



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“PLAN ESTRATEGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36
UBICADO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE
COTOPAXI”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

AUTORA:

Caicedo Santamaría Jeniffer Francisca

DIRECTORA:

Ing. Angelita Marlene Salazar
Corrales

Latacunga – Ecuador

Noviembre 2011

AUTORÍA

El presente trabajo de investigación denominado “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36 UBICADO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”, es responsabilidad del Autor.

Jeniffer Francisca Caicedo Santamaría

C.C. 050326401-2

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de director del trabajo de investigación sobre el tema: “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36 UBICADO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”, de Caicedo Santamaría Jeniffer Francisca alumna del octavo “A” Ingeniería Comercial, considerando que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos – técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del tribunal de tesis, que el Honorable Concejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Noviembre del 2011

Ing. Angelita Marlene Salazar Corrales
DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: Caicedo Santamaría Jeniffer Francisca con el título de tesis: “PLAN ESTRATEGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36 UBICADO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI” ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Noviembre del 2011

Para constancia firman:

.....
Ing. Marcelo Cárdenas
PRESIDENTE

.....
Ing. Mathius Mendoza
MIEMBRO

.....
Ing. Roberto Arias
OPOSITOR

.....
Ing. Marlene Salazar
Directora de Tesis

AGRADECIMIENTO

Al culminar el presente trabajo de investigación; es necesario hacer llegar el profundo agradecimiento a todas aquellas personas, que de una u otra forma apoyaron en el transcurrir del tiempo, para que este sueño se hiciera realidad.

Mi gratitud sincera a los maestros quienes día a día y de una manera generosa impartieron sus conocimientos para la formación académica y ética. Así también a la empresa que hizo posible el desarrollo de esta investigación.

Además un agradecimiento profundo y sincero de manera particular a la Ingeniera Marlene Salazar Directora de Tesis por su importante aporte y orientación en la ejecución de la investigación.

El autor.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación, fruto del gran esfuerzo, dedicación y constancia dedico a Dios, por darme la fortaleza de continuar con la investigación a pesar de las adversidades que se presentan en la vida.

A mis padres que con el apoyo moral y económico, de una u otra manera supieron apoyarme para la culminación del estudio Superior, con el esfuerzo y apoyo incondicional, hicieron posible la formación profesional.

El Autor



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

LATACUNGA - ECUADOR

TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36 UBICADO EN
LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”

AUTORA: Caicedo Santamaría Jeniffer Francisca

RESUMEN

La presente autoría está basada en el estudio técnico para la elaboración de la propuesta para el mejor funcionamiento de la Empresa TV Color Canal 36 ubicada en la ciudad de Latacunga, con cobertura en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua.

Por lo tanto el presente documento es un instrumento de desarrollo sostenible para la Empresa, con el cual se traza las estrategias y directrices generales para la formulación del plan estratégico, tomando como referencia la información obtenida y a través de la cual se pueda definir, promocionar y comercializar el canal de mejor manera.

En este contexto se describe cada uno de los objetivos, metas, proyectos y estrategias, para lo cual se analiza la información de la Empresa y cada uno de los servicios con los que cuenta y tener una ventaja competitiva ante los demás.

En este estudio se aplicó las diferentes técnicas y métodos recopilados en diferentes fuentes, así mismo la experiencia en la administración por parte de los colaboradores; parámetros que son importantes para el diseño del plan estratégico, además la aplicación de las diferentes herramientas de recolección de información primarias y secundarias, también el tipo de tecnología que se tiene ya que esto nos hace mejores ante la competencia.

En la propuesta, se ve el plan operativo donde constan el tiempo, el costo y los beneficiarios del plan Estratégico, y el presupuesto global del costo tentativo para la implementación del proyecto.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

LATACUNGA - ECUADOR

FEAR:

**“STRATEGIC PLAN FOR THE CHANNEL TV COLOR 36 LOCATED IN
LATACUNGA CITY COTOPAXI PROVINCE”**

AUTORA: Caicedo Santamaría Jeniffer Francisca

SUMMARY

The present authority is based in technic study to elaborate the propose to improve the TV color chanel 36 Enterprise in Latacunga city, with signal in Cotopaxi Province and Tungurahua.

However the present document is an instrument to develop the Enterprise, with general strategies to formule the strategic plan, taking in account the information reference to promotionate the chanel in the better way.

In this context the objectives, goals, proyects and described, through the information of the Enterpuse each service with count we have a windocecompetativa everybody.

In this study it is aply, the different technics and method applied in different ways, on the part of the collaborates; parameters that are important for the

design of the strategic plan, also the application of the different primary and secondary tools of gathering information the technology type that one has sin this makes us better before the competition.

In the proposal you leave the operative plan where they consist the time, cost and the beneficiaries of the strategic plan and the global budget of the tentatirecust for the implementation of the project.

INTRODUCCIÓN

El plan estratégico es importante porque nos sirve para operar de mejor manera mediante acciones, actividades, cronogramas a desarrollarse para poder resolver los problemas de la empresa TV COLOR 36.

El objetivo para el desarrollo de la investigación es paradiseñar una Investigación de Mercado para la Empresa TV COLOR 36 que le permita desarrollar como una entidad competitiva dentro de los medios de comunicación.

El presente trabajo propuesto está basado en el interés de la investigadora puesto que se utilizara una herramienta estratégica, que ayudará a mejorar la visión y misión de la empresa también ayuda al desarrollo del país en los diferentes aspectos el más relevante es el crecimiento de la empresa y por ende se incrementara las fuentes de trabajo.

Esta investigación, ofrece un aporte de gran importancia, porque ayudará a la ciudad a conseguir sus metas de desempeño, rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos a través de diferentes mecanismos, metodología y procedimientos que se ejecutan de manera sistemática den la empresa.

El presente documento se formuló en función a la información con la que cuenta la Empresa; a través de la aplicación de las herramientas, dando a conocer la cobertura que tiene, las actividades que se puede desarrollar en los mismos, realizando alianzas estratégicas. En este marco la

investigación se encuentra dividida en capítulos, los mismos que se detallan de la siguiente manera:

Capítulo I: Se menciona todo lo referente con la fundamentación teórica que se desarrolló en la investigación para ejecutar el plan estratégico, mediante esto se conoce los pasos que debemos seguir en cada uno de los siguientes capítulos.

Capítulo II: Se realiza la investigación secundaria para la cual se realizó el análisis de los antecedentes de la investigación, mediante un diagnóstico situacional en donde consta la Reseña Histórica, Constitución Legal, Ubicación, el portafolio de servicios con los que cuenta la Empresa, desde aquí se conoce el organigrama estructural y funcional, conocer el análisis interno y externo, el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que tiene y la interpretación de la información que se hizo mediante las herramientas que son: la entrevista y la encuesta.

Capítulo III: Se efectúa la propuesta del plan estratégico mediante las etapas que son: Base Filosófica en el cual consta la misión, la visión, los valores y políticas; Momento Estratégico en el cual constituye los objetivos, las metas, los proyectos y las estrategias; Momento Operativo donde se manifiesta el costo y tiempo para la ejecución del plan estratégico y finalmente las conclusiones, recomendaciones y anexos que es el respaldo de la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PAG.

PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	vii
SUMMARY.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xiii
ÍNDICE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE GRAFICO.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii

CAPÍTULO I 1

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE UN PLAN ESTRATÉGICO	1
1.1 Administración.....	1
1.1.1 Principios de la administración.....	2
1.1.2 Ventajas de la Administración.....	6
1.1.3 Proceso de la Administración.....	6
1.1.3.1 Planeación.....	7
1.1.3.2 Organización.....	8
1.1.3.3 Ejecución.....	9
1.1.3.4 Control.....	10
1.2 Dirección Estratégica.....	11
1.2.1 Fases de la Dirección Estratégica.....	11
1.2.1.1 Definición de objetivos estratégicos.....	12
1.2.1.2 Planificación estratégica.....	12
1.2.1.3 Implementación estratégica.....	12
1.3 Plan Estratégico.....	13
1.3.1 Etapas de la Planificación Estratégica.....	13
1.3.1.1 Diagnostico estratégico.....	13
1.3.1.1.2 Recolección de información.....	16

CAPITULO II 42

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DEL PLAN ESTRATÉGICO	42
2.1 Reseña Histórica.....	43
2.2 Constitución Legal.....	44
2.3 Ubicación de la Empresa.....	44
2.4 Portafolio de Servicios	45
2.5 Área de Mercado	47
2.6 Estructura Organizacional	47
2.7 Tipología de la Empresa.....	48
2.8 Análisis Interno de la Empresa TV Color Canal 36.....	48
2.9 Análisis Externo de la Empresa TV Color Canal 36.....	62
2.9.1 Macro ambiente	62
2.9.1.1 Factor Demográfico	62
2.9.1.2 Factor Económico	65
2.9.1.3 Factor Tecnológico	68
2.9.1.4 Factor Sociocultural.....	70
2.9.1.5 Factor Competencia	70
2.9.1.6 Factor Político Legal.....	72
2.9.2 Micro ambiente	73
2.9.2.1 Proveedores	73
2.9.2.2 Clientes	76
2.10 Investigación de mercado	81
2.10.1 Proceso metodológico de la empresa TV Color 36	81
2.10.2 Tipo de Investigación	83
2.10.3 Fuentes de investigación	83
2.10.4 Métodos.....	84
2.10.5 Técnicas	84
2.10.6 Población o universo	86
2.10.6.1 Análisis e interpretación de las encuestas	86
2.10.6.2 Aplicación de la entrevista	103

3. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36 104

3.1 Plataforma Estratégica	104
3.1.1 Base Filosófica	104
3.1.1.1 Misión.....	105
3.1.1.2 Visión	105
3.1.1.3 Valores	105
3.1.1.3 Valores	105
3.1.2 Momento Estratégico propuesto	107
3.1.2.1 Objetivo General	107
3.1.2.2 Objetivos Específicos	108
3.1.2.3 Políticas de la Empresa TV Color Canal 36.....	110
3.1.2.4 Formulación de las Estrategias para la Empresa TV Color Canal 36.....	114
3.1.2.4.1 Estrategias Empresariales.....	114
3.1.2.4.2 Estrategias Departamentales	119
3.1.3 Momento Operativo Propuesto Empresa TV Color Canal 36	124
3.1.3.1 Plan Operativo propuesto	124
3.1.4 Relación Beneficio Costo.....	129
3.1.5 Difusión Estratégica	130
3.2 CONCLUSIONES	135
3.3 RECOMENDACIONES.....	137
3.4 Referencias Bibliográficas.....	139
3.4.1 Citadas	139
3.4.2 Consultadas	139
3.4.3 Virtuales	140

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1; Servicios Publicitarios de la Empresa TV Color Canal 36	45
Cuadro 2; Programación Especial	46
Cuadro 3; Referencia: Análisis Interno	60
Cuadro 4; Matriz Perfil Análisis Interno	61
Cuadro 5; HABITANTES DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI	63
Cuadro 6; HABITANTES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA	64
Cuadro 7; Tecnología de la Empresa TV COLOR Canal 36	69
Cuadro 8; Competencia de la Empresa TV Color Canal 36	71
Cuadro 9; Proveedores Nacionales de la Empresa TV COLOR 36	74
Cuadro 10; Proveedores Internacionales de la Empresa TV Color Canal 36	75
Cuadro 11; Clientes Internos	76
Cuadro 12; Referencia: Análisis Externo	77
Cuadro 13; Matriz perfil Externo Macro ambiente y Microambiente	78
Cuadro 14; Matriz FODA de la Empresa	80
Cuadro 15; Encuesta Pregunta 1	87
Cuadro 16; Encuesta Pregunta 2	89
Cuadro 17; Encuesta Pregunta 3	91
Cuadro 18; Encuesta Pregunta 4	93
Cuadro 19; Encuesta Pregunta 5	95
Cuadro 20; Encuesta Pregunta 6	97
Cuadro 21; Encuesta Pregunta 7	99
Cuadro 22; Encuesta Pregunta 8	101
Cuadro 23; Sección Administrativa	120
Cuadro 24; Sección de Noticias	121
Cuadro 25; Sección de Ventas	122
Cuadro 26; Sección de Producción	123
Cuadro 27; Sección Administrativa Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36	125
Cuadro 28; Sección de Noticias Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36	126
Cuadro 29; Sección de Ventas Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36	127
Cuadro 30; Sección de Producción Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36	128
Cuadro 31; Análisis Financiero para TV Color Canal 36	129
Cuadro 32; Difusión del Plan Estratégico de la Empresa TV Color Canal 36 ..	132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1; ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	47
GRAFICO 2; INFLACIÓN	65
GRAFICO 3; TASA ACTIVA	66
GRAFICO 4; TASA PASIVA	67
GRAFICO 5; ENCUESTA PREGUNTA 1	87
GRAFICO 6; ENCUESTA PREGUNTA 2	89
GRAFICO 7; ENCUESTA PREGUNTA 3	91
GRAFICO 8; ENCUESTA PREGUNTA 4	93
GRAFICO 9; ENCUESTA PREGUNTA 5	95
GRAFICO 10; ENCUESTA PREGUNTA 6	97
GRAFICO 11; ENCUESTA PREGUNTA 7	99
GRAFICO 12; ENCUESTA PREGUNTA 8	101

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1; PORTAFOLIO DE CLIENTES	142
ANEXO 2; UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, ENCUESTA	148
ANEXO 3; ENTREVISTA	150
ANEXO 4; ANALISIS FINANCIERO	151

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE UN PLAN ESTRATÉGICO

1.1 Administración

NEWSTROM, John. Dirección de Gestión para lograr resultados.9a.ed.Mexico: Mc. Graw Hill, 2p. Dice: “El proceso por el cual se obtienen, despliegan y utilizan los recursos que se requieren para lograr buenos resultados en una organización de manera eficaz y eficiente”.

Por consiguiente desde mi punto de vista la administración es un proceso que conlleva actividades de planificación, organización, dirección y control que permiten alcanzar los objetivos planteados, mediante la utilización de recursos económicos, humanos, materiales y técnicos de una manera eficaz y eficiente, a través de herramientas y técnicas que van de forma sistemática.

La administración comprende conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar y transformar la realidad y el comportamiento de las organizaciones.

La administración surge como una necesidad natural y obvia en todo tipo de organización humana. Desde siempre, cada tipo de organización ha requerido de control de actividades (contables, financieras o de marketing) y de toma de decisiones acertadas para alcanzar sus objetivos, de manera eficiente.

1.1.1 Principios de la administración

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración una perspectiva global. 12^a. Ed. Colombia; Mr. Graw Hill, 2004. 37, 38 y 39pp. Dice que son: Flexibles, no absolutos, y deben utilizarse con independencia de las condiciones cambiantes y especiales.

Entonces podemos decir que los principios de administración son variables y se utiliza de acuerdo a las necesidades de cada empresa, independientemente de las condiciones sociales, políticas y económicas, que pueden darse en el país donde se encuentren situadas las empresas, los principios pueden aplicarse de manera individual o conjunto de acuerdo a los requerimientos de cada empresa.

Los principios de la administración según **KOONTZ**, Harold y **WEIHRICH**, Heinz son:

1. División del trabajo: Tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Es de orden natural (órganos/funciones). La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo, es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y colectividades.

2. Autoridad-Responsabilidad: La autoridad consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. No se concibe la autoridad sin la responsabilidad, sin una sanción (recompensa o penalidad) que acompaña al ejercicio del poder. La responsabilidad es un corolario de la autoridad, su consecuencia natural (autoridad-nace una responsabilidad). La necesidad de sanción (sentimiento de justicia) es confirmada y acrecentada por la consideración de que en beneficio del interés general se debe alentar las acciones útiles e impedir las que no tienen este carácter.

3. Disciplina: El estado de disciplina de un cuerpo social depende esencialmente del valor de los jefes. Además del mando, otro de los factores que influyen sobre la disciplina son los convenios, los cuales deben ser claros y dar satisfacción a ambas partes en todo lo que sea posible. La disciplina es el respeto de los convenios que tiene por objeto la obediencia, la asiduidad, la actividad y los signos exteriores con que se manifiesta el respeto.

4. Unidad de Mando: Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe. Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre/servicio se observan estas consecuencias: la dualidad cesa por la desaparición/anulación de uno de los jefes y la salud social renace; o el organismo continúa debilitándose, pero en ningún caso se produce la adaptación del organismo social a la dualidad de mando.

5. Unidad de Dirección: Es la condición necesaria para la unidad de acción, de la coordinación de fuerzas y de la convergencia de esfuerzos. La unidad de dirección se crea mediante una buena constitución del cuerpo social, la unidad de mando depende del funcionamiento del personal.

