.2.5.1. Oferta	35
1.2.5.2. Demanda	35
1.2.5.3. Estudio de Mercado	36
1.3. CONCLUSIONES DEL ÁREA ESTRATÉGICA Y DE MERCADO	37
2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO	38
2.1. Evaluación de la Estructura Organizacional	38
2.2. Recursos Humanos	40
2.3. Reglamento Interno	42
2.4. Manual de Organización y Funciones	42
2.5. Análisis del Estilo de Liderazgo	43
2.6. Principales aspectos administrativos	44
2.7. CONCLUSIONES DEL ÁREA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVA	44
3. DIAGNOSTICO OPERATIVO Y FINANCIERO	45
3.1. Evaluación de los Principales Procesos de la Organización	45
3.1.1. Pre Liquidación	45
3.1.2. Gestión del Trámite Aduanero de Importación	46
3.1.3. Gestión del Trámite Aduanero de Exportación	49
3.1.4. Facturación, Entrega de Documentos	50
3.2. Sistemas de Administración y Control	52
3.3. Evaluación Financiera	52
3.3.1. Indicadores Financieros	53
3.3.1.1. Análisis de Costos	53

3.3.1.2. Estructura de Gastos	53
3.3.1.3. Análisis de Razones Financieras	53
3.3.1.3.1. Liquidez	53
3.3.1.3.2. Apalancamiento Financiero	54
3.3.1.3.3. Análisis de la Gestión o Actividad	55
3.3.1.3.4. Rentabilidad	56
3.3.2. Análisis Horizontal	57
3.3.3. Análisis Vertical	57
3.4. CONCLUSIONES DEL ÁREA OPERATIVA Y FINANCIERA	58

PROPUESTA

Matriz Causa - Efecto - Solución	59
4.1. Planificación Estratégica	61
4.1.1 Primera Tarea: Misión	65
4.1.2. Segunda Tarea: Establecimiento de Objetivos	68
4.1.3. Tercera Tarea: Formulación de una Estrategia	70
4.1.4. Cuarta Tarea: Implementación y Puesta en marcha de la Estrategia	76
4.1.5. Quinta Tarea: Evaluación del Resultado, Revisión de la situación e inicio de los ajustes correctivos	100
4.2.1. Manual de Funciones	103
4.2.2. Reglamento Interno	103
4.3. CONCLUSIONES	104