

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ECONOMÍA.

“PLANIFICACION ESTRATEGICA: EMPRESA FUNERARIA
EMMANUEL”

Por:

GROVER CELSO MARTINEZ ROJAS

Tesis presentada a consideración de la **UNIVERSIDAD AUTONÓMA “JUAN MISAEL SARACHO”**, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Economía.

Abril de 2010

TARIJA-BOLIVIA

V°B°

Lic. Robert Mario Jijena Orellano

PROFESOR GUIA

M.Sc. Lic. Bernardo Muñoz Vargas

**DECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONOMICAS
Y FINANCIERAS**

Lic. Víctor Vargas Rivera

**VICEDECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
FINANCIERAS**

APROVADO POR:

TRIBUNAL:

Lic. Carlos Rodríguez Ortega

Lic. Víctor Hugo Figueroa Orosco

Lic. Lucio Castrillo Añazgo

El Tribunal Calificador del presente trabajo,
no se solidariza con la forma, términos,
modos y expresiones vertidas en el mismo,
siendo esta responsabilidad del autor.

DEDICATORIAS:

El presente trabajo lo dedico a mi pequeño hijo que fue la motivación de mi superación, a mi esposa quien supo ayudarme y apoyarme en los momentos difíciles, a mi madre y a mis abuelitos quienes supieron educarme y guiarme en la vida.

AGRADECIMIENTOS:

Quiero expresar mi agradecimiento al propietario de la empresa Funeraria Emmanuel por permitirme realizar esta investigación en sus instalaciones y su área de trabajo.

También agradezco a los miembros del tribunal y a todos los profesores que han participado en mi formación profesional y en especial a mi profesor guía y a mis tribunales.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

Dedicatorias

Agradecimientos

	Página
INTRODUCCIÓN	
1. Introducción.....	1
2. Planteamiento del Problema.....	3
3. Justificación.....	4
4. Objetivos.....	5
4.1. Objetivo General.....	5
4.2. Objetivos Específicos.....	5
5. Hipótesis.....	6
I. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO	
I.1. Definiciones de Micro y Pequeña Empresa.....	7
I.1.1. La Planificación en la Micro y Pequeña empresa.....	8
I.1.2. La Organización en la Micro y Pequeña Empresa.....	9
I.2. Planificación Estratégica.....	10
I.2.1. Concepto de Planificación Estratégica.....	10
I.2.2. Proceso de la Planificación Estratégica.....	11
I.2.2.1. Fase de Análisis.....	12
I.2.2.2. Introducción al Análisis FODA.....	16
I.2.2.3. Fase de Formulación.....	17
I.2.2.4. Fase Operativa.....	28

II.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA Y DATOS

II.1.	Método.....	36
II.1.1.	Método Científico.....	36
II.1.2.	Método Deductivo.....	36
II.1.3.	Método Inductivo.....	37
II.1.4.	Método Estadístico.....	37
II.2.	Datos.....	38
II.3.	Variables.....	38
II.3.1.	Variable Dependiente.....	38
II.3.2.	Variable Independiente.....	39

III.

CAPÍTULO III ANÁLISIS DE RESULTADOS

III.1.	Diagnostico de la Empresa de Servicios Funerarios “Emmanuel”.....	40
III.1.1.	Breve Reseña Histórica.....	40
III.1.2.	Análisis de la Dirección Estratégica.....	41
III.1.2.1.	Visión.....	41
III.1.2.2.	Misión.....	41
III.1.2.3.	Políticas y Reglas.....	41
III.1.2.4.	Objetivos.....	42
III.1.2.5.	Estrategias.....	43
III.1.2.6.	Síntesis del Análisis de la Dirección Estratégica de la Empresa.....	43
III.1.3.	Análisis Organizacional.....	44
III.1.3.1.	Estructura Orgánica.....	44
III.1.3.2.	Sistema de Comunicación.....	46
III.1.3.3.	Manual de Funciones.....	46
III.1.3.4.	Estatuto Interno.....	46
III.1.4.	Análisis del Personal.....	47
III.1.4.1.	Evolución del Personal.....	47

