



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis de grado previo a la obtención del título
de Ingeniera en Gestión Empresarial.

TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
DE RADIO VIVA DE LA CIUDAD DE QUEVEDO PERIODO 2014 -
2017”.

AUTORA

NUBIA LISSETH ALAVA NARANJO

DIRECTORA

ING. ELIZABETH NUÑEZ BARTOLOMÉ, M.SC

QUEVEDO – ECUADOR.

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Nubia Lisseth Alava Naranjo, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

f. _____

Nubia Lisseth Alava Naranjo

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

La suscrita, Ing. Elizabeth Nuñez Bartolomé, M.Sc, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada Nubia Lisseth Alava Naranjo, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial titulada “Plan estratégico para el desarrollo empresarial de Radio Viva de la Ciudad de Quevedo periodo 2014 - 2017”, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

.....

Ing. Elizabeth Nuñez Bartolomé, M.Sc.

DIRECTORA DE TESIS

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TEMA DE TESIS:

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE RADIO VIVA DE LA CIUDAD DE QUEVEDO PERIODO 2014 – 2017.

Presentado al Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Empresariales como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial.

Aprobado:

Lic. Bautista Rafael Pinto Cotto M.Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

Dra. Martha Judith Arboleda Briones M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

Ing. Carlos Heriberto Betancourt Lopez M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – ECUADOR

2015

AGRADECIMIENTO

A la Ing. Elizabeth Nuñez por asesorarme a lo largo de la tesis, por impartirme sus conocimientos y poder terminar con éxito este proyecto.

A mis amigas Virginia, Ana, Denise, y Mariela por el apoyo y consejos que me ofrecieron en esos momentos difíciles en la facultad y por la sincera amistad que me supieron brindar.

A los docentes de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por dedicarnos todo su tiempo y ofrecernos sus sabios conocimientos académicos. A la Universidad por darnos la ayuda necesaria y seguir aprendiendo.

Nubia Lisseth Alava Naranjo

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios quien ha sido mi guía en todo el transcurso de mi vida ofreciéndome la fuerza y ganas para alcanzar con éxitos mis estudios.

A mis padres por el esfuerzo constante que han hecho para que nada me falte, sobre todo contando con las sabias palabras de mi padre que me dieron ánimos para seguir adelante y no abandonar mis sueños.

A Carlos, el amor de mi vida que gracias a su apoyo incondicional, amor y confianza pude continuar y superar todos los obstáculos que se me presentaron día a día.

A mis hermanos, y amigos que siempre estuvieron en esos momentos brindándome su apoyo cuando más lo necesite. A mi primo Enrique que supo apoyarme con sus conocimientos.

Nubia Alava

1.2.1.ESQUEMA DE CODIFICACION			
1	Título	M	“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE RADIO VIVA DE LA CUIDAD DE QUEVEDO PERIODO 2014 - 2017”.
2	Creador	M	Nubia Lisseth Alava Naranjo, Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3	Materia	M	Carrera de Gestión Empresarial, “plan estratégico para el desarrollo empresarial de RADIO VIVA de la Cuidad de Quevedo periodo 2014 - 2017”.
4	Descripción	M	La presente investigación se realizó en el cantón Quevedo, Provincia de Los Ríos
5	Editor	M	FCE: Carrera de Gestión Empresarial
6	Colaborador	O	Ninguno
7	Fecha	M	20-06-2015
8	Tipo	M	Tesis de Grado
9	Formato	R	Documento de Word; pdf.
10	Identificador	M	http://biblioteca.uteq .
11	Fuente	O	“Plan estratégico para el desarrollo empresarial de RADIO VIVA de la Cuidad de Quevedo periodo 2014 - 2017”.
12	Lenguaje	M	Español
13	Relación	O	Ninguno
14	Cobertura	O	Proyectos de Investigación
15	Derechos	M	Ninguno
16	Audiencia	O	Trabajo de Investigación/ Gestión Empresarial

1.2.1.DUBLIN CORE			
1	Title	M	"STRATEGIC PLAN FOR THE MANAGERIAL DEVELOPMENT OF ALIVE RADIO OF THE YOU TAKE CARE OF DE QUEVEDO PERIOD 2014 - 2017."
2	Creator	M	Nubia Lisseth Alava Naranjo, State Technical University Quevedo
3	Subject	M	Career of Managerial Administration, "strategic plan for the managerial development of ALIVE RADIO of the you Take care of Quevedo period 2014 - 2017."
4	Description	M	his research was conducted in the canton Quevedo, Los Rios Province
5	Publisher	M	FCE: Career Management
6	Contributor	O	Neither
7	Date	M	20-06-2015
8	Type	M	Degreee Thesis; Article
9	Format	R	Word Document; pdf.
10	Identifier	M	http://biblioteca.uteq.
11	Source	O	"Strategic plan for the managerial development of ALIVE RADIO of the you Take care of Quevedo period 2014 - 2017."
12	Lenguaje	M	Spanish
13	Relation	O	Neither
14	Coverage	O	Research Projects
15	Rights	M	Neither
16	Audience	O	Research Work / Business Management

INDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ESQUEMA DE CODIFICACION.....	vii
DUBLIN CORE	viii
INDICE DE CONTENIDO	ix
INDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
INDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN	2
1.2. PROBLEMATIZACIÓN.....	3
1.2.1. Diagnóstico del problema	3
1.2.2. Formulación del problema	5
1.2.3. Sistematización del problema.....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.4. OBJETIVOS.....	7
1.4.1. Objetivo General.....	7
1.4.2. Objetivos Específicos	7
1.5. HIPÓTESIS	8
1.5.1. Hipótesis General.....	8
1.5.2. Hipótesis Especificas	8
1.5.3. Variables	8
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.1.1. Plan estratégico	10
2.1.1.1. Importancia del plan estratégico	11
2.1.1.2. Porque realizar un plan estratégico.....	11
2.1.2. Misión.....	12

2.1.3.	Visión	12
2.1.4.	Valores	14
2.1.5.	Matriz FODA.....	15
2.1.6.	Estrategia.....	17
2.1.6.1.	Niveles de la estrategia.....	18
2.1.6.2.	Características de las estrategias	19
2.1.6.3.	Elaboración de estrategias.....	19
2.1.7.	Objetivos Estratégicos	20
2.1.8.	Metas	20
2.2.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	22
2.2.1.	Plan Estratégico	22
2.2.2.	Misión.....	22
2.2.3.	Visión	23
2.2.4.	Valores	24
2.2.5.	Matriz FODA.....	24
2.2.6.	Estrategia.....	25
2.2.7.	Metas	26
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	27
2.3.1.	Reglamento General a la Ley de Radiodifusión y Televisión (Decreto N°. 3398)	27
2.3.2.	Capítulo IV de la Ley de Radiodifusión	28
	CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.1.	Localización.....	32
3.2.	Métodos de Investigación	33
3.3.	Tipos de investigación.....	33
3.4.	Fuentes de Investigación	34
3.5.	Técnicas e instrumentos	34
3.6.	Población y muestra	35
3.6.1.	Población.....	35
3.6.2.	Tamaño de la muestra	35
	CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1.	RESULTADOS	37
4.1.1.	Tabulación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas, aplicadas al personal de la empresa Radio Viva.	37

4.1.2. Plan estratégico para el desarrollo empresarial de Radio Viva de la Ciudad de Quevedo periodo 2014 - 2017.	49
4.1.3. Estructura organizacional.	50
4.1.4. Funciones del personal operativo	51
4.1.4.1. Gerente propietario	51
4.1.4.2. Asistente Administrativo	51
4.1.4.3. Cobranzas	52
4.1.4.4. Secretaria.....	53
4.1.4.5. Grabación	54
4.1.4.6. Locución	54
4.1.4.7. Cabina de control	54
4.1.5. Preguntas para realizar la misión y visión de la empresa Radio Viva.....	55
4.1.5.1. Misión.....	56
4.1.5.2. Visión	56
4.1.5.3. Objetivos	56
4.1.5.4. Principios.....	57
4.1.5.5. Valores.	57
4.1.6. Matriz FODA.....	58
4.1.7. FODA Estratégico.....	59
4.1.7.1. Estrategias, Objetivos y Metas	60
4.1.8. Programas y actividades de acción para el período 2014 - 2017...61	
4.1.8.1. Plan operativo años 2014 – 2017.	62
4.2. DISCUSIÓN	63
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
5.1. CONCLUSIONES	65
5.2. RECOMENDACIONES	66
CAPÍTULO VI LITERATURA CITADA Y ANEXOS	67
6.1. LITERATURA CITADA.....	68
6.2. LINKOGRAFIA	69
6.3. ANEXOS	70

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Existe un plan estratégico en la empresa.....	37
Cuadro 2. Implementación de estrategias.....	38
Cuadro 3. Conoce la misión y la visión de la empresa.....	39
Cuadro 4. Utilización del análisis de la matriz FODA	40
Cuadro 5. Se trabaja con planificación y organización.....	41
Cuadro 6. Favorecimiento de un plan estratégico	42
Cuadro 7. Afecta la falta de un plan estratégico	43
Cuadro 8. Implementación de estrategias.....	44
Cuadro 9. Aplicación del plan estratégico	45
Cuadro 10. Importancia de misión y visión	46
Cuadro 11. Favorece tener misión y visión	47
Cuadro 12. La matriz FODA es una herramienta fundamental	48
Cuadro 13. Organigrama de Radio Viva	50
Cuadro 14. Preguntas para la misión y visión	55
Cuadro 15. Matriz FODA.....	58
Cuadro 16. FODA Estratégico.....	59
Cuadro 17. Estrategias, Objetivos y Metas	60
Cuadro 18. Programas y actividades de acción	61
Cuadro 19. Plan operativo años 2014 – 2017.....	62

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mapa de Quevedo	32
Gráfico 2. Existe un plan estratégico en la empresa	37
Gráfico 3. Implementación de estrategias.....	38
Gráfico 4. Conoce la misión y visión de la empresa	39
Gráfico 5. Utilización del análisis de la matriz FODA	40
Gráfico 6. Se trabaja con planificación y organización.....	41
Gráfico 7. Favorecimiento de un plan estratégico	42
Gráfico 8. Afecta la falta de un plan estratégico.....	43
Gráfico 9. Implementación de estrategias.....	44
Gráfico 10. Aplicación del plan estratégico	45
Gráfico 11. Importancia de misión y visión	46
Gráfico 12. Favorece tener misión y visión	47
Gráfico 13. La matriz FODA es una herramienta fundamental	48

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Encuesta realizada a la empresa Radio Viva.....	70
Anexo 2.	Fases de elaboración de un plan estratégico.....	73
Anexo 3.	Fases de un plan estratégico	73
Anexo 4.	Elementos de la Misión	74

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad toda empresa debe contar con una herramienta, que les permita manejar y controlar adecuadamente, todas las actividades que se realizan tanto dentro como fuera de las mismas, es importante porque ayuda a fomentar la vinculación entre los órganos de decisión y los distintos grupos de trabajo. Podría decirse que una de las principales causas del fracaso empresarial es debido a no tener una planeación bien fundamentada y bien efectuada, es por eso que se determina la elaboración de un plan estratégico, para la empresa Radio Viva, el mismo que constará de misión, visión, valores, matriz FODA, estrategias, y nuevos programas y actividades, ya que su problema, principal es la deficiente gestión administrativa y la falta de estrategias. Los objetivos se realizaron en base a los problemas planteados, buscando una solución a cada uno de ellos, las cuales fueron alcanzadas con éxito. Las hipótesis se plantearon de acuerdo a los objetivos, esperando que estos sean cumplidos y como variables se consideró independiente al Plan Estratégico y dependiente, la Misión y Visión de la empresa. En la parte de marco teórico se hace referencia a los temas mencionados anteriormente que conforman: La Misión, Visión, Valores, Matriz FODA, Estrategias, Programas y Actividades. En cuanto a los Resultados realizados en la encuesta, se muestra que no existe un método estratégico en la empresa, es así que la falta de uno quizá sea el que incida para que en la radio exista una gestión lenta por parte de los administrativos y no se logren alcanzar los objetivos, metas y propósitos.

ABSTRACT

At the present time all company should have a tool that allows them to manage and to control appropriately, all the activities that are carried out so much inside as outside of the same ones, it is important because he/she helps to foment the linking between the organs of decision and the different work groups. It could be said that one of the main causes of the managerial failure is due to not having a well based and well-made planeación, it is for that reason that the elaboration of a strategic plan is determined, for the company Alive Radio, the same one that will consist of mission, vision, values, main FODA, strategies, and new programs and activities, since its problem, main it is the faulty administrative administration and the lack of strategies. The objectives were carried out based on the outlined problems, looking for a solution to each one of them, which were reached with success. The hypotheses thought about according to the objectives, waiting that these they are completed and as variables it was considered independent to the Strategic and dependent Plan, the Mission and Vision of the company. In the part of theoretical mark reference is made to the topics mentioned previously that they conform: The Mission, Vision, Values, Main FODA, Strategies, Programs and Activities. As for the Results carried out in the survey, it is shown that a strategic method doesn't exist in the company, it is so the lack of one it is maybe the one that impacts so that in the radio a slow administration exists on the part of the administrative ones and they are not possible to reach the objectives, goals and purposes.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo empresarial de Radio Viva, en donde se implementaron una serie de estrategias para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa.

La empresa Radio Viva está relacionada con varias compañías importantes como, Radio Ondas Quevedeña, esta estación es una de las primeras en Quevedo y fue creada por el Dr. Humberto Alvarado Prado, Director de la Facultad de Comunicación Social, Extensión Quevedo, de la Universidad de Guayaquil. Otra compañía es Radio Rey desde la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos la señal es emitida en la frecuencia 96.7 MHz con programaciones diseñadas para oyentes entre 20 y 45 años con una biblioteca musical seleccionada.

El desarrollo del presente proyecto se realizó mediante una investigación documental y de campo, puesto que se utilizó textos y se recolectó información de páginas web, para comprobar teorías, además con la ayuda de la técnica del muestreo se aplicó encuestas a todo el personal de la empresa, con el fin de adquirir la información necesaria que permita dar solución al problema y conseguir los objetivos propuestos.

