

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
JUAN MISAEL SARACHO**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ESPECIAL DE TITULACIÓN

MODALIDAD: TESIS DE GRADO

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL
AREA COMERCIAL DE LA FABRICA DE CEMENTO
EL PUENTE**

**DOCENTE GUÍA:
Lic. Francisco Varas.**

**POSTULANTE:
Carlos Marcelo Caballero Clavijo.**

**29/11/2016
TARIJA - BOLIVIA**

V.B

í í í í í í í í í í í í í í í í ..

Lic. Francisco Varas Mendoza

PROFESOR GUÍA

..í í í í í í í í í í í í .

Lic. Ronald Delgado Barrera

DECANO DE LA FACULTAD

CIENCIAS ECONOMICAS Y

FINACIERAS

í í í í í í í í í í í í í í .

MSc. Lic. Marlene Hoyos

DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO

VIRTUAL Y A DISTANCIA

APROBADO POR:

TRIBUNAL:

í í í í í í í í í í í í í í í í .

Lic. Jhonny Remonth

í í í í í í í í í í í í í í í í ..

Lic. Luis Enrique Gutierrez

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

AGRADECIMIENTO

A Dios, a mis amados hijos Leonardo y Felipe que son la razón de mi vida, a mi esposa que me apoyo en todo este trabajo, a mis Padres por brindarme tanto cariño que sin el apoyo incondicional de mi Madre no hubiera podido llegar a la meta , a mis hermanos que los quiero mucho.

Un agradecimiento especial para mi abuela Rosario Terán que ya no está presente físicamente pero me acompañó día a día en la conclusión del mismo, agradecer también a mi profesor guía que con mucha dedicación pudo guiar este trabajo, gracias Lic. Francisco Varas.

ÍNDICE

Dedicatoria
Agradecimiento
Resumen

INTRODUCCIÓN

Páginas	
Introducción	i
Planteamiento del problema	ii
-Formulación del problema	ii
Justificación	iii
Objetivos.....	iii
-Específicos	iv
-Generales	iv
Alcance	iv
Metodología	iv

PRIMERA PARTE MARCO TEÓRICO

CAP. I PLAN ESTRATÉGICO

1.1 Introducción	1
1.2 Definición de Planificación estratégica	1

1.3 Tipos de planes.....	4
1.3.1 Planes estratégicos	4
1.3.2 Planes operacionales.....	4

Páginas

1.4 Procesos de la Planeación estratégica.....	4
1.4.1 Establecer Objetivos	5
1.4.2 Reunir y Analizar información	5
1.4.3 Evaluar el entorno	5
1.4.4 Auditoría de Recursos de la Empresa	5
1.4.5 Establecer alternativas	5
1.4.6 Evaluar y selección estrategias	6
1.5 Análisis de los aspectos internos y externos de la entidad.	6
1.6 Tipos de estrategias	6
1.6.1 Estrategias de integración	7
1.6.1.1 Integración hacia adelante.....	7
1.6.1.2 Integración hacia atrás	8
1.6.1.3 Integración horizontal.....	8
1.6.2 Estrategias Intensivas.....	9
1.6.2.1. Penetración de mercado	9
1.6.2.2 Desarrollo de Mercado.....	9
1.6.2.3 Desarrollo del Producto	10
1.6.3 Estrategias de Diversificación.....	10
1.6.3.1 La Diversificación Concéntrica.....	10
1.6.3.2 La Diversificación horizontal.....	11
1.6.3.3 La Diversificación en Conglomerado	11
1.6.4 Estrategias Defensivas	11
1.6.4.1 Empresa de Riesgo Compartido (Joint Venture).....	11

1.6.4.2 El Encogimiento	12
1.6.4.3 Desinversión.....	12
1.7 Su importancia en la Institución.....	13

SEGUNDA PARTE
DIAGNÓSTICO

CAP. I ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

	Páginas
1. Análisis del Sector (Cemento)	15
1.1. Ready Mix.....	15
1.2.. Ready Mix La Paz	18
1.3. Ready Mix Santa Cruz.....	18
1.4. Ready Mix Cochbamba	18
1.5 .Ready Mix Tarija.....	18
1.6. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	19

CAP. II ANÁLISIS INTERNO

2.1 Elementos de la Planeación estratégica de la Fábrica	32
2.1.1 Misión, Visión, Valores, Conciencia Social, respeto y compromiso	33
2.2 Antecedentes Legales de la Fábrica de Cemento el Puente.....	33
2.3 Características de la Fábrica de Cemento El Puente	36

2.3.1 Ubicación Organizacional.....	36
2.3.2 Ubicación Estructural	36
2.3.3 Relación de Autoridad	36
2.3.4 Relaciones de Coordinación.....	36
2.4 Estructura orgánica de la Fábrica de Cemento el Puente	39
2.5 Niveles de Autoridad	40
2.5.1 Nivele Estratégico-Superior	40
2.5.2 Nivel ejecutivo	42
2.5.3 Nivel Operativo	42
2.6 Aspectos Gerenciales.....	43

Páginas

2.6.1 Análisis de Toma de decisiones	43
2.6.2 Análisis de uso de la información	44
2.6.3 Valoración crítica de la estructura y organización estratégica	45
2.7 Aspectos Administrativos	45
2.7.1 Área Organizacional.....	45
2.7.1.1 Objetivos Institucionales.....	47
2.7.1.2 Funciones	48
2.7.2 Análisis de Recursos Humanos	48
2.7.2.1 Cantidad de Recursos humanos.....	48
2.7.2.2 Nivel de Formación de Recursos Humanos	51
2.7.2.3 Antigüedad en la Institución	52
2.7.2.4. Clima Organizacional	53
2.8 Análisis FODA.....	55

CAP. III ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

3. Factor Político Legal	57
3.1. Ley de sustancias controladas	57
3.2. Norma Laborales	57
3.3 Factor Económico.....	59
3.4 Factor Ambiental.....	64
3.4.1 Ley de Medio Ambiente	65
3.4.2 Reglamento Ambiental para el sector manufacturero (RASIM).....	65
3.5 Factor Sociocultural.....	67
3.5.1 Filosofía	67
3.5.2 Compromiso	67
3.5.3 Política Empresarial.....	67
3.6 Factor Tecnológico.....	76

TERCERA PARTE

PROPUESTA

CAP. IV DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO: PLAN COMERCIAL

Páginas

4. Enfoque de la planificación estratégica en el diseño.....	78
4.1 Orientación del problema.....	78
4.2 Diagramas de Flujo.....	78
4.3 Criterios para la elaboración de un plan estratégico.....	79
4.4 Misión, Visión, Objetivos, Valores y Política Integrada.....	80
4.5 elaboración de un Plan Estratégico	83

4.6 Conclusiones y Recomendaciones	92
4.6.1 Conclusiones	92
4.6.2 Recomendaciones	93