UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL

Trabajo Investigativo previo a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial.

Tema:

"PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA VIDEO CABLE LA MANÁ DEL CANTÓN LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI PERIODO 2012 – 2015"

Autora:

EGDA.CARMEN ISAURA CARRIEL ARRIAGA

Tutora:

ING.ELSYE COBO, MSc.

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2012

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

TEMA:

"PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA VIDEO CABLE LA MANA DEL CANTON LA MANA PROVINCIA DE COTOPAXI PERIODO 2012-2015".

Presentado al Honorable Consejo Directivo como requisito previo a la obtención Del título de Ingeniero en Gestión Empresarial.

Aprobado:

……..
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

…… ……..
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR
2012

CERTIFICACIÓN

El suscrito certifica que el trabajo de investigación final para la obtención del título Académico de Ingeniero en Gestión Empresarial, titulado **"PLAN ESTRATEGICO DE VIDEO CABLE LA MANÁ DEL CANTÓN LA MANÁ, PERIODO 2012 - 2015"** la Egresada Carmen Isaura Carriel Arriaga, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

……

Ing. ELSYE COBO, MSc.
TUTORA

AUTORIA

La investigación, los resultados, conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación pertenecen exclusivamente al autor.

……

Egda. Carmen Isaura Carriel Arriaga

DEDICATORIA

Gracias a Dios y a mi esposo por todo el apoyo y comprensión que ha sido una base fundamental en mi carrera y a mí querida madre por ese apoyo incondicional durante mis estudios.

……

Egda. Carmen Isaura Carriel Arriaga.

AGRADECIMIENTO

- El presente trabajo de investigación proyecta mi agradecimiento y estima de gratitud para todos mis Docentes que con nobleza y sacrificio trasmitieron todo su saber para contribuir a mi formación profesional.

- Al Campus La Maná de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por darme la oportunidad de superarme y seguir preparándome en mis meta propuestas.

- *A* mi Tutor Ing. Elsye Cobo, Ms. por su sabios asesoramiento y agradecimiento profesionalismo mis más sinceros agradecimiento.

- Al Lcdo. Edgar Vicente Pastrano Quintana. Msc. subdecano de la Facultad de ciencias Empresariales por su apoyo durante mi carrera universitaria.

- Al Dr. Wilo Ramiro Huertas Medina, mi esposo y a mis queridos hijos y en especial a la Srta. Andreina Pincay y compañeros de estudios todos ellos han sido mi fortaleza y apoyo siempre los llevaré en mi mente y mi corazón.

- A la Ing. Viviana Bolaños Vaca, mi compañera de estudio con cariño y aprecio hemos compartido muchos conocimientos y vivencias durante nuestras vida universitaria.

ÍNDICE GENERAL

Contenido **Pág.**

Portada i
Tribunal de Tesis iii
Certificación iv
Autoría v
Dedicatoria vi
Agradecimiento vii
Índice viii
Índice de cuadros xii
Índice de gráficos xiii
Índice de Tablas xiv
Índice de anexos xvi
Resumen Ejecutivo xvii
(dublincore) Esquemas de codificación xviii
CAPÍTULO IMARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN 1
1.1. INTRODUCCIÓN 2
1.2. JUSTIFICACIÓN 3
1.3. PROBLEMATIZACIÓN 4
1.3.1. Diagnóstico del Problema 4
1.3.2. Formulación del Problema 5
1.3.3. Sistematización del Problema 5
1.3.4. Delimitación del Problema 5
1.4. OBJETIVOS 6
1.4.1. General 6
1.4.2. Específicos 6
CAPÍTULO IIMARCO TEÓRICO 7
2.1. Planificación Estratégica 8
2.2. Definiciones de planificación 13

2.3. Conceptualización de estrategia 15
2.4. Carencia de estructuración administraba y ausencia
de fundamentos organizacional 19
2.5. Inexistentes procesos de planeación 25
2.6. Limitadas condiciones de organización 26
2.7. Desconocimiento de actitud gerencial 28
2.8. Anarquía en la integración empresarial 31
2.9. Perdida de efectividad de los recursos humanos materiales 34
2.10. Desconocimiento de los procesos de integración empresarial 37
2.11. Improvisación en la administración y gestión empresarial 39
2.12. Desorden administración y limitadas posibilidades de crecimiento 44
2.13. Falta de procedimientos de control 46
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 51
3.1. MATERIALES Y MÉTODOS 52
3.1.1 Métodos de la investigación 52
Método Científico 52
Método Hermenéutico 52
Método Estadístico 52
Método Analítico-Sintético 52
Encuesta 53
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN 53
Investigación Aplicada 53
Investigación de Laboratorio (bibliográfica) 53
Investigación Descriptiva 53
3.3. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN 54
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA 54
Objetivo de estudio 54
Tipo de Muestreo 54
Muestra 55
3.4. RESULTADOS 56

CAPÍTULO IVCONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 63
4.1. Conclusiones 64
4.2. Recomendaciones 65
CAPÍTULO V PROPUESTA ALTERNATIVA 66
5.1. Titulo de la propuesta 67
5.2. Importancia 67
5.3. Justificación 68
5.4. Factibilidad 69
5.5. Objetivos Estratégicos 69
5.5.1. Objetivos General 69
5.5.2. Objetivos Específicos 69
5.6. Análisis de Contexto Estratégico 70
5.6.1. Determinación de la situación actual 70
La estrategia actual 71
La cadena de valor 71
Los mecanismos de control 71
Diseño de la estrategia 71
Elementos del plan de acción 71
Objetivos 71
Características de los objetivos 72
Metas 73
Indicadores 73
Actividades 74
Responsable 74
Determinar la situación actual de Video Cable La Maná 74
Diagnostico Estratégico 74
Análisis FODA 75
Direccionamiento Estratégico 76
. Principios Corporativos 81
5.10.2. Matriz Axiológica 81

5.10.3. Matriz de correlación de objetivos..... 96
5.10.4. Matriz de correlación por áreas..... 81
5.11. Propuesta de elaboración de fichas a nivel de perfil proyecto 1,2 y 3 81
CAPÍTULO VICONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 99
6.1. Conclusiones 100
6.2. Recomendaciones 100
CAPÍTULO VII BIBLIOGRAFÍA..... 101
CAPÍTULO VIII ANEXOS..... 10

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadros **Pág.**

1. ¿Qué calificación le merece a usted el servicio que ha Ofrecido Video-Cable La Maná durante el primer semestre del año 2012?.....56
2. ¿Considera que el ofrecimiento de canales locales, nacional y extranjero se constituye en una buena oferta de servicios de vídeo cable en el medio?..... 57
3. ¿Considera que una empresa de servicios de Vídeo Cable, se debe estructurar con fundamentos administrativos y organizacionales que beneficien a los clientes? 58
4. ¿Al contratar los servicios de Vídeo Cable La Maná, pudo reconocer su estructuración administrativa y organizacional.....59
5. ¿Desde su criterio personal, ¿considera que existen limitaciones de planificación y organización en Vídeo Cable La Maná? ……..…..60
6. ¿Considera que en la empresa de Vídeo Cable La Maná, hay orden, trámites adecuados y organizados procedimientos de control?..... 61
7. ¿Cree que Vídeo Cable La Maná cumple adecuadamente con su gestión empresarial?..... 62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos **Pág.**

1. Calificación al servicio brindado por la Empresa Video Cable La Mana por parte de los usuarios... 56
2. Grado de consideración de los servicios brindados por la Empresa Video Cable La Maná..... 57
3. Grado de consideración de los fundamentos administrativos y organizacionales……..…….58
4. Grado de conocimiento de la estructura administrativa y organizacional de la empresa por parte de los usuario……...59
5. Grado de consideración por parte de los usuarios acerca de la planificación y organización en Video Cable la Maná…… 60
6. Grado de consideración de tramites y control de la empresa por parte de los usuarios……..……61
7. Grado de aceptación del cumplimiento de la gestión empresarial de la empres…….……...62

ÍNDICE DE TABLAS

Tablas **Pág.**

1. Matriz de impactos FODA Fortalezas 78
2. Matriz de impactos FODA Debilidades..... 78
3. Matriz de impactos FODA Oportunidades..... 79
4. Matriz de impactos FODA Amenazas 79
5. Matriz deAnálisis Video Cable La Maná..... 80
6. Matriz de corrección de objetivos Trimestres..... 82
7. Matriz de correlación por áreas..... 83
8. Matriz del Marco Lógico proyecto 1 El Desarrollo Humano..... 84
9. Matriz Estratégica Proyecto 1 85
10. Ficha de Horizontes del Tiempo 1..... 85
11. Ficha del componente 1 con código..... 86
12. Plan de acción componente 1..... 86
13. Ficha del componente 2 con código..... 86
14. Plan de acción componente 2..... 87
15. Ficha del componente 3 con código..... 87
16. Plan de acción componente 3..... 88
17. Matriz de marco lógico proyecto 2 mejorar el desarrollo Empresarial y de la organización 89
18. Matriz Estratégica Proyecto 2 90
19. Ficha de Horizontes del Tiempo proyecto 2..... 90
20. Ficha del componente 1 con código..... 91
21. Plan de acción componente 1..... 91
22. Ficha del componente 2 con código..... 91
23. Plan de acción componente 2..... 92
24. Ficha del componente 3 con código..... 92
25. Plan de acción componente 3..... 92

26. Matriz de marco lógico proyecto 3 obtener el desarrollo comercial 93
27. Matriz Estratégica Proyecto 3 94
28. Ficha de Horizonte del Tiempo proyecto 3 94
29. Ficha del componente 1 con código 94
30. Plan de acción componente 1 95
31. Ficha del componente 2 con código 95
32. Plan de acción componente 2 95
33. Ficha proyecto 001 96
34. Ficha proyecto 002 96
35. Ficha proyecto 003 97
36. Cronograma de ejecución de plan estratégico 98

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos **Pág.**

1. Formato de encuesta dirigía a usuarios de Video Cable La Mana. 106
2. Cantón La Mana lugar donde esta distribuida la red. 107

Resumen Ejecutivo

El trabajo de investigación se sustentó en la aplicación de las encuestas a usuarios de la empresa Video Cable Las Maná localizada en las calles 19 de mayo y Eugenio Espejo en el cantón La Maná provincia de Cotopaxi.

Con relación a la estructura administrativa no existe un manual de usuarios que facilite el manejo del sistema administrativo.

La empresa Video Cable La Maná cuenta con instalaciones propias y tecnología de punta, no existe un plan estratégico ilimitada de asistencia legal además se puede mencionar la proliferación de la empresa como una dificultad su perspectiva de creación de nuevas distribuciones de red en los sectores rurales del cantón.

DublinCore

1	Titulo/Title	M	Ejecución de una investigación administrativa para la optimización de la gestión en la Empresa Video Cable La Maná durante el periodo 2011-2015
2	Creador/Creator	M	Carriel C. Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3	Materia/Subject	M	Ciencias Empresarial; Gestión; Gestión Empresarial
4	Descripción /Decription	M	La presente investigación se realizó en el cantón La Maná Avenida 19 de Mayo y Eugenio Espejo Provincia de Cotopaxi ,el objetivo de la misma consistió en realizar un plan Estratégico para la Empresa Video Cable La Maná
5	Editor/Publisher	M	FCE: Carrera Gestión Gestión Empresarial. Carriel C.
6	Colaborador/Contributor	O	
7	Fecha/Date	M	

8	Tipo/Type	M	
9	Formato/Format	R	Doc. Ms Word 97-2010
10	Identificador/Identifier	M	http://biblioteca.uteq.educ.ec
11	Fuente/Source	O	
12	Lenguaje/Languaje	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	CoberturaCoverage	O	Localizacion :Ambito empresarial
15	Derechos/Rights	M	Ninguno
16	Audiencias /Audience	O	

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación relacionado con adecuar un plan estratégico en la empresa de video-cable La Maná, del cantón La Maná, adquiere una relevancia significativa, dentro del proceso de constitución de una profesión como la Gestión Empresarial, ya que es una aplicación significativa dentro de una tarea real y objetiva que se ha venido construyendo como parte de un patrimonio familiar de la autora.

En el capítulo I se diseña el marco contextual, que cuenta con una estructura lógica de construcción de la propuesta, enfatizando el problema de investigación y sus problemas, que llevaron al planteamiento de objetivos previamente justificados.

Luego, en el capítulo II se plantean los fundamentos teóricos de lo que representa un plan estratégico, aplicado a la gestión empresarial de una empresa de servicios y comunicación pública.

Se enfatiza en el capítulo III, lo relacionado con los procedimientos, métodos y tipos de investigación utilizados, así como las muestras poblacionales.

En el capítulo IV, se presenta la propuesta alternativa que sería el soporte de acción eficiente que debería tener la empresa. De esta manera se evidenciará la importancia del diseño de un plan estratégico, dentro de la productividad de la empresa, con el objeto de ponerse en vigencia durante el período 2012-2015.

‘

1.2. JUSTIFICACIÓN

La investigación se realiza con el propósito de establecer aspectos ligados a la planificación estratégica, como una herramienta para una gerencia eficiente, que consiste en la búsqueda de ventajas competitivas de la organización, así como también la formulación y puesta en marcha de estrategias, que permitan crear ventajas, en función de la misión y de los objetivos empresariales de Video Cable La Maná. Por tal sentido, se formuló la pregunta de investigación: "¿Cuáles han sido los efectos de carecer de un adecuado plan estratégico en la empresa Video-Cable La Maná, del cantón La Maná?". Se formula esta pregunta para conocer las consecuencias que conlleva, no contar con un adecuado plan estratégico.

La segunda pregunta problematizadora: "¿Qué importancia tiene el diseño de un plan estratégico para el desenvolvimiento administrativo y de gestión empresarial de Video-Cable La Maná, del cantón La Maná?". Se la plantea porque siendo la planificación estratégica un proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo, es un proceso de comunicación y de determinación de decisiones. Para que de esta manera, intervengan todos los niveles estratégicos de la empresa y exista un desenvolvimiento administrativo y de gestión acorde a las aspiraciones de Video-Cable La Maná.

La tercera pregunta problematizadora: "¿Cómo se estructuraría el plan estratégico de Video-Cable La Maná, del cantón La Maná, para el período 2012-2015?". Plantea la posibilidad de diseñar el plan estratégico, de manera que beneficie al proceso comprendido en el período 2012-2015.

1.3. PROBLEMATIZACIÓN

1.3.1. Diagnóstico del Problema

El trabajo de investigación, parte de la tarea del ingeniero en Gestión Empresarial, quien se encuentra con la misión y visión de diseñar estrategias empresariales, cuyo manejo eficiente logre como resultados, empresas competitivas, productivas y de alto nivel de rendimiento.

La empresa Video-Cable La Maná, del cantón La Maná, tiene una existencia de aproximadamente diez años. Durante este transcurso, ha sabido sostenerse gracias al esfuerzo motivacional de su propietario. Sin embargo, las exigencias administrativas, financieras, legales, sociales y de adaptación a las condiciones del presente, dan como resultado la necesidad de establecer un plan estratégico, que conduzca eficazmente su destino como negocio rentable.

La empresa se encuentra carente de estructuración administrativa y hay notable ausencia de fundamentos organizacionales. Sus causas fundamentales afectan en: inexistentes procesos de planeación administrativa, limitadas condiciones de organización, infructuosa tarea de dirección, desconocimiento de los procesos de integración empresarial y falta de procedimientos de control.

Por otra parte, la iniciativa de negocio de video-cable Cable La Maná ha sido propuesta desde una esfera empírica, donde se ha requerido poner en riesgo el capital patrimonial, extremar la crisis de endeudamiento, así como también, dificultades para resolver los aspectos técnicos a bajo costo.

1.3.2. Formulación del Problema

¿Cómo se estructuraría el plan estratégico de Video-Cable La Maná, del cantón La Maná, para el período 2012-2015?

1.3.3. Sistematización del Problema

P1: ¿Qué importancia tiene el diseño de un plan estratégico para el desenvolvimiento administrativo y de gestión empresarial de Video-Cable La Maná, del cantón La Maná?

P2: ¿Cuáles han sido los efectos de carecer de un adecuado plan estratégico en la empresa Video-Cable La Maná, del cantón La Maná?

1.3.4. Delimitación del Investigación

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa Video-Cable La Maná, del cantón La Maná, ubicada en la calle 19 de Mayo y Eugenio Espejo Diagonal al Banco de Pichincha en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, del período 2012-2015

1.4. OBJETIVOS.

1.4.1. Objetivo General.

Estructurar el plan estratégico de Video Cable La Maná, del cantón La Maná para el periodo 2012-2015.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Determinar la importancia del diseño de un plan estratégico para el desenvolvimiento administrativo y de gestión empresarial.

- Diagnosticar la situación administrativa actual de la empresa.

- Analizar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la Empresa Video Cable La Manà.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Planificación Estratégica

El trabajo de investigación se inicia con la necesaria fundamentación teórica, enmarcada en la tarea de conocer los criterios, definiciones y conceptos involucrados en los procesos de planificación estratégica para las empresas. En tal sentido, existen muchas definiciones, algunas de las cuales se han retomado para este estudio.

La planificación implica una serie de pasos, para lo cual las personas se organizan, utilizando diferentes equipos y criterios. La planificación es la dimensión que se encarga de la ejecución directa de los planes, que serán realizados y supervisados, de acuerdo a la proyección.

En una organización, los directivos realizan planes regidos por la planificación. Los actores de la planificación pueden ser directos o indirectos, quienes necesariamente deben conocer qué aspectos se van a analizar y mejorar para beneficio de determinada tarea.

Quien planifica puede tomar también decisiones ejecutoras, sin embargo debe regirse por normas de una estructura organizacional, donde se definen las funciones, roles y alcances a las tareas que cumplen los funcionarios o empleados.