Para el desarrollo del plan estratégico se realizó un proceso de investigación, en donde se obtuvo información de la empresa y también se plantearon ideas propias en la implementación de la misión, visión, valores, matriz FODA, estrategias, programas y actividades para el mejoramiento interno y externo de la empresa. La investigación permitió establecer la misión y visión de la empresa, además se realizó un análisis interno y externo en el cual se obtuvieron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. También se implementaron estrategias en donde se planteó el ofrecer una nueva propuesta de programación que mantenga la expansión en el mercado como la mejor emisora.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN

1.2.1. Diagnóstico del problema

Radio Viva es una empresa nacional, familiar, ubicada en la calle Bolívar entre Sexta y Séptima # 615 altos del Banco Guayaquil, tercer piso, en la ciudad de Quevedo, Provincia de los Ríos. Se dedica a dar servicios de publicidad, como noticias, deportes, misas, cumpleaños, y toda clase de anuncios.

La programación musical está especialmente encaminada a un público adulto en donde se destaca la música nacional como los pasillos, valse, rancheras, boleros, pasacalles, baladas. La conformación de la estructura actual de la Compañía, ha incidido en el desarrollo del trabajo de cada una de las áreas con que cuenta la emisora.

Debido a la falta de personal capacitado, la empresa Radio Viva se ha visto afectada, por la deficiente gestión administrativa, impidiéndole tomar las decisiones correctas que van a orientarla hacia la gestión excelente. Otra dificultad que se ha observado es la falta de estrategias, que a su vez causa que la empresa no cuente con un plan estratégico.

Causa

- ❖ Falta de planificación
- ❖ Mala organización de las actividades
- ❖ Malas relaciones laborales
- ❖ Defectuosa administración

- ❖ Falta de capacitación
- ❖ Falta de recursos
- ❖ Falta de estrategias
- ❖ Objetivos no deseados
- ❖ Malos resultados
- ❖ Inadecuado método de trabajo
- ❖ Ineficiencias
- ❖ Despido

Efecto

- ❖ Mala organización en la empresa
- ❖ Falta de coordinación
- ❖ Inquietudes
- ❖ No carece de capacidades
- ❖ Falta de conocimientos
- ❖ Disminución de ventas
- ❖ Ideas no claras
- ❖ Falta de concentración
- ❖ Meta no cumplida
- ❖ Mala ejecución del trabajo
- ❖ Estrés
- ❖ Desempleo

Pronóstico

Desinterés por parte de los empleados y desconocimiento del tema, esto ocasiona que la empresa tenga un deficiente método de trabajo.

Control de pronóstico

Recibir capacitaciones sobre el tema y contratar personal preparado con nuevos conocimientos, que logren mejorar la gestión administrativa de la empresa.

1.2.2. Formulación del problema

Falta de un plan estratégico en la empresa Radio Viva de la ciudad de Quevedo periodo 2014-2017.

1.2.3. Sistematización del problema

- ❖ ¿Conocer la misión y visión de la Empresa Radio Viva?
- ❖ ¿De qué manera la matriz FODA analiza la situación interna y externa de la empresa Radio Viva?
- ❖ ¿Cuáles son las estrategias para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Radio Viva?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Mediante el presente proyecto se plantea la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo empresarial de Radio Viva de la ciudad de Quevedo, ya que actualmente no cuenta con uno, debido a la falta de personal capacitado causando posibles dificultades. Es por ello que existe la necesidad de analizar el problema planteado, con la finalidad de buscar alternativas que puedan ser implementadas para alcanzar la meta propuesta. Elaborar un plan estratégico constituye una herramienta de apoyo cuya única beneficiaria es la empresa.

En la sociedad actual es imprescindible que las organizaciones cuenten con un plan estratégico, sean estas grandes, medianas o pequeñas, inclusive es recomendable que todas las personas posean este plan, ya que define las metas y la orientación de su vida. Cuando una empresa no tiene definido su plan estratégico, todos los miembros de la organización van por su cuenta sin estar al tanto de los objetivos y metas que se pretende alcanzar como empresa. Además porque con la ayuda de este plan la empresa tendrá muchas ventajas, como la de tener misión y visión, y renovar sus actividades, con nuevas ideas que inspiren a brindar un buen servicio y al mismo tiempo mejorar su participación en el mercado.

Contar con un plan estratégico es fundamental para toda empresa, ya que se fijan metas para ampliar o llegar a diferentes mercados, diversificar e introducir nuevos productos, o ampliar sus operaciones hacia otras áreas como la responsabilidad social.

La factibilidad de la aplicación del plan estratégico ayudará a solucionar problemas que puedan presentarse en la empresa, logrando prever futuras necesidades y posibles soluciones.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1.Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para el desarrollo empresarial de Radio Viva de la ciudad de Quevedo periodo 2014 - 2017.

1.4.2.Objetivos Específicos

- ❖ Diseñar la misión y visión la empresa Radio Viva.
- ❖ Investigar la situación interna y externa de la empresa Radio Viva mediante el análisis de la Matriz FODA.
- ❖ Plantear estrategias claras y precisas para el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Radio Viva.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis General

La elaboración de un plan estratégico permite conocer la misión y visión de la empresa Radio Viva.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- ❖ Se diseña la misión y visión de la empresa Radio Viva.
- ❖ Mediante el análisis de la matriz DAFO se analiza el escenario interno y externo de la empresa Radio Viva.
- ❖ La planeación de estrategias claras y precisas, ayudan al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Radio Viva.

1.5.3. Variables

❖ Variable Independiente

Plan estratégico

❖ Variable Dependiente

Misión y visión de la empresa

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Plan estratégico

Los conceptos teóricos de la organización situacional, lo definen como como una entidad teórica, metodológica y práctica que se compara al planeamiento y tiene como finalidad, el cambio de las características generales, políticas y financieras.¹

El Plan Estratégico supone por un lado la definición del contexto desde el aspecto de los protagonistas y, por el otro, un juego estratégico en la cual se sujeta la variedad, se apuesta a labores variados, y se permite trabajar con objetivos contradictorios en el que pueda surgir una respuesta a la resolución de un problema definitivo. En nuestro tema, lo utilizaremos como el cuadro para el cambio en el nivel formativo, en el que se compara al planeamiento preceptivo y resultara como conclusión el cambio de las esferas nacionales, políticas y financieras de la organización.

También se tiene en cuenta que el plan estratégico es un instrumento en donde la alta administración de una organización ya sea empresarial, institucional o no gubernamental, manifiesta cual será el camino a seguir por la compañía a mediano plazo. Por esta razón, un plan estratégico se diseña habitualmente con vida útil de entre 1 y 5 años.²

¹ Aquino, A. (2012). Plan estratégico. Tesis de ingeniería no publicada, Universidad Estatal de la Península de Santa Elena, La Libertad, 16 pág.

² <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategicouir>.

En varios textos envueltos en el tema, suelen utilizar las definiciones de plan director y plan estratégico, el concepto general de plan estratégico nos indica que éste debe marcar las normas y los valores para que una institución cumpla con los objetivos que se han proyectado en el plan administrativo.

2.1.1.1. Importancia del plan estratégico

Es de gran importancia que todas organizaciones cuenten con un plan estratégico, sin embargo muchas veces se cree que la misión y visión de una empresa solo forma parte de la decoración del salón de recepciones. La realidad es que el plan estratégico permite que los dirigentes de una organización forjen las direcciones que se quiere para la empresa. Cuando un plan es transmitido a todos en la organización genera sinergias en los empleados para la obtención de sus objetivos. De igual forma, este plan sirve como refuerzo para que cada trabajador pueda estar al tanto de lo que se quiere conseguir y se comprometa con ese destino.³

2.1.1.2. Porque realizar un plan estratégico

El objetivo de un plan estratégico tiende a variar dependiendo de muchos factores, entre los cuales encontramos: el arquetipo de organización, el escenario económico-financiero, la madurez, etc. Sin importar la situación en la que se encuentre, la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento, efectuar un plan estratégico resulta muy conveniente ya que nos permite investigar la viabilidad técnica, económica y financiera de proyecto empresarial.⁴ (Ver Anexo 1 y 2).

³ <http://blog.pucp.edu.pe/item/83913/importancia-del-plan-estrategico>.

⁴ Martínez, D., y Milla, A. (2012). La elaboración del Plan Estratégico A través del Cuadro de Mando Integral. Madrid: Ediciones Díaz de santos S.A., 9-12-13 Pág.

2.1.2. Misión

La Misión se considera como una expresión muy general de lo que quiere ser la empresa y será el primer punto de referencia para la actuación empresarial. La misión se define de una forma general, vaga y a menudo poética. Debe responder a la pregunta de: ¿para qué existe la empresa? vemos algunos ejemplos sobre las misiones de empresas importantes.⁵

Análisis de misión

La misión representa la y concreción de a qué actividad se dedica la empresa, especifica los límites del negocio y sirve para mantener el posicionamiento interno y externo de la firma. Es el compromiso que adquiere la empresa cuando expresa su macrosegmento (que necesidad satisface, con que tecnología y a qué grupo de consumidores se dirige). Su importancia radica en que la misión influye, pues se espera que haya coherencia en todo el análisis estratégico de marketing.⁶

2.1.3. Visión

Define el entorno futuro que desea tener la compañía. La intención de la visión es guiar, investigar e influir en la organización en su conjunto para lograr el cambio ansiado de la organización. La visión de la compañía es la respuesta a la pregunta, ¿en qué queremos que se convierta la organización en los próximos años?

⁵ Asensio, E., Y Vásquez, B. (2009). Empresa e Iniciativa Emprendedora. Madrid España, 26 Pág.

⁶ Rivera, J., Y Garcillán, M. (2012). Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones. Madrid España: Editorial ESIC, 231 Pág.

“El marco de referencia que guía las elecciones estratégicas que determinan la naturaleza y dirección de la organización al alcanzar a dónde quiere llegar como empresa.”

Una vez que se ha logrado consenso acerca de la visión, es necesario realizar una segunda parte del proceso, donde se trabaja con las dimensiones de la visión. Algo que es necesario determinar para identificar y llevar a cabo los pasos iniciales que permitirán convertir la misma en algo real y pragmático. La actividad incluye dar respuesta clara a las siguientes Dimensiones:

¿Hacia dónde debe enfocarse la empresa para lograr el desarrollo del negocio a futuro?

¿Qué es lo que realmente quieren y esperan de nosotros los clientes?

¿Cuáles son nuestras principales estrategias de marketing para la adecuada colocación de productos y servicios?

¿Cuál es el ámbito de productos y/o servicios, que tenemos y cual, el que deberíamos tener para satisfacer las demandas y necesidades de nuestro mercado actual y deseado?

¿Cuáles son las prioridades y mezclas de mercados, productos y/o servicios, que mejor encajan en el ámbito de mercado que hemos definido?

¿Cuál es la calidad, alcance y ciclo de vida de nuestros productos y/o servicios? ¿Satisfacen realmente los requerimientos y necesidades de los clientes?

¿Cuáles son las “capacidades clave” que como empresa requerimos tener, o desarrollar y en cuanto tiempo, para ir haciendo realidad la Visión?

¿Qué representa la Visión de futuro determinada en términos de crecimiento y beneficios deseables?⁷

⁷ Montpard. (2010). Innovar la gestión. Santiago de Compostela, 71 - 72 pág.

2.1.4. Valores

Los valores son conductas que una persona o empresa debe tener y aplicar todos van relacionados con la forma en como se trata, la calidad de servicios, la manera y el comportamiento que muestran tanto como persona y como empresa, ser honrados, sabios y a la vez inteligentes, demostrando lo que son en realidad y no fingiendo una personalidad falsa.

Siguiendo ese axioma, pues, la cultura organizacional únicamente adquirirá preponderancia en la medida en que sus miembros asimilen los valores corporativos funcionales, asimilándolos como convicciones y llevándolos a la práctica con sus conductas.⁸

Entre la totalidad de los valores reales enunciados, sólo unos pocos pueden catalogarse como nucleares: serían aquellos absolutamente fundamentales y claves, que deben guiar al conjunto de las personas que integran la organización en sus actividades cotidianas, de tal forma que consigan hacer de la misión una realidad y alcanzar plenamente la visión.

Los valores se deben asumir en 5 niveles

Individual: Son los que mantienen a las personas y que afectan principalmente a sus conductas.

Grupal: Son tipos de valores puestos en práctica por grupos pequeños, estos pueden ser formales o informales y afectan directamente a la institución.

⁸ Matilla, K. (2009). Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas. Barcelona: Editorial UOC, 76-77-78 Pág.

Organizacional: Son los valores que ostentan en la empresa y que de alguna u otra forma tienden a ser específicos a los aportes individuales y grupales.

Externos: Proceden del medio y se encuentran en contacto perpetuo con todos los miembros de la organización.

Cultural: son todos aquellos valores que predominan en la sociedad.

2.1.5. Matriz FODA

“El Análisis DAFO (en inglés, SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), también conocido como Matriz o Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA" es una técnica para conocer la situación externa o la manera profesional de una organización en manejar sus actividades comerciales y la situación interna para estar al tanto de los rasgos representativos de la misma, con el propósito de conocer cada una de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Dicho de forma precisa la situación interna de una organización está conformada por los factores controlables (Fortalezas y Debilidades), mientras que por otro lado las condiciones externas estarán compuestas por los factores no controlados (Oportunidades y Amenazas).

Oportunidades: son todas aquellas condiciones externas (positivas) de la organización que se originan en el entorno y una vez reconocidas, conviene aprovecharlas.

Amenazas: son aquellos factores externos (negativos) de la empresa, que tienen como finalidad atentar en contra de la misma y que en su debido

momento, es de gran importancia diseñar una estrategia apropiada para poder superarla.

Fortalezas: son todos aquellos elementos internos positivos que distinguen a la organización de otras de equivalente género.

Debilidades: se refiere a aquellos recursos, habilidades y valores que se tiene como empresa con el fin de fomentar un adecuado comportamiento en la organización. En pocas palabras las debilidades son inconvenientes internos, que, una vez identificados deben eliminarse.⁹

Formas de identificar las fortalezas y debilidades

La fortaleza de una organización es cierto tipo de ocupación que ésta efectúa de forma apropiada, entre estas tenemos ciertas habilidades y capacidades del personal con condiciones psicológicas y la evidencia de su capacidad (McConkey, 1988; Stevenson, 1976).