6. Subordinación del interés particular al interés general: En una empresa el interés de un agente/grupo no debe prevalecer contra el interés de la empresa. Cuando dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables, se contraponen, se debe buscar la forma de conciliarlos. Los medios para esta conciliación son: la firmeza y buen ejemplo de los jefes, convenios tan equitativos como sea posible, una atenta vigilancia.

7. Remuneración del personal: Constituye el precio del servicio prestado, debe ser equitativa y, en lo que sea posible, dar satisfacción al personal y a la empresa, al empleador y al empleado. La tasa de la remuneración depende, primero, de circunstancias independientes de la voluntad del patrón y del valor de los agentes (carestía de la vida, situación SE de la empresa), segundo, del valor de los agentes, y por último del modo de retribución adoptado.

8. Centralización: Es un hecho natural que consiste en que en todo organismo, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o aquél parten las órdenes que ponen en movimiento todas las órdenes del organismo.

9. Jerarquía: Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando. A veces es necesario conciliar el respeto de la vía jerárquica con la obligación de obrar rápidamente. El principio jerárquico quedará

salvaguardado si los jefes han autorizado a sus agentes respectivos a entrar en relaciones directas; y la situación quedará regularizada si ellos informan inmediatamente a sus jefes respectivos sobre lo que han hecho de común acuerdo.

10. Orden: Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar (orden material). Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar (orden social). El orden debe tener por resultado evitar las pérdidas de materiales y de tiempo, el lugar debe ser elegido para facilitar las operaciones tanto como sea posible, sino es así el orden es aparente, y puede encubrir un desorden real.

11. Equidad: La equidad es el resultado de la combinación de la benevolencia con la justicia. La equidad no excluye la energía ni el rigor, exige en su aplicación buen sentido, experiencia y contacto. El jefe tiene como mayor preocupación el hacer penetrar el sentimiento de equidad en todos los niveles de la escala jerárquica.

12. Estabilidad del personal: En general, el personal dirigente de empresas prósperas es estable; el de las en bancarrota es inestable: la inestabilidad es a la vez causa y consecuencia de las malas situaciones. Sin embargo, los cambios de personal son inevitables: edad, enfermedad, retiro, muerte, que perturban la constitución del cuerpo social. (Cuestión de medida).

13. Iniciativa: Es la posibilidad de concebir y de ejecutar; es un poderoso estimulante de la actividad humana. En todos los niveles de la escala social, el celo y la actividad de los agentes son acrecentados por la Iniciativa. Se debe estimular y desarrollar esta facultad lo más que se pueda; sin embargo, se debe considerar en sus limitaciones, enmarcadas dentro de los principios de autoridad, disciplina, etc.

14. Unión del personal: La unión hace la fuerza. Para su desarrollo, se debe cumplir el principio de la unidad de mando y evitar el peligro de dividir el personal y abusar de las comunicaciones escritas. Las relaciones deben ser verbales en lo posible, es más rápido, claro y armónico.

1.1.2 Ventajas de la Administración

Tenemos algunas ventajas de la administración las cuales aportan a las organizaciones:

- Claridad en los objetivos
- Desarrollo de la planeación
- Aumento de las motivaciones
- Evaluación más objetiva
- Estándares claros para el control
- Incremento de la moral

Cada una de las ventajas de la administración hay que tener en cuenta porque permite que la empresa desarrolle sus funciones de buena manera.

1.1.3 Proceso de la Administración

NEWSTROM, John. Dirección de Gestión para lograr resultados. 9a.ed. Mexico: Mc. Graw Hill, 2y 3pp. Dice: "los supervisores son una parte importante de dicho proceso. Los supervisores realizan exactamente las mismas funciones, en mayor o menor medida que cualquier gerente en su organización. Cada labor especifica cada

responsabilidad y las diversas funciones para las que se contrata a los supervisores se llevan a cabo como parte del proceso administrativo”.

Entonces podemos decir que los supervisores juegan un rol importante en el desarrollo del proceso administrativo con el propósito de que las empresas puedan desarrollarse de mejor manera y así poder cumplir con todas las metas y objetivos trazados.

La administración tiene un proceso a seguir que es el siguiente:

1.1.3.1 Planeación

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificados con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos.

Esto origina las preguntas de qué trabajo necesita hacerse?, ¿Cuándo y cómo se hará?, ¿Cuáles serán los componentes necesarios del trabajo?, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando y predeterminando las futuras actividades, esto requiere la facultad de preveer, visualizar el propósito de ver hacia delante.

1.1.3.1.1 Importancia de la Planeación

La importancia de la planeación se da por los siguientes aspectos:

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.

- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

1.1.3.2 Organización

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las actividades necesarias de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo.

Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de elementos tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que se logre un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados y se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos se procurarán entre todos sus miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

1.1.3.2.1 Importancia de la Organización

La importancia de la organización radica por los siguientes aspectos:

- Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)

- Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos registrados por departamentos)
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

1.1.3.3 Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea.

Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción están; dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a capacitarse en su trabajo para el desarrollo de su propia creatividad.

1.1.3.3.1 Importancia de la Ejecución

Los aspectos que tiene la ejecución son los siguientes:

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.

- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

1.1.3.4 Control

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que sé está haciendo, para asegurar que el trabajo de otros esté progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo determinado.

Es necesario establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan; la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones, obstáculos inesperados, que deberán ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

1.1.3.4.1 Importancia del Control

La importancia del control tiene los siguientes aspectos:

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.

- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

1.2 Dirección Estratégica

Es el conjunto de análisis, toma de decisiones y acciones que una organización lleva a cabo, para crear y mantener ventajas competitivas dentro de los cuales se posee cuatro atributos claves que son: se dirige a los objetivos totales, incluye múltiples grupos de intereses en la empresa, una perspectiva a corto y largo plazo, reconoce la necesidad de compensaciones entre la eficacia y eficiencia.

También esto nos sirve para tomar buenas decisiones dentro del ámbito empresarial y poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo. Este proceso recibe la denominación de dirección estratégica, podemos definirla como el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa, que le aseguren una supervivencia a largo plazo, es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la innovación y la creación de un valor agregado.

1.2.1 Fases de la Dirección Estratégica

La dirección estratégica se divide en tres fases que son las siguientes:

1.2.1.1 Definición de objetivos estratégicos

- Definir la filosofía y misión de la empresa o unidad de negocio.
- Establecer objetivos a corto y largo plazo para lograr la misión de la empresa, que define las actividades de negocios presentes y futuras de una organización.

1.2.1.2 Planificación estratégica

- Formular diversas estrategias posibles y elegir la que será más adecuada para conseguir los objetivos establecidos en la misión de la empresa.
- Desarrollar una estructura organizativa para conseguir la estrategia.

1.2.1.3 Implementación estratégica

- Asegurar las actividades necesarias para lograr que la estrategia se cumpla con efectividad.
- Controlar la eficacia de la estrategia para conseguir los objetivos de la organización.

Por tanto, el proceso de dirección estratégica requiere una planificación, un proceso continuo de toma de decisiones, decidiendo por adelantado qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va a hacer.

Esta toma de decisiones estratégicas es función y responsabilidad de directivos de todos los niveles de la organización, pero la responsabilidad final corresponde a la alta dirección.

1.3 Plan Estratégico

GOODSTEIN, Leonard y otros. La Planificación Estratégica. 6ª.ed. 2006.5p. Dice “La planificación estratégica es el proceso por el cual miembros guía de una organización prevén un futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”.

Un plan estratégico trata de describir de una forma sencilla a donde queremos llegar, se obtiene mediante la guía y cooperación de todos los miembros de la empresa, mediante el desarrollo de programas, acciones y actividades que nos conduzcan a alcanzar el objetivo deseado en el futuro.

1.3.1 Etapas de la Planificación Estratégica

Las etapas que se debe seguir para la realización de un plan estratégico son las siguientes:

1.3.1.1 Diagnostico estratégico

CERON MANTILLA, Jorge. Dirección Estratégica. Ambato; 2002.9p. Dice “El Diagnostico Estratégico es una pieza fundamental en la formulación de la estrategia, ya que consiste en realizar por un lado, un análisis interno cuyo objetivo es determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa y por otro, el análisis externo, que determinara las oportunidades y amenazas para la empresa”.

Entonces podemos decir que el diagnostico estratégico se hace para conocer los problemas que existen en una empresa tanto en el ámbito interno donde se determinara las fortalezas y debilidades de la empresa y

en el ámbito externo las oportunidades y amenazas para de esta manera buscar soluciones que nos permitan dar una solución clara y precisa a cada uno de los problemas que afectan el buen manejo de la empresa.

Se orienta a precisar las Fortalezas y Debilidades de los cinco recursos fundamentales de la empresa que son:

- Humanos,
- Financieros,
- Tecnológicos,
- Productivos
- Comerciales

También permite estimar la importancia de dichas Fortalezas y Debilidades a través de las Amenazas y Oportunidades que provienen del entorno, para esto se realiza el Diagnóstico Externo.

1.3.1.1.1 Análisis Interno

Sirve para detectar los problemas de la empresa, tomar decisiones acerca de donde se debe intervenir para obtener buenos resultados, sin que esto afecte a la inversión y poder optimizar los recursos.

Un análisis interno consiste en el estudio y análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de: evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado y la capacidad, detectar fortalezas y debilidades, para de ese modo diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, neutralizar o eliminar las debilidades.

Un análisis interno se puede realizar de distintas maneras, una forma de realizarlo, es a través del siguiente proceso:

Determinar la información que vamos a reunir en cada área funcional de la empresa.

En el área administrativa podemos recabar información sobre objetivos, estrategias, políticas, cultura, valores, estructura, planeación, organización, dirección, control, etc.

En el área de marketing podemos recabar información sobre ventas, público objetivo, producto, precio, distribución, promoción, efectividad de la publicidad, servicio al cliente, lealtad de los clientes, etc.

En el área de contabilidad y finanzas podemos recabar información sobre liquidez, rentabilidad, financiamiento, inversiones, ratios financieros, capital de trabajo, activos, pasivos, patrimonio, flujo de efectivo, capital, etc.

En el área de producción u operaciones podemos recabar información sobre disposición de planta, investigación y desarrollo, tecnología, adquisición de insumos, control de existencias, subcontratación, eficiencia de la producción, etc.

En el área de recursos humanos o de personal podemos recabar información sobre contratación, capacitación, remuneración, incentivos, relaciones laborales, liderazgo, motivación, medición del desempeño, etc.

1.3.1.1.1.1 Determinar fuentes de información

Determinamos cuáles serán las fuentes a través de las cuáles vamos a obtener la información que requerimos, las cuales pueden ser, por ejemplo, estados financieros, resultados de auditorías, publicaciones internas, informes, reportes, encuestas o entrevistas a los trabajadores, reuniones, etc.

1.3.1.1.1.2 Recolección de información.

Una vez determinada las fuentes de información a utilizar, pasamos a realizar la tarea de recolectar o reunir la información, misma que debería ser realizada por todos los miembros de la empresa.

1.3.1.1.1.3 Análisis de la información

Una vez recolectada la información, pasamos a evaluar y analizarla, con el fin de conocer el real estado o capacidad de la empresa, y detectar las fortalezas y las debilidades.

Las fortalezas permiten a la empresa tener un alto nivel de competitividad, mientras que las debilidades perjudican el logro de los objetivos.

Al momento de determinar las debilidades, debemos diferenciar entre los síntomas y los problemas, por ejemplo, las bajas ventas son un síntoma, mientras que el problema podría ser, por ejemplo, una mala publicidad.

Una vez que hemos detectado las fortalezas y debilidades, pasamos a hacer una lista en orden de importancia de las fortalezas, y otra de las debilidades.

Finalmente, una vez analizada la información, pasamos a establecer los objetivos de la empresa, en base a la capacidad y a las posibilidades de la misma. Tomar decisiones y formular estrategias que nos permitan potenciar aprovechar las fortalezas y neutralizar o eliminar las debilidades.

1.3.1.1.2 Análisis Externo

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

Este se enfoca en encontrar aspectos importantes fuera de la empresa, que en un momento determinado se convertirán en oportunidades y amenazas, que favorecerán a nuestra empresa si las sabemos aprovechar.

Un análisis externo se puede realizar de distintas maneras; una manera formal de realizarlo, es a través del siguiente proceso:

1.3.1.1.2.1 Definir fuerzas claves del entorno

Consiste en determinar las fuerzas o factores que podrían tener influencia ya sea negativa o positiva en la empresa.

Estas fuerzas o factores externos pueden ser:

1.3.1.1.2.1.1 Fuerzas económicas

Se refieren a la naturaleza y a la dirección de la economía en la cual el negocio funciona. Los factores económicos tienen un enorme impacto en las firmas del negocio. El estado general de la economía, tipo de interés, etapa del ciclo económico, balanza de pagos, política monetaria, política fiscal, son variables dominantes en la inversión corporativa, el empleo, y la toma de decisiones.

1.3.1.1.2.1.2 Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales afectan mucho a casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las organizaciones grandes y pequeñas lucrativas y no lucrativas, todas las industrias se ven abrumadas y retadas por las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas y ambientales.

1.3.1.1.2.1.3 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

Se designa con este término a todos los actores que interactúan en el escenario político. La actividad política es una actividad humana, por lo tanto personal. Pero para que trascienda, es necesaria esa actividad en forma grupal. Es por eso que las fuerzas políticas son grupales. La teoría

las distingue en fuerzas políticas orgánicas y fuerzas políticas inorgánicas. Entre las primeras tenemos los partidos políticos, los grupos de presión, los factores de poder y los grupos de tensión. En el segundo grupo aparece la opinión pública.

1.3.1.1.2.1.4 Fuerzas tecnológicas

Organizaciones tecnológicas que influyen de varias maneras. Una innovación tecnológica puede tener un efecto repentino y dramático en el ambiente de una firma. Los progresos tecnológicos pueden alterar perceptiblemente la demanda para una organización o los productos o los servicios de la industria.

El cambio tecnológico puede diezmar negocios existentes e incluso industrias enteras, puesto que sus cambios exigen a partir de un producto a otro. Por otra parte, los cambios en tecnología pueden afectar las operaciones de una firma, sus productos y servicios.

1.3.1.1.2.2 Determinar fuentes de información

En este punto determinamos cuáles serán las fuentes externas a través de las cuáles obtendremos la información que requerimos que pueden ser: Fuentes primarias y secundarias.

1.3.1.1.2.3 Recolección de información

Una vez seleccionada las fuentes de información, pasamos a la tarea de recolectar o reunir la información, misma que debería ser realizada por todos los miembros de la empresa.

1.3.1.1.2.4 Evaluación de información

En esta etapa se evalúa la información, haciendo pronósticos y proyecciones en de que sea necesario.

1.3.1.1.2.5 Tomar decisiones o diseñar estrategias

Finalmente, una vez analizada la información, pasamos a tomar las decisiones y diseñar las estrategias que nos permitan aprovechar las oportunidades, y hacer frente o eludir las amenazas.

1.3.1.2 Base Filosófica

En esta etapa se da a conocer la razón de ser de nuestra empresa, el por qué existimos, a esto se define como la misión, también nos permite plantearnos una idea de lo que en el futuro queremos ser como empresa, a esto se lo denomina como la visión.

Ya teniendo estas dos elementos podremos identificar los objetivos, las políticas y en base a ellos poder trazarnos las metas a cumplir.

1.3.1.2.1 Misión

GOODSTEIN, Leonard y otros. La Planificación Estratégica. 6ª.ed. 2006. 5p. Dicen “ la misión es un enunciado breve y claro de las razones que justifican la existencia de la compañía, el propósito o la función que desean satisfacer, su base principal de consumidores y los métodos fundamentales a través de los cuales pretende cumplir este propósito”.

Se considera que la misión es la razón de ser de la empresa, porque existe, el propósito por el cual se creó, lo que permite satisfacer las necesidades de los consumidores, que se expresa de manera rápida, clara y precisa, todos los procesos que se van a desarrollar deben estar enfocados al cumplimiento de sus fines por la cual se creó la empresa.

1.3.1.2.2 Visión

CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. 1ª. Ed. Colombia: Mc Graw Hill, 254p. Dice “la visión es la imagen que la organización tiene respecto de si misma y de su futuro. Es el acto de verse en el tiempo y el espacio”.

Se considera que la visión es el logro más importante de la empresa en el mediano y largo plazo, así como también debe servir de norte a cada una de las acciones que realizan los miembros de la empresa como visión de futuro.

1.3.1.2.2.1 Importancia de la visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen con el negocio.

1.3.1.2.2.2 Ventajas que tiene el establecer una visión

Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización. Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo.

Una adecuada visión evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, que puede fomentar la inseguridad general.

1.3.1.2.3 Valores

Los valores son principios que permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.

Los valores también se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias.

