

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURIA PÚBLICA Y ADMINISTRACION
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



"DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN,
EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CEMENTO"

POR

LIC. GASPAR NAJERA BALDAZO

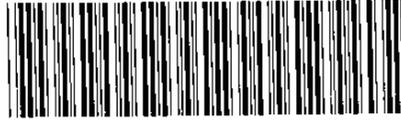
COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CON ESPECIALIDAD EN RECURSOS HUMANOS

CD. UNIVERSITARIA

JUNIO, 2002

G.N.B. DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN,
G.N.B. EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CEMENTO™

TM
Z7164
.C8
FCPYA
2002
.N3



1020148241

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



"DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN,
EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CEMENTO"

POR

LIC. GASPAR NAJERA BALDAZO

COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ESPECIALIDAD EN RECURSOS HUMANOS

CD. UNIVERSITARIA

JUNIO, 2002

312270

TH
Z7164
.C8
FOPYA
2002
.N3



FONDO
TESIS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y
ADMINISTRACIÓN**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**“DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN,
EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CEMENTO”**

POR

LIC. GASPAR NÁJERA BALDAZO

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL
GRADO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS CON ESPECIALIDAD
DE RECURSOS HUMANOS**

CD. UNIVERSITARIA

JUNIO, 2002.

**“DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN,
EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CEMENTO”**

**“ DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN,
EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CEMENTO “**

Aprobación de Tesis:

M. D. O. José Andrés Peña Ayala
Presidente

M. A. María Elena García Elizondo
Secretario

M. A. María Agustina Avalos Moreno
Vocal

M. A. P. Francisco Javier Jardines Garza.
Subdirector de Estudios de Postgrado

AGRADECIMIENTOS

Un especial agradecimiento y mi fé inquebrantable a mis padres por su apoyo incondicional y por haber creado en mi el deseo de superación, y respeto hacia las personas.

A la Universidad Autónoma de Nuevo León, en particular a la Facultad de Contaduría Pública y Administración, a la División de Postgrado, también a la Facultad de Comercio y Administración de Tampico, Tamaulipas y a todos mis maestros, compañeros y amigos que de alguna forma conté con su apoyo.

Al M.D.O. José Andrés Peña Ayala, por su gran apoyo incondicional en la Asesoría y tiempo para poder concluir satisfactoriamente la tesis.

En general a todas las Instituciones tanto en públicas como Privadas que colaboraron con información para elaborar esta tesis.

DEDICATORIA

A mis Padres

Sr. Felipe Nájera Castro

Sra. Salustia Baldazo de Nájera

Que me dieron el ejemplo

A mi esposa

Martha I. Cortes Pérez

A mis hijos

Melizza Nájera Cortes

Gaspar Iván Nájera Cortes

con todo mi amor y cariño

A mis hermanos

Felipe, Blanca Araceli, Nora Hilda y Sergio Enrique

Que Dios los bendiga

A tí que supiste darme la fé para continuar

Gracias

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

PARTE I.-	SUSTENTO TEÓRICO	1
1	DESARROLLO HISTÓRICO DEL CEMENTO	1
1.1	HISTORIA DEL CEMENTO EN EL MUNDO	1
1.2	EL CEMENTO EN MÉXICO	9
1.2.1	EMPRESAS EN MÉXICO	13
1.2.2	INDICADORES COMPARATIVOS ENTRE EMPRESAS CEMENTERAS	22
II	ENFOQUES Y PERSPECTIVAS QUE SE VINCULAN CON EL DESARROLLO INTEGRAL EN UNA ORGANIZACIÓN.	
2.1	FACTORES AMBIENTALES QUE INFLUYEN DIRECTAMENTE SOBRE LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.	23
2.1.1	FACTOR FÍSICO LABORAL	24
2.1.2	FACTORES POLÍTICOS- ECÓNICOS	25
2.1.3	FACTOR LABORAL	41
2.1.4	FACTOR CULTURAL	44
2.1.5	FACTOR LEGAL	45
2.2	CULTURA, CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	46
2.3	PANORAMA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN 2001 Y SU INFLUENCIA EN EL SECTOR CEMENTERO.	54
2.4	ASPECTOS DEL DESARROLLO INTEGRAL DE UNA ORGANIZACIÓN.	62
2.5	MODELO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE EMPRESAS CEMENTERAS.	71
PARTE II	ENFOQUE METODÓLOGICO	87
2.1	METODOLOGÍA	87
2.2	DIAGNÓSTICO	92
	ANÁLISIS Y TRATAMIENTO DE LOS TRES CASOS DE EMPRESAS CEMENTERAS EN CORRELACIÓN CON EMPRESAS SOBRESALIENTES, NORTEAMERICANAS Y JAPONESAS.	93
	CONCLUSIONES	102
	BIBLIOGRAFÍA	104
	ANEXOS	

RESUMEN

LIC. GASPAR NÁJERA BALDAZO

FECHA DE GRADUACIÓN:
JUNIO, 2002.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

TÍTULO DEL ESTUDIO: “DESARROLLO INTEGRAL EN UNA
ORGANIZACIÓN, EL CASO DE LA INDUSTRIA
DEL CEMENTO”.

NÚMERO DE PAGINA: 105

CANDIDATO PARA EL GRADO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ESPECIALIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

ÁREA DE ESTUDIO: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

PROPÓSITO Y MÉTODO DEL ESTUDIO:

El uso de materiales de cementación es muy antiguo; los Griegos y los Romanos edificaron estructuras de gran durabilidad que aún permanecen hasta nuestros días, posteriormente se llevaron a cabo investigaciones para mejorar la calidad del Cemento sobre todo por la Ingeniería Francesa en el siglo XIX, así como sus derivados.