Por otro lado también se identifica como Fortaleza a todos aquellos recursos que son considerados de gran importancia y a la capacidad competitiva que esta brinda o algún escenario favorable para la empresa en el entorno social. Una Debilidad se caracteriza a manera de un elemento que hace vulnerable a la organización o una actividad que la empresa efectúa de manera deficiente, lo que la coloca en una situación débil (Henry, 1980).¹⁰

⁹ Vélez, C. (2013). Plan estratégico. Tesis de Ingeniería no publicada. Universidad Internacional del Ecuador. Loja, 16 – 17 Pág.

¹⁰ <http://dofamatriz.blogspot.com/2009/06/matriz-dofa.html>

Formas de reconocer las Oportunidades y Amenazas

Para identificar las oportunidades y amenazas es de gran importancia conocer que estos comprenden a todos los factores ambientales externos no controlables por una entidad y que representan elementos potenciales de desarrollo o mejora.¹¹

2.1.6. Estrategia

El término “estrategia” proviene del griego stratego, que quiere decir general al mando de un regimiento, con las debidas justificaciones y cautelas, se puede hacer un balance entre ganar batallas de origen militar y ganar batallas en las empresas, conocimiento por el cual ciertos significados y vocablos so principalmente incorporados del mundo militar.

En el mundo de los negocios el panorama actual se puede ver con más precisión como una mezcla de colaboración entre compañías para establecer valor y de aptitud para apoderarse de dicho valor.¹²

El poseer una estrategia ayuda en la toma de disposiciones, con el fin de que estas se basen de acuerdo a un proceso de meditación que aporte la coherencia necesaria para actuar conjuntamente en una dirección determinada. Dicho proceso de reflexión se basa en dos grandes pilares: 1. Estar al tanto del ambiente en el que se compite (análisis externo), y 2. Apreciar los recursos de los que se dispone (análisis interno). La estrategia se puede entender como la búsqueda permanente del ajuste, o sincronía, entre los recursos de que dispone la empresa y su capacidad para obtener ventajas competitivas en los mercados donde se decide competir.

¹¹ <http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>

¹² Ventura, J. (2009). Análisis Estratégico de la Empresa. Madrid España: Ediciones paraninfo, S.A, 14-15 pág.

2.1.6.1. Niveles de la estrategia

Dentro del campo de la dirección estratégica se diferencian tres niveles de investigaciones. La estrategia corporativa, la estrategia competitiva y las estrategias funcionales.

La estrategia corporativa.

Detalla el espacio de acción de la organización, esto es, examinar y concluir en que mercados se va a competir y cuales es conveniente abandonar. Su objetivo primordial radica en examinar nuevas oportunidades de negocio y argumentar la lógica que guía este tipo de decisiones. Cada nueva organización debe aportar y crear valores para la empresa, por lo que se deben analizar las posibles fuentes de creación de sinergias y diseñar una estructura organizativa capaz de explorarlas. En este ámbito también se decide cuanto y porque causas se tiene que abandonar un negocio.

La estrategia competitiva.

Tiene como objetivo decidir la forma en cómo se quiere actuar para conseguir una posición competitiva para que sea lo más conveniente posible para la empresa. De hecho, se puede señalar como objetivo de la estrategia competitiva la exploración de las ventajas sobre otras organizaciones para que estas se puedan mantener a lo largo del tiempo.

La estrategia funcional.

Para competir en cada negocio e integrar un conjunto de decisiones de carácter funcional, se deben desarrollar acciones como producción, finanzas, marketing, recursos humanos, entre otras. Todas estas áreas favorecen de forma determinante al éxito o al fracaso al plan estratégico. Lo notable de esta técnica, desde el punto de vista empresarial, es certificar un mayor grado de

coherencia, de tal modo que las áreas funcionales estén al servicio de la formación eficaz de la estrategia competitiva.

2.1.6.2. Características de las estrategias

1. Cada estrategia debe asegurar el cumplimiento del objetivo político del que se deriva, al menos en parte.
2. Esta cobertura del objetivo ha de ser cuantificada, en la medida de lo posible.
3. Las consecuencias e implicaciones de una estrategia no deben entrar en conflicto con la consecución del objetivo.
4. Las diferentes estrategias propuestas para realizar un objetivo han de ser complementarias y compatibles.
5. Las estrategias propuestas para la consecución de un objetivo deben ordenarse y priorizarse en función de los criterios que se consideren oportunos.
6. Cada estrategia debe asegurar su propio cumplimiento a través de uno o varios proyectos.¹³

2.1.6.3. Elaboración de estrategias

No existen métodos sistemáticos para la elaboración de estrategias, solamente líneas generales orientativas. El proceso de generación de estrategias, como alternativas para la consecución de un objetivo, es básicamente creativo y realizado por un equipo de trabajo.

Como líneas generales para elaborar estrategias se propone:

¹³ Ramos, B., y Sánchez, C. (2013). La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española. Ulzama.

- a) Idear formas o caminos nuevos para lograr cada objetivo, y no ceñirse exclusivamente a los caminos ya experimentados.
- b) Generar varias estrategias y seleccionar las que mejor se ajusten a las características del objetivo.
- c) Considerar todas las posibilidades y enfoques a la hora de concebir estrategias, de tal forma que se tenga en cuenta todas las perspectivas: humana, procedimental, normativa, etc.

El análisis de los “puntos fuertes y los puntos débiles” como factores que condicionan las estrategias de cada centro directivo suele dar resultados satisfactorios.

2.1.7. Objetivos Estratégicos

Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.

Cada objetivo estratégico debe responder (en la perspectiva en que está planteado) las siguientes preguntas, ¿Qué se quiere lograr?, ¿Cuándo se debe lograr?, ¿Cómo saber si se ha logrado?¹⁴

2.1.8. Metas

Expresa el nivel de desempeño a alcanzar vinculados a los Indicadores, provee la base para la planificación operativa y el presupuesto.

¹⁴ Chuquimarca, R. (2011). Plan estratégico. Proyecto de Ingeniería no publicada, Escuela politécnica del Ejército, Sangolqui, 84 Pág.

Características generales

Especifica un desempeño medible.

Especifica la fecha tope o el período de Cumplimiento

Debe ser realista y logable, pero representa un desafío significativo.¹⁵

Para qué sirve

Más allá de ser una fuente de dirección y chequeo de resultados obtenidos, las metas son utilizadas como una fuente de mejora frecuente, de medición en cuanto a productividad y como un método de eficiencia. Estas sirven como indicador que muestra en dónde se requieren mejoras y de qué magnitud. Al notarse un problema en el cumplimiento de metas establecidas se puede recurrir al análisis de las causas para implementar soluciones creativas. Cuando las metas se cumplen, los resultados positivos se pueden utilizar para dar retroalimentación a otros individuos o grupos como una fuente de “mejores prácticas” siendo esto un factor de reconocimiento y motivación para el individuo o grupo que obtuvo el logro.¹⁶

¹⁵ Armijo, M. (2010). “Planificación Estratégica y Construcción de Indicadores de Desempeño en el Sector Público de Costa Rica. Costa Rica.

¹⁶ <http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/ESTABLECIMIENTO-METAS.pdf>.

2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.2.1. Plan Estratégico

El plan estratégico constituye la herramienta con la cual la alta gerencia recolecta las estrategias a las medidas dispuestas en la toma de decisiones “hoy” (se indica, en el instante en el que elaboró la reflexión estratégica con su equipo de orientación), permitiendo obtener una organización competitiva que logre satisfacer los beneficios de todos los grupos de interés.¹⁷

Se puede definir al plan estratégico como un programa que explica lo que se quiere lograr y la forma de alcanzar los objetivos. Este programa se plantea en un documento en el que se especifica las decisiones a seguir y los objetivos que permitan proyectar la vía a seguir para conseguir una administración excelente y de calidad. También se tiene en cuenta que el plan estratégico es un instrumento en donde la alta administración de una organización ya sea empresarial, institucional o no gubernamental, manifiesta cual será el camino a seguir por la compañía a mediano plazo.

2.2.2. Misión

Por misión se entiende un enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa. Es un proceso a través del cual se pretende establecer el objetivo fundamental que la guiará. Si se cuenta con dicho enunciado, será más fácil lograr que todas las estrategias sean congruentes con la misión, al detectar los valores y preferencias que los accionistas desean transferir a la empresa e institucionalizar.¹⁸

¹⁷ Sainz, J. (2012). El plan Estratégico en la Práctica. Madrid, 38 Pág.

¹⁸ Rosero, C. (2011). Estructuración Organizacional. Tesis de ingeniería no publicada, Universidad de Ambato, Ambato, 31 Pág.

Misión

Es una afirmación que describe el concepto de la organización, la naturaleza de la entidad, la razón para que exista el ente, la gente a la que sirve y los principios y valores bajo lo que pretende funcionar.¹⁹

2.2.3. Visión

La visión se refiere a las metas y la imagen de una organización que se espera lograr en un futuro. Estas deben ser factibles y concisas puesto que es una fuente de inspiración para la entidad.

En pocas palabras la visión sirve como guía y nos ayuda a responder a las siguientes preguntas: ¿Qué se quiere alcanzar?, ¿Dónde quiero estar en el futuro?, ¿Por qué lo haré?²⁰

Visión

Es la propuesta de futuro de la organización. Significa el “sueño” que quieren concretar el titular o los titulares de la empresa. Define lo que desean que sea la empresa en el tiempo y permite la identificación clara de los objetivos estratégicos.²¹

¹⁹ Ortega, M. (2012). “Plan Estratégico. Tesis de Ingeniería no publicada, Universidad Nacional de Loja, Loja, 45- 53 Pág.

²⁰ Roberto Espinosa. 2012-10-14. Como definir la misión, visión y valores en la empresa

²¹ Bronzino, E. (2013). Para Gestionar la Empresa Con Eficiencia. Resuelva la causa de los problemas. Buenos Aires. Editorial: Dunken, 100 Pág.

2.2.4. Valores

Los valores se definen como las creencias duraderas acerca de que ciertas conductas o consecuencias específicas sean personal o socialmente preferibles que otras. Los valores son como el tronco de un árbol: más difícil de observar a la distancia que el contorno de las ramas y las hojas, pero imprescindible para la nutrición y en el tamaño del árbol. En lo fundamental, los valores son guías del comportamiento, puesto que definen lo que es bueno y lo debería ser, así como lo que es malo y no debería ser.

Valores

En este proceso es indispensable que queden bien claros los valores sobre los cuales se basan todas las acciones y decisiones que se llevan a cabo en la organización. Los valores son un conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales con los que la empresa debe operar. Lo que se pretende en esta etapa es establecer y difundir los fundamentos que regularán la forma de hacer negocios de la empresa, de tal manera que todas las acciones y decisiones que se realicen sean congruentes con sus valores (espíritu emprendedor, honestidad, trabajo en equipo, etcétera).

2.2.5. Matriz FODA

Es un análisis que se realiza a una organización; este análisis debe sacar a la luz la fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas de tal organización.²²

²² Alecoy, T. (2014). Los líderes aprenden a razonar los antes de Tomar Decisiones Eficaces. Santiago de Chile, 148 pág.

Matriz FODA

La matriz DOFA es una herramienta metodológica que se utiliza para identificar gestiones viables mediante la intersección de variables, en el supuesto de que las gestiones estratégicas han de ser ante todo gestiones potenciales y que la perspectiva se debe hallar en la realidad misma del sistema., Por ejemplo la posibilidad de destacar una debilidad que imposibilita el resultado del proyecto, solo se la facilitará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan.²³

2.2.6. Estrategia

“La estrategia son todas aquellas actividades consecuentes dirigidas a obtener como resultado una buena planeación estratégica. Estas tipo de actividades son muy variadas y conllevan desde una junta de directivos que discuten sobre las metas de la empresa, hasta la recolección y envío de la contabilidad de presupuestos por parte de todas las áreas de la entidad a la alta gerencia. Es decir, la estrategia son aquellos mecanismos formales de obligado cumplimiento a plazo fijo, que “fuerzan” el desarrollo de un plan estratégico para la empresa”.²⁴

Estrategia

Es el arte de dirigir las operaciones o el conjunto de las reglas que aseguran una decisión. En nuestro caso, sería el arte de dirigir una organización rumbo a la visión a través de un conjunto de directivas concretas y definidas con

²³ Reyes, D., y Celin, A. (2011). Formulación de un plan estratégico de la empresa glob@l.net en Cali con horizonte de tiempo 2011 al 2015 para el logro de mejoras en sus procesos competitivos. Santiago de Cali, 59 Pág.

²⁴ Guerra, E. (2009). Plan estratégico. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad de San Carlos, Guatemala, 10 Pág.

precisión. También es el conjunto de acciones coordinadas y planeadas para conseguir un fin.²⁵

2.2.7. Metas

Se puede realizar una comparación entre las metas empresariales y las metas propias ya que estas poseen cierta similitud, principalmente porque sin importar lo extenso que resulte un plan estratégico todo recae en la perspectiva y la confianza que tengan las personas para alcanzar sus metas y superar los contratiempos que surgen a diario con el objetivo de conseguir todo lo que se haya propuesto.

En la actualidad se piensa que las metas en una organización son muy difíciles de conseguir por el hecho de que se debe relacionar las ideologías de varias personas, pero en realidad esto es una ventaja si sabemos utilizar todos los recursos, de esta manera las áreas de trabajo deben ser adicionales y cada una de estas deben desempeñar su máximo potencial.²⁶

²⁵ Alles, M. (2009). Cómo llevarme bien con mi jefe y con mis compañeros de trabajo. Buenos Aires. 47 Pág.

²⁶ <http://www.emprendices.co/las-metas-empresariales/>

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Reglamento General a la Ley de Radiodifusión y Televisión (Decreto N°. 3398)

Capítulo I

Disposiciones generales

Art. 1.- Los medios, sistemas o servicios de radiodifusión y televisión se registrarán por las disposiciones de la Ley de Radiodifusión y Televisión, el Convenio Internacional de Telecomunicaciones vigente, el presente Reglamento, los demás Reglamentos y las Normas Técnicas y Administrativas que expida el Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión sobre la materia, los que tendrán el carácter de obligatorios.