Esto forma parte de la cultura organizacional y establecen los límites en los cuales debe enmarcarse la conducta de los miembros de la organización, tanto en plano organizacional como personal para poder alcanzar los objetivos.

1.3.1.2.4 Políticas

Son un conjunto de normas y reglas que los colaboradores deben seguir en la empresa para que se cumpla los objetivos, constituyen el elemento que da la direccionalidad y la orientación del plan.

Por ello es que las políticas son el conjunto de directrices que deben ejecutarse todas las acciones que aseguren el logro de los objetivos.

1.3.1.2.4.1 Clasificación de las políticas

- **Estratégicas o generales**

Son las que se formulan a nivel de alta gerencia, su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada.

- **Tácticas departamentales**

Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento.

- **Operativas o específicas**

Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento.

Las políticas, no interesando su nivel, deben estar interrelacionadas y contribuir a lograr las aspiraciones de la empresa; así mismo, su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme.

En cuanto a su origen, las políticas pueden ser:

- ***Externas.***

Cuando se originan por factores externos a la empresa; como la competencia, el gobierno, los sindicatos, los proveedores, los clientes, etc.

- ***Consultadas.***

Normalmente dentro de una empresa existen actos esporádicos que dan lugar a que el personal tenga que recurrir a su jefe inmediato para poder solucionar algún problema.

- **Formuladas.**

Son emitidas por diversos niveles superiores, con el propósito de guiar la correcta acción y decisión del personal en sus actividades.

- **Implícitas.**

En las actividades diarias de una empresa, el personal se enfrenta a situaciones de decisión en donde no existe una política previamente establecida, lo que origina ciertos lineamientos que sin estar escritos, se aceptan por costumbre en la organización. Ejemplo: "una empresa no ha determinado cual será el límite de entrada de su personal, y a este se le acepta hasta con 15 minutos de retraso".

1.3.1.2.5 Objetivos

JARAMILLO, José Carlos. Dirección Estratégica. 2ª. Ed. Bogota: Mc Graw Hill, 198p. Dice "los objetivos son necesarios para cada área de negocio cuyo desempeño y resultado directamente afectan la supervivencia y prosperidad de la empresa".

Es decir que son los resultados globales que la empresa espera alcanzar en el desarrollo y Operacionalización concreta de la misión y visión, todo objetivo tiene la característica de ser cualitativo, no debe perderse de vista su posibilidad de cuantificación a través de las metas.

1.3.1.2.5.1 Características de los Objetivos

Los objetivos deben ser:

Medibles: Los objetivos deben ser mensurables, es decir, deben ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo.

Claros: Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

Alcanzables: Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.).

Desafiantes: Deben ser retadores, pero realistas, no deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto.

Realistas: Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir.

Coherentes: Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

De acuerdo a su naturaleza los objetivos se clasifican en:

Objetivos generales: Dentro de los objetivos generales, se encuentra la visión de la empresa, que es el principal objetivo general que persigue una empresa.

Objetivos específicos: Son objetivos concretos necesarios para lograr los objetivos generales, están expresados en cantidad, calidad y tiempo.

De acuerdo al alcance del tiempo los objetivos también se pueden clasificar en:

Objetivos de largo plazo (Estratégicos): Son objetivos a nivel de la organización, sirven para definir el rumbo de la empresa.

Objetivos de mediano plazo (Tácticos): Son objetivos a nivel de áreas o departamentos, se establecen en función de los objetivos estratégicos.

Objetivo de corto plazo (Operacionales): Son objetivos a nivel de operaciones, se establecen en función de los objetivos tácticos.

Todos los objetivos trazados por la empresa deben estar formulados de acuerdo a un tiempo determinado para saber si se ha cumplido o no.

1.3.1.2.6 Metas

HILL, Charles y JONES, Gareth. Plan Estratégico. 37, 38,39pp. Dice “una meta es un estado futuro deseado o un objetivo que la empresa intenta alcanzar. En este contexto, la finalidad de las metas es especificar con precisión qué es lo que se debe hacer si la empresa ha de lograr su misión o su visión”. (Pag.16).

Es decir las metas constituyen el enunciado numérico de cada uno de los objetivos, requieren de una cantidad de medida, estas metas afectan a la dirección general y a la viabilidad de la entidad, por ello también se llaman metas estratégicas.

1.3.1.2.6.1 Clases de metas

Las metas se dividen en:

Metas Individuales: Corresponden a los propósitos de desarrollo y crecimiento personal, como el de alcanzar un nivel socioeconómico mejor, profesionalizarse; alcanzar un título universitario, un postgrado o una maestría.

Metas Colectivas: Corresponden a los grupos, dentro de los cuales podemos nombrar, la familia, la comunidad, la región, el país, el continente, el mundo, metas más estudiadas son las que corresponden a las empresas, que son grupos heterogéneos de personas que persiguen metas comunes definidas por un grupo minoritario encargado de esta labor, grupo denominado administrativo.

De acuerdo al nivel organizativo las metas se clasifican así:

Metas Oficiales o Misiones: Son las planteadas a nivel general por la alta gerencia, la administración general que establecen los principios generales pero no definen en detalle los procesos.

Metas Operativas: Estas metas, plantean acciones más específicas que permiten desarrollar las estrategias, y sirven de orientación a las divisiones departamentos y unidades operativas.

Metas Específicas o Individuales: Esta metas plantean las tareas o trabajos individuales, que guían las acciones de las conductas individuales.

De acuerdo a la dimensión temporal de las metas, se clasifican en:

Metas a Corto Plazo: Son las metas que se establecen para ser alcanzadas en un periodo contable o en un año.

Metas a Largo Plazo. Son las metas que la empresa plantea para periodos superiores a un año o en varios periodos contables.

1.3.1.2.7 Estrategias

JOHNSON, Gerry y Otros. Dirección Estratégica. 7ª.ed. España; Pearson Educación, 2006. 10p. Dice “Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas”.

Son las vías convenientes para la empresa, que permite la factibilidad, la ejecución de los objetivos y políticas, aprovechando la vitalidad de las fortalezas y oportunidades, para evitar las debilidades y amenazas que se dan en la empresa.

1.3.1.2.7.1 Clasificación de las estrategias

La siguiente clasificación de estrategias para el crecimiento del mercado o estrategias de crecimiento para los productos ya existentes y para las nuevas adiciones al portafolio de productos.

Es decir que la clasificación de cada estrategia nos permite tener un crecimiento en el mercado, en base al precio, producto, plaza y

promoción, esto permite el crecimiento de los productos ya existentes o nuevos, que son introducidos en el mercado.

Las estrategias se clasifican en:

1.3.1.2.7.1.1 Estrategias de Crecimiento Intensivo

Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias:

- **Estrategia de penetración:** Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.
- **Estrategia de desarrollo de mercado:** Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas geográficas).

- **Estrategia de desarrollo del producto:** Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.

1.3.1.2.7.1.2 Estrategias de Crecimiento Integrativo

Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada compañía en su industria para ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores. En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia adelante u horizontalmente.

- **Integración hacia atrás:** Ocurre cuando la compañía incrementa su control sobre sus recursos de suministro; es decir, que controla a sus proveedores o por lo menos a su principal proveedor.
- **Integración hacia adelante:** Ocurre cuando la compañía aumenta su control sobre su sistema de distribución. Por ejemplo, cuando una compañía de gran tamaño es propietaria de una red de estaciones o tiendas de servicio y la controla.
- **Integración horizontal:** Ocurre cuando la compañía aumenta su control con respecto a sus competidores. Por ejemplo, cuando los hospitales o centros médicos negocian arreglos de consorcio con médicos especialistas para que cada médico brinde servicios en una

especialidad determinada (cirugía plástica, ginecología, pediatría, etc...), pero dentro del hospital o centro médico.

1.3.1.2.7.1.3 Estrategias de Crecimiento Diversificado

Son adecuadas cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente, abarcan diversificación horizontal, diversificación en conglomerado y diversificación concéntrica.

- **Estrategias de diversificación horizontal:** Consisten en agregar nuevos productos a la línea de productos de la compañía, los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son diseñados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía. Por ejemplo, cuando McDonalds agrega juguetes a su combo de hamburguesa para niños, lo que está haciendo en realidad, es añadir productos no relacionados con sus principales líneas de productos, pero que le sirve para atraer de una manera más efectiva a un grupo de clientes de su mercado meta (en este caso, los niños).
- **Estrategias de diversificación en conglomerado:** Consisten en vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existente, para de esa manera, atraer a nuevas categorías de clientes.

- **Estrategias de diversificación concéntrica:** Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

1.3.1.2.7.1.4 Estrategias de Liderazgo de Mercado

Son utilizadas por compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas. Una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado, tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo.

- **Estrategia cooperativa:** Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio.
- **Estrategia competitiva:** Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia.

1.3.1.2.7.1.5 Estrategias de Reto de Mercado

Son estrategias que las compañías pueden adoptar contra el líder del mercado y se clasifican en tres.

- **Ataque frontal:** Consiste en atacar toda la mezcla de mercado (producto, precio, distribución, promoción) del líder. Por lo general, la realizan los competidores más fuertes.

- **Ataque en los costados:** Consiste en enfocarse en los puntos débiles del líder, como el precio. Por lo general, la realizan los competidores más débiles.

- **Estrategias de derivación:** Consiste en enfocarse en áreas que no son abarcadas por el líder (generalmente, la realizan los competidores que tienen un producto o servicio muy especializado).

1.3.1.2.7.1.6 Estrategias de Nicho de Mercado

Son utilizadas por los competidores más pequeños que están especializados en dar servicio a nichos del mercado y que los competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen su existencia. Este tipo de compañías (nicheras) ofrecen productos o servicios muy específicos y/o especializados, para satisfacer las necesidades o deseos de grupos pequeños (de personas u

organizaciones) pero homogéneos en cuanto a sus necesidades o deseos.

1.3.1.2.8 Programa

Es un instrumento a través del cual se cumple propósitos genéricos expresados en una función por medio del establecimiento de objetivos y metas para cumplir, con los cuales se asignan los recursos humanos, materiales y financieros que son administrados.

1.3.1.2.9 Proyecto

Es un conjunto ordenado de conclusiones que permite estimar la conveniencia o no de destinar recursos o una unidad ejecutora la ejecución correspondiente.

1.3.1.2.9.1 Clasificación de los proyectos

La clasificación de proyectos difiere según cada autor, las tendencias que persiguen o la inclinación que tengan por algunos conceptos, en el presente artículo daremos a conocer nuestro punto de Vista, en la clasificación de proyectos.

1.3.1.2.9.1.1 Según el Tipo de Bienes o Servicios

- Proyectos que generan bienes de consumo final (bebidas, alimentos, etc.)
- Proyectos que generan bienes de capital (aumentan eficiencia en el trabajo humano; vehículos)
- Productos que generan bienes intermedios (hilos de algodón camisas, aceropara maquinas agrícolas)

1.3.1.2.9.11 Según los Sectores Productivos

- Proyectos Agropecuarios (animal y vegetal)
- Proyectos Industriales (Manufacturera Extractiva; pesca, agricultura)
- Proyectos de Infraestructura Social (satisfacción de las necesidades de la población ej. saneamiento básico)
- Proyectos de Infraestructura Económica (lugares de directa o indirecta producción esto implica ciertos Insumos como energía eléctrica, transporte y comunicaciones)
- Servicios (de carácter personal; material o técnicos)

1.3.1.2.9.1.3 Según la óptica de Evaluación de Proyectos

- Proyectos que generan bienes específicos o de mercado (el consumo de una persona no pueda consumir otra ej. un lente de aumento con cierta diotria de medida.)
- Proyectos que generan bienes públicos (bienes cuyo consumo por una persona en la sociedad no impide que otra pueda consumirla, Ej. Seguridad Ciudadana, cubre el costo a través de los impuestos)
- Proyectos Semi Públicos (Ej. La Educación; servicio que puede delegarse al sector público y privado)

1.3.1.2.10 Presupuesto

GOMEZ CEJA, Guillermo. Planificación y Organización de Empresas. 8ª.ed. México: Mc Graw Hill, 34p. Dice “El presupuesto constituye esencialmente un instrumento de control financiero y su preparación requiere minuciosas estimaciones y cálculos sobre supuestas ventas, producción total, costos de distribución, de administración y financieros”.

Está diseñado para mejorar la planeación de la propuesta de cada empresa, esto obliga a los directores a fijar su atención en la obtención de los costos de los diferentes departamentos de la empresa.

1.3.1.2.11 Control

Es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas, de hecho el control esta mucho más generalizado que la planificación, organización y dirección, es una parte esencial del proceso que permite tomar las medidas correctivas que se requieran.

1.3.1.2.11.1 Clasificación del Control

En un sentido amplio el Control incluye aspectos que pueden ser catalogados como contables o administrativos.

1.3.1.2.11.1.1 Control Administrativo

Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con la eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa, por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todo control los análisis estadísticos, estudios de promoción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización, procedimientos y registros relativos a dichos procedimientos que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas

aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

El control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización, procedimientos y registros que se relacionan con los procesos de decisión que conducen a la autorización de operaciones por la administración. Esta autorización es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones.

1.3.1.2.11.1.2 Control Contable

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el manejo de dinero no deba manejar también los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén pre numerados.

El control contable se diseña para prestar seguridad razonable de la siguiente manera:

- Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Se registren las operaciones como sean necesarias para 1) permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y 2) mantener la contabilidad de los activos.
- el acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

1.3.1.2.12 Plan Operativo Anual

Es un documento oficial en el que los responsables de una empresa enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo.

El plan operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos. En este sentido, las principales herramientas software que ayudan a monitorear un plan estratégico u operativo son: El cuadro de mando integral, los Sistemas de información ejecutiva, y los Sistemas de Soporte a la Decisión.

1.3.1.2.13 Costo - Beneficio

El costo-beneficio es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados, tanto por eficiencia técnica como por motivación, es un planteamiento formal para tomar decisiones que cotidianamente se nos presentan.

1.3.1.2.14 El Valor Actual Neto

Más conocido por las siglas de su abreviación, VAN, es una medida de los excesos o pérdidas en los flujos de caja, todo llevado al valor presente (el valor real del dinero cambia con el tiempo).

1.3.1.2.15 La Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno, TIR, es una herramienta o medida usada como indicador que cuantificar la eficiencia de una inversión determinada.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

El diagnóstico de la Empresa TV Color Canal 36 se va a basar en una indagación, análisis e identificación, para conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa, la información tiene que ser veraz, confiable y valiosa para el administrador, información con el cual se puede tomar decisiones para fortalecer o mejorar las estrategias de comercialización de los servicios publicitarios.

También es una pieza fundamental la formulación de plan estratégico, ya que consiste en realizar por un lado, un análisis interno cuyo objetivo es determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa y por otro, el análisis externo, que determinara las oportunidades y amenazas para la empresa.

Consecuentemente, el diagnostico estratégico es conocerle a la empresa en el ámbito interno y externo para plantear soluciones a los problemas que tiene la Empresa TV Color Canal 36.

También es una evaluación, análisis y una localización para ver cuál es la situación actual en la que se encuentra la empresa, la información tiene que ser veraz, confiable y valiosa para el administrador para que el mismo desarrolle una buena toma de decisiones ante la situación.

Por medio del conocimiento de un diagnóstico situacional de la Empresa TV Color Canal 36 podemos determinar cómo se encuentra el medio de comunicación, en el cual se va a desarrollar el plan estratégico y obtener la información de todas las áreas de la empresa de manera personalizada.

2.1 Reseña Histórica

TV. COLOR CANAL 36, es una empresa televisiva privada dirigida por su propietario y fundador el Señor Freddy Francisco Caicedo Álvarez, esta inició su funcionamiento en el año 2002 a través de la señal de T. V. CABLE, luego de haber obtenido la concesión de la frecuencia abierta y autorización correspondientes, brinda sus servicios a toda la sociedad del centro del país en diciembre del mismo año.

Durante su existencia ha tenido sus instalaciones en diferentes sectores de la ciudad de Latacunga, iniciando en el sector de la Estación en la calle Río Langoa y Avenida Cinco de Junio, luego se traslada al Barrio La Merced ubicándose en las calles Juan Abel Echeverría y Quijano y Ordóñez, para finalmente con el esfuerzo y el apoyo de todo el personal que labora en la empresa trasladarse a su propio edificio en la Avenida Roosevelt y Avenida Atahualpa.

La empresa en la actualidad cuenta con un total de 21 empleados que laboran en las diferentes áreas.

2.2 Constitución Legal

De conformidad con la Ley de Radiodifusión y Televisión, se consiguió la concesión para el uso de frecuencia mediante contrato autorizado por el CONARTEL.

La empresa TV. Color Canal 36 no está constituida jurídicamente, es administrada por persona natural.

