

---

## TABLA DE CONTENIDO

---

### INTRODUCCIÓN

I.	INTRODUCCIÓN.....	i
II.	ANTECEDENTES.....	ii
III.	DESCRIPCIÓN DEL SECTOR .....	iii
IV.	MARCO LEGAL.....	vi

### CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y DE MERCADO

1.1.	DIAGNÓSTICO ESTRATEGICO Y DE EMERCADO .....	1
1.2.	VALIDACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS Y OBJETIVOS .....	1
1.2.1.	Identificación de la misión del Aserradero – Barraca “N & M” .....	1
1.2.2.	Identificación de la visión del Aserradero – Barraca “N & M” .....	3
1.2.3.	Identificación de los objetivos del Aserradero – Barraca “N & M” .....	5
1.2.4.	Identificación de los principios del Aserradero – Barraca “N & M” .....	6
1.3.	IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA .....	8
1.4.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....	9
1.4.1.	Amenazas de nuevos competidores.....	9
1.4.2.	Rivalidad de los competidores existentes.....	12
1.4.3.	Poder negociador del comprador.....	15
1.4.4.	Poder negociador de los proveedores.....	16
1.4.5.	Amenaza de sustitutos .....	16
1.5.	ANÁLISIS EXTERNO (MATRIZ EFE).....	18

---

1.5.1. Elaboración de la matriz de los factores externos (EFE) .....	18
1.5.1.1. Análisis de la matriz (EFE) .....	23
1.5.2. Análisis Interno (Matriz EFI) .....	24
1.5.2.1. Análisis de la matriz (EFI) .....	27
1.5.3. Análisis Interno PCI .....	28
1.5.3.1. Capacidad Directiva .....	28
1.5.3.2. Capacidad Tecnológica .....	30
1.5.3.3. Capacidad de Talento Humano .....	32
1.5.3.4. Capacidad Competitiva .....	34
1.5.3.5. Capacidad Financiera .....	35
1.5.4. Diagnóstico de Mercado .....	38
1.5.4.1. Identificación de los factores críticos de éxito .....	38
1.5.4.2. Mezcla Comercial .....	39
1.5.4.2.1. Productos .....	39
1.5.4.2.2. Precios .....	40
1.5.4.2.3. Plaza .....	41
1.5.4.2.4. Promoción .....	42
1.5.4.3. Análisis de las ventas .....	43

## **CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL- ADMINISTRATIVO**

2.1. IDENTIFICACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DEL ASERRADERO – BARRACA “N & M” .....	45
2.2. REGLAMENTO INTERNO .....	58
2.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN .....	58
2.4. ESTILO DE LIDERAZGO .....	58
2.4.1. Componentes del liderazgo .....	59
2.4.2. Estilo de liderazgo .....	59

---

2.4.3. Análisis del estilo de liderazgo en la empresa Aserradero – Barraca “N & M” .....	60
2.5. MOTIVACIÓN, EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO, RECOMPENSAS Y CASTIGOS .....	62
2.6. CLIMA ORGANIZACIONAL .....	64
2.7. DEFINICIÓN DE LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO .....	67
2.7.1. Identificación de los procesos de negocios de la empresa .....	69
2.7.2. Identificación y validación de los procesos de soporte de la empresa .....	70

## **CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO OPERATIVO FINANCIERO**

3.1. EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE LA EMPRESA .....	74
3.1.1. Proceso de presupuesto .....	75
3.1.2. Proceso de producción.....	77
3.1.3. Proceso de compra de insumos.....	79
3.2. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	81
3.2.1. Estados financieros de la empresa.....	82
3.2.2. Análisis horizontal y vertical de los estados financieros.....	74
3.3. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO .....	88
3.3.1. Análisis Financiero .....	89
3.4. CONCLUSIONES.....	93

---

## CAPÍTULO 4: PROPUESTA

4.1. INTRODUCCIÓN.....	95
4.2. ALCANCE DE LA PROPUESTA.....	98
4.3. SUPUESTOS.....	98

## CAPITULO 5: PROPUESTA ÁREA ESTRATÉGICA Y DE MERCADO

5.1. DETERMINACION DE OBJETIVOS.....	100
5.1.1. Objetivos Generales.....	100
5.1.2. Objetivo Específico.....	101
5.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	102
5.2.1. Visión.....	103
5.2.2. Misión.....	104
5.2.3. Valores.....	105
5.3. ESTUDIO DE MERCADO.....	106
5.3.1. Objetivo de Investigación.....	106
5.3.1.1. Objetivo General.....	106
5.3.1.2. Objetivos Específicos.....	106
5.3.2. Técnicas de Recolección de Información.....	107
5.3.3 .Determinación del universo y la muestra de estudio... ..	108
5.3.4. Criterios de reposición.....	110
5.3.5. Resultado de la investigación de mercado .....	110
5.4. DETERMINACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING.....	132
5.4.1. Ventajas Competitivas.....	133
5.4.2. Plan de Marketing.....	134
5.4.2.1. Mercado Meta.....	134
5.4.2.2. Mezcla Comercial.....	135

---

5.4.2.2.1. Productos – Servicios .....	135
5.4.2.2.2. Precio.....	140
5.4.2.2.3. Plaza.....	142
5.4.2.2.4. Promoción .....	143
5.4.2.3. Presupuesto de marketing .....	162
5.4.2.4. Cronograma de actividades .....	163

## CAPÍTULO 6: PROPUETA ÁREA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA

6.1. INTRODUCCIÓN.....	164
6.2. ALCANCE.....	165
6.3. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS.....	165
6.3.1. Objetivo general .....	165
6.3.2. Objetivos específicos .....	165
6.4. ORGANIGRAMA PROPUESTO .....	166
6.4.1. Personal que conforma la estructura propuesta.....	168
6.4.2. Reubicación de cargos.....	169
6.4.3. Creación de cargos .....	169
6.4.4. Manuales administrativos propuesto para el aserradero Barraca “N&M” .....	171
6.4.4.1. Manual de funciones propuesto.....	172
6.4.5. PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	186
6.4.5.1. Actividad 1: Reunión informativa-Nivel de decisión .....	186
6.4.5.2. Actividad 2: Pre-aviso al personal.....	187
6.4.5.3. Actividad 3: Selección y contratación de personal .....	187
6.4.5.4. Actividad 4: Entrega de memorándums al personal.....	187
6.4.5.5. Actividad 5: Capacitación al personal.....	189
6.4.5.6. Actividad 6: Control-Evaluación-Ajuste y Retroalimentación .....	190
6.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO .....	190
6.6. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	191

---

6.6.1. Costo de la nueva planilla de sueldos .....	191
6.6.2. Costo por tecnología .....	193
6.6.3. Costo por muebles y enseres .....	193
6.6.4. Costo por motocicleta.....	194
6.6.5. Costo por capacitación.....	195
6.6.6. Costo total.....	196
6.7. COSTO Y BENEFICIO DE LA PROPUESTA.....	196

## **CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7.1. Conclusiones generales .....	199
7.2. Recomendaciones de la propuesta .....	200
7.3. ADDENDUM.....	201
7.4. Aportes a la ciencia administrativa .....	201
7.5. Aportes al país.....	201

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>202</b>
--------------------------	------------

## **ANEXOS**

Anexo N° 5.1: Formato de encuesta .....	204
Anexo N° 5.2: Vaciado de datos .....	207