Nota:

Mediante D.E. 8 (R.O. 10, 24-VIII-2009), el CONATEL se fusiona con el CONARTEL, y asume las competencias y atribuciones del último; mientras que los derechos y obligaciones del CONARTEL serán asumidos por la SENATEL.

Art. 2.- El control técnico y administrativo de las estaciones de radiodifusión y televisión están a cargo de la Superintendencia de Telecomunicaciones y tienen por objeto determinar el correcto funcionamiento de dichas estaciones y cumplimiento de las características autorizadas en la concesión. El CONARTEL podrá solicitar informes sobre estos controles.

Nota:

Mediante D.E. 8 (R.O. 10, 24-VIII-2009), el CONATEL se fusiona con el CONARTEL, y asume las competencias y atribuciones del último; mientras que los derechos y obligaciones del CONARTEL serán asumidos por la SENATEL.

Art. 3.- Por ser el espectro radioeléctrico patrimonio nacional, el Estado tiene derecho preferente a la utilización de frecuencias radioeléctricas no asignadas, para la instalación y operación de estaciones y sistemas de radiodifusión y televisión, para lo cual el Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión a través de la Superintendencia de Telecomunicaciones, reservará y asignará al Estado, sin ningún otro trámite, frecuencias en las bandas destinadas a prestar este servicio público en el territorio nacional. Estas frecuencias en ningún caso podrán ser asignadas a personas naturales o jurídicas privadas, nacionales o extranjeras.

Nota:

Mediante D.E. 8 (R.O. 10, 24-VIII-2009), el CONATEL se fusiona con el CONARTEL, y asume las competencias y atribuciones del último; mientras que los derechos y obligaciones del CONARTEL serán asumidos por la SENATEL.

2.3.2. Capítulo IV de la Ley de Radiodifusión

De las concesiones de radiodifusión comunales

Art. 6.- La concesión de frecuencias para estaciones de radiodifusión de servicio comunal serán otorgadas a las Comunas legalmente constituidas, de acuerdo con la Ley de Organización y Régimen de las Comunas, previo informe favorable del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, en el sentido de que el funcionamiento de la estación no alentará contra la seguridad nacional interna o externa del país. Estas estaciones son de radiodifusión de servicio público, contempladas en el Art. 5 literal a) del presente Reglamento las que no podrán cursar publicidad de ninguna naturaleza y se dedicarán exclusivamente a fines sociales, educativos y culturales. Los fines sociales se refieren únicamente a actividades relacionadas con ayuda a la comunidad.

En ningún caso las estaciones de radiodifusión de servicio comunal podrán realizar actividades de proselitismo político o religioso.

Nota:

Los efectos de la frase "previo informe favorable del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, en el sentido de que el funcionamiento de la estación no alentará contra la seguridad nacional interna o externa del país", del primer inciso de este artículo fueron suspendidos por inconstitucionalidad de fondo, mediante Res. 177-69-CP (R.O. 55, 28-X-1996).

Art. 7.- Las concesiones para estaciones de radiodifusión de servicio comunal se otorgarán únicamente para estaciones de onda media y frecuencia modulada en lugares donde no existan concesiones para estaciones nacionales, regionales o locales de onda media o concesiones de frecuencia modulada; y, en cualquier caso siempre que no interfieran con las frecuencias asignadas a otras estaciones. Las características técnicas de operación de estas estaciones serán fijadas en cada caso por la Superintendencia de Telecomunicaciones, una vez que el CONARTEL haya resuelto su concesión, sin sobrepasar los límites de potencia establecidos en la Ley de Radiodifusión y Televisión.

Nota:

Mediante D.E. 8 (R.O. 10, 24-VIII-2009), el CONATEL se fusiona con el CONARTEL, y asume las competencias y atribuciones del último; mientras que los derechos y obligaciones del CONARTEL serán asumidos por la SENATEL.

Art. 8.- Las comunidades interesadas en obtener la concesión de frecuencia para estaciones de radiodifusión de servicio comunal, además de lo contemplado en este Reglamento deberán presentar los siguientes requisitos:

a) Documento con el que se acredite la personería jurídica de la comunidad, otorgado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Nota:

Según la actual estructura ministerial establecida en el Art. 16 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, el Ministerio de Agricultura y Ganadería es actualmente Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

b) Domicilio del lugar en donde se pretende instalar, operar y transmitir programación regular la estación.

c) Ubicación y altura de la antena.

d) Número y lista de miembros que integran la comunidad organizada.

e) Plan de la programación que transmitirá la estación.

Nota:

Los efectos del lit. e) de este artículo fueron suspendidos por inconstitucionalidad de fondo, mediante Res. 177-69-CP (R.O. 55, 28-X-1996).

f) Declaración en donde conste el compromiso de la comunidad organizada de cumplir con el correspondiente Plan Nacional de Distribución de Frecuencias.

g) Declaración en la que conste que la comunidad organizada, no está incurso en ninguna causal de inhabilidad, incompatibilidad o prohibición de orden constitucional o legal.²⁷

²⁷[http://www.Kas.de/upload/auslandshomepages/medioslatinos/ecuador/ecuador_reglamento_general_de_ley_de_radiodifusion_y_televisión_\(1996\).pdf](http://www.Kas.de/upload/auslandshomepages/medioslatinos/ecuador/ecuador_reglamento_general_de_ley_de_radiodifusion_y_televisión_(1996).pdf)

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización

Localización de la zona de investigación

El presente trabajo se realizó en las instalaciones de la empresa Radio Viva, ubicada en la calle Bolívar entre Sexta y Séptima # 615 altos del Banco Guayaquil, tercer piso, en la ciudad de Quevedo, Provincia de Los Ríos.

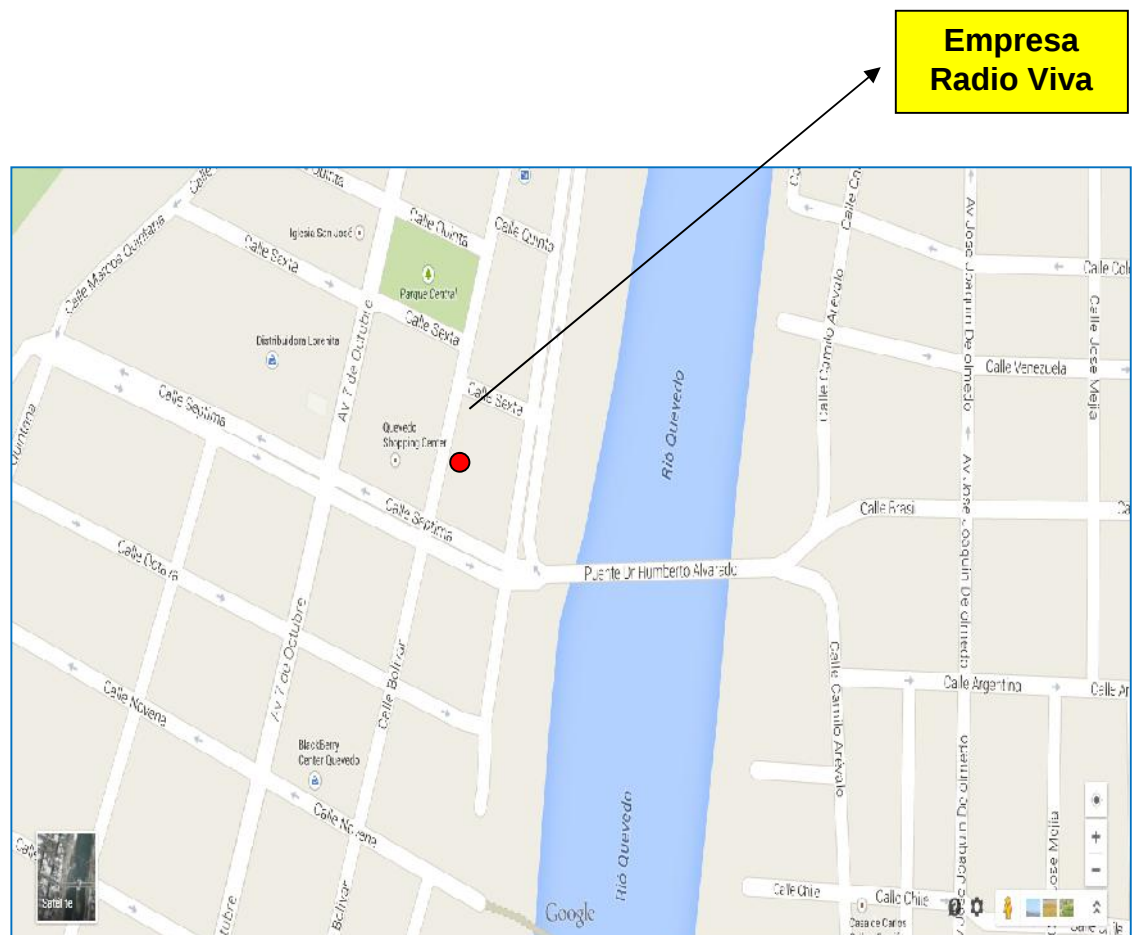


Gráfico 1: Mapa de Quevedo

3.2. Métodos de Investigación

- ❖ **Método Descriptivo:** Este método permitió detallar la descripción de varios aspectos relevantes como la formulación del problema el cual se adquirió mediante el diagnóstico que se realizó en la empresa, los objetivos se obtuvieron de acuerdo a los problemas que se deseaba resolver y las hipótesis se consiguieron en relación a los objetivos como propuesta tentativas.
- ❖ **Método deductivo:** Proceso de estudio que inicio con la elaboración de un plan estratégico para el desarrollo empresarial de la empresa Radio Viva.
- ❖ **Método Analítico:** Se procedió a diseñar la misión y visión mediante varias preguntas claves, también se realizó el análisis situacional interno y externo mediante la matriz foda, y culminando con el planteamiento de nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa de la empresa.

3.3. Tipos de investigación.

- ❖ **Bibliográfica - documental:** Este tipo de investigación permitió fundamentar el tema de trabajo, para ello se mencionaron varios temas y subtemas enfocados con el objeto de estudio. Se utilizaron libros e internet.
- ❖ **De campo:** Se la realizó en las instalaciones de la empresa Radio Viva, que se encuentra ubicada en Quevedo, Provincia de los Ríos en la calle Bolívar entre Sexta y Séptima # 615 altos del Banco Guayaquil, tercer piso, en el área administrativa con el fin de obtener información referente a plan estratégico, misión visión, matriz FODA, estrategias, políticas, mediante la encuesta realizada al personal de la empresa.

3.4. Fuentes de Investigación

- ❖ **Fuentes primarias:** En esta investigación fuentes primarias como observación directa y la información obtenida por medio de la encuesta realizada al personal de la empresa.
- ❖ **Fuentes secundarias:** Se utilizaron fuentes secundarias como: información a través de documentos, cyber para el uso del internet y las visitas a la empresa.

3.5. Técnicas e instrumentos

En la elaboración del análisis, se realizó un estudio por medio de encuestas que fueron dirigidas a todo el personal de la empresa, para obtener información veraz y oportuna a fin de lograr el objetivo propuesto. Dicha encuesta se formuló por medio de un cuestionario de 12 preguntas entre cerradas y abiertas.

- ❖ **La Observación:** Se la realizó, de manera espontánea, sin un propósito definido, prestando atención a todos los aspectos importantes de la investigación.
- ❖ **La Encuesta:** Es una técnica que al igual que la observación está destinada a recopilar información; la misma que fue obtenida en base a las respuestas del cuestionario de 12 preguntas que se realizó al personal de la empresa Radio Viva.
- ❖ **El Cuestionario:** Es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, se las realizó en base a cada objetivo de investigación.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

El universo objetivo de la presente investigación es la totalidad del personal que labora en la empresa Radio Viva el cual está representado por 15 personas.

3.6.2. Tamaño de la muestra

La población por ser menor a 100 se la considera como tamaño de la muestra a la totalidad de empleados el cual es equivalente a 15.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Tabulación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas, aplicadas al personal de la empresa Radio Viva.

1. ¿Conoce usted si en la empresa Radio Viva existe un Plan Estratégico?

Cuadro 1. Conoce si en la empresa existe un plan estratégico

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora

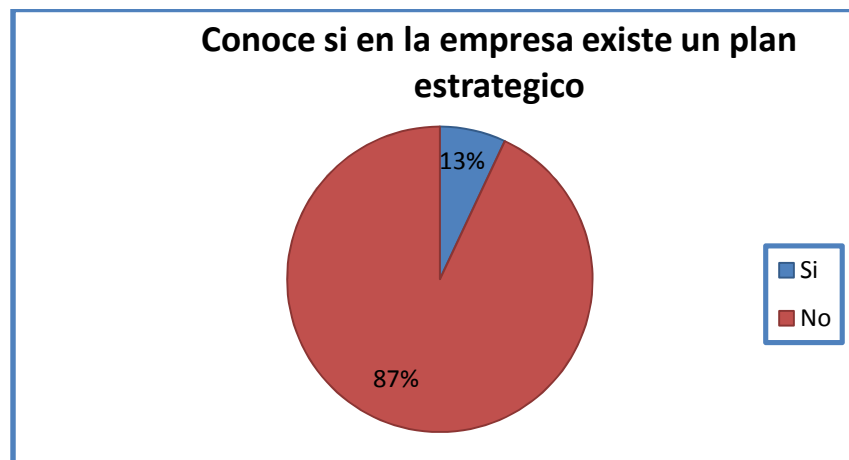


Gráfico 2. Conoce si en la empresa existe un plan estratégico

Análisis

El gráfico 2 indica que el 87% de los encuestados manifiestan que no existe un plan estratégico en la empresa, mientras que el 13% dicen que si existe, es así que la falta de un Plan Estratégico Institucional quizá sea el que incida para que en la radio exista una gestión lenta por parte de los administrativos y no se logre alcanzar los objetivos, metas y propósitos.

2. ¿Conoce usted si la empresa ha implementado nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa?