La planificación pretende reducir la incertidumbre y definir las consecuencias. En planificación lo importante es establecer objetivos y metas. Así también, saber elegir los medios más convenientes para alcanzar los planes y programas. Planificación implica un proceso de toma de decisiones, de previsión, visualización del futuro y de tomar acciones para lograr éxitos en lo que se ha previsto.

La planificación debe referirse a acciones futuras, indicar el tipo de acciones a tomar y establecer la causalidad personal u organizacional. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo.[1] Así mismo, la planificación consiste en coordinar los esfuerzos dentro de las organizaciones. La planificación arrastra al conjunto de actividades empresariales. Su propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa, con la ejecución de acciones planificadas.

La planificación Estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a modernas de 1950, En aquel tiempo las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistema de planificación estrategia formal, denominados sistemas de planificación a largo plazo. Desde entonces la planificación estrategia formal se ha ido perfeccionado al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algún tipo de este sistema, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas.[2]

Se debe considerar que la planificación es un proceso continuo, con cambios inherentes a la organización y necesidades de adaptación. Lo importante la estrategia que se utilice en el proceso de planificación.[3] Una organización es definir los procedimientos adecuados que obtenga y aplique los recursos para logar los objetivos los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos que generan resultado y puedan controlarse

La planificación es la técnica que consiste en estudiar cuál va a ser, presumiblemente, la actividad de una empresa en los próximos años. La gran

[1]Tomado de: http://www.monografa.com/planificacion/organizacion/marzo2012/cca
[2]Thompson. Stricklan (2004). Administración estrategia. gtextos y casos no le tema a la competencia tema a la incompetencia, 13 va edición.

empresa planifica siempre llegando a veces a cubrir un horizonte temporal de cinco a diez años y esos planes los tiene constantemente presentes. Además elabora presupuestos para los años venideros, tanto más detallados cuando más cercano está el ejercicio en cuestión. El pequeño empresario, por el contrario, suele estar demasiado ocupado con sus tareas diarias para emplear su tiempo para planificar el futuro de su empresa.

Debería ser consciente, sin embargo, de que la planificación le permite tomar medidas hoy para hacer frente a los problemas que se producirán mañana. Ejemplo, a partir de la evolución de los gusto del público en los últimos años puede deducirse, con cierta aproximación, que artículos deberán ofrecerse en el futuro, y de la situación económica prevista podrá deducirse que clase de bienes serían más solicitados también el conocimiento de las medidas que tome la competencia nos permitirá adoptar las muestras para garantizar la supervivencia de la empresa[4].

Es un proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismo, Estrategia es el contorno de la organización y es el arte y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de recursos y experiencia del trabajo para enseñar una estrategia exitosa hay dos claves. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica y se ocupa de las cuestiones fundamentales y ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para las decisiones ordinarias.[5]

Es una actividad valiosa que la gerencia debe participar. La planeación operacional procurar hacer bien esas cosas eficiencia ya que la estrategias son programa generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recurso para realizar practica en una misión básica son patrones de objetivos los

[4]Gálvez Meneses, Gerardo. (2006) Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa. Editorial Universidad Centra del Ecuador. Facultad de Ciencias Empresariales. PB.
[5]Disponible en: http://wwwgestiopolis.com/canales/gerencial/artículos34/estrategia.htm/abril2011/cca

cuales se han concebido e iniciado de tal manera con el propósito de darle a la organización una dirección unificada y acciones secuenciales hacia un todo viable basadas en sus competencias relativas internas anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes.

La planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son principales objetivos de una organización y los criterios de una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas aprovechar las oportunidades externas y mitigar las debilidades internas o acortar el impacto de las amenazas externas en este proceso radica la esencia de la dirección estrategia.[6]

La planificación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias establecidas en las medidas necesarias para afrontarlas. También tenemos los principios de planificación cada etapa del proceso administrativo se rige por principios, cuya aplicación es indispensable para el logro de una administración racional, para planear eficientemente es necesario tomar en cuenta los siguientes principios: Factibilidad lo que se planee debe ser realizable, no se debe elaborar planes demasiado optimista y ambiciosos imposibles de lograr. La objetividad al planificar es necesario basarse en hechos reales, razonamientos precisos y exactos.

Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones. ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. La planificación es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cual serán realizados y supervisado en función del planeamiento.

[6] Autor David, en su libro Gerencia Estrategia de 2001

En una organización, los directivos son quienes tienen que realizar los planes que serán rígidos por la planificación, la operación de los planes puede haber sido realizada por una única persona u otro individuo, que obligatoriamente tendrá que conocer y comprender el nivel de planeamiento que se ha querido o podido llevar a cabo[7]. El sujeto que desarrolla los planes también puede ser quien tome las decisiones, aunque generalmente es establecida una estructura organizativa desde donde se establecen las normas y las políticas de la organización. Allí es donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes.

Cabe destacar que aunque hay organismos que acuden a una planificación formal y sistemática, la planificación también puede concretarse de manera empírica en la vida cotidiana. Al igual que la administración, la planificación forma parte de la mayoría de las actividades de las personas, empresa y organizaciones de toda índole. Dentro de la administración de empresas muchos estudiosos han intentado definir el concepto de la planificación,

Están de acuerdo en que la planificación consiste en el proceso de establecer metas y escoger la mejor manera de alcanzarlas, y una vez se tenga todo claro pueda emprenderse la acción. La planificación social es un proceso que sirve para organizar determinadas ideas con el fin de resolver un conflicto social determinado, es un plan que será llevado a la acción para mejorar un cierto aspecto de la sociedad.[8]

[7]Autor Dice Stoner y Goodstein en el(2002) Libro planificación y Administración de Empresa

2.2. Definiciones de planificación

El trabajo de investigación se inicia con la necesaria fundamentación teórica, enmarcada en la tarea de conocer los criterios, definiciones y conceptos involucrados en los procesos de planificación estratégica para las empresas. En tal sentido, existen muchas definiciones, algunas de las cuales las hemos retomado para este estudio.

La planificación implica una serie de pasos, para lo cual las personas se organizan, utilizando diferentes equipos y criterios.

La planificación es la dimensión que se encarga de la ejecución directa de los planes, que serán realizados y supervisados, de acuerdo a la proyección.[9] En una organización, los directivos realizan planes regidos por la planificación. Los actores de la planificación pueden ser directos o indirectos, quienes necesariamente deben conocer qué aspectos se van a analizar y mejorar para beneficio de determinada tarea. Quien planifica puede tomar también decisiones ejecutoras, sin embargo debe regirse por normas de una estructura organizacional, donde se definen las funciones, roles y alcances a las tareas que cumplen los funcionarios o empleados.

La planificación pretende reducir la incertidumbre y definir las consecuencias. En planificación lo importante es establecer objetivos y metas. Así también, saber elegir los medios más convenientes para alcanzar los planes y programas. Planificación implica un proceso de toma de decisiones, de previsión, visualización del futuro y de tomar acciones para lograr éxitos en lo que se ha previsto.

---

[9](Definición ABC, 2009), Definición de planificación /Estrategia/Disponible en: http://www.definiciónabc.com/negociós/planeación estrategia. Php,

La planificación debe referirse a acciones futuras, indicar el tipo de acciones a tomar y establecer la causalidad personal u organizacional. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo.[10] Así mismo, la planificación consiste en coordinar los esfuerzos dentro de las organizaciones. La planificación arrastra al conjunto de actividades empresariales. Su propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa, con la ejecución de acciones planificadas.

Se debe considerar que la planificación es un proceso continuo, con cambios inherentes a la organización y necesidades de adaptación. La estrategia se utilice en el proceso de planificación. La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones, el proyector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea a la sociedad de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada.

El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional, la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización. Se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control sin embargo el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa.[11]

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos de procedimientos adecuados para alcanzar los

---

[11][11](Definición ABC, 2009), Definición de planificación /Estrategia/Disponible en: http://www.definiciónabc.com/negociós/planeación estrategia. Php,

métodos y la lógica de la organización. Planificación es el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, da como resultado un curso de acción recomendado de establecer objetivos. Y escoger el medio más apropiado para el logro del mismo antes de emprender la acción.

La planificación se anticipa a la toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivo de la empresa.

Existen diversas clasificaciones. Según Stoner los gerentes usan dos tipos básicos de planificación estrategia y la operación operativa está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización. Mientras la planificación operativa cómo se pueden aplicar los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización y la meta general que justifica la existencia de una organización.

2.3. Conceptualizaciones de estrategia

Cabe destacar la existencia de juegos de estrategia, entretenimientos donde la victoria es alcanzada gracias al uso de la inteligencia y tras haber desplegado planes y habilidades técnicas para predominar sobre los adversarios. Los planes estratégicos es un concepto que suele utilizarse en el ámbito empresarial y es un documento oficial donde los responsable de una organización o empresa estipulan cuál será la estratégica seguirán en el medio plazo por lo general, este tipo de planes tienen una vigencia de entre uno y cinco años.

El concepto de estrategia es objeto de muchas definiciones lo que indica que no existe una definición universalmente aceptada. La estrategia empresarial explícita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de

acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico.[12]

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Una organización, en las políticas y acciones secuenciales hacia un todo relacionado. Una estrategia bien formulada ayuda al mariscal a coordinar los recursos de la organización hacia una posición única, viable, basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes.

Planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son principales objetivos de una organización y los criterios que presidirán la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos. Estos, en el proceso de la planificación estratégica, engloban misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa.[13]La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

Una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de la dirección estratégica. La frecuencia e

[12] (Gestiópolis) ”planificación estratégica”. Disponible en:http//www.gestiopolis.com/recursos/documentos//fulldocs/ger1/planestrong.htm

[13] Thompson, y strickland,(2004). Administración estratégica textos y casos”No lo le teme a la competencia tema a la incompetencia, 13va Edición.

imprevisibilidad con que se suceden cambios en el contexto tornan hoy invariables las prácticas de la planificación tradicional, tan exitosa en muchos países hasta comienzos de la década del sesenta. La gestión estratégica ha ocupado el lugar del planeamiento estratégico. Los gerentes, públicos o privados, deben estar capacitados para enfrentar los temporales evitando riesgos y aprovechando oportunidades.

Es más una combinación de fundamentos filosóficos y de los comportamientos localizados al nivel de conocimientos y de las actitudes, tanto personales como profesionales y que tiene profundas y significativas implicaciones para la cultura de las organizaciones y las posturas futuras[14].Lo más importante de la dirección estratégica no son sus herramientas, sino la intención estratégica de quienes la practican.

Es una filosofía de trabajo proactiva y extrovertida, con la amplia participación y compromiso de los trabajadores, que propicia el cambio y la creatividad, se basa en las probabilidades y el riesgo".El concepto de estrategia es un campo en el cual se han vertido diversas interpretaciones y por supuesto la mayoría son válidas, por lo cual ante variado enfoques solo se puede estimar dentro de la generalidad, apuntando a la individualidad o identidad de cada empresa.[15]

Aplicado a los sistemas organizacionales o Empresas, considerándolas como un ejército que por supuesto debe contar con un liderazgo, podríamos definir a sus directivos como los estrategas o artífices de las decisiones y acciones que se debe implementar para alcanzar las metas u objetivospara lo cual han sido creadas.

---

[14] Fred David(2008),conceptos de administración Estratégica

Las estrategias definidas dentro del plano espacio tiempo se las podría evaluar cómo. Planes enfocados hacia el futuro, con patrones del pasado, siendo uno de los conceptos que estima el hecho en el cual los líderes empresariales. Deben proyectarse al futuro deseado, para desde ese lugar tomar todas las decisiones, que serán el origen de las acciones a tomar en el presente, respetando las experiencias pasadas, para alcanzar los objetivos de ese futuro deseado.

Considerar a la estrategia como un plan destinado a dirigir o guiar todas las acciones hacia un fin específico o meta, debiendo incluir todas las herramientas, elementos y decisiones necesarias que se aplicaran oportunamente, teniendo en cuenta cambios inesperados, sería un enfoque también correcto del concepto de estrategia.

Definen que la estrategia empresarial explicita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico. El término estrategia, se emplea para un determinado tipo de acciones o decisiones que tienen una importancia especial. Esta relevancia deriva, en primer lugar, de los recursos que se comprometen en la acción dinero, tiempo, esfuerzo. En segundo lugar, la estrategia supone una orientación a largo plazo y, en tercer lugar, se trata de decisiones que son casi irreversibles.

Una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos. Sin embargo, la estrategia no es un plan preciso y detallado. Aunque el análisis es necesario, la estrategia puede surgir de la intuición de una persona o ser impulsada por razones no racionales. Existen, pues, muchas facetas de la estrategia. Pero sea de una forma u otra, la estrategia comprende una consideración de todos los elementos reseñados.

Estas consideraciones nos llevan a preguntarnos por la persona que elabora e impulsa la estrategia, Todos los directivos deben tener algo de estrategas. Pero ser un buen estratega implica algo más que ser un buen directivo. El directivo-estratega ha de poseer visión y capacidad de liderazgo.[16]Deber ser capaz de imaginar el futuro que desea para su organización. Por lo tanto, ser un buen comunicador de su visión y de cómo alcanzar esa meta, ser el líder que pueda movilizar las voluntades de los demás miembros de la organización.

Sin embargo, no sólo son importantes esos grandes estrategas que han pasado a la historia. Cada uno en su nivel, desde el alto ejecutivo hasta el empleado del nivel inferior, puede ser un estratega si utiliza esas cualidades de forma apropiada. La empresa necesita de las iniciativas e ideas de sus empleados, que son un reflejo de su capacidad estratégica, de su carácter de estrategas.

2.4. Carencia de estructuración administrativa y ausencia de fundamentos organizacionales

El Dr. Ramiro Huertas Medina, gerente de la empresa de video cable La Maná, permitió el desarrollo de la investigación en dicha empresa. Esta es una empresa que tiene 10 años de estar operando en el cantón La Maná, convirtiéndose a la organización pionera en el sector de red televisiva la ciudad; logrando obtener un reconocimiento en el ámbito comercial y de confianza por parte de los proveedores y teleaudiencia. En la actualidad la empresa tiene a su disposición la tecnología que le permite realizar en forma eficiente el proceso de transformación de canales nacionales y extranjeros y un canal local regional, con una programación de 24 horas diarias.

Desde el punto de vista organizacional la empresa, se encuentra conformada por departamentos: producción, recursos humanos, financiero y mercadeo y venta.

[16]Humberto Serna (2001),Gerencia Estratégica; Séptima edición, Colombia

A nivel general el talento humano que conforman la empresa se encuentran preparado académicamente a nivel universitario y empresarial y poseen la capacidad se realizar las diversas actividades que se les asigne.

Empresa se encuentra relacionada con los principios básicos de la administración como es la planeación, la organización, La dirección y el control, los cuales no se encuentran claramente establecidos. La carencia de estos principios administrativos ha ocasionado que en la empresa no se tengan establecidos objetivos a largo, mediano y corto plazo, con los cual se le permita a la organización proyectarse con mayor fortaleza en el mercado local, regional.

En relación con los principios de la organización, en la empresa Video Cable La Maná, no existe un manual de funciones o procedimientos, donde se determinen de una forma específica las actividades del equipo humano. Adicionalmente no se encuentran determinados los elementos de control, los cuales conduzcan a la administración a medir la materialización de los objetivos empresariales. Además, la inexistencia de dirección, conlleva a que el talento humano pierda el interés y la motivación de incrementar la productividad.

Son mayores los esfuerzos prestados al concurso, quiebra y liquidación de las empresas con problemas o dificultades financieras, que a la prevención y rehabilitación de las mismas. Si bien desde el punto de vista legal se le da cierta posibilidad de superar la crisis mediante el concurso o el acuerdo preventivo extrajudicial, muy poco se ha investigado acerca de cómo llevar adelante dicha recuperación.

Quienes tratan de solucionar el problema de la empresa recurriendo a medidas y acuerdo financieros no hacen más que atacar los síntomas y posponer la recurrencia de los problemas fundamentales. Las actividades de planificación y los labores de diagnóstico y evaluación continua son fundamentales para evitar caer en una situación de desequilibrio financiero; de llegar a tal situación, habrá de

descubrir con la suficiente premura, sabiendo reconocer además las causas principales a los efectos de evitar el progreso de la enfermedad financiera.

Los índices o indicadores económicos, financieros y patrimoniales de una empresa muestran tan sólo una situación y sus interrelaciones, pero no muestran las causas profundas que generan los inconvenientes. Sin llegar a dichas causas resulta imposible dar una solución a los desequilibrios. Así como en un diamante tallado en función de la perspectiva que adoptemos será la imagen que percibamos, de igual modo nuestra percepción de los problemas e inconvenientes de una empresa dependerá del punto de vista que adoptemos para su análisis y comprensión, si bien todas éstas percepciones y estos puntos de vistas confluyen en un solo núcleo que es la empresa.

Pero en las empresas con mayor antigüedad el exceso de controles y burocracia, el excesivo formalismo, el estar atrapados en los triunfos del pasado, suelen anquilosarlas, impidiendo el rápido reacomodamiento y adaptabilidad a las nuevas condiciones del mercado y del entorno. Una empresa que concentra sus energías posee un mayor poder en el mercado. Muchas empresas al desenfocarse pierden dicho poder. La pregunta es por qué nadie es bueno en todo. Y aun siendo mejor en muchas actividades siempre es más rentable concentrarse en aquellas que generan un mayor rendimiento absoluto y relativo.

Así muchas empresas empiezan a sumar nuevos renglones e inclusive actividades internas. Ello va generando una acumulación de despilfarros de recursos, incrementa el desorden interno, pierden posicionamiento en el mercado, se vuelven confusas para sus clientes en cuanto a su oferta de valor. Las empresas se desenfocan en la búsqueda del crecimiento, para lo cual suman constantemente nuevos mercados, productos, servicios, líneas, adquieren empresas. Si bien el crecimiento puede ser un objetivo admirable, la búsqueda del crecimiento por el crecimiento es un error estratégico grave.

