



## ÍNDICE DEL CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA “EMSI S.R.L.” .....</b>	<b>5</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL SECTOR INDUSTRIAL MANUFACTURERO .....</b>	<b>6</b>
<b>LA INDUSTRIA DE LOS QUÍMICOS DE LIMPIEZA.....</b>	<b>8</b>
<b>CRECIMIENTO DE LOS DESINFECTANTES Y SANITIZANTES.....</b>	<b>9</b>

### DIAGNÓSTICO

#### CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y DE MERCADOTECNIA

<b>1.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1.1. VALIDACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS.....</b>	<b>15</b>
<b>1.1.1.1. VALIDACIÓN DE LA MISIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>1.1.1.1.1. PROCESO DE VALIDACIÓN DE LA MISIÓN.....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.1.1.2. OBSERVACIONES DE LA MISIÓN .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1.1.2. VALIDACIÓN DE LA VISIÓN.....</b>	<b>19</b>
<b>1.1.1.2.1. OBSERVACIONES DE LA VISIÓN.....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.1.2.2. OBSERVACIONES DE LA VISIÓN Y LA MISIÓN.....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.1.3. OBJETIVOS.....</b>	<b>19</b>
<b>1.1.1.3.1. OBSERVACIONES DE LOS OBJETIVOS DE EMSI S.R.L.....</b>	<b>19</b>
<b>1.1.2. PRINCIPIOS DE EMSI S.R.L.....</b>	<b>23</b>
<b>1.1.3. ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA GERENCIAL.....</b>	<b>23</b>
<b>1.1.4. ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>26</b>
<b>1.1.4.1. ELABORACIÓN DE LA MATRIZ EFE.....</b>	<b>28</b>
<b>1.1.4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
<b>1.1.5. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE PORTER.....</b>	<b>29</b>
<b>1.1.6. ANÁLISIS INTERNO (MATRIZ EFI).....</b>	<b>36</b>



1.1.7. ANÁLISIS INTERNO: MATRIZ PCI (PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA).....	37
1.1.7.1. CAPACIDAD DIRECTIVA.....	39
1.1.7.2. CAPACIDAD COMPETITIVA.....	43
1.1.7.3. CAPACIDAD FINANCIERA.....	44
1.1.7.4. CAPACIDAD TECNOLÓGICA.....	45
1.1.7.5. CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO.....	45
1.1.8. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	47
1.2. DIAGNÓSTICO DE MERCADOTECNIA.....	47
1.2.1. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	48
1.2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	49
1.2.2.1. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	58
1.2.3. MEZCLA DE MERCADOTECNIA INDUSTRIAL DE EMSI S.R.L. ....	59
1.2.3.1. VALIDACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DE EMSI S.R.L. ....	66
1.2.4. OFERTA DE PRODUCTOS INDUSTRIALES DE EMSI S.R.L. ....	64
1.2.5. ANÁLISIS DE LAS VENTAS DE EMSI S.R.L. ....	69
1.3. CONCLUSIONES DEL AREA ESTRATÉGICA Y DE MERCADOTECNIA.....	69

## **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL-ADMINISTRATIVO**

2.1. EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	77
2.1.1. ORGANIGRAMA.....	77
2.1.2. ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA DE EMSI S.R.L.....	79
2.1.3. INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS.....	80
2.1.4. REGLAMENTO INTERNO.....	81
2.1.5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.....	82
2.2. ANÁLISIS DEL ESTILO DE LIDERAZGO.....	84
2.3. PRINCIPALES ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	85
2.3.1. PROCESO ADMINISTRATIVO/PROCEDIMIENTOS.....	86
2.4. CONCLUSIONES DEL AREA ORGANIZACIONAL - ADMINISTRATIVA	