III.1.4.2.	Recursos Humanos permanente y Eventual.....	49
III.1.4.3.	Grado de Formación de los Trabajadores.....	49
III.1.4.4.	Nivel de Experiencia.....	49
III.1.4.5.	Capacitación del Personal.....	50
III.1.4.6.	Políticas de Integración y de Genero.....	50
III.1.5.	Análisis del Área Financiera.....	51
III.1.5.1	Análisis Vertical.....	51
III.1.5.2.	Calculo y Análisis de Ratios Financieros.....	53
III.1.6.	Análisis del Área de Producción.....	55
III.1.6.1.	Sistema de Producción.....	55
III.1.6.2.	Distribución de la planta de Producción y Comercialización.....	58
III.1.6.3.	Capacidad de Producción.....	60
III.1.7.	Análisis del Área de Marketing.....	62
III.1.7.1.	Nivel de Ventas.....	62
III.1.7.2.	Marketing Operativo.....	63
III.2.	Análisis del Macro Entorno.....	66
III.2.1.	Introducción.....	66
III.2.2.	Análisis del Ámbito Político y Normativo.....	66
III.2.3.	Análisis del Ámbito Económico.....	67
III.2.3.1.	Producto Interno Bruto.....	68
III.2.3.2.	Inflación.....	70
III.2.3.3.	Empleo.....	71
III.2.3.4.	Análisis del Ámbito Socio-Cultural.....	71
III.2.3.5.	Análisis del Ámbito Tecnológico.....	74
III.2.3.6.	Análisis del Contexto Ambiental.....	75
III.3.	Análisis del Micro Entorno.....	78
III.3.1	Introducción.....	78
III.3.2.	Clientes.....	78
III.3.3.	Competencia.....	79
III.3.4.	Proveedores.....	81
III.3.5.	Barreras de Entrada.....	82

III.4.	Estudio de Mercado.....	83
III.4.1.	Introducción.....	83
III.4.2.	Objetivos de la Investigación de Mercados.....	83
III.4.3.	Diseño de la Investigación.....	84
III.4.4.	Fuentes de Información.....	84
III.4.5.	Metodología Empleada para la Recopilación de Datos.....	85
III.4.6.	Diseño del Instrumento de Recopilación.....	85
III.4.7.	Proceso de Diseño de la Muestra.....	86
III.4.7.1.	Definición de la Población o Universo a Estudiar.....	86
III.4.7.2.	Calculo de la Muestra.....	86
III.4.7.3.	Análisis e Interpretación de los Datos.....	89
III.4.7.4.	Principales Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	105
III.5.	Matriz FODA.....	107
III.5.1	Análisis del Contexto Externo.....	107
III.5.1.1.	Amenazas.....	107
III.5.1.2.	Oportunidades.....	107
III.5.2.	Análisis del Contexto Interno.....	108
III.5.2.1.	Debilidades.....	108
III.5.2.2.	Fortalezas.....	108
III.5.3.	Comprobación de la Hipótesis.....	109
III.6.	Plan Estratégico de la Empresa de Servicios Funerarios Emmanuel....	113
III.6.1.	Introducción.....	113
III.6.2	Bases para la Planificación.....	113
III.6.3.	Visión de la Empresa.....	114
III.6.4.	Misión de la Empresa.....	114
III.6.5.	Políticas Generales.....	115
III.6.6	Objetivos.....	116
III.6.6.1.	Objetivo General.....	116
III.6.6.2.	Objetivos Específicos.....	117
III.6.6.3.	Operatividad de los Objetivos y Estrategias.....	119
III.6.7.	Plan Operativo Anual.....	139