Una empresa casi siempre comienza con un enfoque muy concentrado en un producto, servicio o mercado. Con el transcurso del tiempo, se va desenfocando ofreciendo demasiados productos y servicios para demasiados mercados y a excesivos niveles diferentes de precios. En empresas pequeñas el exceso de diversificación hace perder el control de la rotación de los diversos productos e impide al mismo tiempo concentrar la energía en aquellas actividades que generan mayor rentabilidad.

La empresa desprendiéndose de todas aquellas actividades, productos y procesos generadoras de bajos rendimientos o pérdidas es de fundamental importancia. Muchas empresas llevan encima esta forma tan especial y particular de hacer negocios, que es poner todo el esfuerzo y dedicación en ser lo más eficiente posible haciendo lo incorrecto. Ahora bien, no sólo cuenta lograr los objetivos, sino que además estos deben ser logrados con el menor uso de recursos, o sea de manera eficiente. Lograr tal eficiencia implica en primer lugar evitar la generación de despilfarros o desperdicios. Los errores estratégicos y falta de adaptación a los cambios el no reconocer las fortalezas y debilidades propias y de los competidores, el no captar y comprender en tiempo y forma las oportunidades y amenazas, la falta de sensibilidad para comprender los cambios en el mercado y en la economía hace perder equilibrio a las organizaciones.

Equilibrio y armonía tanto interna como con el entorno, que la misma debe poseer para evitar incurrir en tácticas y estrategias desafortunadas. No es lo mismo mirar que ver. Muchos miran el transcurrir de los hechos, pero pocos ven la razón de los mismos. Un empresario debe tener la capacidad de ver. El no ver a tiempo el cambio de los ciclos lleva a las empresas a inversiones fuera de lugar tanto en tiempo como en su forma y objetivos. Ello provoca un des encuadre entre sus ingresos y compromisos financieros. Querer subir a un ciclo que está terminando es otro grave error del empresario.

Si obtuvieron fuertes utilidades con determinados recursos lo conveniente es duplicar o triplicar los recursos destinados a la misma. Toda asignación de recursos debe guardar proporcionalidad y equilibrio tanto con el tamaño del mercado, como con la capacidad financiera de la empresa. Todo esto tiene relación directa tanto con la falta de capacidad para la toma eficaz de decisiones, como para la óptima gestión del riesgo. No ser consciente de las restricciones, perder de vista las probabilidades, y no adoptar medidas de salvaguarda llevan inevitablemente al descontrol y desastre financiero.

Las graves falencias de control interno, no se puede controlar sin contar al mismo tiempo con un buen sistema de información. Poseer información es fundamental tanto para controlar como para adoptar decisiones eficaces. Por ello una de las cuestiones cruciales es comenzar controlando la eficacia del sistema de información.

Firmar cheques creyendo disponer de recursos con los cuales realmente no se cuentan es algo bastante habitual. Muchos ven en los cheque sin fondos dolo, cuando en realidad hay más una actitud de dolo, producto de no adoptar las medidas conducentes a poseer un sistema de información fiable.

En cuanto a los actos fraudulentos que llevan a una compañía a su desaparición, por un lado tenemos las personas implicadas como estafadores, pero también tenemos las graves falencias del control interno que posibilitaron dicho fraude. La falta de control interno no sólo deja espacio para el fraude, también lleva a adoptar decisiones incorrectas, faltar al cumplimiento de normas legales, no adoptar las medidas mínimas en cuanto a seguros, despilfarros de recursos y pérdida de clientes y consumidores.

Mejorar los controles es fundamental a la hora de querer estabilizar las finanzas. Es imposible continuar a flote mientras no se tapan los orificios por los cuales

alegremente se pierden los recursos. Trabajar con más ahínco no sirve de nada si parte de los ingresos se filtran producto.

Ser consciente de que los demás adoptan actitudes irracionales es racional, oportuno y correcto, adoptar decisiones irracionales es inoportuno y suicida. Reconocer la sensibilidad que conduce las decisiones y actitudes de clientes, proveedores, empleados, y los miembros de la sociedad. Es necesario, de lo contrario se estaría actuando fuera de contexto, pero ello no debe llevar nunca al empresario a actuar bajo el impulso emotivo y meramente intuitivo más allá de la importancia que tenga la intuición.

Saber sacar partido de las emociones de los demás algo útiles, además de tomar las medidas para evitar caer nosotros en dicha actitud. Un empresario no puede comprar una máquina por una cuestión de estatus, debe comprarla luego de un profundo análisis acerca de los beneficios que la misma reportará para el futuro de la compañía, comparando metódicamente sus rendimientos con las ofrecidas por los demás espléndidos.

La emoción lleva a los empresarios a costosas publicidades más allá de sus auténticos rendimientos, sólo por el hecho de mostrarse ante el gran público televisivo en búsqueda de reconocimiento. Otros contratan más personal del necesario sólo para mostrarse bondadosos o querer satisfacer a alguien. Muchos se inclinan por mayores edificios, más informática, toda más grande, moderna y de última generación, más allá de reales y auténticas y lógicas necesidades.

La utilización incontrolada e irracional de los recursos sólo puede presagiar un fin ruinoso, algo que se ve tanto en pequeños como en grandes empresarios. No saber reconocer y controlar sus propios patrones de conducta lleva a los empresarios a profundos desequilibrios.

Cómo prevenir y corregir los problemas. Si se toman en consideración las causas raíces de los desequilibrios e inconvenientes financieros, podrá redactarse no sólo un listado de errores o falencias.

En las cuales no debe incurrirse, sino además una lista o cuestionario destinado a monitorear y evaluar periódicamente la empresa. Entre las principales cuestiones que deben ser controladas y verificadas de manera continua y sistemática. En la empresa.

2.5. Inexistentes procesos de planeación

Una cuidadosa planificación no garantiza el éxito de los nuevos productos, pero puede contribuir a reducir las tasas de fracasos facilitando la retirada del producto las fases previas a su comercialización definitiva. Y la generación de ideas es una búsqueda sistemática de nuevos productos, acudieron una diversidad de fuentes y por medio de distintos métodos o procedimientos.

Los distribuidores y proveedores siempre están más próximos al mercado, tienen un mejor conocimiento de las necesidades y problema del consumidor, por lo que pueden proporcionar sugerencias para nuevos productos los proveedores; por su parte, tienen conocimientos sobre técnicas y materiales que pueden ser utilizados para desarrollar nuevos productos o mejorar los actuales.

Se puede disponer de un equipo investigador propio o establecer convenios con las universidades u otros centros de investigación para desarrollar nuevos productos o sugerir otras ideas. Competidores los productos lanzados a los mercados pueden estimular el desarrollo de otros similares o mejores.
Consultores de marketing. Estos profesionales pueden llevar acabo investigación de mercado que detecten necesidades no satisfechas o latentes que sugieran el desarrollo de productos inexistentes.

También la empresa debe evaluar la tecnología requerida por el producto y determinar si es compatible con su experiencia y capacidad técnica actual a sí mismo, debe evaluarse la posibilidad legal de llevar a término la idea de los recursos interno disponible por la empresa.es el lanzamiento y comercialización del producto si en todas las etapas anteriores los resultados han sido un éxito, el producto se lanzará finalmente al mercado esta prueba permite comprobar el grado de aceptación del producto también es la única que permitirá observar el grado y producto y resiste los ataque de la competencia.

Porque la estrategia diseñada deberá contemplar sus posibles cambios y adaptaciones a evolución del producto a la largo de su ciclo de vida, una vez lanzado al mercado el producto experimentará un proceso de difusión y adopción[17]

2.6. Limitadas condiciones de organización

Prácticamente todas las decisiones se toman en un ambiente de cierta incertidumbre. Sin embargo el grado varía de una certeza relativa a una toma de decisiones existen ciertos riesgos implícitos en una situación donde existe confianza, las personas están razonablemente seguras sobre lo que ocurrirá cuando tomen una decisión, cuentan con información que se considera confiable y se conocen las relaciones de causa y efecto.

Por otra parte en una situación de incertidumbre, las personas sólo tienen una base de datos muy deficiente. No saben si estos son o no confiables y tienen mucha inseguridad sobre los posibles cambios que pueda sufrir la situación más aún, no pueden evaluar las interacciones de las diferentes variables. Y en una situación de riesgo, quizás se encuentre con información basada en hechos, pero

[17]www.Elergomista.com/Marketing/plan.html(2004)

la misma puede resultar incompleta. Para mejorar la toma de decisiones se puede estimar las probabilidades objetivas de unos resultados,[18]

Un gerente puede llegar a alcanzar objetivos políticas y estrategias. Es la base de la toma de decisiones y no es más que desplegar las alternativas.

La gerencia debe tomar decisiones difíciles y eso hace imposible hacer felices a todos. Momentos como éste agregan nuevas tensiones y demandas a todos en la empresa. La gerencia tiene que tomar decisiones difíciles y medidas poco populares. Esto no es nada fácil ni agradable además eso no demuestra que la gerencia sea vil e insensible Observa a una gran empresa pasar por una gran transición y cambio es como observar a los participantes de un juego de cartas.

Cuando a uno no le gusta lo que está sucediendo, la tendencia natural es buscar a alguien a quien culpar pero en lugar de señalar a sus superiores, considere la posibilidad de que ellos están haciendo lo que deben hacer es muy común preocuparse profundamente por los demás y aun así, no poderles dar todo lo que quieren en una empresa.[19]

Una organización, por su definición más básica, es un conjunto de personas que trabajan juntas para logar objetivos comunes a través de una división del trabajo. Las personas forman organizaciones como los individuos tiene una capacidad limitada, Una organización que proporciona un medio de utilizar las fortalezas individuales de un grupo para lograr más de lo que puede lograrse mediante el esfuerzo conjunto de los miembros del grupo de trabajo de forma individual. Las organizaciones empresariales en las economías de mercado se forma a los beneficios mediante la entrega de un bien o servicio a los consumidores.

---

[18] **Htt://www.monografias.com/trabajos 35/categoría-acción/categoría-accion.shtml**

[19] Disponibles.*www.monografias.com › Administración y Finanzas(*Mary Emily B,(2001)

Una organización exitosa, según la teoría, actual sobre la información relevante. Una organización no es más que un elemento de la red. Para tener éxito, o el beneficio, la organización debe interactuar con estas influencias los trabajadores y los consumidores en el sur y estados del noroeste tienen más probabilidades de ser ideológicamente conservador.

Una empresa para crecer y prosperar.[20] Subsistemas de adaptación sirven para recopilar información acerca de los problemas y oportunidades en el medio ambiente y responder a las innovaciones que permiten a la organización para adaptarse.

En general, las organizaciones formales están orientada a los objetivos y racionales, y la relación entre los individuos y la organización es relativamente impersonal. En cambio, los individuos son más propensos a adoptar patrones de comportamiento que están influenciados por una serie de factores sociales y personales. Los cambios en la organización son menos a menudo el resultado de los dictados de autoridad y más a menudo el resultado de un convenio colectivo de los miembros. Organizaciones informales tienden a ser más flexible y más sensible a las influencias externas.

2.7. Desconocimiento de actitud gerencial

Si usted está manejando un negocio, cuál es su actitud gerencial. Un personal de auto-evaluación puede ser valioso, como puede ver, algunas de estas actitudes de gestión están estructuradas para el éxito y otros para el fracaso. La gerencia es un cargo que ocupa el director de una organización, lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

[20] Disponibles. www.*Social de las Organizaciones.*2nd ed. Katz, Daniel, y Robert L. Nueva York: Wiley,(2002)

Es necesario que el director, gerente o administrador de la empresa, conozca y maneje funciones inherentes a su cargo al igual que cualquier gerencia de otra organización, y a su vez una actitud positiva, de compromiso, experiencial, innovadora que contribuya eficazmente al cumplimiento de su función empresarial. Puertas (2002), quien señala: **"**Las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas ofrecen indicio de las intenciones conductuales o inclinaciones a actuar de cierta manera (positivas o negativas)".

Una actitud favorable hacia un lugar de trabajo significa que generalmente se trata de una organización agradable y que gusta trabajar ahí, es decir, un estado de ánimo favorable o en las cosas relacionadas a él. Una actitud desfavorable tiene aspectos negativos, desagrada el lugar por lo general se siente infelicidad en el trabajo, el estado de ánimo es de depresión, inexistente compañerismo en el trabajo y en los gerentes.

Que las actitudes son creencias y sentimientos que predisponen la reacción ante los objetos, las personas y los acontecimientos.
En cuanto a la Teoría de Aprendizaje, según esta teoría, se aprenden actitudes del mismo modo en que se aprende todo lo demás. Al aprender la información nueva, se aprenden los sentimientos, los pensamientos y las acciones que están en relación con ella. En la medida en que al individuo sea recompensado, reforzados por ellas, el aprendizaje perdurará.

En las teorías del aprendizaje conciben a las personas como seres primariamente pasivos, cuyo aprendizaje depende del número y de la fuerza de los elementos positivos y negativos previamente aprendidos. En relación de las Teorías de la Consistencia Cognitiva: según esta teoría la incoherencia entre estados de conciencia hace que las personas se sientan incómodas.

En consecuencia, cambian o bien sus pensamientos o bien sus acciones con tal de ser coherentes. Para comenzar a describir los aspectos relacionado con la

actitud del gerente ante las tecnologías de información y del conocimiento en específico es necesario relucir que todas las personas tienen actitudes que dan como resultado tendencias a responder en forma positiva o negativamente ante otra persona, ante un grupo de personas, ante un objeto, ante una situación que comprende objetos o personas ante una idea.

Con mucha frecuencia, la propiedad de una actitud predispone al individuo a rebelarse de una manera específica. El conocimiento de la actitud permite a veces predecir el comportamiento, tanto en la organización como en otros aspectos de la vida.Aunque es difícil vernos como realmente somos, teniendo una mirada honesta a nosotros mismos, puede ayudar a resolver los puntos fuertes y débiles.

Con el tiempo, probablemente muestran los elementos de cada tipo de actitud gerencial. Sin embargo, un tipo tiende a ser dominante. Si quieres ser exitoso en los negocios en el entorno actual, su actitud de gestión debe ser dominada por la planificación y el espíritu empresarial. La actitud es muy popular, ya que nos permite renunciar a las consecuencias de nuestras decisiones.[21]

Las organizaciones con una cultura de seguridad positiva se caracterizan por la comunicación basada en la confianza mutua, por la percepción compartida de la importancia de la seguridad y confianza en la eficacia de las medidas preventivas. La seguridad de la premisa de que algunos investigadores se centrarán en las actitudes, donde otros hacen hincapié en la cultura de seguridad que se expresa a través de su comportamiento y actividades de trabajo. En otras palabras, la cultura de seguridad de una organización actúa como una guía de cómo se comportarán los empleados en el trabajo.

Las actitudes son creencias y sentimientos que predisponen la reacción ante los objetos, las personas y los acontecimientos. En cuanto a la Teoría de Aprendizaje,

Puertas (2002), Actitud Gerencial

según esta teoría, se aprenden actitudes del mismo modo en que se aprende todo lo demás. Al aprender la información nueva, se aprenden los sentimientos, los pensamientos y las acciones que están en relación con ella.

En la medida en que al individuo sea recompensado, reforzados por ellas, el aprendizaje perdurará. Estas teorías del aprendizaje conciben a las personas como seres primariamente pasivos, cuyo aprendizaje depende del número y de la fuerza de los elementos positivos y negativos previamente aprendidos. En relación de las Teorías de la Consistencia Cognitiva: según esta teoría la incoherencia entre estados de conciencia hace que las personas se sientan incómodas.

En consecuencia, cambian o bien sus pensamientos o bien sus acciones con tal de ser coherentes. Para comenzar a describir los aspectos relacionado con la actitud del gerente ante las tecnologías de información y del conocimiento en específico es necesario relucir que todas las personas tienen actitudes que dan como resultado tendencias a responder en forma positiva o negativamente ante otra persona, ante un grupo de personas, ante un objeto, ante una situación que comprende objetos o personas ante una idea.

Con mucha frecuencia, la propiedad de una actitud predispone al individuo a rebelarse de una manera específica. El conocimiento de la actitud permite a veces predecir el comportamiento, tanto en la organización como en otros aspectos de la vida.[22]

2.8. Anarquía en la integración empresarial

La anarquía es cuándo la empresa hay desorden en la organizaciones de documento producto o materia prima y talentos humanos ineficiente en sus

[22]A. Sandoval (2006), La actitud gerencial

responsabilidades esto sucede a pesar de que estos sistemas son deterministas, lo que significa que la dinámica de sus futuros está definida plenamente por sus condiciones iniciales, que no tiene elementos aleatorios implicados.

Este comportamiento se conoce como caos determinista, o simplemente el caos. Dado que el sistema internacional puede ser considerado como un sistema dinámico no lineal, es razonable tomar en cuenta esta teoría para el estudio de la Orden Internacional.[23]

La comunicación instantánea, la conectividad internacional estricto en todos los niveles de la sociedad y la educación universal es uno de un mundo político no sólo en constante evolución, pero evolucionando más rápidamente, donde los actores pueden cambiar de rumbo abruptamente las políticas, que trabajó de repente puede fallar, y el éxito.

En realidad, una teoría, un enfoque o la metodología que trata de tener una postura crítica hacia sí mismo mediante el reconocimiento de sus propios presupuestos y papel en el mundo, y en segundo lugar, hacia la realidad social que investiga, proporcionando fundamentos para la justificación y la crítica de la las instituciones, las prácticas y las mentalidades que componen esa realidad.

La teoría social crítica por lo tanto, los intentos para salvar las brechas en el pensamiento social entre la explicación y justificación, filosófico y las preocupaciones de fondo, la teoría pura y aplicada, y contemporáneo y el pensamiento.