Cuadro 2. Implementación de estrategias

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	4	27%
No	11	73%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora

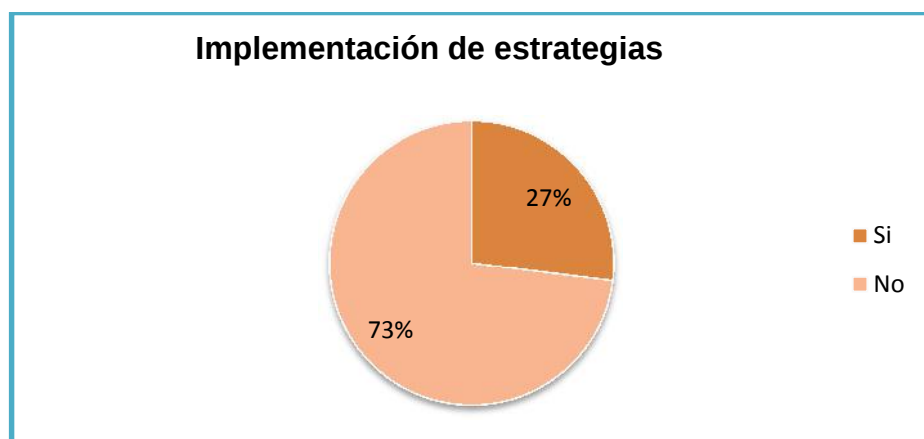


Gráfico 3. Implementación de estrategias

Análisis

El gráfico 3 indica que el 73% de los encuestados manifiestan que no se han implementado nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa, mientras que el 27% muestran que si se han implementado, es por eso que debido a la falta de estrategias se ha visto una deficiente gestión administrativa en la radio.

3. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa Radio Viva?

Cuadro 3. Conoce la misión y la visión de la empresa

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora

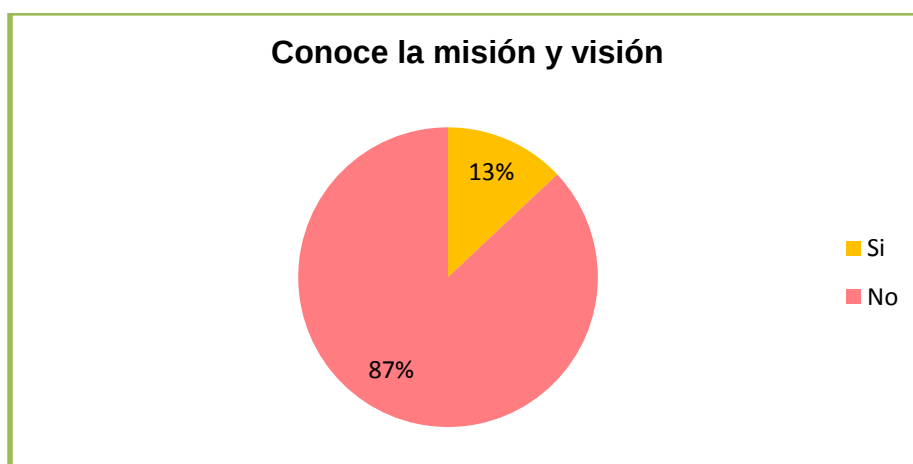


Gráfico 4. Conoce la misión y visión de la empresa

Análisis

El gráfico 4 indica que el 87% de los encuestados manifiestan que no conocen la misión y visión de la empresa, mientras que el 13% si conocen, estos resultados preocupan porque la falta de misión y visión en una empresa es fundamental para definir su labor en el mercado.

4. ¿Sabe usted si la empresa ha utilizado el análisis de la matriz FODA?

Cuadro 4. Utilización del análisis de la matriz FODA

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Autora



Gráfico 5. Utilización del análisis de la matriz FODA

Análisis

El gráfico 5 indica que el 100% de los encuestados manifestaron que no han utilizado el análisis de la matriz FODA, lo que afecta a la empresa porque es importante que se conozca la situación en la que se encuentra.

5. ¿Se trabaja en la empresa con planificación y organización para lograr las metas establecidas?

Cuadro 5. Se trabaja con planificación y organización

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	6	40%
No	9	60%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora



Gráfico 6. Se trabaja con planificación y organización

Análisis

El gráfico 6 indica que el 60% de los encuestados manifiestan que no se trabaja con planificación y organización, mientras que el 40% dice que si se trabaja, estos resultados afectan a la radio dejándola en un nivel poco profesional.

6. ¿En qué favorece a la empresa la elaboración de un plan estratégico?

Cuadro 6. Favorecimiento de un plan estratégico

Variables	Cantidad	Porcentaje
Fomentar la vinculación entre los órganos de decisión	5	33%
Orientación que se le quiere dar a la institución	1	7%
Tener misión y visión	7	47%
Otros	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Autora

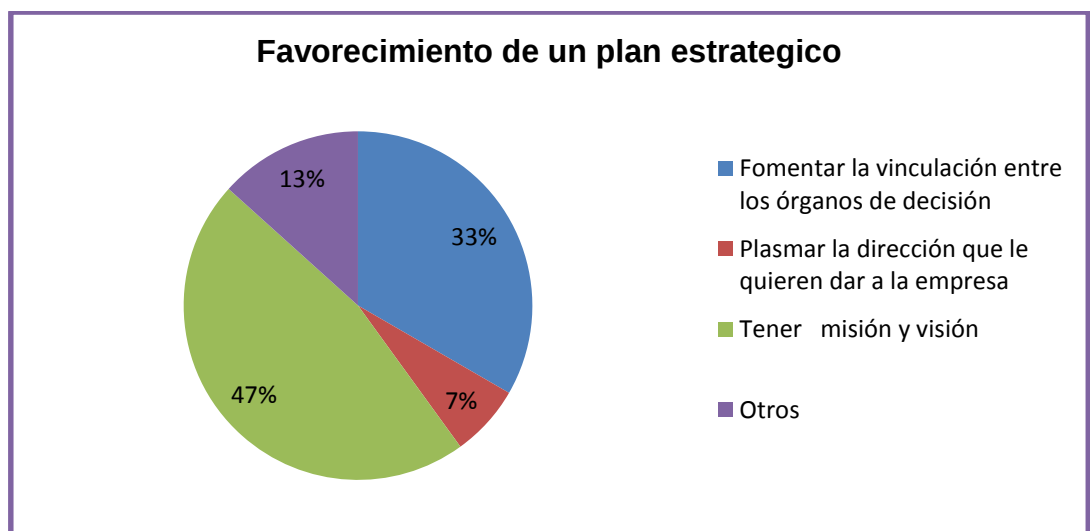


Gráfico 7. Favorecimiento de un plan estratégico

Análisis

El gráfico 7 indica que el 47% de los encuestados coincidieron, que fomentar la vinculación entre los órganos de decisión favorece en la elaboración de un plan estratégico, el 33% de ellos, consideran que es la orientación que se le quiere dar a la institución, asimismo el 13% concordaron que es tener misión y visión, pero todos estos factores se consideran primordiales para el favorecimiento de la radio.

7. ¿En qué considera que ha afectado la falta de un plan estratégico en la empresa Radio Viva?

Cuadro 7. Considera que ha afectado la falta de un plan estratégico

Variables	Cantidad	Porcentaje
No tienen definidos los objetivos	1	7%
La organización no alcanza las aspiraciones que ha plasmado	4	27%
Falta de decisión	6	40%
Mal funcionamiento de los programas y actividades	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas
Elaboración: Autora

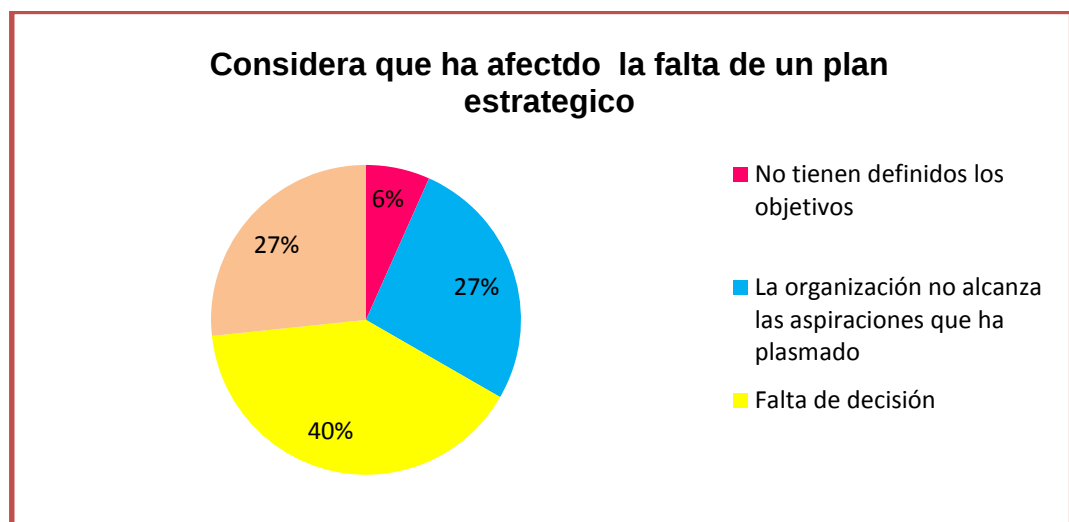


Gráfico 8. Considera que ha afectado la falta de un plan estratégico

Análisis

El gráfico 8 nos indica que el 40% de los encuestados expresaron, que la falta de decisión, afecta para la implementación de un plan estratégico, mientras que el 27% consideran, que la organización no alcanza las aspiraciones que ha plasmado, asimismo el 7% manifiesta que no tiene definidos los objetivos, los resultados demuestran que la radio debe tener poder de decisión para que exista liderazgo.

8. ¿Qué estrategias implementaría para resolver los problemas causados por la falta de un plan estratégico?

Cuadro 8. Implementación de estrategias

Variables	Cantidad	Porcentaje
Mejorar el ambiente laboral	2	13%
Incentivar al personal con programas de motivación	2	13%
Aumentar el poder de decisión y liderazgo	5	33%
Capacitar a los empleados sobre temas referentes a plan estratégico	4	27%
Tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas	1	7%
Mejorar el sistema de programación para brindar un mejor servicio	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora

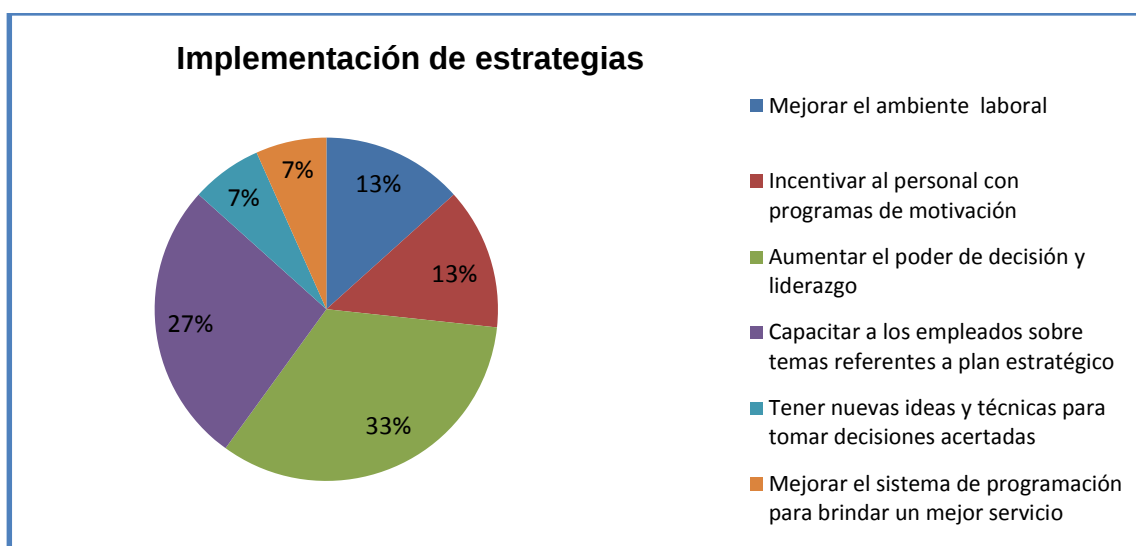


Gráfico 9. Implementación de estrategias

Análisis

El gráfico 9 indica que el 33% de los encuestados explican, que aumentar el poder de decisión y liderazgo, es una estrategia que implementaría para resolver los problemas causados por la falta de un plan estratégico, mientras que el 27% dicen que es tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas, estas estrategias le ayudarán a obtener buena presencia y calidad profesional como institución.

9. ¿Cree usted que la aplicación del plan estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

Cuadro 9. La aplicación del plan estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	14	93%
No	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora



Gráfico 10. La aplicación del plan estratégico ayudará a llevar Una eficiente planificación

Análisis

El grafico 10 nos señala que el 93% de los encuestados dijeron que la aplicación del plan estratégico si ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades, mientras que el 7% indicó que no, también ayuda a formar una empresa excelente para que exista una organización y administración eficiente.

10. ¿Considera que la misión y visión en la empresa Radio Viva son importantes?

Cuadro 10. Importancia de misión y visión de la empresa

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	11	73%
No	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora



Gráfico 11. Importancia de misión y visión de la empresa

Análisis

El gráfico 11 indica que el 73% de los encuestados manifiestan que si es importante la misión y visión, mientras que el 27% expresan que no, ante todo lo principal en una empresa es mantener su identidad.

11. ¿En qué considera usted que favorece tener misión y visión en la empresa?

