

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL
CYBER “VIRTUALNET”

Por:

JAVIER CONDORI FERNÁNDEZ

Tesis, presentada a consideración de la “**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO**”, como requisito para optar el grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

Octubre de 2018

TARIJA - BOLIVIA

El tribunal calificador de la presente tesis, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en la misma, siendo únicamente responsabilidad del autor.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho cariño a mis queridos Padres Claudio y Lucrecia mis más sinceros agradecimientos por sus esfuerzos y apoyo en mi educación, a mi esposa María del Carmen y a mis hijos C. Andrea, Fernando J. y Daniel A. fuente de inspiración.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios, por proveerme y llenarme del aliento necesario para llegar a culminar una más de mis metas

Un agradecimiento especial a mi Tutor Guía MSc. Lic. Imer Adin Colque Alanoca, por su apoyo y colaboración en el desarrollo del presente trabajo.

INDICE

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Introducción	1
1. Justificación	2
2. Planteamiento del Problema	2
2.1 Formulación del Problema	3
2.2 Hipótesis	3
3. Objetivos	4
3.1. Generales	4
3.2. Específicos	4
4. Alcance	5
4.1. Alcance Geográfico.....	5
4.2. Alcance Temporal.....	5
5. Metodología.....	5

PRIMERA PARTE: MARCO CONCEPTUAL

CAPÍTULO I

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1.1. Introducción	7
1.2 Concepto de planeación estratégica	7
1.3. Proceso de la Planeación Estratégica	8
1.3.1. Fase de Análisis	8

1.3.1.1. Análisis del Ámbito Externo General	9
1.3.1.2 Análisis del Ámbito Operativo	9
1.3.1.3. Análisis del Ámbito Interno.....	11
1.3.1.4. Introducción al Análisis F.O.D.A.....	12
1.3.2. Fase de Formulación	13
1.3.2.1 Visión	13
1.3.2.2. Misión	13
1.3.2.3. Objetivos.....	14
1.3.2.3.1. Tipos de Objetivos.....	15
1.3.2.3.2. Importancia del establecimiento de Objetivos	16
1.3.2.4 Políticas	16
1.3.2.5 Estrategias	17
1.3.2.5.1. Tipos de Estrategias.....	18
1.3.2.5.2. Niveles de la Estrategia	18
1.3.3. Fase Operativa	20
1.3.3.1 Estructura Organizacional	21
1.3.3.1.1. Instrumentos Organizativos	23
1.3.3.1.1.1. Organigrama.....	24
1.3.3.1.1.2. Manual de funciones	25

SEGUNDA PARTE: DIAGNÓSTICO

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA DEL CYBER VIRTUALNET

1.1. Introducción	27
-------------------------	----

1.2. Antecedentes del Cyber Virtualnet	27
1.2.1. Aspectos Legales del Cyber Virtualnet	28
1.3. Análisis de la dirección estratégica	28
1.3.1. Objetivos y Metas	29
1.3.2. Políticas y Estrategias.....	29
1.4. Análisis Organizacional de Cyber Virtualnet.....	31
1.4.1. Estructura Organica.....	32
1.4.2. Sistema de Comunicación	32
1.5. Análisis del Personal.....	33
1.5.1. Grado de Formación de los Trabajadores	34
1.5.2. Capacitación del Personal.....	35
1.5.3. Políticas de integración y de genero.....	35
1.6. Análisis del área de servicios del Cyber Virtualnet	36
1.6.1. Recursos del Cyber Virtualnet.....	36
1.6.1.1. Recursos Humanos.....	36
1.6.1.2. Recursos Físicos.....	36
1.6.1.2.1. Infraestructura	37
1.6.1.2.2. Maquinaria y equipos de Computación	37
1.6.1.2.3. Mobiliario y Equipo	44
1.6.1.2.4. Recursos Financieros.....	46
1.6.2. Distribución de los equipos en el Local	47
1.6.3. Logística de distribución	49
1.6.4. Capacidad Instalada.....	50
1.6.5. Capacidad Utilizada Real	51

1.6.5.1. Productos Principales	52
1.6.5.2. Productos Secundarios.....	52
1.6.6. Procedimientos Administrativos en los Servicios.....	52
1.6.6.1. Flujo de Proceso Productivo a nivel General.....	55
1.7. Análisis del área de Marketing	58
1.7.1. Marketing Operativo	58
1.7.1.1 Producto o Servicio	58
1.7.1.2. Precio	60
1.7.1.3. Plaza o distribución y promoción	61
Conclusiones	62