2.3 Ubicación de la Empresa

La empresa TV COLOR CANAL 36, se encuentra localizada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia la matriz: en la Av. Roosevelt s/n, Telf. 032811103, Email: gerencia@tvcolor36.com, gerenciado por el Sr. Freddy Francisco Caicedo.

2.4 Portafolio de Servicios

Los servicios publicitarios que tiene la empresa TV Color Canal 36 son los siguientes:

Cuadro 1; Servicios Publicitarios de la Empresa TV Color Canal 36

Servicios Publicitarios	Características	Duración
Paquete Triple "A" (Noticieros)	<ul style="list-style-type: none"> • Pauta en el Noticiero Reporteros en Acción, Primera emisión • Pauta en el Programa de Participación "Por la Comunidad" • Pauta en el Noticiero Latacunga al Medio Día • Pauta en el Noticiero Reporteros en Acción, Segunda emisión • Pauta en el Programa de Opinión "Hablando Claro" 	1 Mes
Paquete Especial "AA" (Antes de los Noticieros)	<ul style="list-style-type: none"> • Pauta antes del Noticiero Reporteros en Acción, Primera emisión • Pauta antes del Programa de Participación "Por la Comunidad" • Pauta antes del Noticiero Latacunga al Medio Día • Pauta antes del Noticiero Reporteros en Acción, Segunda emisión • Pauta antes del Programa de Opinión "Hablando Claro" 	1 Mes
Paquete "A" (Programación General)	<ul style="list-style-type: none"> • Dos Pautas en la Mañana • Dos Pautas en la Tarde • Dos Pautas en la Noche 	1 Mes

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

La empresa ofrece diferentes tipos de servicios los cuales se transmiten 5 veces al día, cada servicio publicitario tiene duración de 40 segundos durante un mes, las formas de pago es el 50% al pasar la publicidad y el otro 50% al terminar el contrato de la publicidad.

Cuadro 2; Programación Especial

Programas	Características	Duración
Por los Caminos de mi tierra	De Lunes a viernes de 04h45 a 05h15; sábado de 05h00 a 05h30 y domingo de 06h00 a 07h00	Tres pautas de lunes a sábado y Cinco Domingo
Navegando	De Lunes a Viernes de 13h45 a 14h15; sábado de 10h30 a 11h00 y domingo de 09h00 a 09h30	Tres pautas en cada programación
Las Bailaditas Ecuatorianas	De Lunes a Viernes de 05h45 a 07h00	Tres pautas en cada programación
Señor Folklore	sábado de 08h30 a 10h00	Cuatro pautas en cada programación

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

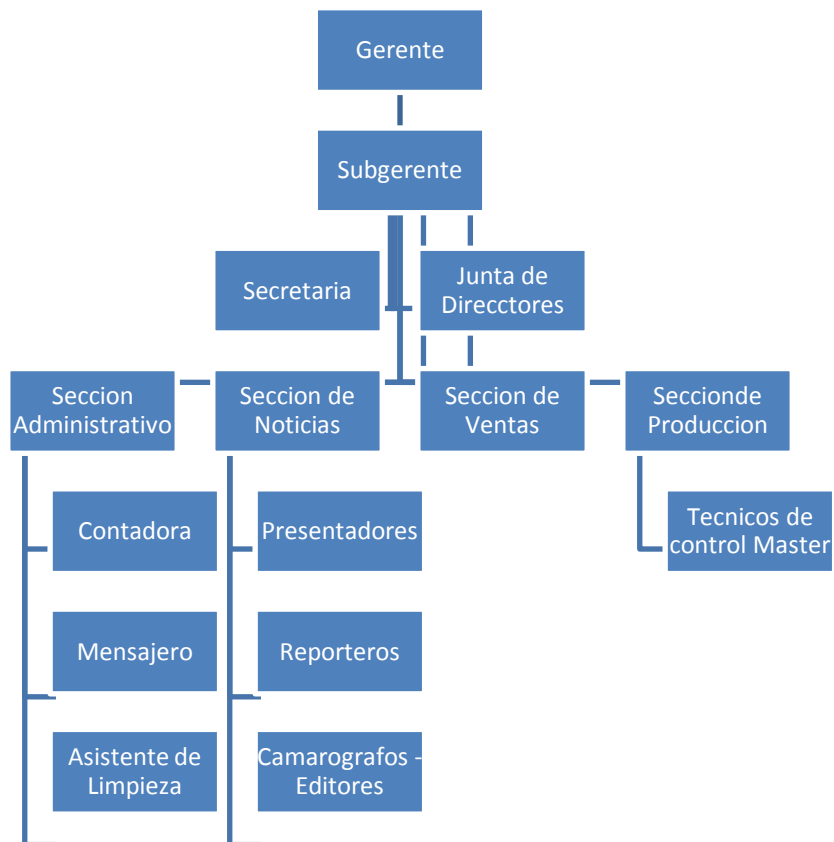
En estos programas se vende por spot publicitario que tiene una duración de 30 segundos con 4 pautas pasadas por programa.

2.5 Área de Mercado

La empresa TV COLOR CANAL 36 cuenta con una cobertura de servicio a nivel regional en las provincias de Tungurahua y Cotopaxi con una totalidad de 112 Empresas e Instituciones sin importar su constitución, todas estas son clientes reales y potenciales para la empresa ya que todos ponen publicidad para darse a conocer o hacer llegar alguna información necesaria para la comunidad. (Ver anexo N: 1).

2.6 Estructura Organizacional

Grafico 1; Organigrama Estructural



Fuente: Dirección Administrativa de la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

2.7 Tipología de la Empresa

La empresa posee el Organigrama Vertical que presentan las unidades divididas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior se desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada, de acuerdo a la jerarquía y la importancia del proceso empresarial.

2.8 Análisis Interno de la Empresa TV Color Canal 36

Gerente

Son deberes y atribuciones del Gerente:

- a) Adoptar las políticas, planes generales, programas y proyectos formulados por la Dirección Administrativa y las Direcciones de Ventas y Noticias, relacionados con la misión de la Empresa.
- b) Supervisar la gestión de las dependencias para el cumplimiento de sus funciones y los objetivos de la entidad, de acuerdo con los planes de desarrollo y políticas fijadas.
- c) Actuar como representante legal ante la sociedad, judicial y extrajudicialmente ante terceros y demás autoridades judiciales.
- d) Aprobar los estados financieros, el Proyecto de Presupuesto Anual de Rentas, gastos y demás informes sobre la marcha de los negocios y situación de la Empresa.
- e) Verificar el cumplimiento de las Leyes, normas, políticas, procedimientos. Planes, proyectos y metas de la Empresa.
- f) Celebrar y suscribir los contratos que sean necesarios para el cabal cumplimiento de las funciones del Canal y pago de sueldos, salarios y más beneficios de acuerdo con la Ley y normas estatutarias vigentes.

- g) Nombrar y remover a los funcionarios de la Empresa de acuerdo con las leyes y disposiciones vigentes.
- h) Aprobar las políticas de recursos humanos.
- i) Aprobar y disponer las adquisiciones que sean necesarias para la dotación de equipos y materiales necesarios.
- j) Aprobar el Reglamento Orgánico Funcional y de Trabajo Interno de la Empresa, conforme a las disposiciones legales vigentes.

Subgerente

- a) Subrogará las funciones en ausencia temporal del Gerente y tendrá los mismos deberes y atribuciones.

Secretaria

Son deberes y atribuciones de la Secretaria:

- a) Llevar prolijamente la correspondencia, contratos, facturas, control de partes mortuorios, y demás documentos relacionados al Medio en coordinación con la Dirección Administrativa.
- b) Mantener un control de oficios y más documentos recibidos y enviados.
- c) Coordinar con la Dirección Administrativa el control de ingreso y salida de publicidad de acuerdo a los respectivos contratos.
- d) Reportar diariamente a la Dirección Administrativa las novedades en caso de existirlas.
- e) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- f) Velar por su imagen y presentación.
- g) Asistir diez minutos antes de la hora determinada para su ingreso.

- h) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De la Junta de Directores

Estará presidida por el Gerente o su representante, conformada por los Directores: Administrativo, de Noticias, de Ventas, de Producción, actuará como Secretaria de la Empresa y se reunirá cada dos meses o cuando considere necesario la Gerencia; son sus deberes y atribuciones:

- a) Asistir a la Gerencia, Dirección Administrativa u otra dependencia de ser necesario.
- b) Analizar los informes presentados por los Directores de las dependencias.
- c) Sugerir correctivos en la ejecución de acciones ejecutadas por las dependencias.
- d) Sugerir actualizaciones en el Reglamento de Trabajo Interno, Programación General o por temporada si así se lo requiriera.
- e) Sugerir acciones y coadyuvar las mismas para el mejoramiento del desempeño y capacitación del Talento Humano.

Del Director Administrativo

Son deberes y atribuciones del Director Administrativo, además de subrogar las funciones en caso de ausencia temporal del Gerente y Subgerente, las siguientes:

- a) Asistir a la Gerencia General en la coordinación y distribución de los asuntos administrativos de las diferentes dependencias del Canal y en la determinación de políticas, objetivos y programas en materia de administración.
- b) Proponer a la Gerencia General los Planes y Programas; y, políticas relacionadas con los asuntos logísticos de la administración del Talento Humano y del funcionamiento del canal.
- c) Responder por los procesos y procedimientos relacionados con la administración del Talento Humano.
- d) Orientar lo relativo a la elaboración de la liquidación y trámite oportuno de sueldos, factores salariales y demás prestaciones legales y extralegales de los servidores del canal, de conformidad con las normas legales que rigen.
- e) Responder por la actualización del Reglamento Orgánico Funcional y Trabajo Interno y requisitos del Canal.
- f) Preparar programas anuales sobre bienestar social, capacitación e incentivos, inducción y re inducción; y, salud ocupacional, para el recurso del Talento Humano del Canal.
- g) Coordinar la organización y manejo de los bienes del Canal.
- h) Desarrollar un sistema técnico para el manejo de la correspondencia y mensajería del Canal.
- i) Desarrollar la aplicación de un sistema de quejas y reclamos, en los términos establecidos en la Ley.
- j) Organizar la ejecución del aseo y mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, equipos, vehículos y bienes en general y demás asuntos relacionados con los servicios generales que demande el Canal.
- k) Establecer y aplicar los sistemas de control de gestión para los procesos que se generen en el canal.
- l) Aprobar los contratos publicitarios ingresados por los ejecutivos de venta y Empleados del medio.

- m) Disponer y controlar la emisión de los spot publicitario de las diferentes instituciones y empresas contratantes.
- n) Rendir los informes de gestión mensualmente para el análisis de la Junta de Directores y demás que requiera la Gerencia General, en los términos y condiciones exigidas en relación con los asuntos de competencia.
- o) Dirigir el desarrollo y realización de las funciones técnicas y administrativas del Canal.
- p) Dirigir las políticas de recursos humanos y decidir sobre las situaciones administrativas del personal del canal de acuerdo con la Ley y normas, estatutarias vigentes.
- q) Establecer y desarrollar el Sistema de Control Interno, Técnico, administrativo y Contable del Canal.
- r) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

Del Director de Noticias

Son deberes y atribuciones del Director de Noticias las siguientes:

- a) Responder por la Línea Editorial del Canal, enmarcada a la política del medio.
- b) Asignar fuentes de cobertura noticiosa a los equipos de todos los días.
- c) Coordinar las tres emisiones del Noticiero
- d) Revisar y organizar la edición de notas.
- e) Disponer la edición de bloques noticiosos
- f) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones superiores

- g) Velar y responder por el cumplimiento puntual y oportuno de las funciones y delegaciones encomendadas a los equipos a su cargo.
- h) Coordinar y distribuir un equipo de cobertura para todos los fines de semana, al igual que su desempeño y cumplimiento.
- i) Presentar un informe mensual de las actividades realizadas para el análisis de la Junta de Directores.
- j) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

Del Director de Ventas

Son deberes y atribuciones del Director de Ventas las siguientes:

- a) Elaborar un banco de clientes del Canal,
- b) Planificar las visitas oportunas a los mismos
- c) Revisar la planificación y reportes de los ejecutivos de ventas
- d) Analizar y aprobar conjuntamente con el Director Administrativo todos los contratos de publicidad que deberán ser presentados por los vendedores o Empleados.
- e) Coordinar el Director Administrativo y de Producción para la oportuna realización de tomas y elaboración de spot publicitarios.
- f) Presentar un informe mensual de las actividades realizadas para el análisis de la Junta de Directores.
- g) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

Del Director de Producción

Son deberes y atribuciones del Director de Producción las siguientes:

- a) Será responsable del manejo y mantenimiento de los equipos asignados.
- b) Reportar diariamente a la Dirección Administrativa el estado de los equipos y las producciones realizadas.
- c) Realizar la toma previa y necesaria para la producción publicaría y las que se determinaren por estamentos superiores.
- d) Responsabilizarse por la calidad y entrega oportuna de las producciones.
- e) Velar por su imagen y presentación.
- f) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- g) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- h) Presentar un informe mensual de las actividades realizadas para el análisis de la Junta de Directores.
- i) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De los Presentadores

Son deberes y atribuciones de los Presentadores las siguientes:

- a) Revisar los lits antes de la emisión del Noticiero
- b) Coordinar permanentemente con el jefe de piso y evitar distracciones vanas.
- c) Velar por su imagen y presentación.
- d) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- e) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- f) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De los Reporteros

Son deberes y atribuciones de los Reporteros las siguientes:

- a) Acudir a las fuentes previamente asignadas.
- b) Redactar e imprimir audios para la edición de las notas.
- c) Coordinar constantemente con el Editor la toma y audios a ser utilizados en la presentación de la nota.
- d) Será el único y exclusivo responsable de la calidad y presentación oportuna de las notas asignadas.
- e) Velar por su imagen y presentación.
- f) Presentar un informe mensual de las actividades realizadas y novedades para el análisis de la Junta de Directores

- g) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- h) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- i) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De los Camarógrafos – Editores

Sus deberes y atribuciones son:

- a) Será responsable del manejo y mantenimiento de los equipos asignados.
- b) Con el criterio del reportero armará las notas correspondientes.
- c) Reportar diariamente a las Direcciones Administrativa y de Noticias el estado de los equipos a él asignado.
- d) Velar por su imagen y presentación.
- e) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- f) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- g) Presentar un informe mensual de las actividades realizadas y novedades para el análisis de la Junta de Directores.
- h) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De los Operadores de Control Máster

Son deberes y atribuciones de los Operadores del Control Máster:

- a) Será responsable de la emisión correcta de la programación y los bloques publicitarios previamente determinados y autorizados por Gerencia o Dirección Administrativa.
- b) El manejo y mantenimiento de los equipos del master será de su entera responsabilidad durante el turno asignado.
- c) Reportar diariamente a la Dirección Administrativa el estado de los equipos y las novedades en caso de existirlas.
- d) Velar por su imagen y presentación.
- e) Asistir diez minutos antes de la hora del turno asignado.
- f) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- g) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De la Contadora

Sus deberes y atribuciones son:

- a) Será responsable de tener al día la contabilidad del Medio, realizar pagos oportunos de los aportes al I. E. S. S., S. R. I., elaboración de roles y más beneficios de Ley y todos los que se encargare por parte de Gerencia.

Del Conductor

Son deberes y atribuciones del Conductor:

- a) Realizar el recorrido ágil y oportuno con los equipos de noticias.
- b) Retirar encomiendas enviadas de las Agencias a través de las diferentes empresas de transporte.
- c) Mantener el vehículo de su responsabilidad limpio y en óptimas condiciones para la jornada diaria de trabajo.
- d) Reportar diariamente a la Dirección Administrativa o Secretaría sobre las novedades existentes.
- e) Velar por su imagen y presentación.
- f) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- g) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- h) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

Del Mensajero:

Sus deberes y atribuciones son:

- a) Realizar la entrega y envío oportuno de documentos dentro y fuera de la empresa.

- b) Realizar encomiendas de las instancias superiores y del personal que estén estrictamente relacionadas con el Medio dentro y fuera de la misma.
- c) Coordinar con Secretaría la entrega oportuna de documentos.
- d) Reportar diariamente a la Dirección Administrativa y Secretaría sobre las novedades existentes.
- e) Velar por su imagen y presentación.
- f) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- g) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- h) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

De la Asistente de limpieza:

Sus deberes y atribuciones son:

- a) Será responsable del aseo y limpieza de todas las instalaciones del Medio y las que se le asignaren.
- b) Las instalaciones del Medio como: hall, set, estudios de edición, oficinas, baños, etc., deberán estar limpios antes del inicio de la jornada de trabajo.
- c) Mantener la cafetería aseada y abierta durante la jornada de trabajo y con los utensilios e insumos necesarios para el uso y consumo del personal.
- d) Reportar diariamente a la Dirección Administrativa sobre las novedades y necesidades que encontrare.
- e) Velar por su imagen y presentación.