Se describe la anarquía de datos se produce cuando las organizaciones de suspender temporalmente las normas, políticas o procedimientos con el fin de

[23]A. Sandoval (2006), La actitud gerencial

satisfacer las demandas sensibles al tiempo de una crítica para el negocio iniciativa de gestión de datos, tales como migración de datos de alta visibilidad, la implementación del nuevo sistema, las fusiones y adquisiciones, o lanzamiento de nuevos productos. [24]

Cortó plazo, la limpieza de datos es necesaria para corregir los datos que se ha cargado sin verificación Efectos en el comportamiento lateral de dar a la gente el permiso implícito o explícito de romper las reglas de datos Impredecibles consecuencias a largo plazo de permitir aunque a corto plazo la ilegalidad de datos.

Se describe un tipo diferente de la anarquía de datos, la identificación de los anarquistas de datos como la gente que pone mucha energía en las actividades de los datos, pero normalmente sólo para crear sus propios sistemas utilizando hojas de cálculo o software de base de datos personal, sin tener los sistemas corporativos hasta la fecha.

Los anarquistas de datos tienen una gran cantidad de hojas de cálculo y bases de datos, creado extraoficialmente y bien cuidada para aumentar la importancia percibida de sus funciones. Cualquier intento que se adecuen los resultados en los argumentos de que el sistema corporativo no es tan bueno como el sistema que han creado. Algunos de ellos son muy elocuentes sobre sus actividades, otros callan y esperan no ser descubierto.

[24]JulianSchwarzenbach(2001) episodio 12 Caballeros de la Mesa Redonda de datos

2.9. Pérdida de efectividad de los recursos humanos y materiales.

Las organizaciones de una empresa dependen en gran medida su fuerza de trabajo. El crecimiento y el desarrollo de cualquier organización depende de la disponibilidad de una fuerza de trabajo apropiada, en sus competencias y nivel de esfuerzo en tratar de realizar las tareas que se le.

Personal de diagnosticar los problemas y determinar qué servicios se prestarán y cuándo, dónde y cómo. Las intervenciones de las empresas son basadas en el conocimiento y los proveedores son los guardianes de este conocimiento.

Mejora de la planificación para evitar exceso de personal. Esto requiere más información sobre la situación del personal, la aplicación de métodos más precisos para determinar las necesidades de personal, y una coordinación más estrecha entre la oferta de personal a menudo controlados de forma independiente por instituciones de educación y la demanda o la capacidad de absorción.[25]

Una mejor distribución del personal por categorías. Por ejemplo, el aumento de la proporción de asistentes y técnicos con el fin de mejorar la productividad del personal especializado para realizar tareas que requieren mayores habilidades. Modificación *de las* condiciones de trabajo para promover la movilidad del personal y una mayor flexibilidad en el despliegue de personal o de racionalizar los métodos de remuneración para llevarlos más en línea con el desempeño esperado.

La mejora de los resultados implica acciones como la revisión de los sistemas de incentivos, el desarrollo de nuevas habilidades, mejorar la organización del

[25]Disponoble.*www.human-resources-health.com/content/1/1/1*

trabajo, y la adopción de nuevas estrategias de desarrollo profesional. La mejora de la equidad en el acceso a los servicios no puede lograrse sin una redistribución más equilibrada de personal entre las áreas aisladas y urbanas y entre regiones ricas y pobres. También depende de la provisión de incentivos apropiados para la contratación y, sobre todo, retener al personal en las áreas menos atendidas.

La descentralización de los servicios, que está en la agenda de muchos gobiernos, implica la transferencia de los puestos de decisión a los niveles intermedio y local. Al mismo tiempo, se plantean necesidades urgentes para el desarrollo de su Alteza Real para ocupar estos nuevos puestos, especialmente en la gestión. El uso de los mecanismos de mercado para gestionar los sistemas de empresas ha llevado a una redefinición del papel del Estado, que se espera concentrar más en su función reguladora y de dar más espacio al sector privado en la prestación de servicios.

La relación tradicional entre el empleador y el estado personal de trabajadores se ha modificado. Negociaciones centralizadas entre los sindicatos y los gobiernos nacionales son suplantadas por la gestión de las relaciones laborales en el ámbito local: La estructura de la carrera ya no está tan claramente definida, y como consecuencia los trabajadores están menos inclinados a mostrar lealtad a una organización que puede hacer que perdieron su empleo cuando se reestructura.

Cambios en el comportamiento de los consumidores y en sus relaciones con los profesionales de las empresas. En los países ricos, las demandas de los consumidores están más diversificadas, más sofisticados y mejor informados, y los consumidores con facilidad en cuestión la capacidad de sus gobiernos para satisfacer estas demandas. Como contribuyentes, que están preocupados por los crecientes costos de los servicios de las empresas, pero a medida que los usuarios quieren tener *acceso a los* servicios de la más alta calidad.

Ellos esperan que los administradores y los profesionales de las empresas a hacer mejor con los mismos recursos. La misma tendencia se observa en países de bajos ingresos, cuando los consumidores estén mejor informados acerca de qué servicios están disponibles para los demás o debe estar disponible para ellos.

La movilidad de los trabajadores y la fuga de cerebros. En los países industrializados, las condiciones de movilidad de los trabajadores, en particular, la fuerza de trabajo altamente cualificado, se están negociando actualmente en el marco de los acuerdos regionales, con miras a una mayor armonización de las cualificaciones entre los países. En los países en desarrollo, sin embargo, esta movilidad se ha tomado a menudo la forma de un éxodo más brutal de las competencias, privando a los países de recursos escasos, crucial para el desarrollo de sus sistemas de la empresas.[26]

Como resultado de estas grandes tendencias, las formas verticales, piramidales y rígidas de organización del trabajo son reemplazados por estructuras más flexibles y métodos de implementación. El horizonte limitado del mercado de trabajo local o regional se expande para atender a las nuevas órdenes de la economía mundial. El enfoque tradicional en los productos y servicios es suplantado por un enfoque centrado en el cliente que hace hincapié en las necesidades y preferencias.

La tradicional división del trabajo que primen en la especialización está cediendo a una mayor integración de la prestación de servicios de la empresa y al trabajo en equipo. La producción basada en la información y el conocimiento está sustituyendo un modo de máquina basada en la producción. Relaciones de trabajo estable y protegido, en el supuesto de una carrera de por vida, están dando paso a la flexibilidad del trabajo y el empleo

[26] *www.humansecuritygateway.com/.../ACBAR_aideffectiveness.pdf*

Los argumentos expuestos aquí indican el papel crucial de la gestión de recursos humanos para mejorar el rendimiento de los sistemas de empresas y aplicando las reformas e indican que la asignación de recursos humanos no puede dejarse al mercado no regulado.

La planificación estratégica es esencial para controlar los efectos de los factores complejos que afectan a recursos humanos. Planificación tecnocrática que se practica en el pasado es altamente ineficaz, como lo demuestra el desequilibrio crónico experimentado por la mayoría de los países.

Es decir, falta de coincidencia de los números, la disparidad cualitativa, la distribución desigual y la falta de coherencia entre las prácticas de gestión de recursos humanos y la preocupación primordial de la política de la empresa. Estos desequilibrios resultan ser los principales factores limitantes para el logro de los objetivos de las reformas de la empresa.

2.10. Desconocimiento de los proceso de integración empresarial

Las empresas se enfrentan a la necesidad de reducir los costos y la complejidad, aumentar los ingresos y las ganancias, y proteger la reputación de su empresa. Muchas empresas están buscando mejorar sus capacidades de integración como una forma de alcanzar sus objetivos comerciales.

Y permite a los clientes a resolver los críticos de negocio a negocio y gestionar los desafíos de transferencia de archivos, las personas se conectan, los sistemas y tecnología, y permiten la integración segura y sin interrupciones de los procesos clave de negocio. En lugar de depender de proveedores múltiples y complejas implementaciones de los proveedores cruzada, Los clientes pueden resolver sus problemas de integración con la Integración de Negocios.

Este completo conjunto de soluciones permite a los clientes para captar la mayor cantidad De retorno de la inversión al tiempo que reduce la complejidad y el costo total de propiedad de la implementación de una estrategia de integración.[27] Las empresas se enfrentan a la necesidad de reducir los costos y la complejidad, aumentar los ingresos y las ganancias, y proteger la reputación de su empresa. Muchas empresas están buscando mejorar sus capacidades de integración como una forma de alcanzar sus objetivos comerciales.

Las empresas también están expresando su preocupación acerca de las soluciones disponibles existentes para la solución de sus problemas de integración. Las limitaciones de muchas de las tecnologías de integración de mayores La falta de transferencia de archivos gestionada Escaso apoyo a la mejora de los procesos La falta de visibilidad de procesos de negocio.

Al mismo tiempo, las tendencias como la globalización, la digitalización, la regulación más rígida, y la necesidad de aumento de la seguridad están haciendo de integración global más importante para las empresas todos los días. Las empresas se enfrentan a un conjunto cambiante y cada vez más complejos de temas de negocio que no puede abordarse de manera eficaz en una táctica, uno por uno. El manejo de estos problemas exige una solución global de integración.[28]

Planificación de empresa para asegurar resultados óptimos, es importante actuar con rapidez y decisión, pero sólo al mismo tiempo asegurar que las prioridades fundamentales - a menudo únicos a cada transacción - se han establecido. En el ámbito de la integración de negocios, Hacer las cosas correctas primero tiene prioridad sobre hacer las cosas bien.

---

[27] *www.redbooks.ibm.com/redpapers/pdfs/redp4723.pdf Lecciones aprendidas y aplicadas*

[28] *global-business-group.com/Library/What%20is%20MA%20BI.doc*

Equipo de gestión competente y eficaz. Integración de negocios con éxito las demandas de los más altos niveles de competencia en la gestión de proyectos y habilidades de facilitación. La mayoría de la producción de trabajo lógicamente implica a equipos de empleados sujetos-experto en la materia, así como asesores externos y contratistas especializados, muchos de los cuales nunca han trabajado juntos.

Las personas de negocios del Grupo Mundial a proyectos de integración de negocio han demostrado habilidades en la conducción de los esfuerzos de trabajo de equipos multi-funcionales, pero también traen los más altos niveles de independencia, objetividad y conocimientos tan importantes para este tipo de proyectos. El nivel de éxito alcanzado en la mayoría de los esfuerzos de integración de negocios rara vez es el nivel al que las partes interesadas accionistas, gerentes, empleados y clientes son en realidad el derecho.

2.11. Improvisación en la administración y gestión empresarial

Improvisar es atreverse, avanzar, desarrollar confianza en sí mismo así como también en el grupo de trabajo sabiendo presentar una información de manera precisa, sencilla y clara. Improvisar es saber reaccionar al instante, teniendo en cuenta tanto las informaciones transmitidas por el interlocutor como su propia situación. Por eso exige una capacidad de adaptación frente a situaciones y reacciones inesperadas, extremas:

La importancia de la adquisición por parte del empleado de una capacidad de reacción y de flexibilidad frente a un cliente o un colaborador. La cohesión de Equipo, trabajando la aceptación de la diferencia, el descubrimiento de los otros y el entendimiento de otras dinámicas de pensamiento. Apoyándonos en la energía fuerza grupal. La Espontaneidad: trabajo sobre el dominio del cambio y la gestión de lo inesperado, sobre la capacidad de exposición frente a los otros y frente a sí

mismo y la capacidad de anticipación estar despierto para reaccionar instantáneamente al cambio. Privilegiar la espontaneidad.

En conclusión, la improvisación permite desarrollar capacidades que enriquecerán a su empresa y a sus colaboradores. El entorno cambia, está cambiando. A pesar del temor que pueden causar, las turbulencias bien gestionadas pueden convertirse en oportunidades.[29]

Aunque parezca contradictorio, es un buen momento para incrementar la rentabilidad de los negocios. Cómo cambiando la forma de gestionar. Si el escenario cambia, las reglas de juego también. Ante esta nueva situación existen unas reglas básicas de coherencia empresarial que aunque puedan parecer obvias, muchas veces se quedan en el olvido. Directrices que pueden marcar la diferencia en la cuenta de resultados de muchas compañías.

Evitar la improvisación. El 63% de las empresas carecen de un Plan Estratégico. Tener las ideas claras de hacia dónde se quiere ir permite ser optimistas y ver la luz al final del túnel en determinadas situaciones. Tener una agenda de reducción de costes. Se asume que en periodos de turbulencias la gestión de los costes debe ser más estricta. Sin embargo, este recorte debe hacerse desde la racionalidad.

Hay que saber qué servicios proporcionan un mayor valor al cliente y concentrar en ellos el gasto. El resto se debe cuestionar, reducir o simplemente eliminar.
Definir qué les hace diferentes en el mercado frente a los competidores. Una vez identificada esta ventaja competitiva, centrar en ella el discurso comercial. Que el mercado la conozca y elegir a los clientes. Aproximadamente el 30% de los

[29] **http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/remedios-para-errores-de-gestion-empresarial.htm**

clientes de las compañías no son rentables. Evidentemente no se puede eliminar a todos pero sí Identificar cuáles son los mejores y focalizar en ellos los esfuerzos la diferenciación de las empresas las marcan las personas con talento. Es importante contratarlas pero todavía más retenerlas. Contar con un organigrama claro puede ayudar enormemente en este caso, así como implantar una dirección por objetivos en todos los niveles que permita a la Identificar crecer y de estas forman a las personas que la forman.

La organización de la fuerza de ventas es una tecla clave para el crecimiento y la rentabilidad. Es básico contar con los mejores profesionales. Un cliente satisfecho permite desarrollar nuevas estrategias y mantener una relación comercial que les lleve a convertirse en sus prescriptores. Y es que si hay una estrategia de diferenciación difícilmente imitable es el trato con el cliente.

Vigilar los precios. En una adecuada política de precios, estos no lo fija el equipo comercial, sin el mercado. Cuánto está dispuesto el consumidor a pagar por un producto. Escuchar a los clientes debería ser el centro de la estrategia de cualquier negocio. Es necesario conocer sus motivaciones, preferencias o hábitos de compra y así ofrecerles el máximo valor.

Incorporar conceptos como el Ciclo de Vida de Producto o la creación de una metodología de desarrollo de producto conseguiría reducir el número de lanzamientos. En situaciones de cambio dejarse llevar por las sensaciones del mercado sin contar con datos objetivos, pueden llevar a perder oportunidades o incluso a situaciones peores. Contar con un Cuadro de Mando posibilita seguir de manera eficaz la implantación de la estrategia.

Saber retirarse a tiempo es una victoria. Los momentos turbulentos son un buen momento para replantearse en qué negocios estar. Un análisis exhaustivo del posicionamiento de la compañía puede llevar a abandonar algunos y por el contrario entrar en otros.

Esta diversificación permite reducir el riesgo financiero y aprovechar la implantación que existen en el mercado. Las estrategias formuladas se implantan efectivamente. La falta de metodología, experiencia, tiempo o cualquier otro condicionamiento, impiden que se lleven a la práctica. Y en momentos como el actual, la falta de movimiento puede acabar siendo un suicidio empresarial.

Cuando hablamos de la gestión y administración nos referimos a una ciencia social que estudia, de qué manera se organiza y gestiona una empresa**.** Cómo se gestionan los recursos Este estudio también está basado en ciencias administrativas y financieras que emprende también la contabilidad, la mercadotecnia, las finanzas corporativas, y la dirección estratégica.

En definitiva, para completar la definición, podemos decir que la gestión y administración son parte de la rama del derecho legal como también es la base de todo funcionamiento dentro de una empresa, el planeamiento y control de la organización en una manera que se podría decir casi científica. Sin embargo, son muchas las personas que aún piensan en la gestión y administración de finanzas como una disciplina moderna que tuvo comienzos en el siglo XIX, y en el siglo XX la gestión y administración.

Comenzaron un camino de evolución a medida que las organizaciones fueron creciendo y haciéndose cada vez más complejas. El papel de una persona que dirija la gestión y administración de finanzas de una empresa es muy variado, ya que siempre dependerá del nivel en el que se sitúe.

Entre más se preocupe por saber o aprender de qué manera se ejecutan las tareas, más preparado se encontrará para actuar en un nivel operacional de la empresa a su cargo y cuanto más se ocupe del desarrollo de nuevos conceptos, más preparación tendrá para trabajar en el nivel institucional de la empresa.[30]

[30] **http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/remedios-para-errores-de-gestion-empresarial.htm**

Una persona encargada de la gestión y administración debe tener plenos conocimientos de cómo se prepara un presupuesto de gastos, o una prevención de ventas, como así también debe saber cómo se confecciona un organigrama, como se lee un balance y por sobre todas las cosas como se elabora y desarrolla la planificación del control de producción de la empresa.

Entre otras cosas, todos estos conocimientos son extremadamente valiosos para la gestión y administración, no obstante lo más importante y fundamental es el hecho de saber cómo deben ser utilizados y en qué circunstancias aplicarlos adecuadamente.

El título que se requiere para llegar a este status laboral es de nivel universitario y aunque muchos piensan que es una maestría, la verdad es que este título es el de licenciatura en gestión y administración de empresas.

El campo de aplicación de dicho título se basa en la organización de recursos materiales y humanos, y por sobre todo la corrección y prevención de posibles errores en la gestión y administración de empresas. El proceso de gestión y administración es algo así como el núcleo de la administración de finanzas como disciplina de estudio y además está presente en la mayoría de las definiciones que podemos encontrar en cualquier lado sobre la misma. [31]

En este aspecto decimos que el mismo consta de ciertos pasos básicos tales como: la planificación; la organización; la economía y dirección, y el control de gestión el proceso es además un ciclo continuo, ya que a continuación de dar el último paso, control de gestión, el proceso comienza nuevamente desde el primer paso, que sería el de planificar.

