

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	1
DESCRIPCIÓN DEL SECTOR.....	2
1. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	5
1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATEGICO Y DE MARKETING.....	6
1.1.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	6
1.1.1.1 Análisis de la Misión, Visión y objetivos.....	7
1.1.1.2 Principios de la Empresa.....	15
1.1.1.3 Análisis de la Estrategia Gerencial.....	16
1.1.1.4 Análisis Externo.....	18
1.1.1.5 Análisis FODA.....	25
1.1.1.6 Análisis Interno (Diagnóstico PCI).....	27
1.1.2 DIAGNÓSTICO DE MERCADO.....	37
1.1.2.1 Identificación de Factores Críticos.....	38
1.1.2.2 Mezcla de Mercadotecnia.....	39
1.1.2.3 Validación e Identificación de la Estrategia Comercial.....	45
1.1.2.4 Análisis de las Ventas.....	46
1.1.3 CONCLUSIONES DEL ÁREA ESTRATÉGICA.....	46
1.2 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL – ADMINISTRATIVO.....	47
1.2.1 EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	48
1.2.1.1 Clases de organización.....	49
1.2.1.1.1 Organización Formal.....	49
1.2.1.1.2 Organización Informal.....	49
1.2.1.1.3 Centralización y Descentralización Administrativa.....	49
1.2.1.1.4 Departamentalización.....	50
1.2.1.1.5 Niveles Jerárquicos.....	50

1.2.1.1.6 Organigrama.....	51
1.2.2 REGLAMENTO INTERNO.....	54
1.2.3 MANUAL DE FUNCIONES.....	54
1.2.4 MOTIVACIÓN AL PERSONAL.....	55
1.2.5 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	60
1.2.6 PRINCIPALES ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	60
1.2.6.1 Reclutamiento del personal.....	61
1.2.6.2 Selección del personal.....	62
1.2.6.3 Contratación del personal.....	62
1.2.7 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	63
1.2.7.1 Planificación.....	63
1.2.7.2 Organización.....	64
1.2.7.3 Dirección.....	65
1.2.7.4 Control.....	66
1.2.8 CONCLUSIONES DEL ÁREA ORGANIZACIONAL – ADMINISTRATIVA.....	69
1.3 DIAGNÓSTICO OPERATIVO – FINANCIERO.....	70
1.3.1 EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE LA EMPRESA.....	70
1.3.1.1 Proceso de Ventas.....	72
1.3.1.2 Proceso de Cobranza.....	73
1.3.1.3 Proceso de Recursos Humanos.....	74
1.3.2 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	76
1.3.2.1 INDICADORES FINANCIEROS.....	76
1.3.2.1.1 Razones de liquidez.....	77
1.3.2.1.2 Razones de Actividad o Rotación.....	81

1.3.2.1.3 Razones de Estructura o Solvencia.....	82
1.3.2.1.4 Razones de Rentabilidad.....	84
1.3.2.2 ANALISIS VERTICAL.....	87
1.3.2.3 ANALISIS HORIZONTAL.....	89
1.3.3 CONCLUSIONES DEL ÁREA FINANCIERA.....	91
2. ASPECTOS GENERALES DE LA PROPUESTA.....	92
2.1 INTRODUCCIÓN.....	92
2.2 RELACIÓN PROBLEMA-CAUSA-EFECTO-SOLUCIÓN.....	93
2.2.1 Conclusiones de la Matriz: Problema-Causa-Solución.....	95
2.3 PROPUESTA: Planeación Estratégica.....	95
2.4 DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	100
2.4.1 Formulación de la Misión.....	102
2.4.2 Formulación de la Visión.....	104
2.4.3 Definición de los Principios de la Empresa.....	106
2.4.4 Objetivos Estratégicos.....	108
2.4.4.1 Objetivos por Áreas Funcionales.....	110
2.5 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO.....	111
2.6 PROCESO ESTRATÉGICO.....	112
2.6.1 Desarrollo de las estrategias a través de la matriz FODA.....	113

2.6.2 Implementación de las estrategias.....	115
2.6.3 Instrumentación eficaz de las estrategias.....	130
2.6.4 Control Estratégico.....	131
2.7 CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	132
2.7.1 Herramientas del Cuadro de Mando Integral.....	133
2.7.1.1 Mapa Estratégico.....	134
2.7.1.2 Definición de los Objetivos Estratégicos.....	135
2.7.1.3 Construcción de la Matriz del Tablero de Comando.....	136
2.8 DEFINICIÓN DE LOS RESULTADOS QUE SE DESEA ALCANZAR.....	139
2.9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA CONSULTORÍA.....	145
BIBLIOGRAFÍA.....	147