Cuadro 11. Favorece tener misión y visión

Variables	Cantidad	Porcentaje
Definir su labor en el mercado	8	53%
Facilitar la consulta y la toma de decisiones acertadas.	2	13%
Guiar e inspirar acciones encaminadas al logro de paradigmas.	1	7%
Fijar estrategias encaminadas a fundamentar la empresa.	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora

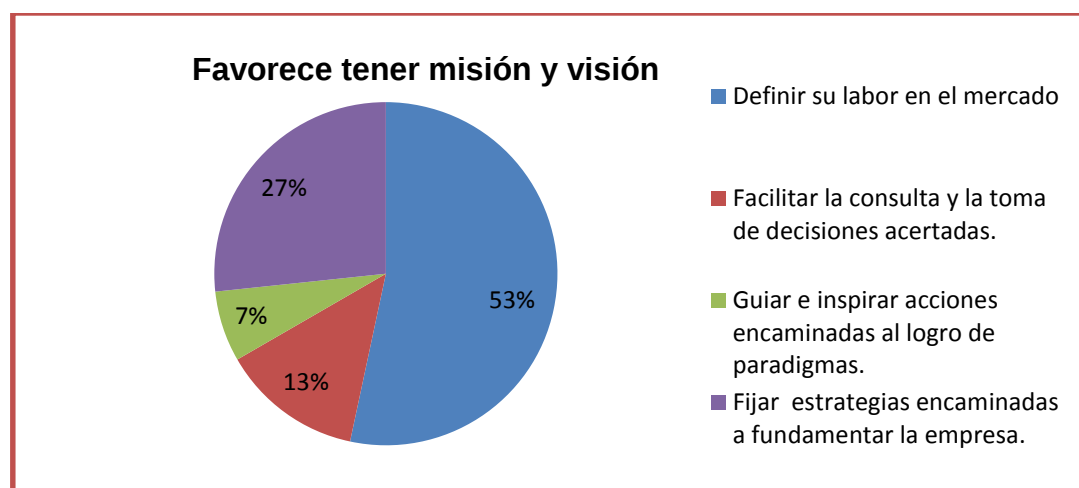


Gráfico 12. Favorece tener misión y visión

Análisis

El gráfico 12 indica que el 53% de los encuestados explican, que definir su labor en el mercado, favorece tener misión y visión, mientras que el 27% consideran, que es fijar estrategias encaminadas a fundamentar la empresa, asimismo el 13% manifiestan que es facilitar la consulta y la toma de decisiones acertadas, los resultados muestran que es fundamental para la empresa tener definido cuál es la razón principal por la que se encuentra en el mercado.

12. ¿Considera usted que la matriz FODA constituye una herramienta fundamental para examinar los factores internos y externos de la empresa?

Cuadro 12. La matriz FODA es una herramienta fundamental

Variables	Cantidad	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaboración: Autora

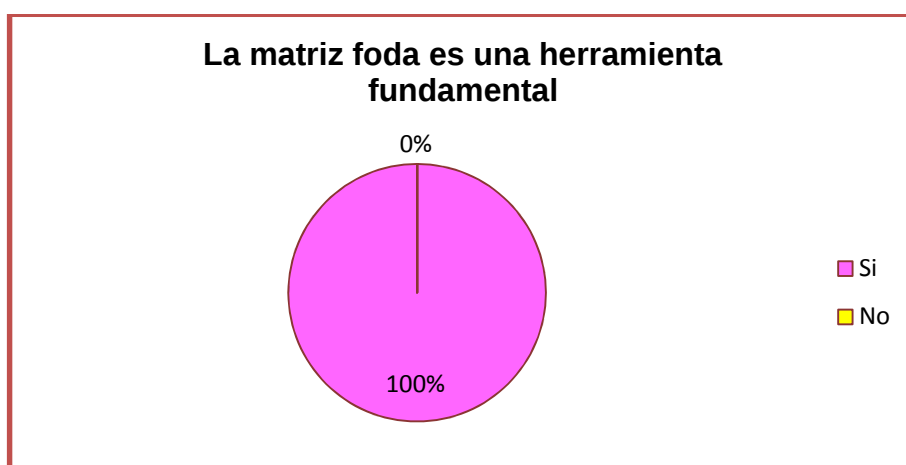


Gráfico 13. La matriz FODA es una herramienta fundamental

Análisis

El gráfico 13 indica que el 100% de los encuestados explican que la matriz FODA si constituye una herramienta fundamental para examinar los factores internos y externos de la empresa, porque es importante que se conozcan todos aquellos aspectos que de alguna manera afecta o favorecen a la radio.

4.1.2. Plan estratégico para el desarrollo empresarial de Radio Viva de la Ciudad de Quevedo periodo 2014 - 2017.

Antecedentes de la Empresa Radio Viva

Esta organización nació de la idea de una sola persona como es el Lcdo. Gerardo Mosquera Rodríguez: GERENTE PROPIETARIO el cual sigue en descendencia con sus hijos con el mismo idealismo de la emisora sin cambios hasta la actualidad.

Los primeros pasos los comenzó el Lcdo. Gerardo Mosquera Rodríguez en compañía del Sr. Antonio Montecé Morales iniciando las actividades de la emisora el 18 de abril de 1988 como Radio Difusora “VIVA” FM. y en la actualidad es sus actividades diarias se las realiza bajo el nombre Compañía Radio Viva Televisión S.A considerado como patrimonio familiar.

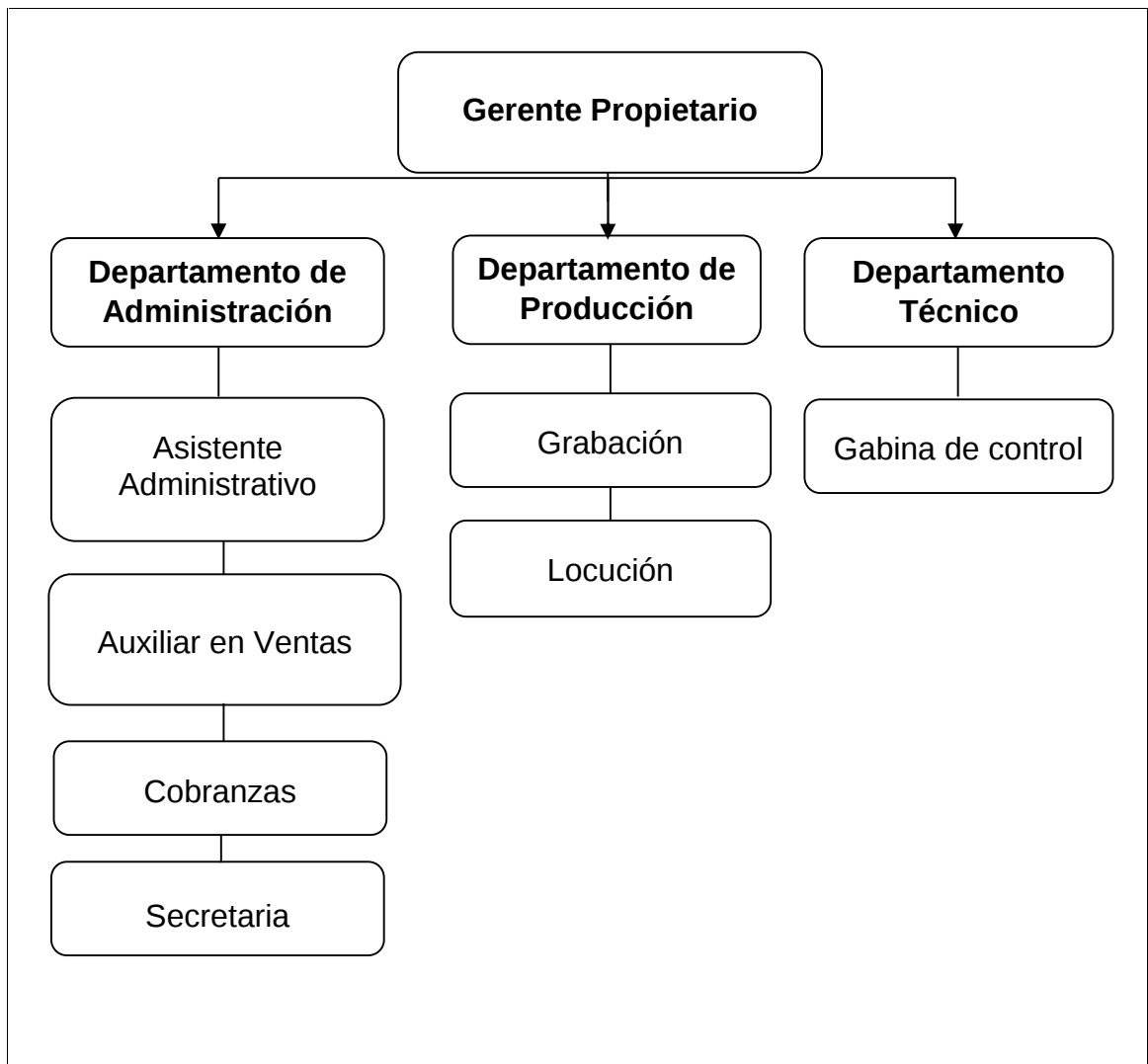
Con el tiempo y con la ayuda de algunos colaboradores que se hayan hasta la actualidad laborando en esta empresa fue creciendo el negocio lo que provoco buscar un mejor local e incrementar la variedad de sus programaciones y un poco de su música para una mejor acogida del público oyente.

Es así que en la actualidad Radio Difusora “VIVA” FM cuenta con una gran aceptación del público en general, tanto local como en todas las provincias donde llega la sintonía de la emisora, entre las que podremos mencionar Los Ríos, Manabí, Guayas, Cotopaxi, Esmeraldas, El Oro, Loja y más; y debido a esto creció más estableciéndose como Compañía el 31 de Marzo de 2006 con el nombre de Compañía Radio Viva Televisión S.A, conformada por 5 socios activos y cuenta con personal capacitado de varios colaboradores dentro de las áreas de administración, locución, grabación, y controles.

4.1.3. Estructura organizacional.

Organigrama de la Empresa Radio Viva, con sus respectivos niveles jerárquicos y la descripción de las funciones asignadas a cada uno de los puestos de trabajo.

Cuadro 13. Organigrama de Radio Viva



4.1.4. Funciones del personal operativo

4.1.4.1. Gerente propietario

- ❖ Controla y dirige las actividades frecuentes y fundamentales de la compañía.
- ❖ Crea objetivos, estrategias y técnicas globales junto con los niveles jerárquicamente profundos.
- ❖ Es el representante oficial de la compañía, es el que vigila todas las actividades.
- ❖ Certifica las operaciones de las ventas, programas y actividades que se realizan en la empresa.
- ❖ Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones del personal de trabajo.

4.1.4.2. Asistente Administrativo

- ❖ Archiva la documentación de los ingresos y egresos por mes, verificación de valores y codificación del sistema.
- ❖ Se ingresa las ordenes de la publicidad contratada al sistema contable que se lleva para controlar toda la publicidad que se transmite .

- ❖ Se elaboran detalles de todos los proveedores por orden alfabética, se ingresa a los sistemas la información, Ingresos de Diarios, caja chica y pagos a proveedores o gastos menores
- ❖ Revisión de las facturas con las ingresadas al sistema para verificación con un ok, e ingreso de facturas pagadas faltantes (que no constan en el sistema.)
- ❖ Realización de facturas y de diarios por conceptos de servicio de mano de obra, en el sistema de contabilidad General.

4.1.4.3. Cobranzas

- ❖ Realizar esquemas anuales de trabajo y controlar que las metas se cumplan adecuadamente.
- ❖ Elaborar el presupuesto anual de recaudaciones, en base al presupuesto de entradas, de acuerdo a las políticas de plazo de la compañía.
- ❖ Crear las políticas de cobro, en convenio con la administración general.
- ❖ Realizar formularios.
- ❖ Controlar las operaciones de cobro.

4.1.4.4. Secretaria

- ❖ Realiza la revisión del sistema contable de la radio aquí se utilizan varios sistemas XASS y los programas contables como caja - Bancos o sistema contable.
- ❖ Se llenan facturas de transporte de la venta de publicidad que se transmite en esta estación radial.
- ❖ Se ingresan datos a los anexos transaccionales de los meses correspondientes, y se hace una comparación de los estados de cuenta ingresados y sumados en los anexos.
- ❖ Utilización del sistema Caja - Banco de la corporación para ingreso de transacciones contables, Elaboración de Facturas por servicios de transporte y alimentación.
- ❖ Ingresar al sistema de las compras de bienes o servicios y ventas de Publicidad, según proveedores cuadre de cuentas de lo vendido según facturas con lo declarado en el formulario y las sumatorias de cuentas contables.
- ❖ Se archivan todas las facturas de compra en separadores de manera alfabética o en base a la razón social .
- ❖ Se llena el impuesto de la compañía en los anexos transaccionales en un formato de Excel, comparación de cuentas con el reporte del sistema contable.

4.1.4.5. Grabación

- ❖ Realizar y grabar comerciales, y audio en general, de acuerdo a las características requeridas por el cliente.

4.1.4.6. Locución

- ❖ Su tarea consiste en lectura de noticias, anuncios, boletines de prensa, comunicados, entre otros.
- ❖ Se encarga de operar los controles de cabina y reproducir los comerciales, según el pautaje con el cliente.
- ❖ Realiza la tarea de movilizarse hasta el lugar de la transmisión, y de allí enviar la señal a los estudios.

4.1.4.7. Cabina de control

- ❖ Se controlan todas las funciones sonoras que se generan en una emisión radiofónica.

4.1.5. Preguntas para realizar la misión y visión de la empresa Radio Viva

Cuadro 14. Preguntas para la misión y visión

¿Qué hacemos?	Brindamos servicio de publicidad de alta calidad
¿A qué nos dedicamos?	Entretener con programas de contenido educativo, cultural, deportivo y social
¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?	Ser una empresa confiable a través de nuestros valores.
MISIÓN Es brindar servicio de publicidad de alta calidad, entreteniendo al público con programas de contenido educativo, cultural, deportivo y social, demostrando ser una empresa confiable a través de nuestros valores.	
¿Qué quiero lograr?	ser un ícono con impacto global en el medio de la música, noticias, deportes y medios masivos de comunicación.
¿Dónde quiero estar en el futuro?	Estar como una de las mejores radios en el mercado nacional
¿Para quién lo haré?	Para nuestro público en especial el adulto
VISIÓN Ser un ícono con impacto global en el medio de la música, noticias, deportes y medios masivos de comunicación y ser una de las mejores radios en el mercado nacional, dirigiéndose especialmente al público adulto.	

Fuente: Investigación

Elaboración: Autora

4.1.5.1. Misión

Es brindar servicio de publicidad de alta calidad, entreteniendo al público con programas de contenido educativo, cultural, deportivo y social, demostrando ser una empresa confiable a través de nuestros valores.

4.1.5.2. Visión

Ser un ícono con impacto global en el medio de la música, noticias, deportes y medios masivos de comunicación y ser una de las mejores radios en el mercado nacional, dirigiéndose especialmente al público adulto.

4.1.5.3. Objetivos

General

Ofrecer un nuevo sistema de trabajo mediante la implementación de técnicas y procedimientos para el desarrollo y manejo de las actividades que se realizan en la empresa.