---

[31] http://www.gestionyadministracion.com/

Es importante que tengamos en cuenta que tanto las funciones como los procesos detallados no son independientes, sino que por el contrario se encuentran totalmente interrelacionados. En el momento que una organización comienza a elaborar un plan de gestión y administración. Debe tener como prioridad ordenar su estructura para, de esta manera lograr hacer posible la ejecución del mismo. Una vez que el proceso de gestión y administración se ejecute se debe controlar que la realidad de la empresa a gestionar y administrar no se vaya demasiado lejos de la planificación. Y en el caso de hacerlo, es fundamental comprender las causas de dicho alejamiento para poder hacer algo al respecto. Por último, diremos que del control que es realizado puede realizarse una corrección en la planificación, acción que logra realimentar todo el proceso de gestión y administración.

2.12. Desorden administrativo y limitadas posibilidades de crecimiento

Una regla básica en la economía y la sana administración de recursos, ya sea para un individuo, para una empresa o para un estado, es que los ingresos deben superar a los gastos; que cada quien debe vivir según los recursos de que dispone. La raíz de todos los problemas económicos de millones de personas, empresariales, instituciones y de los propios estados en la actualidad, está, precisamente, en la violación permanente de esa elemental regla.

El consumismo de la sociedad actual, incentivado hasta el paroxismo con cada vez más audaces estrategias atrapa clientes del sector bancario y comercial, mantiene endeudada a gran parte de la población del planeta. Lo que en términos reales significa que después de consumirse rápidamente los ingresos del presente, se comprometen los del futuro.[32]

[32] http://www.elheraldo.hn/Secciones-Principales/Opinion/Editoriales/La-crisis-y-el-desorden-administrativo

No es recomendable gastar el 100% de los ingresos, ya que eso impide la creación de reservas para impulsar negocios en el futuro o para enfrentar emergencias, cuando se consume hoy lo que se espera obtener mañana es el atajo más rápido hacia el desfiladero, hacia la crisis. Las empresas, las instituciones o los estados caen en esta trampa Pues las dos causas principales son: desorden administrativo y tratar de vivir en mejores condiciones que las permitidas por la disposición de recursos. Todos quisiéramos que las empresas y las instituciones traten mejor a sus trabajadores y a sus clientes; pero más bien les causarían desastrosos perjuicios si lo hacen dando más de lo que tienen y por lo tanto, llevándolas a la bancarrota. Es deseable que los gobiernos de los países pobres quieran ayudar a los más necesitados y que aspiren a que sus gobernados tengan una calidad de vida igual a la de los ciudadanos de las naciones ricas.

Pero son más los daños que los beneficios si para lograr eso, en vez de parar la corrupción, priorizar y mejorar los ingresos, lo hacen, mediante más y más deudas. Quien todavía no ha caído en este círculo vicioso debe evitarlo por todos los medios, porque después de un período de desorden administrativo, de gastar más de lo que recibimos, no queda más que la austeridad, el sacrificio. Lo contrario, es solo irse hundiendo cada vez más.

Cuando hablamos de libertad de elección, podríamos afirmar que menos es más Las economías de hoy en día, globalmente interconectadas, ofrecen a los consumidores más poder del que nunca han tenido, permitiéndoles comparar decenas de opciones y precios con sólo un clic del ratón. Pero a medida que las empresas responden a tales oportunidades ampliando drásticamente sus menús de productos y servicios, se están viendo arrastradas por la resbaladiza cuesta de la complejidad empresarial, la cual podría eliminar los beneficios.

Muchas empresas responden ampliando su cartera e introduciendo más bienes o servicios en el mercado. Cada innovación podría suponer una fuente de valor para

el cliente y de beneficios en el momento de su introducción, pero a menos que se disponga de algún mecanismo para requilibrar la cartera.

La complejidad se irá adhiriendo a los procesos, pondrá a prueba los sistemas internos y elevará los costes. O peor aún, persiguiendo la creación de valor para el cliente, podrías llegar a estrangular el crecimiento. Podríamos decir que el desorden, como los juguetes en el trastero, se va acumulando a lo largo del tiempo. En una empresa va creciendo porque éstas suelan favorecer el lanzamiento de nuevas líneas, pero nadie quiere hacerse responsable de la supresión de viejos productos o servicios.[33]

El desorden crea nuevas barreras entre la empresa y sus clientes. Desde el punto de vista del cliente, una cartera desordenada da a entender que la empresa no comprende realmente las necesidades de sus clientes, y por tanto diversifica en exceso. Esto puede resultar frustrante para un cliente. Algunas empresas tienen la cultura necesaria para vencer a la complejidad y lograr el equilibrio, pero la mayoría carecen de ella.

2.13. Falta de procedimientos de control

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional. Es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

[33] http://www.elheraldo.hn/Secciones-Principales/Opinion/Editoriales/La-crisis-y-el-desorden-administrativo

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización.

Y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador. Como los medios de regulación utilizados por un individuo o empresa, como determinadas tareas reguladoras que un controlador aplica en una empresa para acompañar y avalar su desempeño y orientar las decisiones. [34]

Como la función restrictiva de un sistema para mantener a los participantes dentro de los patrones deseados y evitar cualquier desvío. Es el caso del control de frecuencia y expediente del personal para evitar posibles abusos. Hay una imagen popular según la cual la palabra control está asociada a un aspecto negativo, principalmente cuando en las organizaciones y en la sociedad es interpretada en el sentido de restricción, coerción, limitación, dirección, refuerzo, manipulación e inhibición.

Una función administrativa, ya que conforma parte del proceso de administración, que permite verificar, constatar, palpar, medir, si la actividad, proceso, unidad, elemento o sistema seleccionado está cumpliendo y/o alcanzando o no los resultados que se esperan.

[34]Patterns of Influence" (2002). Robert Merton, Lazarfeld y Katz

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para. Crear mejor calidad, Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales.

La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones. Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes.

Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida. Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa. Prácticamente todas las actividades de una empresa están bajo alguna forma de control o monitoreo. Áreas de producción: Si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios, Control de producción, El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un optima

rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción, cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de ventas.

Control de calidad: Corregir cualquier desvío de los estándares de calidad de los productos o servicios, en cada sección control de rechazos, inspecciones, entre otros. Control de costos: Verificar continuamente los costos de producción, ya sea de materia prima o de mano de obra.

Control de los tiempos de producción: Por operario o por maquinaria; para eliminar desperdicios de tiempo o esperas innecesarias aplicando los estudios de tiempos y movimientos. Control de inventarios: De materias primas, partes y herramientas, productos, tanto sub ensamblados como terminados, entre otros.

Control de operaciones Productivos: Fijación de rutas, programas y abastecimientos, entre otros. Control de desperdicios: Se refiere la fijación de sus mínimos tolerables y deseables. Control de mantenimiento y conservación: Tiempos de máquinas paradas, costos, entre otros. Área comercial. Es el área de la empresa que se encarga de vender o comercializar los productos o servicios producidos.

Control de ventas: Acompaña el volumen diario, semanal, mensual y anula de las ventas de la empresa por cliente, vendedor, región, producto o servicio, con el fin de señalar fallas o distorsiones en relación con las previsiones. Control de propaganda: Para acompañar la propaganda contratada por la empresa y verificar su resultado en las ventas. Control de costos, Para verificar continuamente los costos de ventas, así como las comisiones de los vendedores, los costos de propaganda, entre otros.

Área financiera: Es el área de la empresa que se encarga de los recursos financieros, como el capital, la facturación, los pagos, el flujo de caja, entre otros.

Los principales controles en el área financiera se presentan a continuación. Control presupuestario: Es el control de las previsiones de los gastos financieros, por departamento, para verificar cualquier desvío en los gastos. Control de costos global de los costos incurridos por la empresa,
Ya sean costos de producción, de ventas, administrativos gastos administrativos entre los cuales están; salarios de la dirección y gerencia, alquiler de edificios, entre otros, financieros como los intereses y amortizaciones, préstamos o financiamientos externos entre otros.

Área de recursos humanos: Es el área que administra al personal, los principales controles que se aplican son los que siguen. Controles de asistencia y retrasos: Es el control del reloj chequeador o del expediente que verifica los retrasos del personal, las faltas justificadas por motivos médicos, y las no justificadas. Control de vacaciones: Es el control que señala cuando un funcionario debe entrar en vacaciones y por cuántos días. Control de salarios: Verifica los salarios, sus reajustes o correcciones, despidos colectivos, entre otros.

El control administrativo: Es un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar sistemas de información, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones. Y para medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa.[35]

Representa un plano ideal, las metas y los objetivos que se han establecido en el proceso de planificación están definidos en términos claros y mensurables, que incluyen fechas límites específicas. Mejorar las habilidades de los empleados, estas son palabras afectadas.

[35]Patterns of Influence" (2002). Robert Merton, Lazarfeld y Katz

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.1. Métodos de la Investigación

Los métodos utilizados para realizar la investigación fueron:

Métodos Científico.

El método científico ayuda a la investigación en darle un orden lógico y un análisis profundo, que ayuda a formular, afirmar o corregir el proyecto.

Método Hermenéutico.

El término hermenéutico proviene del griego que significa declarar, anunciar, esclarecer y por último, traducir significa que alguna cosa es vuelta comprensible o llevada a la compresión así la hermenéutica ser la encargada de proveer métodos para la correcta interpretación, así como estudiar cualquier interpretación humana.

Método Estadístico.

Se utilizará este método al realizar la tabulación de los registros de las encuestas utilizadas y al presentar los gráficos correspondientes para representar la información recolectora a través de las preguntas planteadas y gráficos detallados los resultados obtenidos.

Método Analítico-Sintético.

Con este método se puede realizar el análisis de la información en el proceso de investigación. Con ello se está en capacidad de formular las respectivas conclusiones y recomendaciones, las que transportaron una concordancia de un

diseño de un plan estratégico, que genere transformaciones cambio en la empresa video cable La Maná.

Encuesta.

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de la información fueron, las encuestas realizada a los usuarios de Video Cable La Maná del Cantón La Maná, con sus respectivos análisis y observación.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de carácter interactivo y está orientada a obtener información sobre los problemas existentes en la empresa Video Cable La Maná del Cantón La Maná. En el cual utilizaremos los siguientes tipos de investigación.

Investigación Aplicada

Esta nos interesará para modificar una situación presente que es el avance de un plan estratégico con el objetivo de implementar el mismo.

Investigación de Laboratorio (bibliográfica)

Esta investigación la utilizamos al momento de acudir a bibliotecas, internet, para adquirir la información solicitada.

Investigación Descriptiva

La utilizamos para analizar y describir la realidad actual de la empresa video Cable La Maná y de los problemas existente.

3.3. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

Para realizar este trabajo se ha utilizados los siguientes procesos de la empresa, encuestas a los usuarios de la empresa Video Cable La Maná**.**

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

COMPOSICIÓN POR ESTRATOS	UNIVERSO	MUESTRA
Usuarios de la Empresa	990	285

Objetivo de Estudio

En el Cantón La Maná, provincia de Cotopaxi se encuentra ubicada la Empresa de Video Cable La Maná en la Av. 19 de Mayo y Eugenio Espejo, y que está integrada por los Usuarios y funcionarios de la Empresa.

Tipo de Muestreo.

Para determinar el tamaño de la muestra se consideró el muestreo probabilístico porque todos los usuarios están en la misma capacidad de información para aportar al desarrollo de la investigación.

Fórmula utilizada para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{N}{E^2 (N-1) + 1}$$

Dónde: n = tamaño de la muestra (?)
N = universo objetivo
N-1 = corrección para muestras
E^2 = límite aceptado de error muestral

Desarrollo:

$$n = \frac{990}{0.05^{2}(990-1)+1}$$

$$n = \frac{990}{3.4725}$$

n = 285

MUESTRA

Se tomará una muestra representativa de doscientos ochenta y cinco (285) usuarios de Vídeo Cable La Maná, quienes responderán a la encuesta.

3.5. RESULTADOS

3.5.1. Tabulación y análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios de la empresa video cable la mana del cantón La maná.

ENCUESTA A USUARIOS DE VÍDEO CABLE

PREGUNTA Nº 1

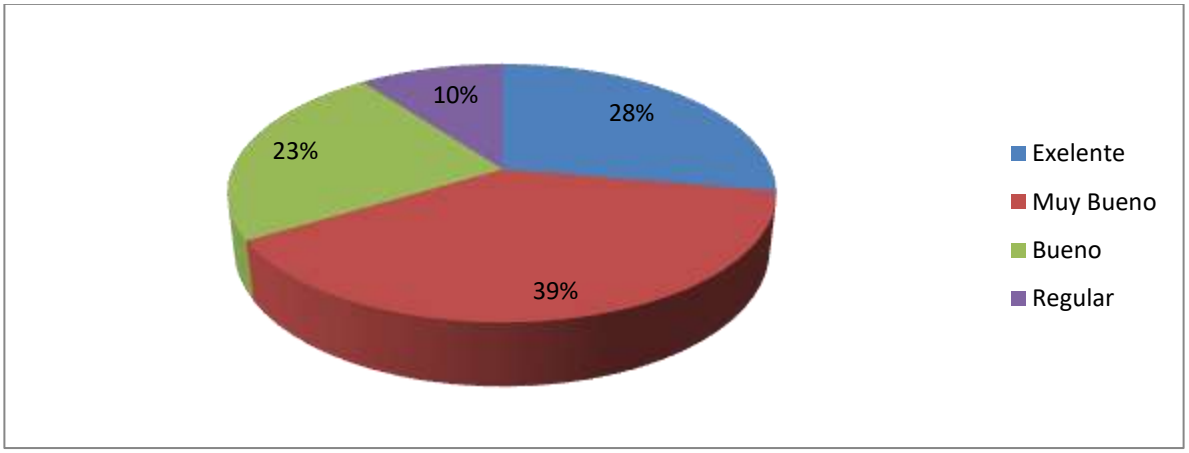
¿Qué calificación le merece a usted el servicio que ha ofrecido Vídeo-Cable La Maná durante el primer semestre del año 2012?

Cuadro 1

Alternativas	Encuestados	%
Excelente	79	28%
Muy bueno	110	39%
Bueno	67	23%
Regular	29	10%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Gráfico 1



Calificación al servicio brindado por la Empresa Video Cable La Mana por parte de los usuarios.

Análisis

La muestra de usuarios, responde favorablemente; con un 28% excelente y 39% muy bueno, denota el nivel de aceptación y de confianza, respecto al servicio que se ofrece. Sin embargo, ese pequeño margen del 10%, que señalan una calificación de regular, implica una exigencia por parte del usuario.

PREGUNTA Nº 2

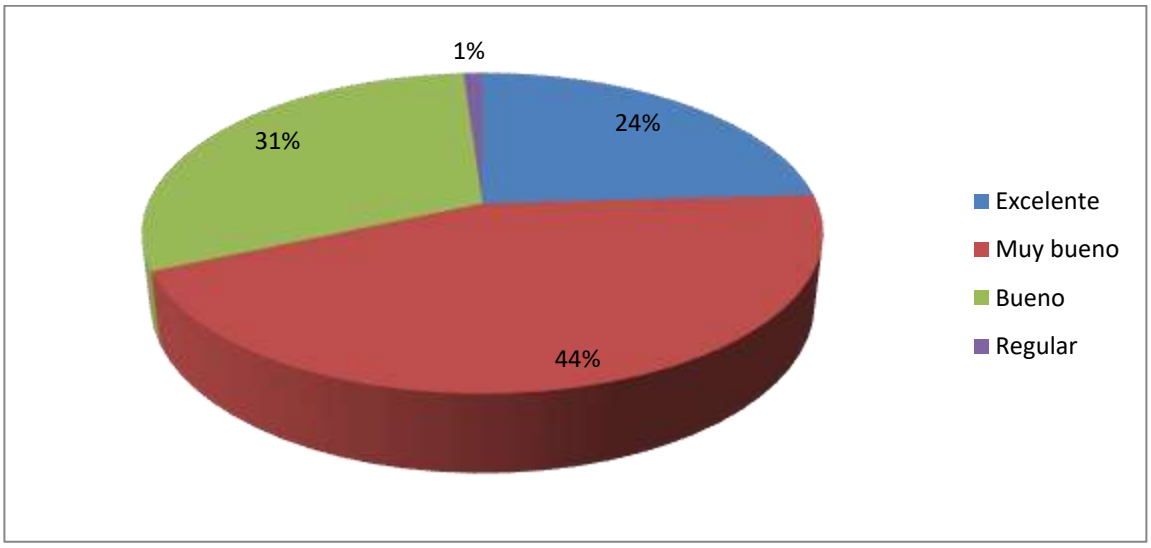
¿Considera que el ofrecimiento de canales locales, nacional y extranjero se constituye en una buena oferta de servicios de vídeo cable en el medio?

Cuadro 2

Alternativas	Encuestados	%
Excelente	67	24%
Muy bueno	123	44%
Bueno	85	31%
Regular	3	1%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Gráfico 2



Grado de consideración de los servicios brindados por la Empresa Video Cable La Maná.

Análisis

La muestra de la comunidad a la que se ha ofertado los servicios, se encuentra altamente satisfecha por los resultados de su contrato de servicios. Un 44% se encuentra satisfecho altamente. Sin embargo, subsiste un 1% de clientes de la muestra, con notable descontento. Esto implica, que a nivel de la organización, habrá que hacer un análisis pormenorizado de las causas por las cuales hay este pequeño margen de descontento.