- f) Cumplir con todas las disposiciones emanadas por instancias superiores.
- g) Asistir diez minutos antes de la hora de trabajo determinada.
- h) Mantener buenas relaciones con el personal demostrando respeto de palabra y obra.

Para la elaboración de la Matriz Perfil Interno se toma en consideración los pesos que pueden verse en el siguiente cuadro:

Cuadro 3; Referencia: Análisis Interno

Evaluación				
1	2	3	4	5
Debilidad Menor	Debilidad Mayor	Punto de Equilibrio	Fortaleza Mayor	Fortaleza Menor

Fuente: Observación en la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigador

Cuadro 4: Matriz Perfil Análisis Interno

Código	Referencia	Comportamiento	Valoración					
			1	2	3	4	5	
PMAIG001	Planificar y administrar proyectos de la Empresa.	Permanentemente					●	
PMAISG002	Reemplazará las funciones en ausencia del Gerente	Nunca		●				
PMAIS003	Recibir, generar y entregar comunicaciones y documentación dentro de la empresa.	Permanentemente					●	
PMAIJD004	Proponer y verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Eventualmente		●				
PMAIDA005	Contratar y capacitar periódicamente al talento humano que está vinculado con la empresa.	Eventualmente		●				
PMAIDN006	Planificar, desarrollar y evaluar los resultados noticiosos.	Permanentemente					●	
PMAIDV007	Coordinar los diseños de publicidad y generar la cartera de clientes objetivos y potenciales.	Permanentemente					●	
PMAIDP008	Producción y post producción de las publicidades de acuerdo al requerimiento de los clientes.	Permanentemente					●	
Total			0	3	0	5	0	
Sumatoria			8					
Porcentaje			0%	37,5%	0%	62,5%	0%	

Fuente: Observación en la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigador

En el cuadro anterior se puede evidenciar que la debilidad mayor representa el 37,5% en los temas relacionados a la proposición y verificación del cumplimiento de los objetivos de la empresa, y a la contratación y capacitación al talento humano y posee un alto porcentaje de 62,5% representa a la fortaleza menor dentro de la Empresa TV COLOR 36, lo que implica que hay que plantear estrategias para convertir las debilidades en fortalezas de la empresa, con los cuales se alcanzaran los objetivos y mejoramiento de la imagen corporativo de la empresa.

2.9 Análisis Externo de la Empresa TV Color Canal 36

2.9.1 Macro ambiente

El Macro ambiente de la empresa TV COLOR 36 está compuesto por las fuerzas que dan forma a las oportunidades o presentan una amenaza para la empresa por medio de este podemos aprovechar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

2.9.1.1 Factor Demográfico

Las estadísticas que tiene la empresa TV COLOR 36 en cuanto a la cobertura en Tungurahua y Cotopaxi mediante la visualización en cuanto a la población objetiva en el área de cobertura, además de la evolución y características generales de las poblaciones desde el punto de vista cuantitativo, es en este contexto se relaciona directamente la propuesta

del plan estratégico que en el mediano y largo plazo se convierte en una herramienta de gestión e incremento de la cartera de clientes.

Cuadro 5; HABITANTES DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI

Cantón	Población 2001	Población 2010
SALCEDO	51304	56.612
SAQUISILÍ	20815	30.668
PUJILÍ	6798	8.793
LATACUNGA	143979	170.556
Total	222.896	266.629

Fuente: Censo Poblacional 2001 (proyectado)

Elaboración: Investigadora

Cuadro 6; HABITANTES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA

Cantón	Población 2001	Población 2010
AMBATO	287282	346.370
CEVALLOS	6873	7.720
MOCHA	6371	6.429
PELILEO	48988	60.644
PILLARO	34925	36.203
QUERO	18167	20.226
TISALEO	10525	11.822
TOTAL	413.131	489.414

Fuente: Censo Poblacional 2001 (proyectado)

Elaboración: Investigadora

En los cuadros anteriormente detallados se observa que en la provincia de Cotopaxi, la empresa TV COLOR 36, posee cobertura en cuatro de los siete cantones, lo que representa a 222.896 habitantes hasta el 2001 y realizando una proyección hasta el 2010 es 266.629 habitantes del total de la población cotopaxense, de la misma forma en la provincia de Tungurahua se encuentra cubriendo siete de los nueve cantones, es decir que tiene la cobertura en la mayoría de la población de la provincia en mención que representa a 413.131 habitantes hasta el 2001 y realizando una proyección hasta el 2010 es 489.414 habitantes. Esto es una oportunidad para la empresa ya que con el crecimiento demográfico existen más televidentes que observen el canal.

2.9.1.2 Factor Económico

Es el poder adquisitivo total, está en función del ingreso actual de los precios, ahorros y disponibilidad de créditos también muestra los cambios en el ingreso real y en los patrones de gasto de los consumidores.

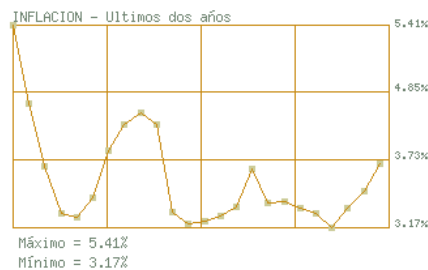
a. *Inflación*

La Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo, lo que hay que tomar en consideración al momento de delinear las estrategias.

Inflación en el Ecuador en los 2 últimos años

Gráfico 2; Inflación

FECHA	VALOR
Abril-30-2011	3,88 %
Marzo-31-2011	3,57 %
Febrero-28-2011	3,39 %
Enero-31-2011	3,17 %
Diciembre-31-2010	3,33 %
Noviembre-30-2010	3,39 %
Octubre-31-2010	3,46 %
Septiembre-30-2010	3,44 %
Agosto-31-2010	3,82 %
Julio-31-2010	3,40 %
Junio-30-2010	3,30 %
Mayo-31-2010	3,24 %
Abril-30-2010	3,21 %
Marzo-31-2010	3,35 %
Febrero-28-2010	4,31 %
Enero-31-2010	4,44 %
Diciembre-31-2009	4,31 %
Noviembre-30-2009	4,02 %
Octubre-31-2009	3,50 %
Septiembre-30-2009	3,29 %
Agosto-31-2009	3,33 %
Julio-31-2009	3,85 %
Junio-30-2009	4,54 %
Mayo-31-2009	5,41 %



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Investigadora

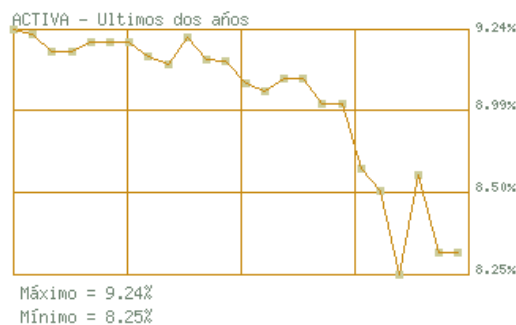
Respecto a la inflación, se puede distinguir en el gráfico, que en los últimos dos años la inflación varía entre 3.17% como mínima y de 5.41% como máxima, en tal virtud afecta a la empresa TV COLOR 36, ya que los precios no son estables para la adquisición de los servicios, respecto a la tecnología, equipos y herramientas para la empresa.

b. Tasa Activa

La Tasa activa es la que cobran los bancos a sus clientes en función a los créditos que se efectúa desde las diferentes entidades financieras.

Grafico 3; Tasa Activa

FECHA	VALOR
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %
Octubre-30-2010	8.94 %
Septiembre-30-2010	9.04 %
Agosto-31-2010	9.04 %
Julio-31-2010	8.99 %
Junio-30-2010	9.02 %
Mayo-31-2010	9.11 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %
Noviembre-30-2009	9.19 %
Octubre-31-2009	9.19 %
Septiembre-30-2009	9.15 %
Agosto-31-2009	9.15 %
Julio-31-2009	9.22 %
Junio-30-2009	9.24 %



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Investigadora

Referente a la tasa activa en el periodo 2010 - 2011, se puede observar que existe un leve incremento que fluctúa de un mínimo de 8.25% y

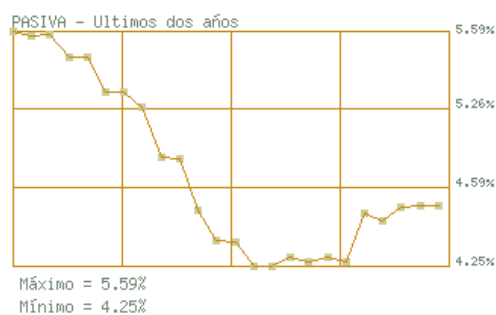
9.24% como máximo, convirtiéndose en una amenaza menor, ya que la empresa TV COLOR 36, podría acceder a créditos si el caso lo amerita, sin embargo hay que tomar en consideración que esta tasa es la referencial que emite el Banco Central del Ecuador lo que implica que las entidades financieras poseen sus propias políticas crediticias y puede elevarse esta tasa.

c. Tasa Pasiva

Es la tasa de Interés que paga el intermediario financiero a los individuos que depositan sus recursos en dicha entidad. También se conoce como tasa de interés pasiva.

Gráfico 4; Tasa Pasiva

FECHA	VALOR
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %
Noviembre-29-2010	4.28 %
Octubre-30-2010	4.30 %
Septiembre-30-2010	4.25 %
Agosto-31-2010	4.25 %
Julio-31-2010	4.39 %
Junio-30-2010	4.40 %
Mayo-31-2010	4.57 %
Abril-30-2010	4.86 %
Marzo-31-2010	4.87 %
Febrero-28-2010	5.16 %
Enero-31-2010	5.24 %
Diciembre-31-2009	5.24 %
Noviembre-30-2009	5.44 %
Octubre-31-2009	5.44 %
Septiembre-30-2009	5.57 %
Agosto-31-2009	5.56 %
Julio-31-2009	5.59 %



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Investigadora

En el gráfico se puede observar que la tasa de interés pasiva que varía entre 4.25% como mínimo y 5.59% como máximo, lo que nos da una clara idea de que la inversión que se haga dentro de la empresa TV COLOR 36, darán mejores resultados y mejores utilidades que depositando en las entidades financieras su capital.

2.9.1.3 Factor Tecnológico

El factor tecnológico está relacionado con los cambios tecnológicos, las infinitas posibilidades de la innovación, los abultados presupuestos para investigación y desarrollo, la búsqueda de pequeñas mejoras y no de avances importantes, así como los múltiples reglamentos para los cambios tecnológicos.

La empresa está en constante innovación tecnológica, ya que se tienen proveedores fuera del país, la tecnología con la que cuenta esta descrito en el cuadro 7

Cuadro 7; Tecnología de la Empresa TV COLOR Canal 36

Equipo	Descripción	Cantidad
Computadoras	Se utiliza para la edición y el departamento administrativo	15
Impresoras	Para imprimir Documentos, convocatorias y memos	4
Televisores	Para la unidad del master y control de la publicidad	32
Cámaras Fotográficas	Se utiliza para fotografiar y la realización de las propagandas	1
Micrófonos	Para transmitir las noticias, entrevistas y edición de propagandas	10
Cámara de Video	Para grabar las noticias y las propagandas	10
Teléfonos	Sirve para comunicarse con el canal	3
Consolas de Audio	Captar el sonido	3
Consolas de Video	Captar las imágenes	4
Microondas	Para las trasmisiones en vivo	3

Fuente: Observación en la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigador

La tecnología que tiene el canal es una oportunidad muy importante, ya que todos los equipos ayudan para lograr el objetivo de la empresa, que es comunicar con veracidad y responsabilidad; los equipos se van reemplazando constantemente, tomando en cuenta los años de vida útil que ha tenido cada uno de ellos, todos los equipos están asignados para cada dirección conforme al requerimiento que se demande.

2.9.1.4 Factor Sociocultural

Lo sociocultural es una relación entre lo social y lo cultural interrelacionados, entrelazados e interdependientes de tal manera que pasamos a hablar de una nueva realidad sociocultural que integra sociedad y cultura, y por tanto también la política y la economía.

La empresa esta entrelazada con la sociedad y la cultura ya que el canal desarrolla sus actividades en la ciudad de Latacunga y Ambato, realiza programas en los cuales interviene la comunidad que se basa en los principios de nuestra cultura e identidad.

La Empresa TV COLOR 36 tiene cobertura que llega a diferentes niveles sociales como son: que son nivel alto, nivel medio y nivel bajo; esto quiere decir, que llega a diferentes grupos humanos como son: indígenas y mestizo, los cuales tienen diferentes culturas, sin embargo es importante precisar que está destinado la cobertura a todo tipo de receptores.

2.9.1.5 Factor Competencia

Este factor se refiere a la oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa, a la situación de empresas que rivalizan en un mercado al ofrecer o demandar un mismo producto o servicio, a la persona o grupo rival.

La competencia que tiene la empresa en la Provincia de Cotopaxi y Tungurahua se describe en el cuadro 8

Cuadro 8; Competencia de la Empresa TV Color Canal 36

Provincia	Nombre	Dirección	Teléfono	E- mail
Cotopaxi	TV Color	Av. Roosevelt y Av. Atahualpa	032811-103	gerencia@tvcolor36.com
	Élite Televisión	Calle Dos de Mayo y General Maldonado	032810-225	radioelite@andinanet.net
	TV MICC	Calle Quito y Gabriela Mistral	032800268	tvmicc47@hotmail.com
Tungurahua	UNIMAX	Rodrigo De Triana 1-14 y 12 Octubre	032-847-874 / 032-846-890	www.unimax.com.ec
	Ambavision	Sucre 02-30 Y Espejo, Piso 4to.	032420022	www.ambavision.com.ec

Fuente: CONARTEL

Elaboración: Investigadora

La empresa TV COLOR 36 es el primer canal que se inició en Latacunga este tiene una cobertura en la provincia de Cotopaxi y Tungurahua, su programación es variada, el programas más sintonizado es “Por la Comunidad”, el cual se transmite en vivo, la competencia que tiene es el canal Élite Televisión que tiene, una cobertura en toda la provincia de Cotopaxi, este canal trabaja con pregrabados, la mayoría de programación es películas y videos musicales, y por último el canal TV MICC que tiene una cobertura en toda la provincia de Cotopaxi y su programación es mas de tipo cultural, enfocados en temas agrícolas, esta razón estos canales no son tan sintonizados.

2.9.1.6 Factor Político Legal

Consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión. Las leyes de protección al consumidor, las normas sanitarias, las normas ISO, las organizaciones de defensa del consumidor, mayor énfasis en la ética y la responsabilidad social de la empresa.

La empresa TV Color Canal 36 cumple con las siguientes leyes para su funcionamiento:

Externamente

- Ley de Comunicación
- Ley de Régimen Tributario Contable
- Reglamento de la CONARTEL
- Reglamento de AER
- Código de Trabajo

Internamente

- Reglamento Interno de trabajo de la Empresa
- Manual de Funciones de la Empresa
- Afiliación al IESS

La empresa se enmarca en las leyes de la república del Ecuador, las cuales son de cumplimiento obligatorio para poder seguir realizando las actividades de programación regular y comercial, adicionalmente existen otros instrumentos y acuerdos internacionales de libre expresión en los canales de televisión local, nacional e internacional que regulan el fiel cumplimiento para minimizar la problemática del periodismo nacional.

2.9.2 Micro ambiente

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. A partir del análisis del Microambiente nacen las oportunidades y las amenazas de la empresa.

2.9.2.1 Proveedores

Los proveedores nacionales e internacionales que tiene la Empresa TV COLOR 36 se pueden ver en los cuadros 9 y 10 respectivamente

Cuadro 9; Proveedores Nacionales de la Empresa TV COLOR 36

Proveedores Nacionales	Descripción
Electrónica Tapia	Cables, micrófonos, terminales, adaptadores, antenas de aire.
Electrónica Enríquez	Micrófonos, terminales, adaptadores, antenas de aire.
Centro Eléctrico el Foco	Alambres, suiches, lámparas, taipes, grapas, focos.
Comercial Popular	Útiles de Oficina y útiles de aseo
Lubricadora Sur	Mantenimiento de vehículo y lavado del vehículo
Estación de Servicio Virgen del Quinche	Combustible
Autolat	Mantenimiento mecánico
LG Asesor productor de Seguros	Seguros para vehículos

Fuente: Observación en la Empresa TV Color 36

Realizado por: Investigador

**Cuadro 10; Proveedores Internacionales de la Empresa TV Color
Canal 36**

Proveedores Internacionales	Descripción
OMB Electronics	Transmisor, Paneles radiantes, Transmisor de microonda, Receptor de microonda.
305 Broadcast	Tarjetas de video, Software de adobe, Mixer de audio, Distribuidores de video.
7 Broadcast Depot	Mixer de video, Monitores, Micrófonos corbateros, Intercom.
B&H Photo Video	Cámaras, Trípodes, Dollys, Grúas.

