

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	i
CERTIFICADO DE TUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE CUADROS	xviii
RESUMEN	1
EXECUTIVE SUMMARY	4
CAPÍTULO 1	
1.DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	5
1.1.GENERALIDADES.....	5
1.2.ANTECEDENTES	7
1.3.BASE LEGAL	9
1.4.LA COMPAÑÍA	11
1.4.1.Reseña Histórica.....	11
1.4.2.Organización Interna.....	13
1.4.3.Filosofía Empresarial	22

1.4.4. Giro del Negocio	26
CAPITULO 2	
2. ANÁLISIS SITUACIONAL	31
2.1. MACROAMBIENTE	31
2.1.1. Escenario Económico	31
2.1.1.1. Tasa de Inflación.....	33
2.1.1.2. Dolarización	38
2.1.1.3. Producto Interno Bruto.....	40
2.1.1.4. Balanza Comercial.....	45
2.1.1.5. Deuda Externa.....	49
2.1.1.6. Sistema Financiero	50
2.1.2. Escenario Político	55
2.1.3. Escenario Social	57
2.1.3.1. Población.....	57
2.1.3.2. Migración	66
2.1.4. Escenario Tecnológico.....	70
2.1.5. Escenario Ambiental	73
2.2 MICROAMBIENTE.....	78
2.2.1. Mercado.....	78
2.2.2. Clientes.....	83
2.2.3. Proveedores.....	91

2.2.4. Competencia.....	93
2.3. PROCESOS INTERNOS	95
2.3.1. Departamento de Ventas	95
2.3.2. Departamento de Compras.....	97
2.3.3. Departamento Administrativo-Financiero.....	99
2.3.4. Bodega.....	101
2.4. MÉTODO FODA	102
CAPÍTULO 3	
3. ANÁLISIS INTERNO DE LA GESTIÓN FINANCIERA.....	110
3.1. ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.....	110
3.1.1. Análisis del Balance General	111
3.1.2. Análisis del Estado de Resultados	125
3.1.3. Análisis del Estado de Flujos de Efectivo.....	132
3.2. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS.....	135
3.2.1. Análisis de Liquidez	137
3.2.1.1. Razón Corriente	137
3.2.1.2. Razón Prueba Ácida	139
3.2.2. Rotación de Activos Corrientes	140
3.2.2.1. Rotación de Cuentas por Cobrar.....	140
3.2.2.2. Rotación de Inventario	142
3.2.3. Rotación de Pasivos Corrientes	144

3.2.3.1. Rotación de Cuentas por Pagar	144
3.2.4. Análisis de Rentabilidad.....	146
3.2.4.1. Razón Margen de Utilidad Bruta	146
3.2.4.2. Razón Margen De Utilidad Neta.....	147
3.2.4.3. Rentabilidad del Activo.....	149
3.2.4.4. Rentabilidad del Patrimonio	150
3.2.5. Análisis de Endeudamiento.....	151
3.2.5.1. Nivel de Deuda.....	152
3.2.5.2. Multiplicador de Deuda	154
3.2.5.3. Cobertura de Intereses	155
3.3. MÉTODO DE ANÁLISIS DU PONT	156
CAPÍTULO 4	
4.PROPOSTA DE IMPLEMENTACIÓN DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y CUADRO DE MANDO INTEGRAL CON PERSPECTIVA FINANCIERA	163
4.1. PLANIFICACIÓN FINANCIERA.....	163
4.1.1. Metas y Objetivos de la Planificación.....	164
4.1.2. Determinación de Recursos Necesarios.....	166
4.1.3. Delineación De Procedimientos para la Toma de Decisiones	170
4.1.4. Delineación De Procedimientos para la Toma de Decisiones de Errores o Fallas.....	178
4.1.5. Delineación de Políticas de Gestión Financiera.....	186

4.1.5.1. Propuesta de Políticas de Cobro.....	186
4.1.5.2. Propuesta de Políticas de Pago.....	186
4.1.5.3. Propuesta de Políticas de Financiamiento.....	187
4.1.5.4. Propuesta de Políticas de Activos Fijos.....	189
4.1.5.5. Propuesta de Políticas de Patrimonio.....	189
4.1.5.6. Propuesta de Planificación Presupuestaria.....	190
4.1.5.6.1. Presupuesto de Ventas.....	191
4.1.5.6.2. Presupuesto de Compras.....	194
4.1.5.6.3. Presupuesto de Gastos.....	197
4.1.5.7. Propuesta de Estados Financieros Proyectados.....	202
4.1.5.7.1. Estado de Resultados.....	202
4.1.5.7.2. Balance General.....	205
4.1.5.7.3. Flujo de Fondos.....	209
4.1.6. Análisis de Sensibilidad.....	211
4.1.7. Punto de Equilibrio.....	220
4.1.8. Apalancamiento Operativo.....	223
4.1.9. Apalancamiento Financiero.....	226
4.2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL CON PERSPECTIVA FINANCIERA	228
4.2.1. Perspectiva Financiera.....	241
4.2.1.1. Factores Claves de Gestión.....	242

4.2.1.2	Objetivos	244	
4.2.1.3	Indicadores	245	
4.2.1.4	Estrategias	247	
4.2.1.5	Análisis.....	249	
4.2.1.6	Vinculación con otras Perspectivas.....	250	
4.2.2	Perspectiva de Clientes	256	
4.2.2.1	Objetivos	258	
4.2.2.2	Indicadores	259	
4.2.2.3	Estrategias	261	
4.2.2.4	Análisis.....	261	
4.2.2.5	Vinculación con las demás Perspectivas	262	
CAPITULO 5			
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	271	
5.1	CONCLUSIONES	271	
5.2	RECOMENDACIONES	279	
BIBLIOGRAFIA			282