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL ÁMBITO OPERATIVO

2.1. Introducción	63
2.1.1. Entorno competitivo del sector de comunicación.....	63
2.1.2. Evaluación de las cinco fuerzas de Porter	64
2.1.2.1. Barreras de entrada.....	64
2.1.2.2. Amenazas de los competidores	65
2.1.2.3. Amenaza de Productos sustitutos.....	66
2.1.2.4. Poder de negociación de los clientes.....	67
2.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores.....	67
Conclusiones.....	72

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL ÁMBITO EXTERNO GENERAL

3.1. Introducción	73
3.2. Análisis PESTA	73
3.2.1. Análisis del factor Político – Legal.....	73
3.2.2. Análisis del factor Económico	76
3.2.3. Análisis del factor Socio – Cultural	82
3.2.4. Análisis del factor Tecnológico	85
3.2.5. Análisis del factor Ambiental	87
Conclusiones.....	89

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1. Introducción	91
4.2. Objetivos de la Investigación de mercados	91
4.2.1. Objetivo General	91
4.2.2. Objetivos Específicos	91
4.3. Diseño de la Investigación	92
4.4. Fuentes de Información	92
4.5. Recolección de información	92
4.6. Diseño de la Muestra.....	93
4.7. Procesamiento de los datos.....	96
4.8. Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.....	97
Conclusiones	113

CAPÍTULO V

MATRIZ FODA

5.1 Elaboración de la Matriz F.O.DA.	114
5.2. Comprobación de la Hipótesis	115

TERCERA PARTE: PROPUESTA

CAPÍTULO I

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1.1. Introducción	116
1.2. Dirección y Desarrollo de la Planeación Estratégica	116
1.2.1. Propósito	116
1.2.2 Filosofía Corporativa	116
1.2.3. Valores y principios Organizacionales.....	117
1.3. Bases Estratégicas para la Planeación	119
1.3.1. Visión	119
1.3.2. Misión.....	119
1.3.3. Políticas Generales	120
1.3.4. Objetivos Estratégicos.....	120
1.3.4.1. Determinación de Estrategias	121
1.4. Propuesta Organizacional.....	122
1.4.1. Estructura Orgánica.....	122

1.4.2. Manual de Funciones.....	124
Conclusiones.....	131
Recomendaciones	132
Bibliografía.....	133
Webgrafia	134
Anexos	
Fotografías	