<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>90</b>
<b>DIAGNÓSTICO OPERATIVO – FINANCIERO .....</b>	<b>90</b>
1.1. EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN .....	87
1.1.1. PROCESO COMPRA DE MATERIA PRIMA.....	88
1.1.2. PROCESO DE PREPARACIÓN .....	94
1.1.3. PROCESO DE ENTREGA.....	94
1.1.4. PROCESO DE VENTAS.....	95
1.1.5. PROCESO DE COBRANZA.....	97
1.1.6. PROCESO CONTABLE.....	99
1.1.7. PROCESO DE RECURSOS HUMANOS .....	99
1.2. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	97
1.2.1. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	97
1.2.1.1. ANÁLISIS VERTICAL .....	98
1.2.1.1.1. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL.....	103
1.2.1.1.2. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS.....	104
1.2.1.2. ANÁLISIS HORIZONTAL.....	104
1.2.1.2.1. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL.....	106
1.2.1.2.2. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS.....	107
1.2.2. INDICADORES FINANCIEROS .....	108
1.2.2.1. RAZONES DE LIQUIDEZ .....	110
1.2.2.2. RAZONES DE ACTIVIDAD.....	111
1.2.2.3. RAZONES DE DEUDA .....	112
1.2.2.4. RAZONES DE RENTABILIDAD.....	112
1.2.3. CONTROL INTERNO.....	113
1.2.3.1. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.....	113
1.2.3.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	114
1.2.3.3. REVISIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA EMSI S.R.L. 115	
1.3. CONCLUSIONES DEL ÁREA OPERATIVA - FINANCIERA.....	116



## PROPUESTA

### CAPÍTULO IV: ANÁLISIS INICIAL DE LA PROPUESTA INTEGRAL

4.1. INTRODUCCIÓN.....	116
4.2. MATRIZ FODA.....	116
4.3. RELACIÓN CUSA –EFECTO-SOLUCIÓN.....	119

### CAPÍTULO V: PROPUESTA PARA EL ÁREA ESTRATÉGICA Y DE MERCADOTECNIA

5.1. SUPUESTOS DE LA PROPUESTA.....	121
5.2. LÍMITES Y ALCANCES DE LA PROPUESTA.....	121
5.3. MISIÓN PROPUESTA.....	122
5.3.1. VALIDACIÓN DE LA NUEVA MISIÓN PROPUESTA.....	123
5.4. VISIÓN PROPUESTA.....	124
5.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS.....	126
5.6. ESTRATEGIA COMERCIAL PROPUESTA.....	126
5.6.1. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	126
5.6.1.1. PROPUESTA DE VENTA DE PRODUCTOS ESPECIALIZADOS A ESTACIONES DE SERVICIO.....	127
5.6.1.1.1. PROCESO DE VENTA.....	128
5.6.1.1.2. FASE 1.....	128
5.6.1.1.3 FASE 2.....	130
5.6.1.1.4. FASE 3.....	131
5.7.1. INVESTIGACIÓN & DESARROLLO.....	132
5.7.2. OBJETIVO GENERAL.....	133
5.7.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	133
5.8 PROPUESTA DE MARKETING RELACIONAL.....	134
5.8.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	135
5.8.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	135
5.8.1.3. ESQUEMA GENERAL DE LA PROPUESTA.....	136
5.8.1.4. BASES DE DATOS: LA BASE DE DATOS COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA.....	137
5.8.1.5. BASE DE DATOS: CENTRO NEURÁLGICO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL.....	139
5.8.1.6. ELEMENTOS DE LA BASE DE DATOS.....	141

### CAPITULO VI: PROPUESTA PARA EL ÁREA ORGANIZACIONAL- ADMINISTRATIVO

6.1. SUPUESTOS DE LA PROPUESTA.....	143
6.2. LÍMITES Y ALCANCES DE LA PROPUESTA.....	143
6.3. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	144



6.3.1. MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA EMSI S.R.L.....	146
6.4. REGLAMENTO INTERNO.....	146
6.4.1. REGLAMENTO INTERNO PARA LA EMPRESA EMSI S.R.L.....	147

## **CAPITULO VII: PROPUESTA PARA EL ÁREA OPERATIVA-FINANCIERA**

7.1. SUPUESTOS DE LA PROPUESTA.....	148
7.2. LÍMITES Y ALCANCES DE LA PROPUESTA.....	148
7.3. CONTROL INTERNO COSO.....	149
7.3.1. ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO.....	150
7.3.1.1. AMBIENTES DE CONTROL.....	151
7.3.1.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS.....	151
7.3.1.2.1. EVALUACIÓN GENERAL DE RIESGOS.....	152
7.3.1.2.2. MATERIALIDAD PREDETERMINADA.....	153
7.3.1.3. ACTIVIDADES DE CONTROL.....	154
7.3.1.3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	155
7.3.1.3.2. RECOMENDACIONES DE CONTROL INTERNO.....	156
7.3.1.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	157

## **CAPITULO VIII: COSTO DE LA PROPUESTA**

8.1. DETALLE DE COSTOS POR CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA NUEVOS CARGOS.....	161
8.2. COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA.....	162

## **CAPITULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA**

9.1. CONCLUSIONES.....	164
9.2. RECOMENDACIONES.....	165
BIBLIOGRAFÍA.....	166