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1 Interrogantes que debe cumplir la Misión.....	10
Cuadro 1.2 Interrogantes que debe cumplir la Visión.....	13
Cuadro 1.3 Matriz Axiológica de los principios de la Empresa.....	16
Cuadro 1.4 Competencia del Sector.....	22
Cuadro 1.5 Sustitutos para los productos.....	23
Cuadro 1.6 Matriz de evaluación de factores externos.....	24
Cuadro 1.7 Análisis FODA.....	26
Cuadro 1.8 Capacidad Directiva.....	27
Cuadro 1.9 Capacidad Competitiva.....	29
Cuadro 1.10 Capacidad Financiera.....	31
Cuadro 1.11 Capacidad Tecnológica.....	32
Cuadro 1.12 Capacidad del Talento Humano.....	33
Cuadro 1.13 Matriz de los Factores Internos.....	35
Cuadro 1.14 Evaluación del Proceso de Selección y Contratación del Personal.....	75
Cuadro 2.1 Relación Causa Efecto.....	94
Cuadro 2.2 Desarrollo de la Misión.....	103
Cuadro 2.3 Propuesta de la Visión.....	105
Cuadro 2.4 Principios de la Empresa.....	107
Cuadro 2.5 Matriz FODA.....	111
Cuadro 2.6 Estrategias FODA conceptualizadas.....	113
Cuadro 2.7 Estrategias FODA.....	114

Cuadro 2.8 Cronograma de Actividades Primera Estrategia.....	116
Cuadro 2.9 Cronograma de Actividades Segunda Estrategia.....	117
Cuadro 2.10 Cronograma de Actividades Tercera Estrategia.....	119
Cuadro 2.11 Cronograma de Actividades Cuarta Estrategia.....	120
Cuadro 2.12 Cronograma de Actividades Quinta Estrategia.....	121
Cuadro 2.13 Cronograma de Actividades Séptima Estrategia.....	123
Cuadro 2.14 Costo Volantes para la Estrategia.....	124
Cuadro 2.15 Costo de Publicidad en prensa.....	125
Cuadro 2.16 Costo de Publicidad Radial.....	126
Cuadro 2.17 Costo de Publicidad Televisiva.....	127
Cuadro 2.18 Costo de Publicidad para la Estrategia.....	128
Cuadro 2.19 Cronograma de Ejecución de las Estrategias.....	130
Cuadro 2.20 Definición de los Objetivos Estratégicos.....	135
Cuadro 2.21 Flujo neto sin la aplicación de la propuesta.....	141
Cuadro 2.22 Proyección de un año sin la aplicación de la propuesta.....	142
Cuadro 2.23 Proyección de los ingresos anuales.....	143
Cuadro 2.24 Incremento de los ingresos.....	143

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Necesidades que cubren el Salario.....	56
Gráfico 1.2 Satisfacción del Salario Percibido.....	57
Gráfico 1.3 Ambiente Organizacional.....	58
Gráfico 1.4 Proceso de Ventas.....	71
Gráfico 1.5 Proceso de Cobranza.....	72
Gráfico 2.1 Estructura de la Planeación Estratégica.....	97
Gráfico 2.2 Actividades y Tareas de la Dirección Estratégica.....	99
Gráfico 2.3 Interrogantes importantes de la Planeación Estratégica.....	101
Gráfico 2.4 Preguntas de la Misión.....	102
Gráfico 2.5 Evolución Estratégica de la Gerencia.....	131
Gráfico 2.6 Mapa Estratégico.....	134
Gráfico 2.7 Cuadro de Mando Integral.....	137
Gráfico 2.8 Incremento de los ingresos.....	144

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Participación del PIB.....	4
Figura 1.2 Organigrama de la Empresa.....	53
Figura 1.3 Pirámide de Maslow.....	55

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA AL PERSONAL.....	147
ANEXO 2: ENCUESTA SOBRE MOTIVACIÓN AL PERSONAL.....	149
ANEXO 3: ENCUESTA SOBRE CAPACITACIÓN A TRABAJADORES.....	151
ANEXO 4: ENTREVISTA A LA GERENCIA.....	152
ANEXO 5: ENCUESTA PARTE ESTRATEGICA.....	153
ANEXO 6: TEST DEL PRODUCTO.....	153
ANEXO 7: TEST DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	155
ANEXO 8: SLOGAN INDUSTRIAS PACHECO.....	158