INDICE DE CUADROS

Cuadro III.1 Evolución Del Recurso Humano Según Sexo Área De Trabajo.	48
Cuadro III.2 Experiencia Del Personal Por Área De Trabajo.....	49
Cuadro III.3 Balance General.....	51
Cuadro III.4 Productos Principales.....	60
Cuadro III.5 Productos Secundarios.....	61
Cuadro III.6 Nivel De Ventas.....	62
Cuadro III.7 Precios Según Clasificación De Los Productos.	64
Cuadro III.8 Tarija Producto Interno Bruto	68
Cuadro III.9 Tarija: Producto Interno Bruto Según Actividad Económica.....	69
Cuadro III.10 Tarija; Distribución Política, Población Y Porcentajes.....	72
Cuadro III.11 Población Sujeta A Estudio.....	86
Cuadro III.12 Comprobación Y Justificación De La Hipótesis.....	109
Cuadro III.13 Planeación Estratégica 2008-2012 (Resumen).....	118
Cuadro III.14 Presupuesto De Personal.....	120
Cuadro III.15 Presupuesto Publicación De Convocatoria.....	121
Cuadro III.16 Presupuesto Estatuto De Reglamentación Interna.....	123
Cuadro III.17 Alternativa 1: Radio FIDES.....	133
Cuadro III.18 Alternativa 1: Radio Libertad.....	133
Cuadro III.19 Presupuesto: Implementación De La Sucursal (En Bs.).....	134
Cuadro III.20 Presupuesto En Adquisición De Muebles Y Enseres.....	135
Cuadro III.21 Detalle De Costos; Comunicación De Servicios.....	136

Cuadro III.22 Detalle De Costos; Comunicación De Servicios.....	137
Cuadro III.23 Detalle De Costo De Los Cinco Periodos Para Cada Actividad	139
Cuadro III.24 POA 2008-Funeraria “Emmanuel”	140
Cuadro III.25 Establecimiento de Prioridades.....	142

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico I.1 Proceso De Planeación Estratégica.....	11
Gráfico I.2 Componentes De Una Estrategia.....	27
Gráfico III.1 Estructura Orgánica Informal De La Funeraria.....	45
Gráfico III.2 Esquema Del Proceso De Producción.....	56
Gráfico III.3 Distribución Interna De La Funeraria.....	59
Gráfico III.4 Canal De Distribución De La Funeraria.....	65
Gráfico III.5 Proceso De La Inflación.....	70
Gráfico III.6 Requisitos Para Una Buena Gestion Ambiental.....	76
Grafico III.7 Participación en el Mercado.....	90
Gráfico III.8 De La Elección De Un Ataúd Usted Busca.....	91
Gráfico III.9 Conoce A Cerca De Los Servicios Que Brindan Las Funerarias....	91
Gráfico III.10 Sobre La Existencia Funeraria Emmanuel.....	92
Gráfico III.11 Medios Que Permitieron Conocer La Funeraria Emmanuel.....	93
Gráfico III.12 Una Política De Ahorro Sistemático Cree Que Es Necesario.....	94
Gráfico III.13 Compro Alguna Vez Productos y/o Servicios De La Funeraria....	95
Gráfico III.14 Productos y/o Servicios Que Adquirió De La Funeraria.....	95
Gráfico III.15 Calidad De Los Productos y/o Servicios De La Funeraria.....	96
Gráfico III. 16 Precios De Los Productos y/o Servicios De La Funeraria.....	97
Gráfico III. 17 Precio.....	98
Gráfico III. 18 Calidad.....	98
Gráfico III. 19 Diseño.....	99
Gráfico III. 20 El Servicio Completo.....	100

Gráfico III. 21 Atención.....	101
Gráfico III. 22 Presencia De Una Política De Crédito.....	102
Gráfico III. 23 Preferencia Televisiva.....	102
Gráfico III. 24 Horarios De Preferencia Televisiva.....	103
Gráfico III. 25 Preferencia Radial.....	104
Grafico III.26 Horarios De Preferencia Radial.....	105
Grafico III. 27 Estructura Orgánica Propuestas.....	143
Grafico III.28 Proceso de Ejecución.....	149

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1 Línea de Ataúd de Primera.....	128
Fotografía 2 Línea de Ataúd de Segunda.....	129
Fotografía 3 Línea de Ataúd de Tercera.....	130