Fuente: Observación en la Empresa TV COLOR 36

Realizado por: Investigador

La empresa TV Color Canal 36 cuenta con proveedores Nacionales e Internacionales estos proveedores nacionales son eficientes con la materia prima solicitada y los internacionales nos permiten tener una ventaja competitiva ante los diferentes canales, porque nos ayuda a un mejor desarrollo tecnológico.

2.9.2.2 Clientes

2.9.2.2.1 Clientes Internos

Los clientes internos con los que cuenta la Empresa TV Color Canal 36 son los siguientes (ver cuadro 11)

Cuadro 11; Clientes Internos

Personal	Cantidad
Gerente General	1
Subgerente General	1
Dirección Administrativa	1
Dirección de Noticias	1
Dirección de Producción	1
Reporteros	5
Camarógrafos	5
Operadores de Master	2
Secretaria	1
Mensajería	1
Asistente de Limpieza	1
Ingeniero en Sistemas	1
Total	21

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Los clientes Internos de la empresa TV Color Canal 36 son todas las personas que colaboran, existen una totalidad de 21 empleados cada uno con diferentes actividades y funciones a desarrollar en la empresa, conforme al manual de funciones y reglamento interno que permiten el cumplimiento de los resultados en función a los objetivos de corto y mediano plazo.

2.9.2.2 Clientes Externos

Son todas las empresas e Instituciones a las cuales nosotros prestamos un servicio publicitario los clientes que tenemos en su totalidad son 112, los cuales de manera eventual contratan el servicio publicitario de acuerdo a los requerimientos ya sea esto en el ámbito político, cultural y social. (Ver Anexo N: 1).

Para la elaboración de la Matriz Perfil Externo: Macro ambiente y Micro ambiente se toma en consideración los pesos que pueden verse en el siguiente cuadro:

Cuadro 12; Referencia: Análisis Externo

Evaluación				
1	2	3	4	5
Amenaza menor	Amenaza mayor	Punto de equilibrio	Oportunidad menor	Oportunidad mayor

Fuente: Observación en la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigador

Cuadro 13; Matriz perfil Externo Macro ambiente y Microambiente

Código	Referencia	Comportamiento	Valoración						
			1	2	3	4	5		
PMAEFD001	Cobertura en Cotopaxi	Permanente							
PMAEFD002	Cobertura en Tungurahua	Bajo							
PMAEFE003	Inflación	Eventual							
PMAEFE004	Tasa Activa	Eventual							
PMAEFE005	Tasa Pasiva	Eventual							
PMAEFT006	Factor Tecnológico	Permanente							
PMAETSC007	Factor Sociocultural	Nunca							
PMAEFC008	TV MICC	Bajo							
PMAEFC009	Élite Televisión	Bajo							
PMAEFC010	UNIMAX	Alto							
PMAEFC011	Ambavisión	Alto							
PMAEFPL012	Leyes Externas	Permanente							
PMAEFPL013	Leyes Internas	Permanente							
PMAEPR014	Proveedores Nacionales	Permanente							
PMAEPR015	Proveedores Internacionales	Eventual							
PMAECL016	Clientes Internos	Eventual							
PMAECL017	Clientes Externos	Eventual							
Total			3	7		4	3		
Sumatoria			17						
			17.7%	41.1%		23.5%	17.7%		

Fuente: Observación en la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigador

En el análisis externo la empresa TV COLOR 36, las amenazas están entre el 17.7% y 41.1% y las oportunidades varían entre el 17.7% y el 23.5%, lo que implica que se debe trabajar mucho para superar la competencia en cuanto a las amenazas externas y aprovechar de mejor manera las oportunidades las cuales nos indica el funcionamiento de la empresa en los diferentes elementos descritos en el cuadro anterior, aspectos que hay que considerar para plantear las estrategias que fortalezcan las capacidades externas y se aprovechen las oportunidades.

Cuadro 14; Matriz FODA de la Empresa

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1: Planificar y administrar proyectos de la Empresa.</p> <p>F2: Recibir, generar y entregar comunicaciones y documentación dentro de la empresa.</p> <p>F3: Planificar, desarrollar y evaluar los resultados noticiosos.</p> <p>F4: Coordinar los diseños de publicidad y generar la cartera de clientes objetivos y potenciales.</p> <p>F5: Producción y post producción de las publicidades de acuerdo al requerimiento de los clientes.</p>	<p>O1: Cobertura en Cotopaxi</p> <p>O2: Factor Tecnológico</p> <p>O3: leyes Externas</p> <p>O4: Leyes Internas</p> <p>O5: Proveedores Nacionales</p> <p>O6: Proveedores Internacionales</p> <p>O7: Clientes Externos</p>
DEBILIDADES	AMENZAS
<p>D1: Reemplazará las funciones en ausencia del Gerente.</p> <p>D2: Proponer y verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</p> <p>D3: Contratar y capacitar periódicamente al talento humano que está vinculado con la empresa.</p>	<p>A1: Cobertura en Tungurahua</p> <p>A2: Inflación</p> <p>A3: Tasa Activa</p> <p>A4: Tasa Pasiva</p> <p>A5: Factor Sociocultural</p> <p>A6: Clientes Internos</p> <p>A7: TV MICC</p> <p>A8: Élite Televisión</p> <p>A9: UNIMAX</p> <p>A10: Ambavision</p>

Fuente: Observación en la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigador

En el cuadro resumen anterior, se puede observar que la empresa debe aprovechar las oportunidades y convertir las debilidades en fortalezas, mismas que se debe considerar en todo el proceso de consolidación del plan estratégico, con el propósito de que se viabilice los componentes técnicos, institucionales y financieros dentro y fuera de la empresa TV COLOR 36.

2.10 Investigación de mercado

Respecto a la investigación de mercado, se puede evidenciar la importancia de la demanda de clientes permanentemente para la empresa TV COLOR 36, en virtud de que hay un segmento de mercado insatisfecho y que busca nuevas experiencias de acuerdo a los resultados que se vayan alcanzado a partir de la difusión de un producto determinado en el mercado local y regional, sin embargo es importante tomar en consideración a la competencia relacionándose en precios y calidad de servicios ofertados, desde este punto de vista se debe plantear las mejores estrategias para la captación de todo el mercado objetivo y potencial.

2.10.1 Proceso metodológico de la empresa TV Color 36

2.10.1.1 Problema

¿La no utilización de una herramienta de gestión y planificación, también él no desarrollo de estrategias dentro de la empresa TV COLOR 36?

2.10.1.2 Solución

Diseñar un Plan Estratégico para el canal TV COLOR 36, ubicado en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, como una herramienta de gestión y cumplimiento de los objetivos y metas corporativas.

2.10.1.3 Objetivos

2.10.1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico para la Empresa TV COLOR 36, que le permita desarrollarse como una entidad competitiva dentro de los medios de comunicación.

2.10.1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa TV COLOR 36.
- Determinar el nivel de educativo de los empleados de la empresa TV COLOR 36 para fortalecer las capacidades del talento humano.
- Formular estrategias, de promoción, difusión y comercialización de los servicios publicitarios de la empresa TV COLOR 36.

2.10.2 Tipo de Investigación

Para la presente investigación y la consolidación de un Plan Estratégico de la Empresa TV COLOR 36, el tipo de investigación realizado fue: la explicativa que es la parte de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer por qué ciertos hechos de esa realidad ocurre del modo descrito, es decir, de la necesidad de encontrar ciertas relaciones de dependencia entre las clases de hechos que fueron formuladas en la fase anterior de la secuencia: en virtud de que se realizara la recolección de información dentro y fuera de la empresa y se podrá analizar e interpretar la realizada actual y plantear una alternativa de solución que efectivamente tenga un excelente resultado.

2.10.3 Fuentes de investigación

Primarias.- Están en función de la información que se obtendrá dentro de la empresa TV COLOR 36, a través de la aplicación de una investigación de campo, tomando en consideración diferentes puntos de vista para realizar una tabulación, análisis e interpretación de los resultados.

Secundarias.- Tomando en consideración los diferentes puntos de vista de los autores de libros y páginas de internet como son el INEN y CONARTEL, que servirá como el punto de partida para el conocimiento y la aplicación en la realidad actual de la empresa TV COLOR 36.

2.10.4 Métodos

Métodos Lógicos

Para el mejor desarrollo del proyecto a desarrollarse se van a utilizar los siguientes métodos que son:

Método Histórico es el que está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetivos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objetivo o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales.

Método Analítico – Sintético es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados de la empresa TV COLOR 36 y se formula una teoría que unifica los diversos elementos y también se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

2.10.5 Técnicas

Es de vital importancia para el proyecto de investigación recopilación de la información, basándose en técnicas como: la encuesta, la entrevista y la observación.

La encuesta es una técnica que nos permite recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella mediante la aplicación de un cuestionario adecuado a dicha población.

Mediante la encuesta la investigadora podrá obtener información de la empresa TV COLOR 36, la cual nos servirá para poder desarrollar el proyecto, mediante la aplicación de un cuestionario previamente elaborado y que se aplicara a los operadores de la empresa (Ver Anexo N: 2).

La entrevista es una conversación seria mediante la cual se obtiene información oral de la Empresa TV COLOR 36, esta nos sirve para obtener datos que de otro modo sería muy difícil conseguir y, mediante la entrevista tendrá datos más reales y sin errores.

La observación es un elemento que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, para tomar información o registrarla para su posterior propósito.

2.10.6 Población o universo

La investigación propuesta se realizará a la Empresa TV COLOR 36 en donde se ha creído conveniente implicar a múltiples grupos de interés en la organización, estos son los clientes internos los cuales son los más importantes para el desarrollo del plan estratégico.

De acuerdo con los datos proporcionados por el Gerente de la empresa TV COLOR 36 conocemos que cuenta la empresa que el personal que labora en la empresa son 21 personas, que van a intervenir en la elaboración del plan estratégico.

2.10.6.1 Análisis e interpretación de las encuestas

Para el presente caso de investigación se analiza la información generada con las encuestas que fueron aplicados a toda la población del canal, las mismas que fueron efectuados por la señorita Jeniffer Caicedo, egresada de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería Comercial.

En este marco se puede visualizar los resultados y que nos da una clara idea de las expectativas que tienen la población del CANAL 36, con relación a la programación en función a las necesidades de la empresa y

los clientes, a continuación se presentan los resultados tabulados, graficados e interpretados.

1. ¿Conoce los servicios que presenta la Empresa TV Color 36?

Cuadro 15; Encuesta Pregunta 1

Servicios	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Si	20	95,24
No	1	4,76
Total	21	100

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Personas Encuestados Según los servicios que presenta la Empresa

Grafico 5; Encuesta Pregunta 1



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se observa que de la población a la que se aplicó las encuestas el 95.24% manifiestan que conocen el servicio que oferta el canal y el 4.76% del personal desconoce los servicios de la empresa. Este factor indica que se debe fortalecer las capacidades técnicas de las personas que laboran dentro de la empresa para que el 100% de ellos tengan los conocimientos sobre la buena marcha de la Empresa TV COLOR 36.

2. ¿Dentro de los servicios que oferta la Empresa TV Color 36 cuál es el que más conoce?

Cuadro 16; Encuesta Pregunta 2

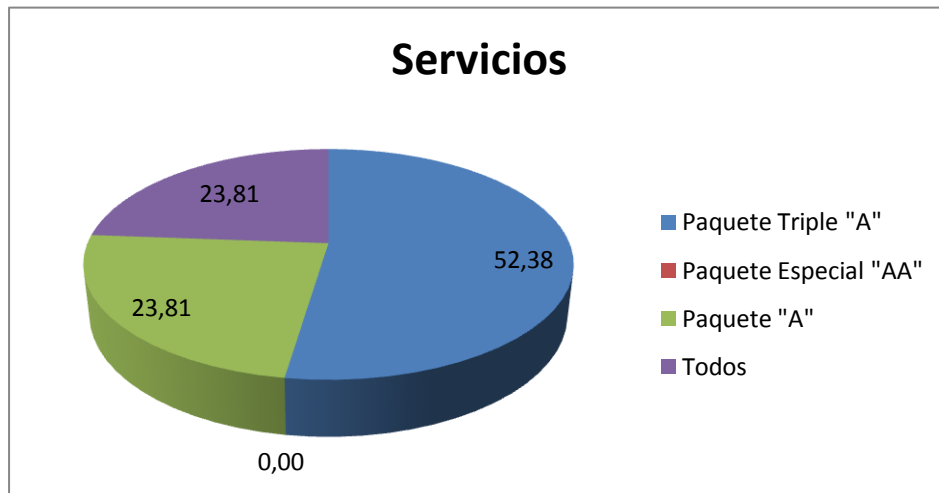
Servicio	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Paquete Triple "A"	11	52,38
Paquete Especial "AA"	0	0,00
Paquete "A"	5	23,81
Todos	5	23,81
Total	21	100,00

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según cual es el servicio que más conoce

Grafico 6; Encuesta Pregunta 2



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se observa que las personas que trabajan en la empresa tienen el conocimiento de los servicios ofertados relacionado al paquete Triple "A" es un 52.38% que corresponde a la mayoría del personal, seguidos por el que conoce al paquete General "A" es el 23.81% que coincide con las personas que conocen los 3 paquetes de publicidad que oferta la empresa.

3. ¿Cree Ud. Necesario la ampliación de la cobertura a otra provincia del centro del país?

Cuadro 17; Encuesta Pregunta 3

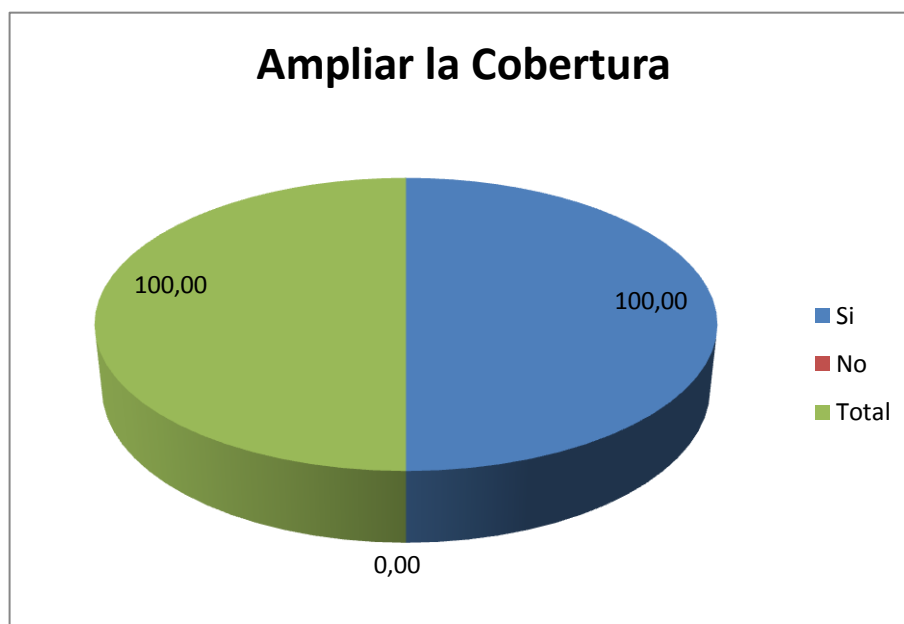
Cobertura	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Si	21	100,00
No	0	0,00
Total	21	100,00

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según la ampliación de la cobertura

Grafico 7; Encuesta Pregunta 3



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se puede observar, que las personas que trabajan en la empresa el 100% sugieren que se extienda la cobertura de la empresa. Este factor indica que es importante de estrategias y mecanismos para alcanzar los objetivos propuestos en función a la cobertura en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua.