Específicos

- ❖ Lograr la identificación del mercado meta actual y potencial mediante la creación de la misión y visión.
- ❖ Persuadir al mercado objetivo sobre las ventajas y beneficios que ofrece la radio en relación a los nuevos programas y actividades implementados.
- ❖ Promover los servicios que brinda la radio ante sus clientes actuales y potenciales.

4.1.5.4. Principios

Calidad: Ofrecer servicios de publicidad de alta y mejorada calidad que permitirán lograr altos niveles de eficiencia.

Lealtad: Ser leal y obediente ante todo no dejarse llevar por los malos entendiendo y defender a sus compañeros de trabajo ante cualquier injusticia laboral.

Solidaridad: Ser sociable, amable tratar de que los clientes y toda la empresa sean tratados y recibidos cordialmente y ayudarlos a resolver cualquier situación que puedan tener.

Fortaleza: Entre los miembros de toda la empresa para saber sobrellevar los problemas y discusiones que se presenten día a día.

4.1.5.5. Valores.

Responsabilidad: En el cumplimiento de las tareas diarias.

Humildad: Somos conscientes de nuestras propias limitaciones, debilidades y triunfos.

Respeto: Entre todos los miembros de la empresa, para brindar un buen servicio a los clientes.

Trabajo en Equipo: Para lograr los objetivos Empresariales.

Liderazgo: En el momento de tomar las mejores decisiones para la empresa.

Efectividad: Con los clientes brindando una programación de excelente calidad.

4.1.6. Matriz FODA

Cuadro 15. Matriz FODA

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
1. Atención directa y esmerada hacia nuestros clientes. 2. Buenas relaciones humanas entre gerente, personal administrativo, equipo técnico. 3. Propuesta de programación diferente a las FM tradicionales de la época. 4. Goza de excelentes niveles de credibilidad, los oyentes la clasifican como una radio seria y confiable, que respeta a los oyentes.	1. Falta de planificación estratégica. 2. Mejorar la atención a los clientes 3. Los locutores y voces de Radio Viva no han sido renovados, y no se ajustan a las exigencias y gustos del oyente actual. 4. Las infraestructuras no se han renovado.
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
1. Expansión en el mercado como la mejor emisora. 2. Reconocida a nivel nacional por la calidad de atención que se ofrece con su diversa programación. 3. Gran aceptación del público en general tanto local como a todas las provincias. 4. Instalaciones propias.	1. La competencia con las demás estaciones radiales por el alza o baja de precios. 2. Falta de capacidad empresarial. 3. Inadecuado método de trabajo. 4. Poca eficiencia profesional.

Fuente: Investigación

Elaboración: Autora

4.1.7. FODA Estratégico

Cuadro 16. FODA Estratégico

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS (F) - Atención directa y esmerada hacia nuestros clientes. - Buenas relaciones humanas entre gerente, personal administrativo, equipo técnico. - Propuesta de programación diferente a las FM tradicionales de la época. - Goza de excelentes niveles de credibilidad, los oyentes la clasifican como una radio seria y confiable, que respeta a los oyentes.	DEBILIDADES (D) - Falta de planificación estratégica - Mejorar la atención a los clientes - Los locutores y voces de Radio Viva no han sido renovados, y no se ajustan a las exigencias y gustos del oyente actual. - Las infraestructuras no se han renovado.
OPORTUNIDADES (O) - Expansión en el mercado como la mejor emisora. - Reconocida a nivel nacional por la calidad de atención que se ofrece con su diversa programación. - Gran aceptación del público en general tanto local como a todas las provincias. - Instalaciones propias.	ESTRATEGIAS (FO) - Ofrecer una nueva propuesta de programación que mantenga la expansión en el mercado como la mejor emisora. (F3, O1) - Mantener la atención directa hacia los clientes para fortalecer la aceptación del público en general. (F1,O3)	ESTRATEGIAS (DO) - Aplicar la planificación estratégica para la implementación y renovación de las instalaciones. (D1, D4,O4) - Capacitar a los locutores sobre las tendencias actuales de música y programación para que se ajusten a los gustos del oyente, manteniendo la calidad de atención que se ofrece con su diversa programación.(D3,O2)
AMENAZAS (A) - La competencia con las demás estaciones radiales por el alza o baja de precios. - Falta de capacidad profesional. - Inadecuado método de trabajo. Poca eficiencia empresarial.	ESTRATEGIAS (FA) - Aprovechar las buenas relaciones humanas y los excelentes niveles de credibilidad para recuperar la capacidad profesional. (F2, F4,A2) - Hacer conocer a los clientes las diferentes propuestas de programación para disminuir la competencia de las estaciones radiales.(F3,A1)	ESTRATEGIAS (DA) - Contar con personal capacitado que mejore la atención a los clientes y a la vez obtener un adecuado método de trabajo. (D2, A3) - Contratar locutores profesionales que se ajusten a las exigencias de los oyentes, mejorando la eficiencia empresarial. (D3, A4)

Elaboración: Autora

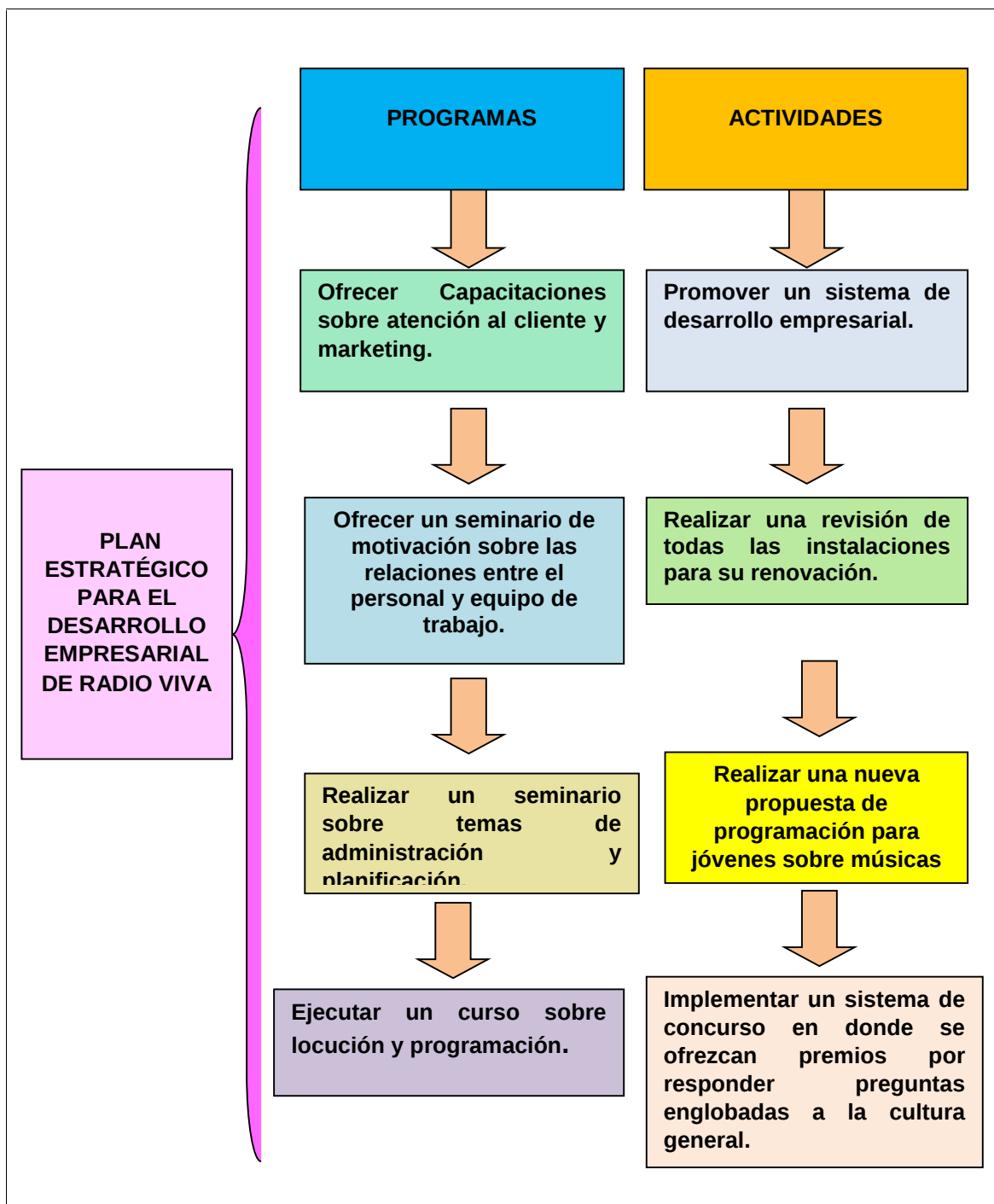
4.1.7.1. Estrategias, Objetivos y Metas

Cuadro 17. Estrategias, Objetivos y Metas

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	METAS
ESTRATEGIAS (FO) 1. Ofrecer una nueva propuesta de programación que mantenga la expansión en el mercado como la mejor emisora. 2. Mantener la atención directa hacia los clientes para fortalecer la aceptación del público en general.	1. Plantear estrategias para la nueva propuesta de programación. 2. Mantener la expansión en el mercado otorgando los mejores precios en publicidad y ventas. 3. Incentivar a los clientes brindándoles un buen servicio y trato agradable. 4. Ofrecer una excelente imagen corporativa logrando permanecer la aceptación del público.	1. Plantear el 90% de estrategias para la nueva propuesta de programación. 2. Mantener en un 100% la expansión en el mercado otorgando los mejores precios en publicidad y ventas. 3. Incentivar en un 89% a los clientes brindándoles un buen servicio y trato agradable. 4. Ofrecer en un 90% una buena imagen corporativa logrando permanecer la aceptación del público.
ESTRATEGIAS (DO) 1. Aplicar la planificación estratégica para la implementación y renovación de las instalaciones. 2. Capacitar a los locutores sobre las tendencias actuales de música y programación para que se ajusten a los gustos del oyente, manteniendo la calidad de atención que se ofrece con su diversa programación. (D3, O2).	1. Contratar personal especializado en administración que aplique una buena planificación. 2. Ejecutar nuevos proyectos que ayuden financiar la renovación de las instalaciones. 3. Implementar un curso de capacitación para los locutores sobre habilidades de expresión oral. 4. Mantener la calidad de atención que se ofrece para atraer nuevos clientes.	1. Contratar el 70% del personal especializado en administración que aplique una buena planificación. 2. Ejecutar en un 80% los nuevos proyectos que ayuden financiar la renovación de las instalaciones. 3. Implementar en un 90% el curso de capacitación para los locutores sobre habilidades de expresión oral. 4. Mantener en un 98% la calidad de atención que se ofrece para atraer nuevos clientes.
ESTRATEGIAS (FA) 1. Aprovechar las buenas relaciones humanas y los excelentes niveles de credibilidad para recuperar la capacidad profesional. 2. Hacer conocer a los clientes las diferentes propuestas de programación para disminuir la competencia de las estaciones radiales.	1. Elaborar planes de capacitación para mantener las relaciones humanas entre todo el equipo de trabajo. 2. Realizar un diagnóstico a todo el personal para conocer su nivel de capacidad profesional. 3. Ofrecer nueva variedad de productos que se ajusten a las necesidades del cliente. 4. Incrementar el nivel de producción especialmente en las nuevas propuestas de programación para generar una verdadera competencia.	1. Elaborar en un 100% planes de capacitación para mantener las relaciones humanas entre todo el equipo de trabajo. 2. Realizar el 95% del diagnóstico a todo el personal para conocer su nivel de capacidad profesional. 3. Ofrecer en el 85% la nueva variedad de productos que se ajusten a las necesidades del cliente. 4. Incrementar en un 89% el nivel de producción especialmente en las nuevas propuestas de programación para generar una verdadera
ESTRATEGIAS (DA) 1. Contar con personal capacitado que mejore la atención a los clientes y a la vez obtener un adecuado método de trabajo. 2. Contratar locutores profesionales que se ajusten a las exigencias de los oyentes, mejorando la eficiencia empresarial.	1. Poner a prueba al personal contratado para saber el grado de preparación que mantiene. 2. Realizar un sistema de evaluación para obtener un adecuado método de trabajo. 3. Renovar el personal y contratar profesionales competentes. 4. Ejecutar un curso de relaciones personal e institucional para mejoramiento la eficiencia empresarial.	1. Poner el 90% a prueba al personal contratado para saber el grado de preparación que mantiene. 2. Realizar en un 95% un sistema de evaluación para obtener un adecuado método de trabajo. 3. Renovar el 70% del personal y contratar profesionales competentes. 4. Ejecutar en un 99% un curso de relaciones personal e institucional

4.1.8. Programas y actividades de acción para el período 2014 - 2017.

Cuadro 18. Programas y actividades de acción



Fuente: Autora

4.1.8.1. Plan operativo años 2014 – 2017.

Cuadro 19. Plan operativo años 2014 – 2017.

Programas y dependencias	Programas y actividades	Cronogramas		Costo Estimado	Financiamiento (\$)			Responsables	Involucrados
		Inicio	Final		Propio	Crédito	Total		
Área general	Ofrecer Capacitaciones sobre atención al cliente y marketing.	05/10/14	31/10/14	\$ 150,00	\$ 150,00		\$ 150,00	Departamento Administrativo	Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Promover un sistema de desarrollo empresarial.	02/11/14	30/12/14						Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Realizar una revisión de todas las instalaciones para su renovación.	02/03/15	04/03/15	\$ 800,00	\$ 800,00		\$ 800,00	Departamento Administrativo	Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Realizar seminario sobre temas de administración y planificación.	04/10/15	31/10/15	\$ 200,00	\$ 200,00		\$ 200,00	Departamento Administrativo	Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Ejecutar un curso sobre locución y programación.	10/01/16	31/12/16	\$ 250,00	\$ 250,00		\$ 250,00	Departamento Administrativo	Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Realizar una nueva propuesta de programación para jóvenes sobre músicas actuales.	02/05/16	31/05/16						Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Ofrecer un seminario de motivación sobre las relaciones entre el personal y equipo de trabajo.	03/04/17	26/05/17	\$ 160,00	\$ 160,00		\$ 160,00	Departamento Administrativo	Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Implementar un sistema de concurso en donde se ofrezcan premios por responder preguntas englobadas a la cultura general.	04/09/17	29/09/17						Todos los miembros internos y externos de la radio.
	Total	\$ 1560,00	\$ 1560,00		\$ 1560,00				

Fuente: Autora

4.2. DISCUSIÓN

El plan estratégico es una acción que sirve para establecer el camino a seguir marcando el futuro de una organización. Se debe ser capaz de proyectar el porvenir de la institución y, lo más importante, transmitir estas pautas y convencer a todos los agentes que interactúan con la organización sobre cual es la meta y la forma correcta de llegar al éxito. Así se comprueba en la tesis de plan estratégico de Catherine Vélez (2013.)