PREGUNTA Nº 3

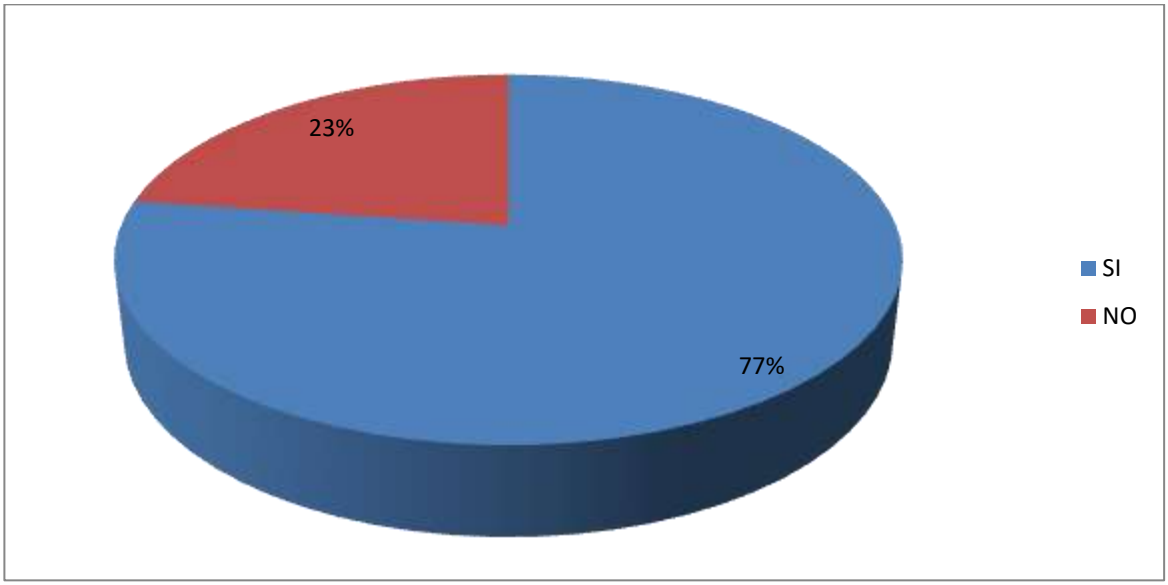
¿Considera que una empresa de servicios de Vídeo Cable, se debe estructurar con fundamentos administrativos y organizacionales que beneficien a los clientes?

Cuadro 3

Alternativa	Encuestados	%
SI	220	77%
NO	65	23%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Gráfico 3



Grado de consideración de los fundamentos administrativos y organizacionales

Análisis

La muestra de la encuesta es favorable para la empresa ya que el 77% dice que si hay organización y fundamentos administrativos y el 23% establece disconformidad con lo aplicado. Sin embargo, la perspectiva de los clientes encuestados, solo refleja el nivel de recepción del servicio, pero no las condiciones administrativas ni organizacionales internas, que es una tarea de modificación y de cambio necesario para la empresa.

PREGUNTA Nº 4

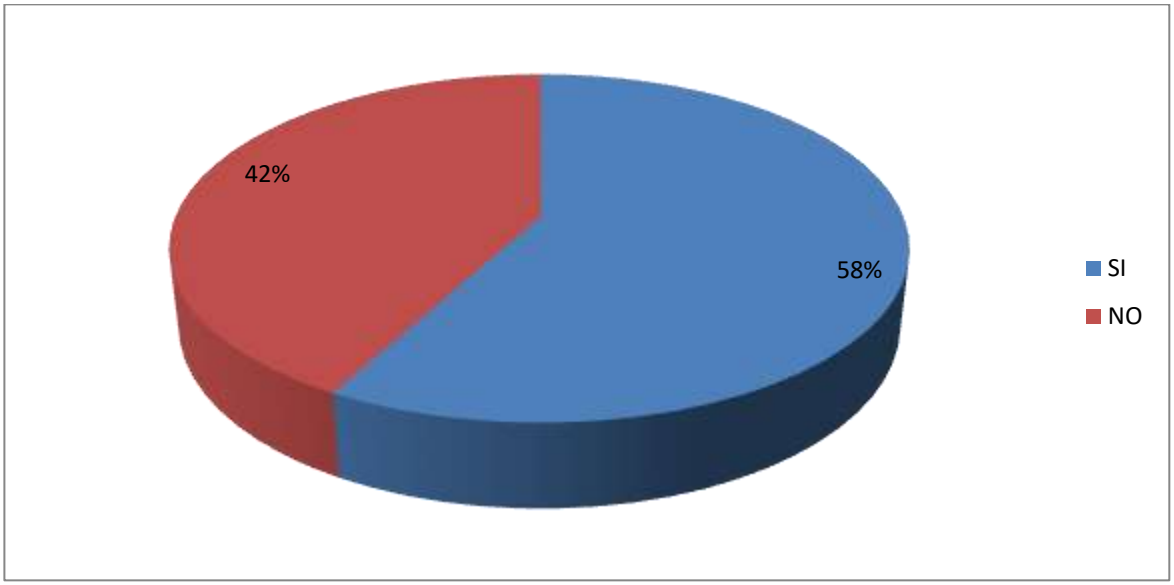
¿Al contratar los servicios de Vídeo Cable La Maná, pudo reconocer su estructuración administrativa y organizacional?

Cuadro 4

Alternativa	Encuestados	%
SI	165	58%
NO	120	42%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Grafico 4



Grado de conocimiento de la estructura administrativa y organizacional de la empresa por parte de los usuario.

Análisis

Los usuarios encuestados tienen la convicción de que en un 58% se calificación productivamente a la estructura administrativa y organizacional de la Empresa Vídeo Cable La Mana. El notable 43%, deja entrever, que existen falencias y limitaciones en cuanto a la estructura administrativa y organizacional.

PREGUNTA 5

¿Desde su criterio personal, ¿considera que existen limitaciones de planificación y organización en Vídeo Cable La Maná?

Cuadro 5

Alternativa	Encuestados	%
SI	162	57%
NO	123	43%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Gráfico 5

Grado de consideración por parte de los usuarios acerca de la planificación y organización en Video Cable la Maná.

Análisis

Se confirma la pregunta anterior, pues el 57% considera que hace falta planificación y organización en la empresa Vídeo Cable La Maná. Este indicador justifica plenamente el accionar de la investigación, mientras que el 43% considera que no existen limitaciones.

PREGUNTA Nº 6

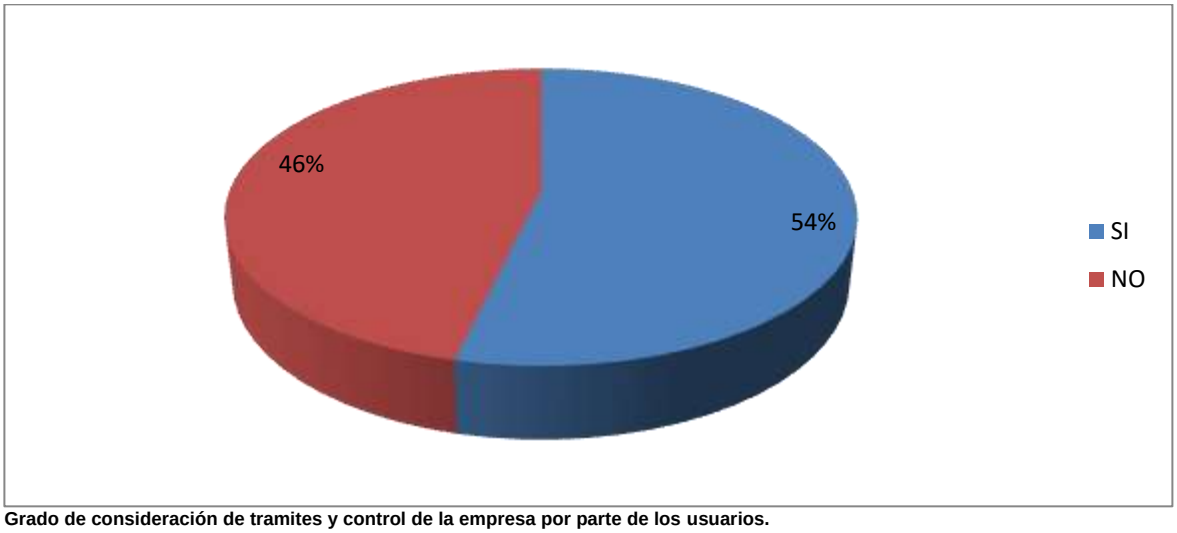
¿Considera que en la empresa de Vídeo Cable La Maná, hay orden, trámites adecuados y organizados procedimientos de control?

Cuadro 6

Alternativa	Encuestados	%
SI	153	54%
NO	132	46%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Gráfico 6



Grado de consideración de tramites y control de la empresa por parte de los usuarios.

Análisis

El 54% de los encuestados supone que en la empresa de Vídeo Cable La Maná, hay orden, trámites adecuados y organizados procedimientos de control. Lo que apenas un 46% de los encuestados, indican que estos hechos no existen. La realidad de la empresa, es que si necesita una mejor organización en cuanto a los procedimientos de control.

PREGUNTA Nº 7

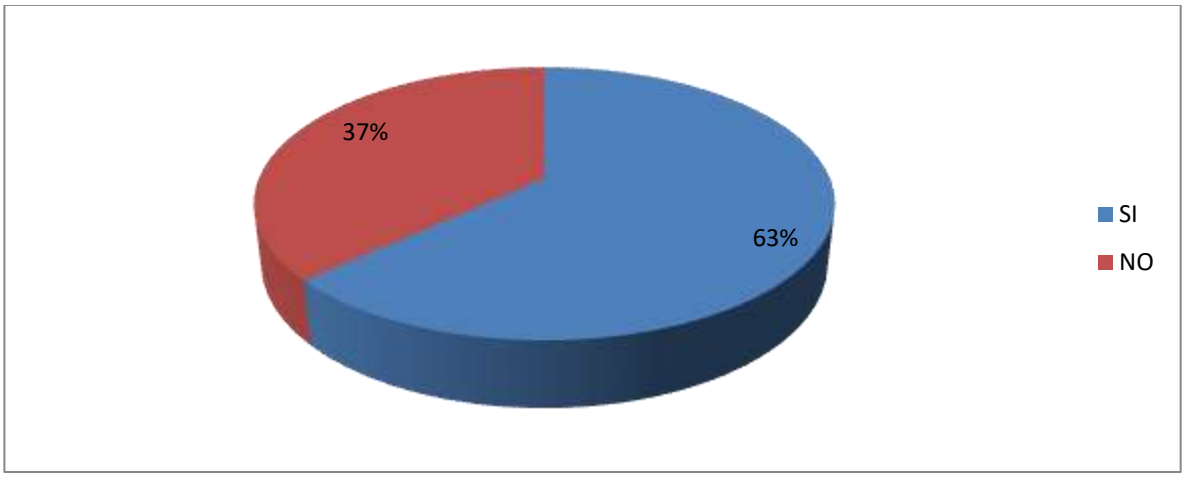
¿Cree que Vídeo Cable La Maná cumple adecuadamente con su gestión empresarial?

Cuadro 7

Alternativa	Encuestados	%
SI	180	63%
NO	105	37%
TOTAL	**285**	**100%**

Fuente: Usuarios de la empresa Video cable La Maná.
Elaboración: Carmen Carriel.

Grafico 7



Grado de aceptación del cumplimiento de la gestión empresarial de la empresa.

Análisis

Lo que para los usuarios presupone el 63% de cumplimiento de los aspectos de gestión empresarial, a la gerencia le implica una contradicción, pues sus expectativas de cambio evidencian que aún no se han alcanzado las condiciones óptimas de gestión empresarial, porque han faltado condiciones técnicas, organizacionales, administrativas, de planificación e incluso de control empresarial, mientras que el 37% opinan que no existe una adecuada gestión empresarial.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- La planificación estratégica es una herramienta clave para el desarrollo integral ya que define técnicamente cual es el direccionamiento, los objetivos y planes de acción para cada una de las tareas por esta razón se pudo diagnosticar la importancia de la elaboración de un plan estratégico para la empresa Video Cable La Maná.

- Con relación a la estructura administrativa no existe un manual de usuarios que facilite el manejo del sistema administrativo que permitiría coordinar las actividades, definir la dirección y reducir el impacto del cambio.

- Al analizar las fortalezas podemos concluir que cuenta con instalaciones propias y tecnología de punta, como debilidades no existe un plan estratégico y limitada asistencia legal, como amenaza podemos determinar que existe competencia y como oportunidad extender el servicio a los sectores rurales del cantón.

4.2. RECOMENDACIONES

Culminando el presente trabajo investigativo del plan estratégico para la empresa Video Cable La Maná, se plantea las siguientes recomendaciones.

- El gerente debe implementar planes de capacitación en todos los niveles de la organización sobre tema relacionado con los cambios que se darán posteriormente en la institución.

- Fortalecer la estructura institucional mediante la elaboración de un manual de usuario. que facilitara una mejor organización empresarial.

- Implementar la estructura de la empresa a fin de mejorar la atención de los usuarios con el fin de vehicular y alinear la organización con entorno a la estrategia y promoviendo el cumplimiento de los objetivos.

CAPÍTULO V

PROPUESTA ALTERNATIVA

5.1. Titulo de la propuesta

Plan Estratégico de la empresa Video-Cable La Maná, del cantón La Maná, ubicada en la calle 19 de Mayo y Eugenio Espejo Diagonal al Banco de Pichincha en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, del período 2012-2015

5.2. Importancia

Es necesario que toda organización cuente con un plan estratégico, aunque a veces se piensa que la misión y visión de una empresa, forma parte del decorado de la sala de recepciones.

El plan estratégico ayuda a que los líderes de la organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, estas generadas sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, ayuda a que todo trabajador sepa hacia donde se requiere ir y se comprometa con ese destino.

Luego de saber dónde queremos llegar, se debe hacer un análisis que refleje la situación actual de la organización para saber su fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas. Formulación de la estrategia, posteriormente se debe definir cómo llegar a las metas trazada.

El desarrollo del presente plan estratégico es importante porque proporcionará una fuente de información que contenga datos útiles, reales y actualizados del mercado Video Cable La Maná y que cumplan además funciones de desarrollo y crecimiento de la organización, tomando en cuenta las necesidades particulares de los usuarios es por esta razón la importancia de estar alerta a las exigencia a las expectativas de los mercados, ya que de esta manera se podría asegurar el

éxito de la organización, las satisfacción de los usuarios ya que ellos son parte fundamental para el funcionamiento de la misma, tomado en cuenta que siempre se debe llevar una constaste investigación de mercados en relación a la competencia, canales de distribución, publicidad, variedad de productos, innovación, precios, calidad, servicio, entre otros,

5.3. Justificación

La investigación se realiza con el propósito de establecer aspectos ligados a la planificación estratégica, como una herramienta para una gerencia eficiente, que consiste en la búsqueda de ventajas competitivas de la organización, así como también la formulación y puesta en marcha de estrategias, que permitan crear ventajas, en función de la misión y de los objetivos empresariales de Video Cable La Maná. Por tal sentido, se formuló la pregunta de investigación: "¿Cuáles han sido los efectos de carecer de un adecuado plan estratégico en la empresa Video-Cable La Maná, del cantón La Maná?". Se formula esta pregunta para conocer las consecuencias que conlleva, no contar con un adecuado plan estratégico.

La segunda pregunta problematizadora: "¿Qué importancia tiene el diseño de un plan estratégico para el desenvolvimiento administrativo y de gestión empresarial de Video-Cable La Maná, del cantón La Maná?". Se la plantea porque siendo la planificación estratégica un proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo, es un proceso de comunicación y de determinación de decisiones. Para que de esta manera, intervengan todos los niveles estratégicos de la empresa y exista un desenvolvimiento administrativo y de gestión acorde a las aspiraciones de Video-Cable La Maná.

La tercera pregunta problematizadora: "¿Cómo se estructuraría el plan estratégico de Video-Cable La Maná, del cantón La Maná, para el período 2012-2015?". Plantea la posibilidad de diseñar el plan estratégico, de manera que beneficie al proceso comprendido en el período 2012-2015

5.4. Factibilidad

En el país requiere hacer un uso más racional de los recurso con que se cuenta, de tal manera que las inversiones a realizar deban ser necesarias para obtener las ganancias suficientes en esta actividad.

El problema es la falta de tecnología que sirvas para mejorar los rendimientos del servicio de red televisiva y plateada por lo que se hace necesario realizar una investigación dirigida a dar un uso efectivo de los recursos existentes en cada unidad de producción.

Lo anterior permitir tener una proyección acerca de las tareas e inversiones que se deberá considerar para la propuesta en marcha de lo esperado lo cual cumple en cuanto a su factibilidad.

5.5. Objetivos Estratégico

5.5.1. Objetivo General

Estructurar el plan estratégico de Video Cable La Maná, del cantón La Maná para el periodo 2012-2015.

5.5.2. Objetivos Específicos.

- Determinar la importancia del diseño de un plan estratégico para el desenvolvimiento administrativo y de gestión empresarial.

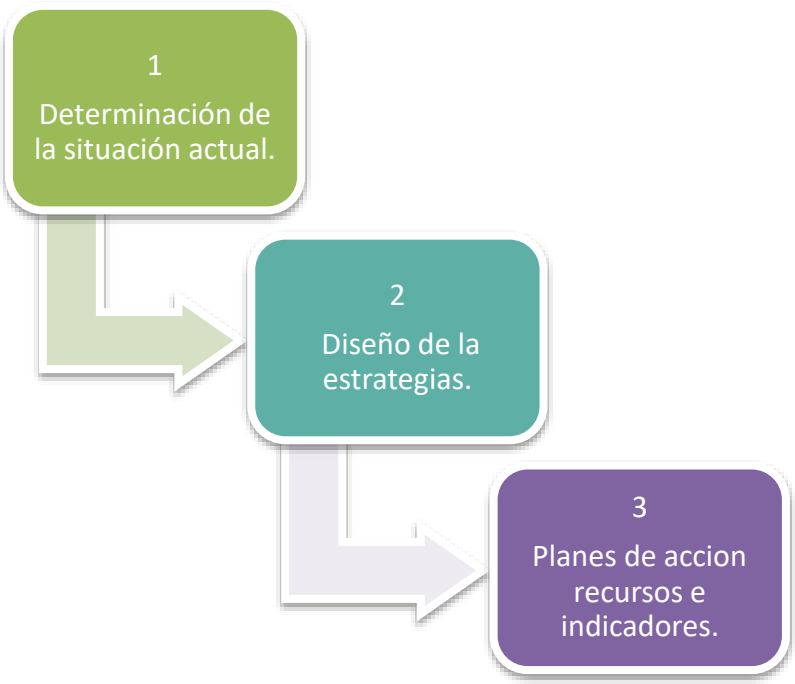
- Diagnosticar la situación administrativa actual de la empresa.