4. ¿Cree que los precios establecidos por la Empresa TV Color Canal 36 son accesibles para los clientes y son:

Cuadro 18; Encuesta Pregunta 4

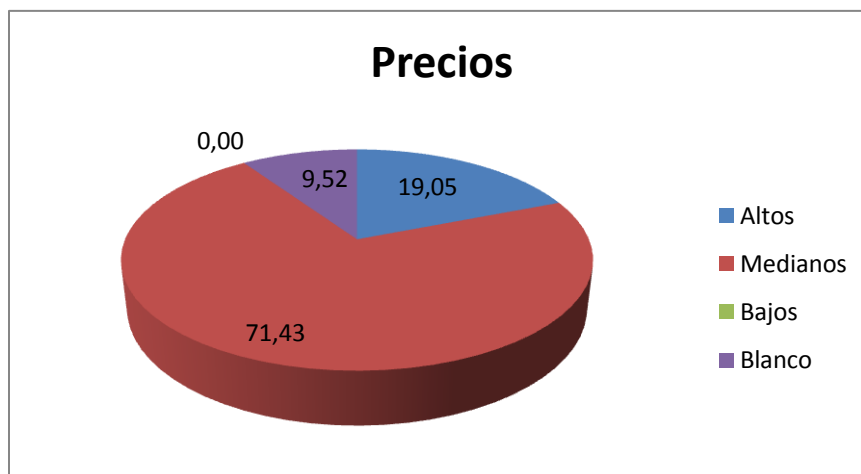
Precios	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Altos	4	19,05
Medianos	15	71,43
Bajos	0	0,00
No Contesta	2	9,52
Total	21	100,00

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según los precios establecidos

Grafico 8; Encuesta Pregunta 4



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se observa que las personas que trabajan en la empresa el 19.05% creen que los precios son altos referente a los servicios publicitarios, el 71.43% dicen que los precios son medianamente costosos y el 9.52% no manifiestan, es decir que las encuestas dejan en blanco. Este factor es muy importante ya que nos indica que la mayoría de las personas que trabajan en la empresa dicen que los precios son accesibles para todos los clientes que utilizan el servicio publicitario.

5. ¿Cree Ud. Que los servicios diseñados en la empresa TV COLOR 36 son de alta calidad y cómo calificaría?

Cuadro 19; Encuesta Pregunta 5

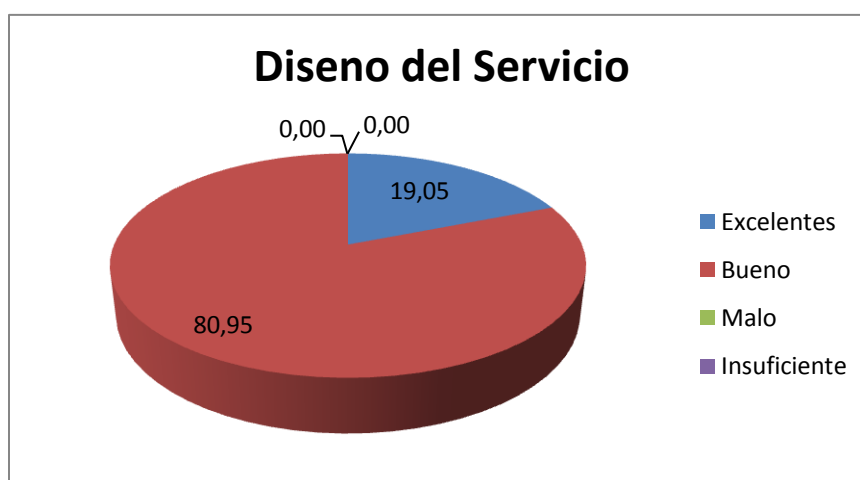
Servicios diseñados	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Excelentes	4	19,05
Bueno	17	80,95
Malo	0	0,00
Insuficiente	0	0,00
Total	21	100

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según el diseño del servicio

Grafico 9; Encuesta Pregunta 5



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se observa que las personas que trabajan en la empresa dicen que el diseño del servicio publicitario que realizan el 19.05% le califican como Excelente y el 80.95% le califican Bueno. Este factor indica que haya que mejorar la producción y post producción de los servicios publicitarios de la empresa, ya sea esto a través de la contratación de servicios especializados o en su defecto capacitación de los trabajadores de este departamento.

6. ¿Cómo califica Ud. el ambiente laboral de la Empresa TV COLOR 36?

Cuadro 20; Encuesta Pregunta 6

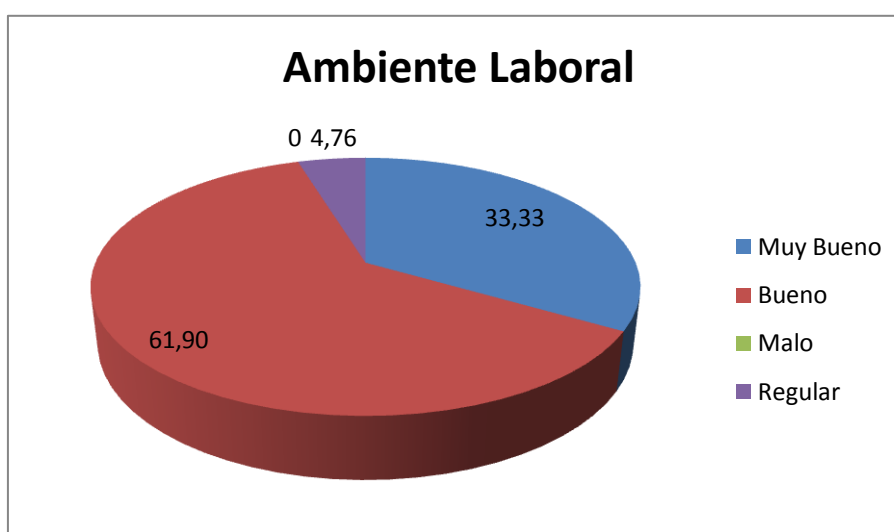
Ambiente Laboral	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Muy Bueno	7	33,33
Bueno	13	61,90
Malo	0	0
Regular	1	4,76
Total	21	100,00

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según el ambiente laboral

Grafico 10; Encuesta Pregunta 6



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se puede verificar que el 33.33% de los empleados de la empresa dicen que el ambiente laboral es Muy Bueno, el 61,90% manifiesta que es Bueno y el 4.76% es Regular. Este factor indica que la mayoría del personal se siente gustoso en trabajar en la empresa, sin embargo es importante mejorar las condiciones laborales para que el 100% de los empleados se sientan conformes.

7. ¿Ha recibido Ud. cursos de capacitación?

Cuadro 21; Encuesta Pregunta 7

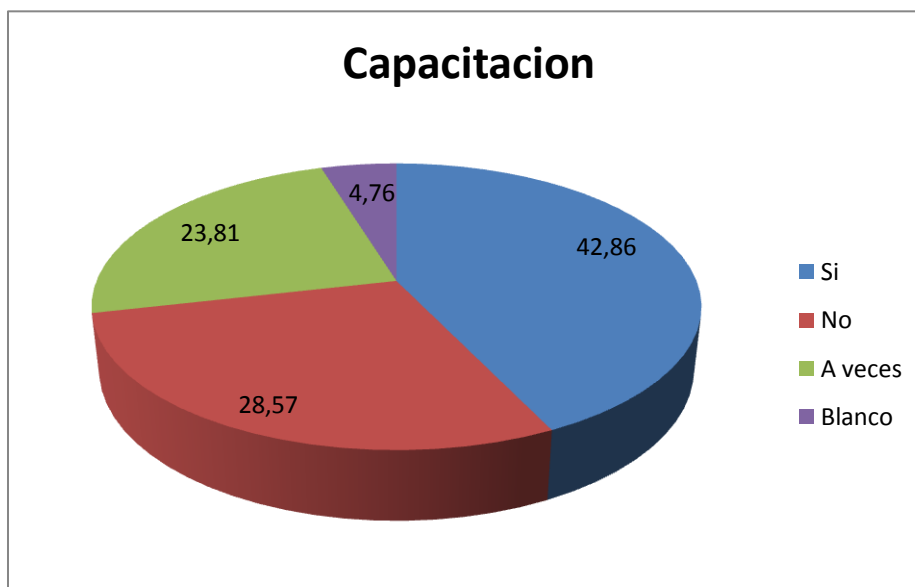
Capacitación	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Si	9	42,86
No	6	28,57
A veces	5	23,81
No Contesta	1	4,76
Total	21	100,00

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según curso de capacitación

Grafico 11; Encuesta Pregunta 7



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se observa que el 42.86% de las personas que laboran en la empresa han recibido capacitación, el 28.57% dicen que no han recibido capacitación y el 23.81% dicen que a veces. Este factor indica que la mayoría del personal ha recibido capacitación no obstante es importante realizar capacitaciones rotativas a todos los empleados de la empresa a través de módulos de capacitación de acuerdo a la necesidad.

8. ¿Qué nivel educativo tiene Ud?

Cuadro 22; Encuesta Pregunta 8

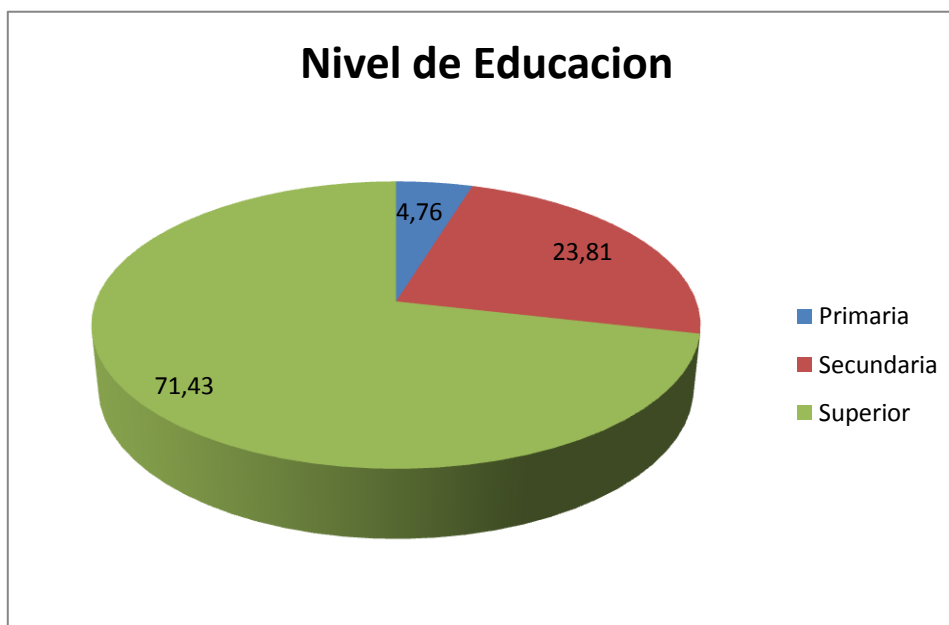
Nivel de Educación	Valor Relativo	Porcentaje (%)
Primaria	1	4,76
Secundaria	5	23,81
Superior	15	71,43
Total	21	100,00%

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Encuestas aplicadas según el nivel de educación

Grafico 12; Encuesta Pregunta 8



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Interpretación

En el gráfico se puede observar, que las personas que trabajan en la empresa tienen diferentes niveles de educación el 4,76% tienen un nivel de educación primaria, el 23,81% tienen un nivel de educación secundaria y el 71,43% tienen un nivel de educación superior, es necesario mencionar que 3 tienen culminados sus estudios de comunicación social y los demás de este grupo no lo han terminado o han abandonado los estudios superiores.

Conclusiones de la Encuesta

- La encuesta se aplicó a los empleados, para visualizar el grado de conocimiento respecto a las capacitaciones y sobre la necesidad de ampliar la cobertura de la empresa para la prestación de servicios.
- Es importante implementar un plan de capacitaciones para mejorar los servicios de acuerdo a los resultados de la encuesta.
- Se requiere fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad en los servicios televisivos para incrementar los ingresos económicos para la empresa de acuerdo a lo que establecen en la encuesta.

Recomendaciones de la Encuesta

- La aplicación de las estrategias que salen como resultado de las encuestas aplicadas.
- Elaborar el plan de capacitaciones para mejorar los servicios de la empresa TV COLOR 36.
- Mejorar las condiciones de las oficinas y adecuar los ambientes laborales dentro de la empresa.

2.10.6.2 Aplicación de la entrevista

En la entrevista que se le realizó al Señor Freddy Caicedo Gerente Propietario de la Empresa TV Color Canal 36 nos permite conocer la opinión acerca de la empresa, por lo que a continuación se presentan los resultados (Ver Anexo N: 3)

Interpretación de la Entrevista

El Señor Freddy Caicedo Gerente propietario de la Empresa TV COLOR 36 nos comenta que para la empresa es de mucha ayuda un plan estratégico, para poder cumplir todos los objetivos a futuro, también nos dice que cuenta con tecnología digital de punta que es traída fuera del país, el ambiente laboral de la empresa es respetuosa entre todos y cuenta con planes a futuro como es el de alcanzar más cobertura.

CAPITULO III

3. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36

3.1 Plataforma Estratégica

3.1.1 Base Filosófica

Mediante el plan estratégico para la Empresa TV Color Canal 36, se dará a conocer la razón de ser y el porqué de su existencia, para lo cual es necesario definir la misión y la visión para tener la proyección en el futuro.

3.1.1.1 Misión

La Misión de la empresa TV COLOR 36 es satisfacer las necesidades y expectativas de la población del centro del país, a través de los servicios televisivos y una programación variada para todas las edades, utilizando tecnología de punta y recursos humanos capacitados.

3.1.1.2 Visión

Hasta el 2015, TV COLOR 36 ampliara la cobertura y es uno de los canales de alto prestigio con credibilidad en la zona central del país, generando alternativas comerciales, fuentes de empleos directos e indirectos y aportando al desarrollo integral del país.

3.1.1.3 Valores

Los valores de la Empresa TV COLOR 36 serán de mucho beneficio para orientar el comportamiento en función de realizarse como personas y seres humanos.

Los valores que va a tener la Empresa TV COLOR 36 son los siguientes:

- **Responsabilidad**

Somos cumplidores de las obligaciones en cada uno de nuestros servicios, ejecutamos los trabajos encomendados de una manera eficaz y eficiente, con excelente calidad para satisfacer los servicios ofertados al cliente, para la cual se cuenta con personal profesional y tecnología de punta.

- **Eficiencia**

La eficiencia es la ventaja competitiva de nuestros servicios, con el cual garantizamos la satisfacción de las expectativas de todos nuestros clientes tanto en tiempo como en costos.

- **Eficacia**

La eficiencia es la capacidad que tiene la empresa para lograr los objetivos y metas programadas con los recursos con los que disponemos en un tiempo predeterminado.

- **Respeto**

Desarrollamos nuestros servicios en un clima de respeto entre la empresa, los empleados y los clientes, con el propósito de generar alternativas de desarrollo económico y social.

- **Lealtad**

Mantenemos actitudes de ética y moral elevado para el cumplimiento de nuestras actividades dentro y fuera de la empresa, ya que no formamos parte de la red de corrupción, mentira, engaño, por el cual somos el referente profesional y empresarial de la provincia.

- **Calidad**

Es la carta de presentación de la empresa en lo referente a la programación y producción de los spot publicitarios para los clientes, de manera que se mantengan y mejoren los estándares de calidad en los servicios ofertados.

- **Innovación**

La permanente innovación tecnológica o mejora continua, hace que siempre estemos un paso adelante de nuestros competidores, y ser considerados un referente empresarial en el país.

- **Comunicación**

Procura mantener una buena comunicación en el entorno laboral, entre el empleador y los trabajadores de la empresa.

- **Capacitación**

Realizamos capacitaciones constantemente para reforzar los conocimientos de cada uno de nuestros empleados para mejorar la calidad de los servicios hacia los clientes.

3.1.2 Momento Estratégico propuesto

3.1.2.1 Objetivo General

Incrementar los ingresos económicos por concepto de prestación de servicios, ampliación de la cobertura a nivel regional y la diversificación de

la programación a través de la implementación y ejecución del plan estratégico para el canal TV COLOR 36.

3.1.2.2 Objetivos Específicos

3.1.2.2.1 Sección Administrativa

- Fortalecer las capacidades del talento humano de la empresa, para mejorar los servicios, la atención a los clientes actuales y potenciales.

Metas

- Ejecutar 4 eventos de capacitación en temas relacionados a la producción y post producción de imágenes corporativas, realizados trimestralmente a partir del 2012.
- Llevar acabo 2 eventos de capacitación en temas de atención a clientes con calidad y relaciones humanas en el periodo del año 2012.

3.1.2.2.2 Sección de Noticias

- Establecer un presupuesto para el mantenimiento de los equipos que necesitan para receptor las noticias como son: cámaras y micrófonos.

Metas

- Cada semana revisar el estado de los equipos que van a necesitar los periodistas con su respectivo camarógrafo.
- Cada día el jefe de Noticias revisar el estado en que llega cada uno de los equipos que han salido de la empresa.

3.1.2.2.3 Sección de Ventas

- Diseñar e implementar estrategias de promoción y comercialización del servicio mediante la calidad del spot publicitario y el precio, efectuando estudios de demanda.

Metas

- Concientizar a los clientes internos sobre la importancia que tiene el servicio al cliente.
- Conservar e incrementar el volumen del servicio publicitario, captando nuevas entidades antes que la competencia.
- Mantener claro el posicionamiento que tiene el canal en los lugar hasta donde tiene cobertura.