Se hace mención de las diferentes etapas y/o procesos para hacer que las materias primas, logren cumplir con los requerimientos esperados en el producto deseado, hasta su entrega.

En nuestro País, logra aparecer hasta en el año de 1900, este material que no se producía entonces en México y había que importarlo de Europa, en estos tiempos aparecieron las tres principales Fábricas de Cements:

1. De Hidalgo en Nuevo León
2. Cruz Azul en Jasso y Toluca, ambas en el Estado de Hidalgo

El objetivo de este trabajo de tesis es el análisis de tres Cementeras Mexicanas como es Cementos Mexicanos, Apasco y Cementos Cruz Azul, considerando su cobertura de mercado tanto en México como en el Extranjero, tratando de definir en cada una de ellas sus características de éxito, logrando establecer un perfil organizacional efectivo.

Es claro que para el logro efectivo en cualquier organización, sin importar su rama de actividad deberá contar y analizar factores que influyan sobre su efectividad organizacional en su entorno tanto para desarrollarse como para instalarse.

CONTRIBUCIONES Y CONCLUSIONES:

Dentro de este análisis es aconsejable como regla conocer los diferentes criterios de la Política Económica del País y sus lineamientos en términos generales.

Para lograr un desarrollo adecuado en la Organización se deberá tomar en cuenta la cultura; ya que representa las ideas, valores, actitudes y conductas de los integrantes de la organización y de esta forma preparar un diseño efectivo para el cambio en el caso que así se requiera.

La parte medular de la Industria del Cemento en México cuenta con un mercado de gran influencia como es la Industria de la Construcción, es prioritario contar con este aliado en forma clara y precisa que en cierta forma garantiza su crecimiento.

En general se desarrollo un modelo de estas tres Cementeras que de alguna forma tiene similitudes en lo mismo, aunque varía en su tipo de mercado y cobertura.

Se logra describir en Tablas Comparativas de Empresas sobresalientes tanto Norteamericanas como Japonesas en correlación con factores de éxito de Empresas Cementeras Mexicanas así como sus perfiles organizacionales, tratando de lograr con claridad sus características principales del desarrollo integral como organizaciones definiendo su estilo directriz.

Entonces podremos lograr acercarnos en un alto porcentaje de éxito en el diseño de un Modelo Organizacional Integral, aún no siendo del mismo tiempo de actividad empresarial.

Firma del Asesor: _____

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda tres Industrias Cementeras importantes de México que indican sus factores de éxito como son: Cementos Mexicanos (CEMEX), Cementos Apasco y Cementos Cruz Azul. Esta investigación se llevó a cabo visitando estas empresas, y realizar entrevistas personales y telefónicas así como en algunos casos usando información periodística. Es importante señalar que no fue posible alcanzar los objetivos trazados por los siguientes limitantes:

1. Cementos Mexicanos (CEMEX). Existe un total hermetismo para proporcionar cualquier tipo de información considerada como confidencial, pero fue recabada por otros medio como ITESM, Internet y por diferentes empresas consultoras.
2. Cementos Apasco. Se logró mayor información y con mejor disponibilidad, ya que *facilitaron el manual de inducción depositados en recepción del corporativo*. Se obtuvo también información vía Internet.
3. Cementos Cruz Azul. En esta cooperativa sus oficinas centrales se encuentran instaladas en la Cd. de México, por lo que dificultó la obtención de información, se intentó realizar una entrevista vía telefónica con gerentes de recursos humanos e inclusive conseguir fecha para entrevistas personales, por lo que se envió oficio vía fax donde se solicitaba apoyo a la investigación mencionando los puntos solicitados, pero no hubo respuesta. La información fue obtenida vía Internet quizás es un poco pobre en su esencia. No obstante los limitantes para obtener información directa.

Esta investigación nos permite visualizar los factores de éxito de estas empresas, su cobertura nacional e internacional, sus perspectivas y objetivos organizacionales, también plantear algunas similitudes de estas tres cementeras con relación a empresas sobresalientes en Estados Unidos como en Japón y buscar de esta forma su inclinación, perfiles organizacionales y su tendencia en factores de éxito de estas dos culturas.

PRÓLOGO

Los nuevos retos empresariales ha traído como consecuencia ser mejores personas, mejores líderes, mejores administradores, es el reto personal y profesional para quienes conducimos grupos de trabajo productivos.

La productividad y calidad en las empresas es una medida cotidiana no como un gusto sino como una necesidad, tanto de su entorno interno como externo.

De este trabajo, la idea de llevar a cabo estudios mediante encuestas, es tener indicadores del tipo de empresas exitosas que son productivas constantemente, para ello sé llevó a cabo estudios sobre empresas representativas en México de las Cementeras más importantes del país.

Analizadas y comparadas con empresas exitosas tanto como de estados unidos como de Japón aún con diferente tipo de actividad.

Es difícil que las empresas, proporcionen información en forma oportuna y real, ya que manejan políticas que no permiten externar información pues la consideran de tipo confidencial; de esta forma se recopiló información tratando de orientar resultados efectivos y que este tenga más confiabilidad.

Se propuso diseñar un modelo organizacional de diferentes tipos de empresas, nivel de escolaridad, cultura, valores y creencias de la población económicamente activa con un marco común.