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1.1	NÚMERO DE PERSONAL DE CYBER VIRTUALNET	34
CUADRO N° 1.2	NOMINA DE PERSONAL DE CYBER VIRTUALNET	34
CUADRO N° 1.3	FORMACION DEL PERSONAL DEL CYBER VIRTUALNET	35
CUADRO N° 1.4	EQUIPOS DE COMPUTACION	38
CUADRO N° 1.5	NUMPERO TOTAL DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	40
CUADRO N° 1.6	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	41
CUADRO N° 1.7	MOBILIARIOS Y EQUIPOS	44
CUADRO N° 1.8	RECURSOS FINANCIEROS	46
CUADRO N° 1.9	EQUIPOS DE RED	50
CUADRO N° 1.10	CAPACIDAD INSTALADA	51
CUADRO N° 1.11	CAPACIDAD UTILIZADA REAL	52
CUADRO N° 1.12	DESCRIPCION DEL PROCESO	57
CUADRO N° 1.13	PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE CYBER VIRTUALENET	59
CUADRO N° 1.14	LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS DEL CYBER VIRTUALNET	60
CUADRO N° 2.1	CYBERS COMPETIDORES DEL CYBER VIRTUALNET	66
CUADRO N° 2.2	TARIFAS DE FIBRA OPTICA DE ENTEL	68
CUADRO N° 2.3	PLANES Y TARIFAS DE INTERNET DE COSETTNET	69
CUADRO N° 2.4	TARIFAS DE INTERNET DE VIVA	69
CUADRO N° 2.5	TARIFAS DE INTERNET DE TIGO	70
CUADRO N° 2.6	SÍNTESIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	71
CUADRO N° 3.1	BOLIVIA PIB PERCAPITA A PRECIOS DE MERCADO SEGÚN DEPARTAMENTO	79
CUADRO N° 3.2	VARIACIÓN PROCENTUAL DEL INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR POR AÑO MES BASE 2010	80
CUADRO N° 3.3	CONEXIÓN A INTERNET MOVIL EN BOLIVIA	86
CUADRO N° 4.1	SEXO DE LOS ENCUESTADOS	97
CUADRO N° 4.2	EDAD	99
CUADRO N° 4.3	OCUPACIÓN	99
CUADRO N° 4.4	NIVEL DE EDUCACION	100
CUADRO N° 4.5	FRECUENCIA DEL LUGAR DEL USO DE INTERNET	101
CUADRO N° 4.6	USO DE SERVICIOS CON MÁS FRECUENCIA EN UN CYBER	102
CUADRO N° 4.7	OTROS SERVICIO A RECIBIR	103
CUADRO N° 4.8	USO DE LOS SERVICIOS DE UN CYBER EN LA SEMANA	104
CUADRO N° 4.9	TIEMPO DE USO DE SERVICIOS EN UN CYBER	105
CUADRO N° 4.10	HORARIOS QUE FRECUENTA A UNA CYBER	106
CUADRO N° 4.11	ATENCION AL ENTRAR A UN CYBER ELEGIDO	107
CUADRO N° 4.12	VENTAJAS DE CYBER VIRTUALNET	108
CUADRO N° 4.13	ATENCION DEL PERSONAL DEL CYBER VIRTUALNET	109
CUADRO N° 4.14	GRADO DE SATISFACCION DEL CYBER VIRTUALNET	110
CUADRO N° 4.15	COMPARANDO LA SATISFACCION CON OTRO CYBER	111
CUADRO N° 4.16	VISITA OTROS CYBER	112
CUADRO N° 5.1	MATRIZ FODA	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1.1	PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	8
GRÁFICO N° 1.1	ORGANIGRAMA DE VIRTUALNET	32
GRÁFICO N° 1.2	PLANO DE PLANTA DE DISTRIBUCION EN LA SALA	48
GRÁFICO N° 1.3	TOPOLOGIA ÁRBOL	49
GRÁFICO N° 1.4	DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO PARA ALQUILER DE LAS COMPUTADORAS	53
GRÁFICO N° 1.5	DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO PARA LAS IMPRESIONES	54
GRÁFICO N° 1.6	DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO PARA EL SCANEODIGITAL.....	54
GRÁFICO N° 1.7	DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO PARA VENTA DE SUMINISTROS	55
GRÁFICO N° 1.8	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	56
GRÁFICO N° 1.9	FLUJOGRAMA DE PROCESO	57
GRÁFICO N° 2.1	LAS 5 FUERZAS DE PORTER	64
GRÁFICO N° 3.1	PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL (2012-2017).....	76
GRÁFICO N° 3.2	BOLIVIA VARIACIÓN PIB S/ ACTIVIDAD ECONOMICA	77
GRÁFICO N° 3.3	PIB PERCÁPITA.....	78
GRÁFICO N° 3.4	EVOLUCION DE TIPO DE CAMBIO FIJO BS 6.96 POR 1 \$US.....	81
GRÁFICO N° 3.5	DISTRIBUCION DE LA POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD SEGÚN DEPARTAMENTOS	83
GRÁFICO N° 3.6.	PROYECCION DE POBLACIÓN MUNICIPIO DE TARIJA 2017 A 2020	84
GRÁFICO N° 4.1	SEXO DE LOS ENCUESTADOS	97
GRÁFICO N° 4.2	EDAD.....	99
GRÁFICO N° 4.3	OCUPACIÓN	99
GRÁFICO N° 4.4	NIVEL DE EDUCACION	100
GRÁFICO N° 4.5	FRECUENCIA DEL LUGAR DEL USO DE INTERNET	101
GRÁFICO N° 4.6	USO DE SERVICIOS CON MAS FRECUENCIA EN UN CYBER	102
GRÁFICO N° 4.7	OTROS SERVICIO A RECIBIR	103
GRÁFICO N° 4.8	USO DE LOS SERVICIOS DE UN CYBER EN LA SEMANA	104
GRÁFICO N° 4.9	TIEMPO DE USO DE SERVICIOS EN UN CYBER	105
GRÁFICO N° 4.10	HORARIOS QUE FRECUENTA A UNA CYBER.....	106
GRÁFICO N° 4.11	ATENCION AL ENTRAR A UN CYBER ELEGIDO	107
GRÁFICO N° 4.12	VENTAJAS DE CYBER VIRTUALNET	108
GRÁFICO N° 4.13	ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL CYBER VIRTUALNET	109
GRÁFICO N° 4.14	GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CYBER VIRTUALNET	110
GRÁFICO N° 4.15	COMPARANDO LA SATISFACCIÓN CON OTRO CYBER.....	111
GRÁFICO N° 4.16	VISITA OTROS CYBER	112
GRÁFICO N° 1.1	ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL CYBER VIRTUALNET	123