- Analizar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la cooperativa.

5.6. Análisis de Contexto Estratégico

Este estudio está orientado al diseñar plan estratégico para la empresa video cable la maná, con el cual se pretende tener una herramienta de dia y de evaluación de los objetivo a cumplirse en el futuro.

Para el cumplimento de los objetivos plateados, se ha hecho uso de un esquema basado en frase que son las siguientes:



A continuación se describe cada una de las frases de estudios.

5.6.1. Determinación de la situación actual

La situación actual implica realizar el levantamiento de la información de Video Cable La Maná, y para efecto se analiza tres aspectos que son.

1) **La estrategia actual** con la que se manera la asociación desde su fecha y sus elementos principales como misión y visón y su valores institucionales.

2) **La cadena de valor** que nos orienta en las áreas de operación y soporte, es decir cuáles son los departamentos y procesos críticos a estudiar.

3) **Los mecanismos de control** que se utilizan para evaluar que se ejecutan en la actualidad. Con esta información se puede tener una idea de cómo ha funcionado hasta ahora, y que cambios podrían llevar a mejorar los procesos y servicios que presta a sus usuarios o clientes.

5.6.2. Diseño de la estrategia

El diseño de la planificación estratégica se la llevara a cabo en tres etapas que definen parte del proceso integrado de planeación.

5.7. Elementos del plan de acción

5.7.1. Objetivos:

Un objetivo consiste en un deseo de lo que se requiere logar atender a una problemática o necesidad este propósito debe ser expresado en forma claras y concisas todo objetivo debe responder de la pregunta ¿para qué?

5.7.1.1. Característica de los objetivos

Precisos

De tal forma que se pueda realizar una buena planificación y adecuada evaluación de los objetivos.

Adecuados en el tiempo

Que se pueda cumplir en un periodo racionable de trabajado.

Flexibles

Que sean posibles de modificar cuando se presente situaciones inesperadas.

Motivadores

Que sea para las personas un reto posible de alcanzar. Que los involucrados se sienta identificados con el desarrollo de actividades.

Participativos

Los mejores resultados se logran cuando los responsables del cumplimiento de los objetivos pueden participar en su establecimiento.

Factibles

Deben ser reales, prácticos y posibles de logara.

Conveniente

Que sus logros apoyen los propósitos y menciones básicas de la organización.

Obligatorios

Una vez establecido debe existir una obligación razonable para logar su cumplimento. Todo objetivo ya sea general o específico, debe ser redactado en infinitivo, debido a que implica una acción o compromiso.

5.7.2. Metas

Reflejan lo que se va lograr en un tiempo determinado. Respondiendo a cuanto se deseas alcanzar la principal característica de una meta que debe explicar claramente. ¿Cuánto se quiere? Y ¿para cuándo se quiere?, ¿Qué se quiere? La fijación de metas hace posible la medición de los resultados y la evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia logrados por el responsable, la meta es la cuantificación del objetivos especifico ubicado, las metas definen la cantidad y calidad de lo que se desea alcanzar atreves de los objetivos especifico, pueden especificarse en termino absolutos y relativo.

5.7.3. Indicadores

Son parámetros de medida por medio de los cuales se determina el logro de la meta y el cumplimiento de los objetivo específicos. Los indicadores tienen que ser medibles en cantidad y tiempo, el conjunto de indicadores permite analizar, evaluar y justificar las actividades y los resultados planteados.

5.7.4. Actividades

Las actividades son aquellas todas tareas o eventos destinados al cumplimiento de las metas, las actividades deben seguir para contribuir al logro de la metas. Las actividades deben responder a las preguntas ¿cómo se debe hacer? Y ¿qué se debe hacer?

5.7.5. Responsable

Se debe señalar quién concretamente es responsable de realizar la actividad los responsables tienen la capacidad de realizar la actividad planteada.

5.8. Determinar la situación actual de Video Cable La Maná

Según el dialogo que se tuvo con el Gerente General el doctor. Ramiro Huertas. Me manifestó que la empresa Video Cable La Maná no se avía realizado un plan estratégico. Al cuál era importante realizarlo en el periodo 2012 - 2015

5.9. Diagnóstico Estratégico

5.9.1. Análisis FODA

El presente trabajo de investigación para la aplicación del análisis FODA es el resultado de las encuetas realizada en la empresa Video Cable La Maná con la participación de usuarios y propietarios de la empresa los cuales fueron informantes calificados para realizar este trabajo con el objetivo de poder definir acciones estratégicas que se enmarquen dentro de componentes más relevantes en el desempeño tanto interno como externo de la empresa Video Cable La Maná.

ANALISIS FODA

EMPRESA VIDEO CABLE LA MANA

Fortalezas	Debilidades
• Reconocimiento de la empresa en el mercado local y regional. • Excelente relaciones comerciales con los proveedores y clientes. • Buena señal y equipos tecnológicos. • Experiencia del talento humano. • Instalaciones propias y céntricas operativamente. • Los costó de los servicios favorables para los clientes.	• En los procesos de producción se carece de un certificado de calidad. • Poco espacio para el almacenamiento de material. • Falta de aplicación de un programa de seguridad industrial. • Carencia en el seguimiento o estudio al mercado donde participa. • Carencia de los procesos administrativos. • Falta de un plan estratégico

Oportunidades	Amenazas
• Acceder a recursos financiero por medio de las entidades bancarias. • Ubicación estratégica de la empresa. • Los proveedores que facilitan la materia prima con financiamiento de pagos. • Empresa única en el mercado • Mayor aceptación en la comunidad • Posibilidad de obtener alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer nuevos beneficios a los usuarios	• Concejo Nacional de Telecomunicaciones • Perjuicio por parte de la ciudadanía. • La competencia nacional internacional de DRTV • Impacto producido por el clima en el sector,

ESTRATEGIAS FORTALEZAS	ESTRATEGIAS DEBILIDADES
• Realizar una estrategia de mercadeo para incrementar las ventas y la participación del mercado. • Elaborar y ejecutar un plan de internacionalización de la empresa. • Disminuir los costos operacionales.	• Realizar un programa de producción para obtener un mayor beneficio de la infraestructura de la empresa. • Elaboración y aplicación de normas de seguridad industrial. • Elaboración de los procesos administrativos de la empresa. • Utilización de los instrumentos financieros.

ESTRATEGIAS OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS AMENAZAS
• Realizar un estudio de mercado local, para determinar la demanda potencial del producto. • Identificar las empresas consumidoras de subproductos de canales • Elaborar el portafolio de servicio de la empresa.	• Concejo Nacional de Telecomunicaciones • Perjuicio por parte de la ciudadanía. • La competencia nacional internacional de DRTV • Impacto producido por el clima en el sector,

Tabla 1. Matriz de impactos FODA Fortalezas

MATRIZ DE IMPACTO	ALTO	MEDIO	BAJO
FORTALEZAS			
Reconocimiento de la empresa en el mercado local y regional.	X		
Excelente relaciones comerciales con los proveedores y clientes.	X		
Buena señal y equipos tecnológicos.	X		
Experiencia del talento humano.		X	
Instalaciones propias y céntricas operativamente.	X		
Los costos de los servicios favorables para los clientes.			X

Tabla 2. Matriz de impactos FODA Debilidades

MATRIZ DE IMPACTO	ALTO	MEDIO	BAJO
DEBILIDADES			
En los procesos de producción se carece de un certificado de calidad.		X	
Poco espacio para el almacenamiento de material.		X	
Falta de aplicación de un programa de seguridad industrial.			X
Carencia en el seguimiento o estudio al mercado donde participa.		X	
Carencia de los procesos administrativos.		X	
Falta de un plan estratégico	X		

Tabla 3 Matriz de Impactos FODA Oportunidades

MATRIZ DE IMPACTO	ALTO	MEDIO	BAJO
OPORTUNIDADES			
Acceder a recursos financiero por medio de las entidades bancarias.		X	
Ubicación estratégica de la empresa.		X	
Los proveedores que facilitan los materiales con financiamiento de pagos.			X
Empresa única en el mercado		X	
Mayor aceptación en la comunidad		X	
Posibilidad de obtener alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer nuevos beneficios a los usuarios	X		

Tabla 4 Matriz de Impactos FODA Amenazas

MATRIZ DE IMPACTO	ALTO	MEDIO	BAJO
Amenazas			
Concejo Nacional de Telecomunicaciones		X	
Perjuicio por parte de la ciudadanía.		X	
La competencia nacional internacional de DRTV			X
Impacto producido por el clima en el sector.		X	

FODA ponderado clasificado por su calidad de impacto

Tabla 5 Matriz de Análisis Video Cable La Maná

Análisis	**Fortaleza** Reconocimiento de la empresa en el mercado local y regional. Excelente relaciones comerciales con los proveedores y clientes. Buena señal y equipos tecnológicos. Instalaciones propias y céntricas operativamente.	**Debilidades** En los procesos de producción se carece de un certificado de calidad. Falta de aplicación de un programa de seguridad industrial. Carencia de los procesos administrativos. Falta de un plan estratégico
Oportunidades Ubicación estratégica de la empresa. Los proveedores que facilitan la materia prima con financiamiento de pagos. Mayor aceptación en la comunidad. Posibilidad de obtener alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer nuevos beneficios a los usuarios	**Amenazas** Concejo Nacional de Telecomunicaciones. Perjuicio por parte de la ciudadanía. La competencia nacional internacional de DRTV Impacto producido por el clima en el sector, daña la red.	

Estrategias FO Iniciar un programa de investigación y para desarrollo para expansión del mercado. Diversificar y ampliar los productos y servicios que brinda la empresa	**Estrategias DO** 1. Implementar el desarrollo publicitario mediante el uso de la informática. 2. Fomentar el desarrollo del Recurso Humano. D2.O2,04,05 **3.** Promover el desarrollo económico de sus usuarios. D1,D3,02,05
Estrategias FA Promoción de plan anual de capacitación en la empresa. F1,A1,F3,F5 Desarrollar un proyecto de	**Estrategias DA** 1. Realizar un spot publicitario de los distintos servicios para llegar hacia los usuarios de una manera

investigación anual que incluya trabajo de red con temas de interés. A1, F2, F3, F5	acertada. A1,D3,D4

5.10. Direccionamiento Estratégico

Luego de haber realizado el diagnostico situacional de la empresa Video Cable La Maná y al tener definida la estrategia, es importante formular el direccionamiento que deberá tomar el Gerente del misma, de tal forma que se propone, los valores misión y visión de la empresa alcanzarse con la ejecución de planes propuestos**.**

5.10.1. Principios Corporativos

La misión, visión y objetivo de la empresa Video Cable La Maná se hacen realidad en su cultura.

5.10.2. Matriz Axiológica

En la matriz se identificó los grupos de diferencias grupos de personas o instituciones con las cuales interactúa la operación y logro de sus objetivos los cuales se constituirá en la empresa.

Grupo de referencia Principios

Socios	Servicios – Calidad
Trabajadores	Apoyo – Respeto – Estimulo
Estado	Oportunidades
Sociedades	Responsabilidad Social

5.10.3. Matriz de correlación de objetivos

Esta matriz permite relacionar cada proyecto estratégico con los objetivos, que son los que dirigen al cumplimiento de objetivos globales.

Tabla 6. Matriz de corrección de objetivos Trimestres

Proyectos Estratégicos OBJETIVO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**
Proyecto 1: Promover el desarrollo humano	**x**					**x**				**x**				**x**		
Proyecto 2: Mejorar el desarrollo empresarial y de la organización	**x**					**x**				**x**				**x**		
Proyecto 3: Mejorar el desarrollo de la producción	**x**					**x**				**x**				**x**		
Proyecto 4: Obtener desarrollo comercial	**x**					**x**				**x**				**x**		

5.10.4. Matriz de correlación por áreas

Tabla 7:Matriz de correlación por áreas

Proyectos Estratégicos AREAS	**Administración**	**Producción**	**Comercialización**
Proyecto 1: Promover el desarrollo humano	**x**		
Proyecto 2: Mejorar el desarrollo empresarial y la organización	**x**	**x**	
Proyecto 3: Mejorar el desarrollo de la producción		**x**	
Proyecto 4: Obtener desarrollo comercial			**x**

Tabla 8: Matriz del Marco Lógico proyecto 1 El Desarrollo Humano

Objetivos	**Indicadores**	**Medios de Verificación**	**Supuestos**
Final Potencializar el desarrollo de Video Cable La Maná	Varios usuarios beneficiados entre 2012 a 2015	Registro de usuarios beneficiados	La Empresa Video Cable contara con personal altamente capacitado
Propósito Promover el Desarrollo Humano en el Cantón La Maná	Personal capacitado entre 2012 a 2015	seminarios de capacitación en la contabilidad	Personal preparado para dar soluciones efectivas a los usuarios
ACTIVIDADES 1.1 Elaborar un reglamento de incentivos al personal técnico 1.2 Asignar incentivo en el reglamento 2.1. Publicación para Recepción de carpetas 2.2 Selección personal 3.1 Plantear temas de capacitación integral de servicios área administrativa y de transferencia tecnología 3.2 Estructurar plan de capacitación 3.3. Seleccionar y contratar capacitador 3.4. Desarrollar capacitación 3.5. Realizar Evaluación para	950,00 2400,00 220,00 90,00 82,50 150,00 4400,00 1416,00 250,00		

determinar la aceptación de la misma			

Tabla 9: Matriz Estratégica Proyecto 1

Nombre Proyecto: PROMOVER DESARROLLO HUMANO	**Responsable**
ESTRATEGIA 1: Crear un plan de incentivo a los colaboradores por el cumplimiento de objetivos.	AREA ADMINISTRATIVA Director Financiero
ESTRATEGIA 2: Incremento de técnicos en la zona para cubrir asistencia a usuarios	**AREA TÉCNICA** Director Técnico y de Investigación
ESTRATEGIA 3: Desarrollar capacitaciones de servicios y avances de investigaciones	**AREA ADMINISTRATIVA** Director Financiero

Tabla 10: Ficha de Horizontes del Tiempo 1

PROYECTO ESTRATEGICO CODIGO 1 PROMOVER EL DESARROLLO HUMANO 001 Nombre del proyecto: Potencializar el desarrollo de Video Cable La Maná	RESPONSABLE DIRECTOR EJECUTIVO UNIDAD ESTRATÉGICA ÁREA ADMINISTRATIVA Y TÉCNICA
INDICADORES DE FINAL: Varios usuarios beneficiados entre 2012-2015	
INDICADORESS DE PROPOSITO: Personal capacitado entre 2012-2015	

Tabla 11: Ficha del componente 1 con código

CODIGO **001-1** RESPONSABLE DIRECTOR EJECUTIVO Componente: **1.** Crear un plan de incentivo a los colaboradores por el cumplimiento de objetivos.	
INDICADORES DE FINAL. De objetivos cumplidos del 2012-2015	

Tabla 12: Plan de acción componente 1

Acciones para lograr promesas básicas	**Tiempo Inicio Finalizo**	**Metas**	**Responsable**	**Recursos Necesarios**	**Limitación**
1.1 Elaborar un reglamento de incentivo al personal técnico	01/09/2012 30/11/2012	Reglamento interno elaborado	DIRECTOR FINANCIERO	950,00	
1.2 Asignar incentivos en el reglamento	01/12/2012 01/12/2015	Establecer los incentivos y solicitar aprobación	DIRECTOR FINANCIERO Aprueba el: DIRECTORIO	2400,00	

Tabla 13: Ficha del componente 2 con código

CODIGO **001-2** RESPONSABLE DIRECTOR TECNICO Componente: Y DE INVESTIGACION **2.** Incremento de técnicos en la zona para cubrir asistencia de los usuarios.	
INDICADORES DE FINAL. De técnicos aumentados de junio a diciembre del 2012	

Tabla 14: Plan de acción componente 2

Acciones para lograr promesas básicas	Tiempo Inicio Finalizo	Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
2.1 Publicación para recepción de carpetas	01/10/2012 03/10/2012	Receptar un nº de carpetas	DIRECTOR FINANCIERO	220,00	
2.2 Selección personal	22/10/2012 23/10/2012	Seleccionar las personas indicadas para ocupar los puestos	DIRECTOR TECNICO	90,00	

Tabla 15: Ficha del componente 3 con código

CODIGO **001-3** RESPONSABLE DIRECTOR TECNICO Y DE INVESTIGACION Componente: **3.** Desarrollar capacitaciones de servicios y avances de investigaciones.	
INDICADORES DE FINAL. De empleados capacitados anualmente desde junio del 2012 hasta junio del 2015.	

