

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	3
3.	OBJETIVOS.....	5
4.	MARCO CONCEPTUAL.....	6
4.1.	Planificación Estratégica.....	6
4.1.1.	¿Qué es una estrategia?.....	6
4.1.2.	Declaraciones Básicas (Misión, Visión y Metas).....	6
4.1.3.	Perfil de Capacidades Internas.....	7
4.1.4.	Análisis PESTE.....	7
4.1.5.	Fuerzas de PORTER.....	8
4.1.6.	Análisis FODA.....	10
4.2.	Ejecución Estratégica (Control de Gestión).....	11
4.2.1.	Mapa Estratégico.....	11
4.2.2.	Balance Scorecard.....	11
4.2.3.	Metodología de Monitoreo y Evaluación.....	12
5.	METODOLOGÍA.....	13
5.1.	Proceso declarativo.....	13
5.2.	Proceso analítico.....	13
5.3.	Proceso de diseño de la estrategia.....	15
5.4.	Diseño del Sistema de Control de Gestión.....	15
5.5.	Metodología de Seguimiento y Monitoreo.....	16
6.	ALCANCES.....	18
7.	RESULTADOS ESPERADOS.....	19
8.	ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	20
8.1.	Descripción general.....	20
8.2.	Productos.....	21
8.3.	Clientes.....	23
8.4.	Ventas.....	24
8.5.	Mercado y competidores.....	25
9.	PROCESO ANALÍTICO.....	27
9.1.	Análisis Interno.....	27
9.1.1.	PCI.....	27
9.1.2.	Fortalezas y Debilidades detectadas.....	33
9.2.	Análisis Externo.....	35

9.2.1.	<b>Análisis PESTE</b> .....	35
9.2.2.	<b>Fuerzas de PORTER</b> .....	40
9.2.3.	<b>Oportunidades y Amenazas Detectadas</b> .....	50
9.3.	<b>Factores Críticos de Éxito</b> .....	51
10.	<b>PROCESO DECLARATIVO</b> .....	53
10.1.	<b>Planificación Estratégica (2010-2015)</b> .....	53
10.2.	<b>Aspiraciones de la Empresa</b> .....	54
10.3.	<b>Actualización de las Declaraciones Básicas 2016-2020</b> .....	56
10.4.	<b>Metas 2016-2020</b> .....	56
11.	<b>ANÁLISIS FODA</b> .....	57
12.	<b>PROCESO DE DISEÑO DE LA ESTRATEGIA</b> .....	61
12.1.	<b>Lineamientos Estratégicos de Desarrollo (LED)</b> .....	61
12.2.	<b>Objetivos Estratégicos</b> .....	62
13.	<b>PROCESO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL</b> .....	67
13.1.	<b>Mapa Estratégico Artilec (2016-2020)</b> .....	67
13.2.	<b>Indicadores y Metas para cada Objetivo Estratégico</b> .....	69
13.3.	<b>Iniciativas estratégicas</b> .....	80
13.4.	<b>Cuadro resumen de objetivos, indicadores y metas por perspectiva</b> .....	85
13.5.	<b>Cuadro de Mando Integral</b> .....	88
13.6.	<b>Metodología de Monitoreo y Evaluación de la Estrategia</b> .....	90
14.	<b>RECOMENDACIONES PARA EL CORTO PLAZO</b> .....	93
15.	<b>CONCLUSIONES</b> .....	95
16.	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	97
17.	<b>ANEXOS</b> .....	98
17.1.	<b>Balances 2014-2015 Artilec (en miles de pesos)</b> .....	98
17.2.	<b>Estado de resultados 2015 (en miles de pesos)</b> .....	100
17.3.	<b>Artefactos estratégicos</b> .....	101
17.4.	<b>Presupuesto ventas Artilec 2016</b> .....	102