Los conceptos teóricos de la organización situacional, lo definen como una entidad teórica, metodológica y práctica que se compara al planeamiento y tiene como finalidad, el cambio de las características generales, políticas y financieras. Aquino Alex (2012).

En la presente investigación se demostró que un plan estratégico es una técnica general para el desarrollo de objetivos, proyectos y también para el diseño de actividades y programas con el fin de alcanzar las metas y propósitos de la empresa.

Se comprueba la elaboración de un plan estratégico que permitió definir la misión y visión de la empresa, se creó con éxito la misión y visión de la empresa Radio Viva, además se investigó la situación interna y externa de la misma mediante el análisis de la matriz FODA y por último se comprobó que la planeación de estrategias, ayudó al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Radio Viva.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ❖ Se elaboró con éxito la misión y visión de la empresa Radio Viva, la misión es brindar un servicio de publicidad de alta calidad, entreteniendo al público con programas de contenido educativo, cultural, deportivo y social, demostrando ser una empresa confiable a través de nuestros valores y la visión es ser un único icono con impacto global en el medio de la música, noticias, deportes y medios masivos de comunicación y ser una de las mejores radios en el mercado nacional, dirigiéndose especialmente al público adulto, lo que permitirá que la empresa tenga claro sus objetivos a futuro.
- ❖ Se determinó que la situación interna de la empresa se encuentra fortalecida por la buena relación que existe entre el gerente, el personal administrativo y el equipo de trabajo, pero a la vez se halla debilitada por la falta de planificación estratégica, en cuanto a la situación externa, cuenta con la oportunidad de ser reconocida a nivel nacional por la calidad de atención que se ofrece con su diversa programación, pero se siente amenazada por la competencia de las demás estaciones radiales por el alza y baja de precios.
- ❖ Entre las estrategias que se implementaron, se planteó el ofrecer una nueva propuesta de programación que mantenga la expansión en el mercado como la mejor emisora. Además se propuso capacitar a los locutores sobre las tendencias actuales de música y programación para que se ajusten a los gustos del oyente, manteniendo la calidad de atención que se ofrece con su diversa programación, otra de las estrategias que se plantearon fue el contar con personal capacitado que mejore la atención al cliente y a la vez obtener un adecuado método de trabajo.

5.2. RECOMENDACIONES

- ❖ Es importante que todo el personal de trabajo, tenga en claro y sepa cuál es la misión, visión y objetivos, con el fin de establecer un compromiso entre todos los miembros de la empresa.
- ❖ Se recomienda realizar un análisis del plan estratégico cada 3 años, con el propósito de conocer las nuevas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que afronta la empresa Radio Viva en el nuevo periodo.
- ❖ Que la gestión administrativa y todo el personal de trabajo de la empresa Radio Viva reciba capacitaciones constantemente en las diferentes áreas, como atención al cliente, cobranzas, locución, grabación, etc.

CAPÍTULO VI
LITERATURA CITADA Y ANEXOS

6.1. LITERATURA CITADA

- Alles, M. (2009). *Cómo llevarme bien con mi jefe y con mis compañeros de trabajo*. Buenos Aires. 47 Pág.
- Aquino, A. (2012). *Plan estratégico*. Tesis de ingeniería no publicada, Universidad Estatal de la Península de Santa Elena, La Libertad, 16 pág.
- Armijo, M. (2010). *“Planificación Estratégica y Construcción de Indicadores de Desempeño en el Sector Público de Costa Rica*. Costa Rica
- Asensio, E., Y Vásquez, B. (2009). *Empresa e Iniciativa Emprendedora*. Madrid España, 26 Pág.
- Bronzino, E. (2013). *Para Gestionar la Empresa Con Eficiencia*. Resuelva la causa de los problemas. Buenos Aires. Editorial: Dunken, 100 Pág.
- Chuquimarca, R. (2011). *Plan estratégico*. Proyecto de Ingeniería no publicada, Escuela politécnica del Ejército, Sangolquí, 84 Pág.
- Guerra, E. (2009). *Plan estratégico*. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad de San Carlos, Guatemala, 10 Pág.
- Martínez, D., y Milla, A. (2012). *La elaboración del Plan Estratégico A través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid. Ediciones Díaz de santos S.A., 9-12-13 Pág.
- Matilla, K. (2009). *Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC, 76-77-78 Pág.
- Ortega, M. (2012). *“Plan Estratégico*. Tesis de Ingeniería no publicada, Universidad Nacional de Loja, Loja, 45- 53 Pág.
- Peteraf, T., y Strickland, G. (2012). *Administración estratégica, teoría y casos*. México, 27-28 pág.
- Ramos, B., y Sánchez, C. (2013). *La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española*. Ulzama.

Reyes, D., y Celin, M. (2011). Formulación de un plan estratégico de la empresa glob@l.net en Cali con horizonte de tiempo 2011 al 2015 para el logro de mejoras en sus procesos competitivos. Santiago de Cali, 59 Pág.

Rosero, C. (2011). *Estructuración Organizacional*. Tesis de ingeniería no publicada, Universidad de Ambato, Ambato, 31 Pág.

Sainz, J. (2012). *El plan Estratégico en la Práctica*. Madrid, 38 Pág.

Ventura, J. (2009). *Análisis Estratégico de la Empresa*. Madrid España: Ediciones paraninfo, S.A, 14-15 pág.

6.2. LINKOGRAFIA

<http://blog.pucp.edu.pe/item/83913/importancia-del-plan-estrategico>.

<http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/ESTABLECIMIENTO-METAS.pdf>.

<http://dofamatriz.blogspot.com/2009/06/matriz-dofa.html>

<http://www.emprendices.co/las-metas-empresariales/>

<http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>

<http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategicouir>.

[http://www.Kas.de/upload/auslandshomepages/medioslatinos/ecuador/ecuador_reglamento_general_de_ley_de_radiodifusion_y_televisión_\(1996\).pdf](http://www.Kas.de/upload/auslandshomepages/medioslatinos/ecuador/ecuador_reglamento_general_de_ley_de_radiodifusion_y_televisión_(1996).pdf)

<http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

6.3. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada a la empresa Radio Viva

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Buenos días, realizo esta encuesta para obtener información de la empresa que me ayude en la elaboración de tesis, ya que sus conocimientos son de gran importancia, y esperando que sus respuestas sean verdaderas, de antemano les agradezco por su colaboración.

1. ¿Conoce usted si en la empresa Radio Viva existe un Plan Estratégico?

a) Si _____

b) No _____

2. ¿Conoce usted si la empresa ha implementado nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa?

a) Si _____

b) No _____

¿Cuáles? _____

3. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa Radio Viva?

a) Si _____

b) No _____

4. ¿Sabe usted si la empresa ha utilizado el análisis de la matriz fofa?

a) Si _____

b) No _____

¿Por qué? _____

6. ¿En qué favorece a la empresa la elaboración de un plan estratégico?

- a) Fomentar la vinculación entre los órganos de decisión ☐
- b) Plasmar la dirección que le quieren dar a la empresa ☐
- c) Tener misión y visión ☐
- d) Otros ☐

7. ¿En qué considera que ha afectado la falta de un plan estratégico en la empresa Radio Viva?

- a) No tienen definidos los objetivos ☐
- b) La organización no alcanza las aspiraciones que ha plasmado ☐
- c) Falta de decisión ☐
- d) Mal funcionamiento de los programas y actividades ☐

8. ¿Qué estrategias implementaría para resolver los problemas causados por la falta de un plan estratégico?

- a) Mejorar el ambiente laboral ☐
- b) Incentivar al personal con programas de motivación ☐
- c) Aumentar el poder de decisión y liderazgo ☐
- d) Capacitar a los empleados sobre temas referentes a plan estratégico ☐
- e) Tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas ☐
- f) Mejorar el sistema de programación para brindar un mejor servicio ☐

9. ¿Cree usted que la aplicación del plan estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

a) Si _____ b) No _____

¿Por qué? _____

10. ¿Considera importante la misión y visión en la empresa Radio Viva?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

11. ¿En que considera usted que favorece tener misión y visión en la empresa?

a) Definir su labor en el mercado ☐

b) Facilitar la consulta y la toma de decisiones acertadas. ☐

c) Guiar e inspirar acciones encaminadas al logro de paradigmas. ☐

d) Fijar estrategias encaminadas a fundamentar la empresa. ☐

12. ¿Considera usted que la matriz foda constituye una herramienta fundamental para examinar los factores internos y externos de la empresa?

a) Si _____ b) No _____

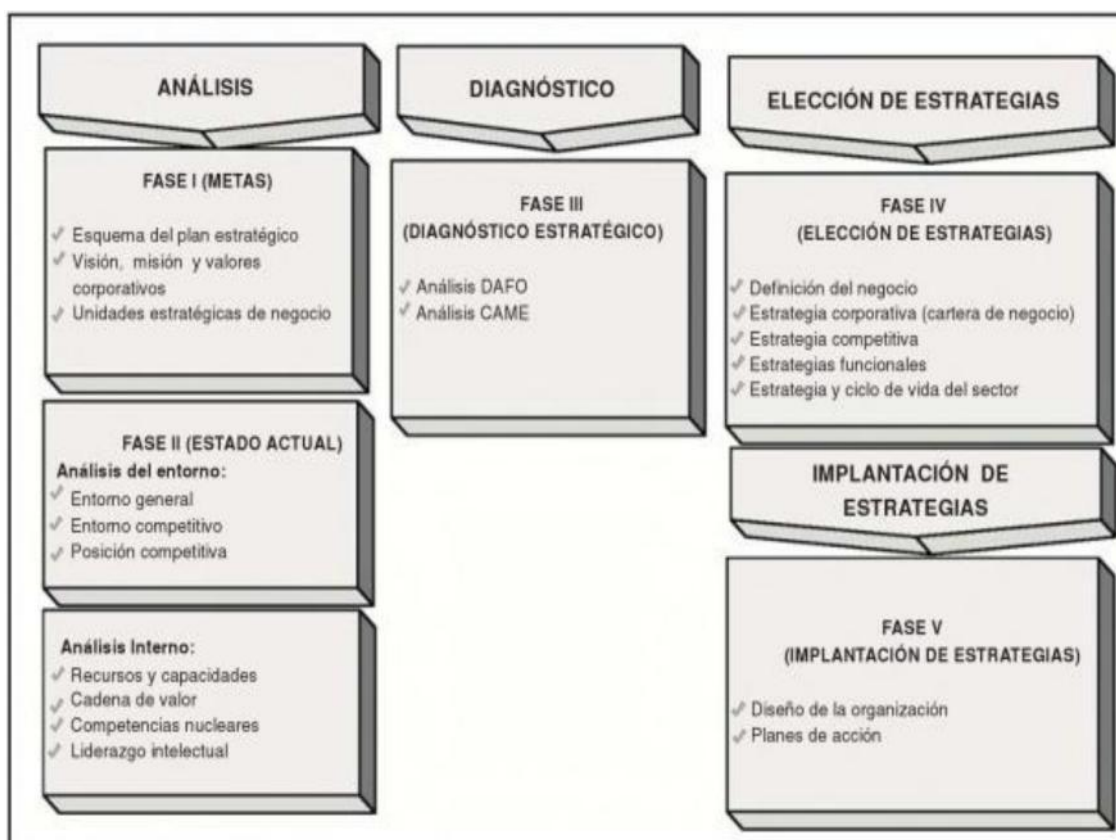
¿Por qué? _____

Anexo 2. Fases de elaboración de un plan estratégico



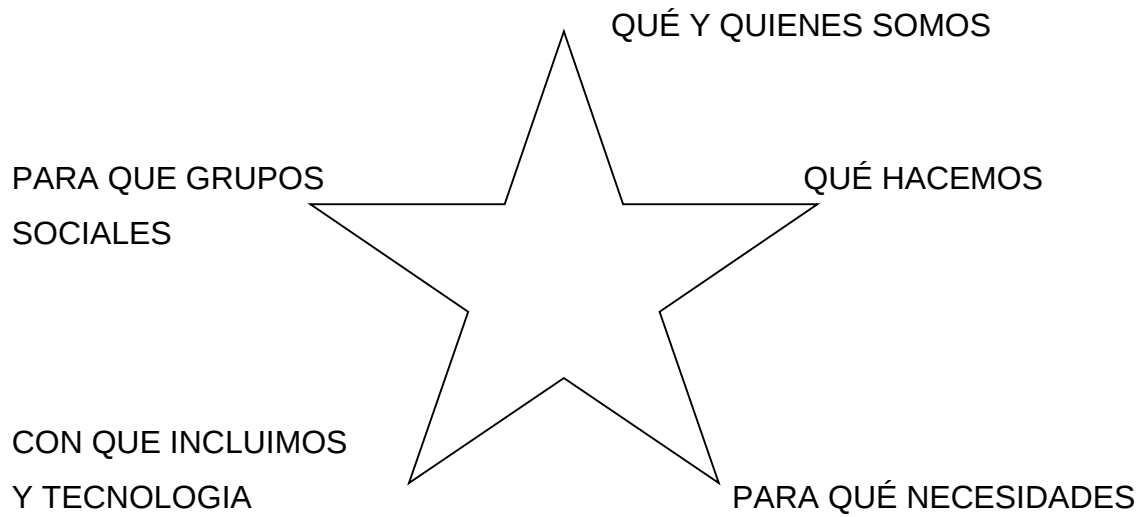
Fuente: La elaboración del Plan Estratégico A través del Cuadro de Mango Integral.

Anexo 3. Fases de un plan estratégico



Fuente: Libro La elaboración del Plan Estratégico A través del Cuadro de Mango Integral.

Anexo 4. Elementos de la Misión



Fuente: Libro de Planificación estrategia educativa hacia la excelencia académica orientación metodológica.