Tabla 16: Plan de acción componente 3

Acciones para lograr promesas básicas	Tiempo Inicio Finalizo	Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
3.1 Plantear tema de capacitación integral de servicios áreas administrativa y transferencia tecnología	01/11/2012 02/11/2012	Determinar los temas de capacitación	DIRECTOR FINANCIERO	82,50	
3.2 Estructurar plan de capacitación	05/11/2012 09/11//2012	Realizar un plan de cómo y cuándo se lo va a realizar	DIRECTOR FINANCIERO	150,00	
3.3 Seleccionar y contratar capacitadores	19/11/2012 23/11/2012	Seleccionar a la persona adecuada que capacite	DIRECTOR FINANCIERO AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4400,00	
3.4 Desarrollar capacitación	03/12/2012 07/12/2012	Tener un personal latamente capacitado	CAPACITADOR	1416,00	
3.5 Realizar evaluación para determinar la aceptación de la misma	12/11/2012 12/11/2012	Verificar la aceptación de la capacitación y determinar el nivel de aprendizaje	CAPACITADOR	250,00	

Tabla 17: Matriz de marco lógico proyecto 2 mejorar el desarrollo empresarial y de la organización

Objetivos	**Indicadores**	**Medios de Verificación**	**Supuestos**
Final Potencializar el desarrollo de Video Cable La Maná	Varios usuarios beneficiados entre 2012 a 2015	Incremento en las aportaciones en la contabilidad de la empresa Video Cable La Mana	La Empresa Video Cable tendrá mayor posicionamiento en el cantón
Propósito Mejorar el Desarrollo empresarial en el Cantón La Maná	Planificación mejorada y proceso administrativos adecuados 2012-2015	Encuestas para verificar el nivel de satisfacción de los socios	Usuarios con un mayor nivel de credibilidad en el cantón
ACTIVIDADES 1.1 Cotizar un sistema de facturación adecuado 1.2 Comprar sistema de facturación 1.3. instalación programa facturación 1.4capacitación sistema facturación 2.1realizar un plan fijo de capacitaciones 2.2. aprobar el plan de capacitación 2.3. publicar afiche del plan en la empresa 3.1 seleccionar técnicos anuales de poco rendimiento	1781,25 800,00 350,00 150,00 75,00 150,00		

3.2 Asignar presupuesto para adquirir materiales	8000,00		

Tabla 18: Matriz Estratégica Proyecto 2

Nombre Proyecto: MEJORAR EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y DE LA ORGANIZACION	**Responsable**
ESTRATEGIA 1: sistema de facturación de aporte por sector.	AREA ADMINISTRATIVA Director Financiero Auxiliar administrativo
ESTRATEGIA 2: realizar una planificación anual de capacitación por mes.	**AREA TÉCNICA** Técnico de sector Auxiliar administrativo
ESTRATEGIA 3: Desarrollar un proyecto de investigación anual que incluya trabajo de interés.	**AREA TECNICA** Director Técnico y de investigación Jefe de investigación

Tabla 19: Ficha de Horizontes del Tiempo proyecto 2

PROYECTO ESTRATEGICO CODIGO 2 MEJORAR EL DESARROLLO EMPRESARIAL 002 Y DE LA ORGANIZACIÓN EJECUTIVO Nombre del proyecto: Potencializar el desarrollo de Video Cable La Maná	RESPONSABLE DIRECTOR UNIDAD ESTRATÉGICA ÁREA ADMINISTRATIVA Y TÉCNICA
INDICADORES DE FINAL: Varios usuarios satisfechos con los servicios ofrecidos por la empresa entre 2012-2015	
INDICADORESS DE PROPOSITO: planificación mejorada y proceso administrativo adecuado entre 2012-2015	

Tabla 20: Ficha del componente 1 con código

CODIGO	**002-1**	RESPONSABLE
Componente:		DIRECTOR FINANCIERO
1. Sistema de facturación de aporte por sector.		
INDICADORES DE FINAL. Sistema de facturación instalado a fines de diciembre del 2012		

Tabla 21: Plan de acción componente 1

Acciones para lograr promesas básicas	**Tiempo Inicio Finalizo**	**Metas**	**Responsable**	**Recursos Necesarios**	**Limitación**
1.1 Cotizar un sistema de facturación adecuado	04/06/2012 08/06/2012	Programa idóneo seleccionado	ASISTENTE ADMINISTRATIVO		
1.2 Compra de sistema facturación	02/07/2012 20/07/2012	Programa comprado	DIRECTOR FINANCIERO APRUEBA EL DIRECTOR EJECUTIVO	1781,25	
1.3 Instalación de programa facturación	23/07/2012 10/08/2012	Programa instalado	JEFE SE SISTEMA	800,00	
1.4 Capacitación sistema facturación	13/08/2012 17/08/2012	Personal capacitado	JEFE DE SISTEMA	350,00	

Tabla 22: Ficha del componente 2 con código

CODIGO	**002-2**	RESPONSABLE
Componente:		DIRECTOR TECNICO Y JEFE DE SECTOR
1. Realizar una planificación anual de capacitación por meses.		
INDICADORES DE FINAL. Planificación efectuada desde el 2012-2015		

Tabla 23: Plan de acción componente 2

Acciones para lograr promesas básicas	Tiempo Inicio Finalizo	Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
2.1 Realizar un plan fijo de capacitaciones	25/06/2012 06/07/2012	Capacitar a los trabajadores con temas específicos durante todo el año	JEFE TECNICO	150,00	
2.2 Aprobar el plan de capacitación	09/07/2012 20/07/2012	Temas de capacitación aprobados	DIRECTOR TECNICO		
2.3 Publicar afiches del plan de empresa	06/08/2012 10/08/2012	Plan de capacitación a la vista de técnicos	AUXILUIAR ADMINISTRATIVO	75,00	

Tabla 24: Ficha del componente 3 con código

CODIGO	**002-3**	RESPONSABLE
Componente:		DIRECTOR FINANCIERO
1. Desarrollar un proyecto de investigación anual que incluya trabajos de técnicos con tema de interés a realizar una planificación anual de capacitaciones por meses.		
INDICADORES DE FINAL. Técnicos beneficiados con investigaciones 2012-2015		

Tabla 25: Plan de acción componente 3

Acciones para lograr promesas básicas	Tiempo Inicio Finalizo	Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
3.1 Seleccionar dos técnicos anuales de poco rendimiento	01/08/2012 15/08/2012	Técnicos definidos	JEFE SECTOR	150,00	

3.2 Determinar tratamiento a seguir	15/08/2012 24/08/2012	Tratamiento determinado	JEFE INVESTIGACION		
3.3 Asignar presupuesto para adquirir materiales	27/08/2012 21/09/2012	Presupuesto asignado	DIRECTOR TECNICO DE INVESTIGACION	8000,00	

Tabla 26: Matriz de marco lógico proyecto 3 obtener el desarrollo comercial

Objetivos	**Indicadores**	**Medios de Verificación**	**Supuestos**
Final Fomentar el desarrollo de Video Cable La Maná	Varios usuarios con alto conocimiento de los servicios ofrecidos por la empresa 2012 a 2015	Incremento en el número de visitas a la oficina de Video Cable La Mana	
Propósito Fortalecer el Desarrollo empresarial en el Cantón La Maná	Publicidad mejorada desde 2012-2015	Aumento en el registro de servicio ofrecido en la empresa Video Cable La Mana	
ACTIVIDADES 1.1 Cotizar afiches de 20x30 1.2 Realizar afiches con plan anual 1.3 Colocar red 2.1 realizar un spot publicitario televisivo y radial 2.2 Cotizar publicidad de Tv y radios locales 2.3 realizar un contrato televisivo y radial	 255,00 840,00 4032,00		

Tabla 27: Matriz Estratégica Proyecto 3

Nombre Proyecto: OBTENER DESARROLLO COMERCIAL	**Responsable**
ESTRATEGIA 1: Promoción de plan anual de capacitaciones en la empresa.	AREA ADMINISTRATIVA Director Financiero Auxiliar administrativo
ESTRATEGIA 2: Realizar un spot publicitario de los distintos servicios para llegar hacia los usuarios de manera aceptada.	AREA ADMINISTRATIVA Director Financiero Auxiliar administrativo

Tabla 28: Ficha de Horizontes del Tiempo proyecto 3

PROYECTO ESTRATEGICO Fortalecer el desarrollo comercial de Video Cable La Mana	CODIGO 003	RESPONSABLE DIRECTOR EJECUTIVO
Nombre del proyecto: Fortalecer el desarrollo comercial de Video Cable La Mana		UNIDAD ESTRATÉGICA ÁREA ADMINISTRATIVA
INDICADORES DE FINAL: Varios trabajadores con alto conocimiento de los servicios ofrecidos por la empresa entre 2012-2015		
INDICADORESS DE PROPOSITO: Publicidad mejorada entre 2012-2015		

Tabla 29: Ficha del componente 1 con código

CODIGO	**003-1**	RESPONSABLE
Componente: **1.** Promoción del plan anual de capacitación en la empresa.		DIRECTOR FINANCIERO
INDICADORES DE FINAL. Plan difundido los primeros meses del año 2012-2015		

Tabla 30: Plan de acción componente 1

Acciones para lograr promesas básicas	Tiempo Inicio Finalizo	Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
1.1 Cotizar afiche de 20x30	16/07/2012 31/07/2012	Costos afiches determinados	Auxiliar Administrativo		
1.2 Realizar afiche con plan anual	13/08/2012 24/08/2012	Afiches realizados	Auxiliar Administrativo	255,00	
1.3 Colocar red	27/08/2012 31/08/2012	Afiches instalados	Jefe Sector	75,00	

Tabla 31: Ficha del componente 2 con código

CODIGO **003-2**	RESPONSABLE
Componente:	DIRECTOR FINANCIERO
1. Realizar un spot publicitario de los distintos servicios para llegar hacia los usuarios de una manera aceptada.	
INDICADORES DE FINAL. Promoción efectuada los primeros meses del año 2012-2015	

Tabla 32: Plan de acción componente 2

Acciones para lograr promesas básicas	Tiempo Inicio Finalizo	Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
3.1 Realizar un spot publicitario televisivo y radial	01/08/2012 30/08/2012	Spot publicitario o realizado	Auxiliar Administrativo Jefe Sector	840,00	
3.2 Cotizar publicidad de tv y radios locales	03/09/2012 21/09/2012	Costo de publicidad idónea	Auxiliar Administrativo		
3.3 Realizar un contrato televisivo y radial	24/09/2012 28/09/2012	Contrato de publicidad firmado	Auxiliar Administrativo	4032,00	

5.11. Propuesta de elaboración de fichas a nivel de perfil proyecto 1,2 y 3

Mediante las siguientes fichas se describen los proyectos estratégicos seleccionados; la información se relaciona con la justificación de la ejecución de proyectos, los objetivos que persiguen cada uno de los involucrados y la prioridad de ejecución

Tabla 33. Ficha proyecto 001

Nombre del proyecto **PROMOVER EL DESARROLLO HUMANO**
JUSTIFICACION Es de vital importancia promover el desarrollo del talento humano de la asociación, a través de la dotación de incentivos, incrementos del personal técnico y capacitaciones ya que esto permitirá ser competitivo y permitirá que la empresa obtenga un servicio de calidad hacia a todos sus usuarios.
1. Crear un plan de incentivo a los colaboradores por el cumplimiento de objetivos. 2. Incremento de técnicas en el sector para cubrir asistencia a los usuarios. 3. Desarrollar capacitaciones de servicios y avances de investigaciones.
Involucrados Director ejecutivo, Técnicos y empleados
Prioridad Alta

Tabla 34. Ficha proyecto 002

Nombre del proyecto **OBTENER DESARROLLO COMERCIAL**
JUSTIFICACION Para mejorar el desarrollo empresarial y de la organización de la empresa es importante manejar de manera eficiente las distintas actividades, mejorar la calidad de los servicios, para poder cumplir los objetivos planteados
1. Crear un plan de incentivo a los colaboradores por el cumplimiento de objetivos. 2. Incremento de técnicas en el sector para cubrir asistencia a los usuarios. 3. Desarrollar capacitaciones de servicios y avances de investigaciones.
Involucrados Director ejecutivo, Técnicos y empleados
Prioridad Alta

Tabla 35. Ficha proyecto 003

Nombre del proyecto **MEJORAR EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y DE LA ORAGNIZACION**
JUSTIFICACION Es de gran importancia obtener un desarrollo comercial ya que permite dar a conocer los servicio de un manera efectiva mediante promoción de planes anuales y promoción de distintos servicios que
1. Promoción de plan anual de capacitaciones en la empresa. 2. Realizar un spot publicitario de los distintos servicios para llegar hacia los usuarios.
Involucrados Director ejecutivo, Técnicos, empleados y medios comunicación.
Prioridad Alta

5.12. Cronograma de ejecución de plan estratégico

Tabla 36. Cronograma de actividades del plan estratégico de Video Cable La Mana 2012-2015

ACTIVIAD	2012				2013				2014				2015			
	TRIMESTRE				TRIMESTRE				TRIMESTRE				TRIMESTRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño del Plan estratégico																
Estructurar plan de capacitación				x			x				x				x	
Desarrollar capacitación			x					x				x				x
Elaborar reglamento de incentivo al personal técnico		x					x									
Elaboración del plan estratégico																
Aplicación de correlación de objetivos	x				x				x				x			
Aplicación de matriz de correlación por áreas		x				x				x				x		
Aplicación de matriz de marco lógico		x				x				x				x		
Matriz estratégica proyecto 1	x	x	x	x												
Ficha de horizonte del tiempo 1			x				x				x				x	
Plan de acción componente 1		x					x			x				x		
Plan de acción componente 2				x												
Plan de acción componente 3				x												
Matriz estratégica proyecto 2		x				x				x				x		
Ficha de horizonte del tiempo 2					x				x				x			
Matriz estratégica proyecto 3			x				x				x				x	
Capacitación integral de servicios áreas administrativas y transferencias tecnológicas				x			x				x				x	
publicar afiches del plan en la empresa			x				x				x				x	
realizar un spot publicitario televisivo y radial			x			x				x				x		

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

- ANELLO E, HERNANDEZ J, 2000 *Planificación Estratégica* 2da Edición.
- ARANDA, A. (2007) *Planeación Estratégica Educativa* 2da edición Quito-Ecuador.
- ACKOFF, Russell (1993), “Rediseñado la empresa del futuro”, editorial Limusa, México.
- DAFT R, (2004), *Administración*, Thomson Editores 6ta Edición México, pág. 782.
- GÁLVEZ, G. (2006) *Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa*. Editorial Universidad Centra del Ecuador. Facultad de Ciencias Empresariales. PB.
- GÓMEZ Guillermo (2009),”Planeación y organización de empresa”, editorial Diseño y Composición Litográfica, México.
- SERNA, H. (2001),Gerencia Estratégica; Séptima edición, Colombia
- KOONTZ H. (2007), *Elementos de la Administración*, Mc Graw Hill, 7ma edición, México, pág. 465.
- MANSO, F. (2003), *Diccionario enciclopedia de estrategia empresarial*, ediciones Díaz de Santo S.A Madrid
- MARTÍNEZ, D. (2005), *La Elaboración de un Plan Estratégico y su Implantación a través de cuadros de mandos integral*. Edigrafos S.A. España. Pag. 366.
- MARTINEZ, D. (2005), *La Elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*, ediciones Díaz de Santo, España.
- PAREDES, Y. (2000), *Diseño de un Sistema de Planeación Estratégica*, año 2000, Pág. 12
- REYES A, (2003), *Administración Moderna*, Editorial Limusa, México. Pág. 479.
- STEINER G, (2006), Planeación Estratégica, Editora Continental, Trigésima tercera reimpresión, Pág. 366.

- Thompson, S. (2004). Administración estrategia. Textos y casos no le tema a la competencia tema a la incompetencia, 13 va edición.
- WALKER, STANTON Y ETZEL (2004), *Fundamentos de Marketing*, Editorial Mc Graw-Hill, Décima Tercera Edición, México.
- (Definición ABC, 2009), Definición de planificación /Estrategia/Disponible en: http://www.definiciónabc.com/negociós/planeación estrategia. Php, consultado 05/06/2012
- (Gestiópolis) ”*Planificación estratégica*”. Disponible en:http//www.gestiopolis.com/recursos/documentos//fulldocs/ger1/planestrong.htm, consultado 10/10/2012.
- Htt:// www.monografias.com/ trabajos 35/categoría-accion/categoría-accion.shtml, consultado 23/01/2012.
- Disponibles.*www.monografias.com › Administración y Finanzas(*Mary Emily B,(2001), consultado 05/08/2012.
- Disponibles. www.*Social de las Organizaciones.*2nd ed. Katz, Daniel, y Robert L. Nueva York: Wiley,(2002), consultado 26/08/2012.
- Nelson, R. (2007). Eficacia de la organización. Obtenido Sep.13, 2007, Disponible http://www.nelsonconsultingco.uk/articles/orgeff3, consultado 17/09/2012.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta a usuarios de Vídeo Cable La Maná

1. ¿Qué calificación le merece a usted el servicio que ha ofrecido Vídeo-Cable La Mana durante el primer semestre del año 2012?

   Excelente ( ) Muy bueno ( ) Bueno ( )
   Regular ( ) Malo ( ) No opina ( )

2. ¿Considera que el ofrecimiento de canales locales, nacional y extranjero se constituye en una buena oferta de servicios de vídeo cable en el medio?

   Excelente ( ) Muy bueno ( ) Bueno ( )
   Regular ( ) Malo ( ) No opina ( )

3. ¿Considera que una empresa de servicios de vídeo cable, se debe estructurar con fundamentos administrativos y organizacionales que beneficien a los clientes?

   Si ( ) No ( )

4. Al contratar los servicios de Vídeo Cable La Maná, pudo reconocer su estructuración administrativa y organizacional?

   Si ( ) No ( )

5. Desde su criterio personal, ¿considera que existen limitaciones de planificación y organización en Vídeo Cable La Maná?

   Si ( ) No ( )

6. ¿Considera que en la empresa de Vídeo Cable La Maná, hay orden, trámites adecuados y organizados procedimientos de control.

   Si ( ) No ( )

7. ¿Cree que Vídeo Cable La Maná cumple adecuadamente con su gestión empresarial?

   _____

   _____

ANEXO 2.Cantón La Maná lugar donde está distribuida la red