

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA AGENCIA DESPACHANTE DE ADUANA.....	2
DESCRIPCIÓN DEL SECTOR.....	3
MARCO LEGAL.....	4
DIAGNÓSTICO.....	5
1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y DE MERCADOTECNIA.....	5
1.1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	5
1.1.1.1 Análisis de la Misión, Visión y Objetivos.....	5
1.1.1.2 VISIÓN.....	7
1.1.1.3 OBJETIVOS.....	8
1.1.1.4 La empresa no cuenta con objetivos generales y específicos, marcados al inicio de cada gestión ni de cada periodo.....	8
1.1.2 Principios de la Organización.....	9
1.1.3 Análisis de la Estrategia Genérica y corporativa.....	10
1.1.4 Análisis de los Factores Externos e Internos.....	10
1.1.4.1 Análisis de los Factores Externos (Matriz EFE).....	10
1.1.5 Análisis del Sector de Agencias Despachantes de Aduanas.....	13
1.1.5.1 Análisis de la competencia.....	13
1.1.5.1.1 Identificar los competidores de la empresa.....	13
1.1.5.1.2 Seleccionar los Competidores.....	16
1.1.5.2 Las Fuerzas Competitivas de Porter.....	17
1.1.5.3 Barreras de Entrada.....	17
1.1.5.3.1 Poder de negociación proveedores.....	18
1.1.5.3.2 Competidores del sector.....	18
1.1.5.3.3 Poder de negociación de clientes.....	20
1.1.5.3.4 Amenazas de servicios sustitutos.....	20
1.1.6 Análisis de los Factores Interno (MEFI).....	22
1.1.7 Análisis Interno (Diagnostico PCI).....	25

1.1.7.1	Capacidad Tecnología.....	26
1.1.7.2	Capacidad de Talento Humano.....	27
1.1.7.3	Capacidad Competitiva.....	28
1.1.7.4	Capacidad Financiera.....	29
1.2	DIAGNÓSTICO DE MERCADOTECNIA.....	29
1.2.1	Identificación de los Factores Críticos de Éxitos (FCE).....	29
1.2.1.1	Efectividad en el Servicio.....	30
1.2.1.2	Actualización en las normativas de la Aduana Nacional de Bolivia.....	30
1.2.1.3	Relación con el cliente interno y externo.....	30
1.2.1.4	Planeación Estratégica.....	30
1.2.2	Estrategia de la Mezcla Comercial.....	31
1.2.2.1	Precio.....	31
1.2.2.2	Promoción.....	32
1.2.2.3	Localización.....	32
1.2.2.4	Producto – Servicio.....	33
1.2.3	Oferta de Servicios.....	33
1.2.3.1	Gestión Aduanera de Importación.....	33
1.2.4	Análisis de Ventas.....	34
1.2.4.1	ESTUDIO DE MERCADO.....	35
1.2.4.2	Oferta.....	35
1.2.4.3	Demanda.....	35
1.2.4.4	Investigación de Mercado.....	35
1.3	Conclusión del área estratégica y de mercadotecnia.....	36
	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL – ADMINISTRATIVO.....	38
1.4	Evaluación de la Estructura Organizacional.....	38
1.5	Inventario de Recursos Humanos.....	40
1.6	Reglamento Interno.....	42
1.7	Manual de Organización y Funciones.....	42
1.8	Análisis de estilo de liderazgo.....	43
1.9	Principales Aspectos Administrativos.....	44

1.10	Procesos administrativos / procedimientos	44
1.11	Conclusiones del Área Organizacional Administrativa	44
	DIAGNÓSTICO OPERATIVO Y FINANCIERO	45
1.12	Evaluación de los principales Procesos de la Organización	45
1.12.1	Pre Liquidación	45
1.12.2	Gestión de Trámites Aduanero de Importación	46
1.12.3	Gestión de Trámites Aduaneros de Exportación	49
1.12.4	Facturación, Entrega de Documentación.....	50
1.13	Sistemas de Administración y Control	51
1.14	Evaluación Financiera	52
1.14.1	Indicadores Financieros	52
1.14.1.1	Análisis de Costos.....	52
1.14.1.2	Estructura de Gastos.....	52
1.14.1.3	Análisis de Razones Financieros.....	53
1.14.1.3.1	Liquidez.....	53
1.14.1.3.2	Apalancamiento Financiero	54
1.14.1.3.3	Análisis de la Gestión o Actividad.....	55
1.14.1.3.4	Rentabilidad	55
1.14.2	Análisis Horizontal.....	56
1.14.3	Análisis Vertical	56
1.14.4	Conclusiones del Área Operativa y Financiera	57
	PROPUESTA	58
1.15	Introducción a la Propuesta	58
1.16	Matriz Relación Causa – Efecto – Solución	58
1.17	Objetivo de la Propuesta	62
1.18	Vigencia de la Propuesta	62
1.19	ÁREA ESTRATÉGICA Y DE MERCADO	62
1.19.1	Primera Tarea para definir la dirección “LA MISIÓN”.....	64
1.19.2	Segunda tarea para definir la dirección “ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS y PRINCIPIOS”	67

1.19.3 Tercera Tarea Para Definir la Dirección: “FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA QUE LOGRE LOS OBJETIVOS TRAZADOS”	70
1.19.3.1 Análisis FODA.....	70
1.19.3.2 Análisis Cuantitativo.....	71
1.19.3.3 Análisis Porcentual.....	72
1.19.4 Cuarta Tarea para Definir la Dirección: “IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN PRÁCTICA DE LA ESTRATÉGIA”	76
1.19.5 Quinta Tarea para definir la Dirección: “EVALUACIÓN DEL RESULTADO, REVISION DE LA SITUACIÓN E INICIO DE LOS AJUSTES CORRECTIVOS”	96
1.20 ÁREA ORGANIZACIONAL ADMINITRATIVA.....	96
1.20.1 Reglamento Interno.....	99
1.21 ÁREA OPERATIVA Y FINANCIERA	99
1.22 Manual de Función.....	99