3.1.2.2.4 Sección de Producción

- Establecer alianzas estratégicas con empresas y agencias publicitarias para obtener spot publicitarios con altos estándares de calidad para los clientes.

Metas

- Trabajar con 3 productoras de televisión local directamente con la empresa TV COLOR, realizando la producción de los servicios publicitarios a partir del tercer mes de la implementación del Plan Estratégico.
- Establecer métodos de trabajo y elegir los más afines de calidad, esto a plazos para cumplir metas de producción.

3.1.2.3 Políticas de la Empresa TV Color Canal 36

Las políticas de TV COLOR 36 velarán por los intereses particulares y comunes de la empresa, por lo que sus estrategias y líneas de acción se aplicarán en base a la necesidad real y la experiencia de trabajo en el ámbito periodístico y de servicios televisivos.

Por otra parte TV COLOR 36, mantendrá una actitud abierta de coordinación con instancias públicas y privadas que requieran los servicios de la empresa.

En este sentido a lo largo de este Plan Estratégico se insiste en determinar claramente la programación diaria que se insertara en el mercado periodístico, con la única finalidad de incrementar los ingresos económicos por conceptos de prestación de servicios televisivos a nivel local y regional.

Políticas Administrativas

- Existencia de un agradable ambiente de trabajo, cualquier tipo de problema se soluciona en la Empresa mismo.
- El gerente propietario del Canal otorga confianza a cada una de las secciones con las que cuenta la Empresa.
- La sección administrativa es la única en realizar las compras de los suministros que se necesite en cualquier otro departamento.

Políticas de Noticias

- El jefe de Noticias es el único responsable de la línea Editorial del Canal, enmarcada a la política del medio.
- Asignar fuentes de cobertura noticiosa a cada uno de los equipos todos los días.
- Coordinar las tres emisiones del Noticiero de manera puntual.
- Revisar y organizar la edición de las notas en cada horario de noticias.
- Disponer la edición en cada bloque noticioso.

Políticas de Ventas

- Se realizará ventas directas a todas las entidades que necesiten el servicio de la Empresa TV Color Canal 36.
- Los servicios de la Empresa TV Color Canal 36, se ofertará también en las oficinas del canal.
- La Empresa TV Color Canal 36 se va a la entidad a donde se va a realizar la publicidad ya que cuenta con el transporte necesario.
- La ejecución de la publicidad se realizara mediante u contrato, el mismo que servirá para un control interno.

a) Políticas de Publicidad y Promoción

- La Empresa TV Color Canal 36, pondrá en la Red una Página Web, a través del cual se promocionará y difundirá todos los servicios publicitarios que se oferta.
- A todas las entidades que utilicen nuestro servicio se dará un incentivo que será que desde 3 veces continuas de haber puesto la publicidad la cuarta tendrá 1 semana gratis.
- En temporadas de vacaciones se disminuirá un 5% de los costos en cualquier tipo de publicidad.
- La cordialidad y la amabilidad del personal que laboran en la empresa será la carta de presentación para captar clientes.
- Se realizará promocionales en hojas volantes, trípticos, tarjetas y adhesivos para repartir a todas las entidades.
- Eventualmente se realizará eventos especiales en las diferentes fechas conmemorativas.
- Se participará en todos los eventos de la ciudad para dar a conocer el nombre de la empresa, así mismo los productos que oferta la Empresa TV Color Canal 36.

b) Políticas de Precios

- Las tarifas que se maneje en los servicios de TV COLOR 36, serán de acuerdo al costo real de producción más el 13% de los impuestos y la rentabilidad del 50%; donde está constando los gastos administrativos.
- Los costos de los servicios de TV COLOR 36, se manejarán de acuerdo al tiempo de destinado para el espacio publicitario, es decir mientras más tiempo contraten el costo disminuye; lo que hace que la empresa tenga mayor réditos económicos y menos inversión por parte del cliente.
- Del costo de las publicidades, se podrá hacer un descuento máximo del 10%, dependiendo de la clasificación de la publicidad.
- En ninguna temporada se elevaran los precios, para mantener la estabilidad de los clientes y respetar las políticas.
- Las publicidades contratadas no se deberá exceder de 5 pasadas de máximo 40 segundos por cada pasada al aire.

Políticas de Producción

- Los servicios de TV COLOR 36, serán diversificados, por lo que estarán disponibles para todo tipo de clientes y público, no se particularizará a los empresarios, instituciones públicas o partidos políticos, sino más bien dará apertura a la población en general que requiera de los servicios de la empresa.
- TV COLOR 36 pondrá en el mercado una nueva programación diversificada, tomando en consideración que los nichos de mercado potencial están en los programas de niños y jóvenes a nivel local y regional.

- Los servicios de TV COLOR 36, serán realizados solamente por profesionales en la rama del periodismo y el diseño gráfico calificados y que tengan experiencia en el tipo de actividad.
- Los servicios de TV COLOR 36, se diferenciará de la competencia por la calidad de servicios; antes, durante y después la prestación de servicio publicitario.
- Todos los servicio de TV COLOR 36, serán publicados en tiempos reales y no improvisados, para que los clientes puedan verificar sea un medio de promoción para los demás clientes potenciales.
- Todos los servicios de TV COLOR 36; cumplirá con los tiempos establecidos en el contrato, sin ninguna alteración de retrasos de tiempos o cambios de horarios.
- Cada año, el primer mes será destinado a la evaluación y capacitación al personal que trabaja en la empresa TV COLOR 36.

3.1.2.4 Formulación de las Estrategias para la Empresa TV Color Canal 36

Las estrategias para la Empresa TV Color Canal 36 son las vías convenientes que permite la factibilidad de la ejecución de los objetivos, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas.

3.1.2.4.1 Estrategias Empresariales

Las estrategias empresariales que se va a desarrollar en el plan estratégico de la Empresa TV Color Canal 36 son las siguientes:

Estrategias de Crecimiento Intensivo

✓ **Estrategia de penetración**

Los Súper económicos de TV COLOR; consiste en ofertar productos y los servicios televisivos a precios bajos y la producción de buena calidad, que en definitiva son accesibles para todo segmento de mercado.

Visitas periódicas a empresas que se convierten en clientes potenciales, actividades que deben ser efectuados por personal capacitado y profesional en marketing televisivo.

✓ **Estrategia de desarrollo de mercado**

Extender la cobertura del Canal en los cantones y provincias vecinas; a través de la ubicación estratégica de antenas y repetidoras de alta tecnología.

✓ **Estrategia de desarrollo del producto**

Creación de programas televisivos para jóvenes; a través del ingreso de un nuevo programa en horarios que son accesibles por este segmento de mercado.

Mejorar los programas noticiosos, mediante la incorporación de personal con alta experiencia en presentación de noticias, de la misma forma a través de la capacitación a los reporteros de noticias para que efectúen coberturas puntuales.

Estrategias de Crecimiento Integrativo

✓ Integración hacia atrás

Mantener estabilizado los precios de los materiales, equipos y herramientas que adquiere la empresa periódicamente de los principales proveedores.

✓ Integración hacia adelante

Incorporar actividades asociativas en todo el multi sistemas arco iris, mediante un control a los ejecutivos de ventas en los procesos de difusión y venta de los servicios publicitarios.

✓ Integración horizontal

Realizar alianzas con agencias publicitarias o productoras de televisión de acuerdo a cada tipo de segmento de mercado.

Estrategias de Crecimiento Diversificado

✓ **Estrategias de diversificación horizontal**

En el programa las Bailaditas ecuatorianas, incorporar la entrega de electrodomésticos a través de un sorteo que se efectúa por medio de envío de mensajes de textos con la palabra baila.

✓ **Estrategias de diversificación en conglomerado**

Diseñar una agencia publicitaria dentro de la empresa, con en el propósito de atraer a nuevos cliente.

✓ **Estrategias de diversificación concéntrica**

La ventas de espacios de programación en televisión, a través de diversificar el programa que contengan intereses especiales.

Estrategias de Liderazgo de Mercado

✓ **Estrategia cooperativa**

Creación de una asociación de empresas de telecomunicación, para velar por los intereses colectivos con la cual se amplía los tipos de servicios de cada empresa en particular.

✓ **Estrategia competitiva**

Ofertar servicios de alta calidad tanto con tecnología de punta y de personal profesional.

Estrategias de Reto de Mercado

✓ **Ataque frontal**

Incorporar publicidad periódica de la empresa TV color 36 relacionada a los servicios publicitarios, diseñada con altos estándares de calidad para poder captar nuevos segmentos de mercado.

✓ Estrategias de derivación

Incorporar un canal de TV cable como un servicio adicional, destinada las personas que tienen condiciones económicas altas y que los servicios publicitarios posicionen los diferentes productos que comercializan los clientes de TV color 36.

3.1.2.4.2 Estrategias Departamentales

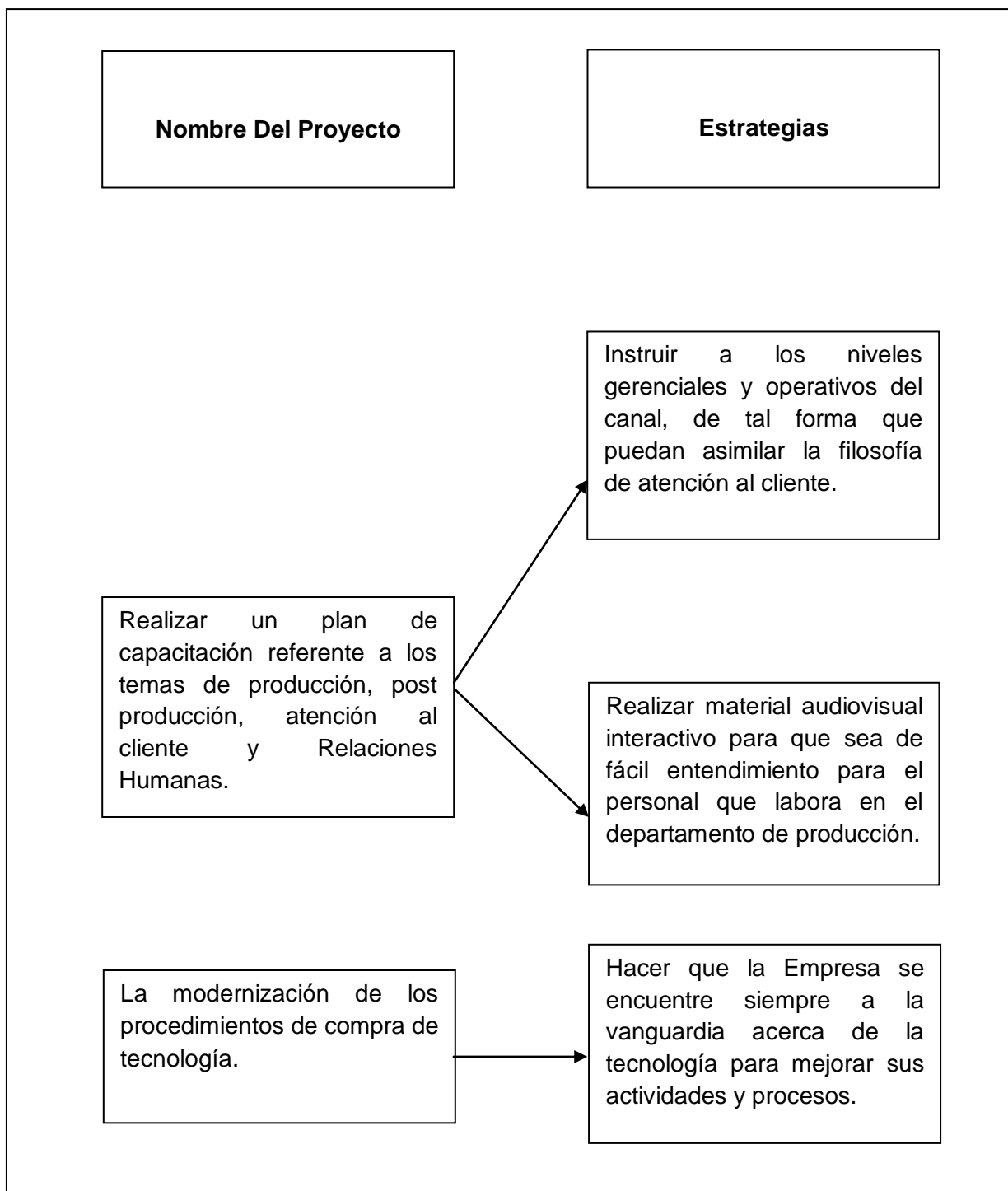
Las estrategias son el cómo de los proyectos, son las actividades que permiten alcanzar o realizar cada proyecto estratégico.

Las estrategias resultan responder preguntas tales como:

- Que debe hacer para lograr la ejecución cabal de cada proyecto.
- Cuáles son las actividades básicas para lograr la ejecución de los proyectos.

Cuadro 23; Sección Administrativa

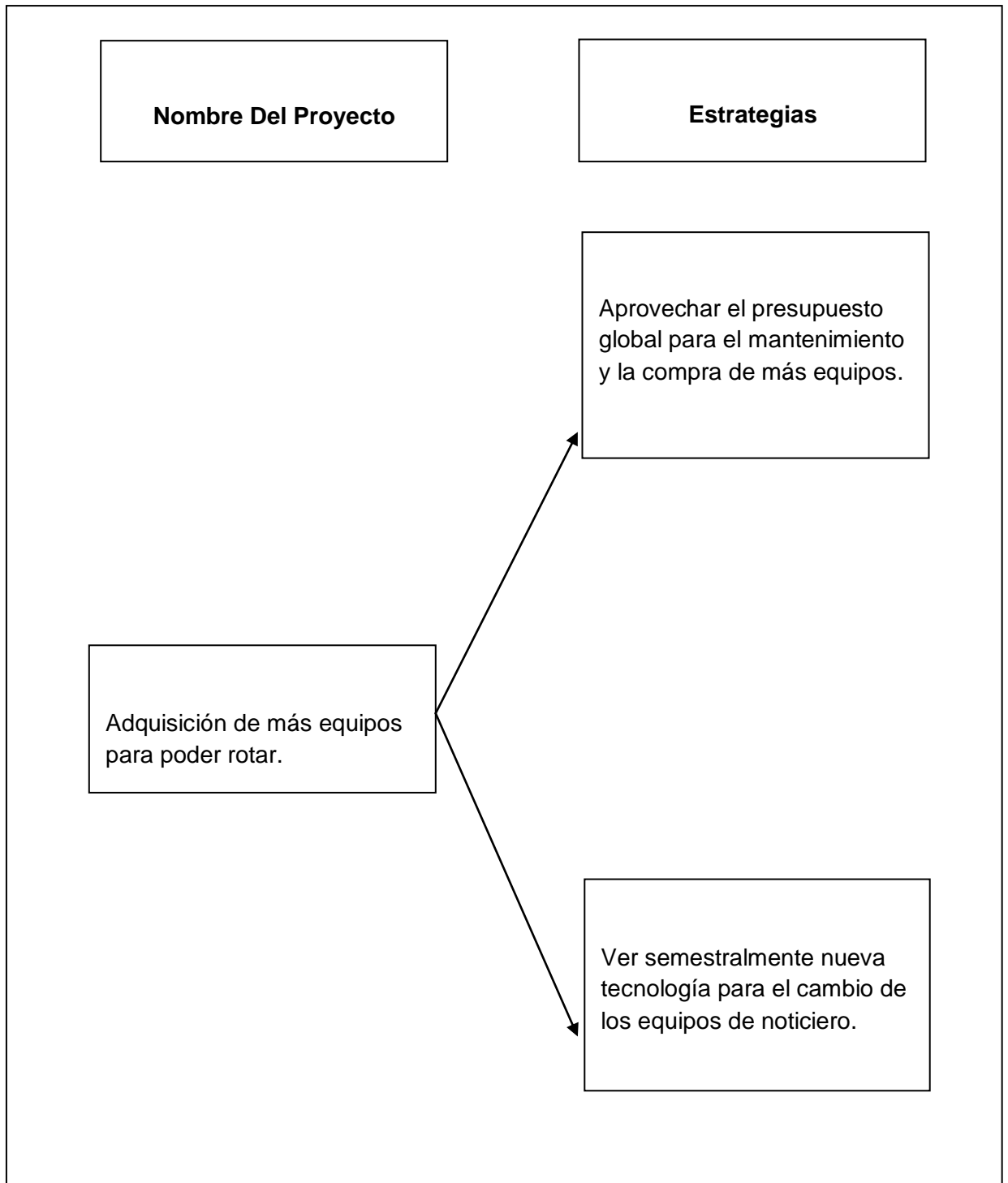
; Sección Administrativa



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

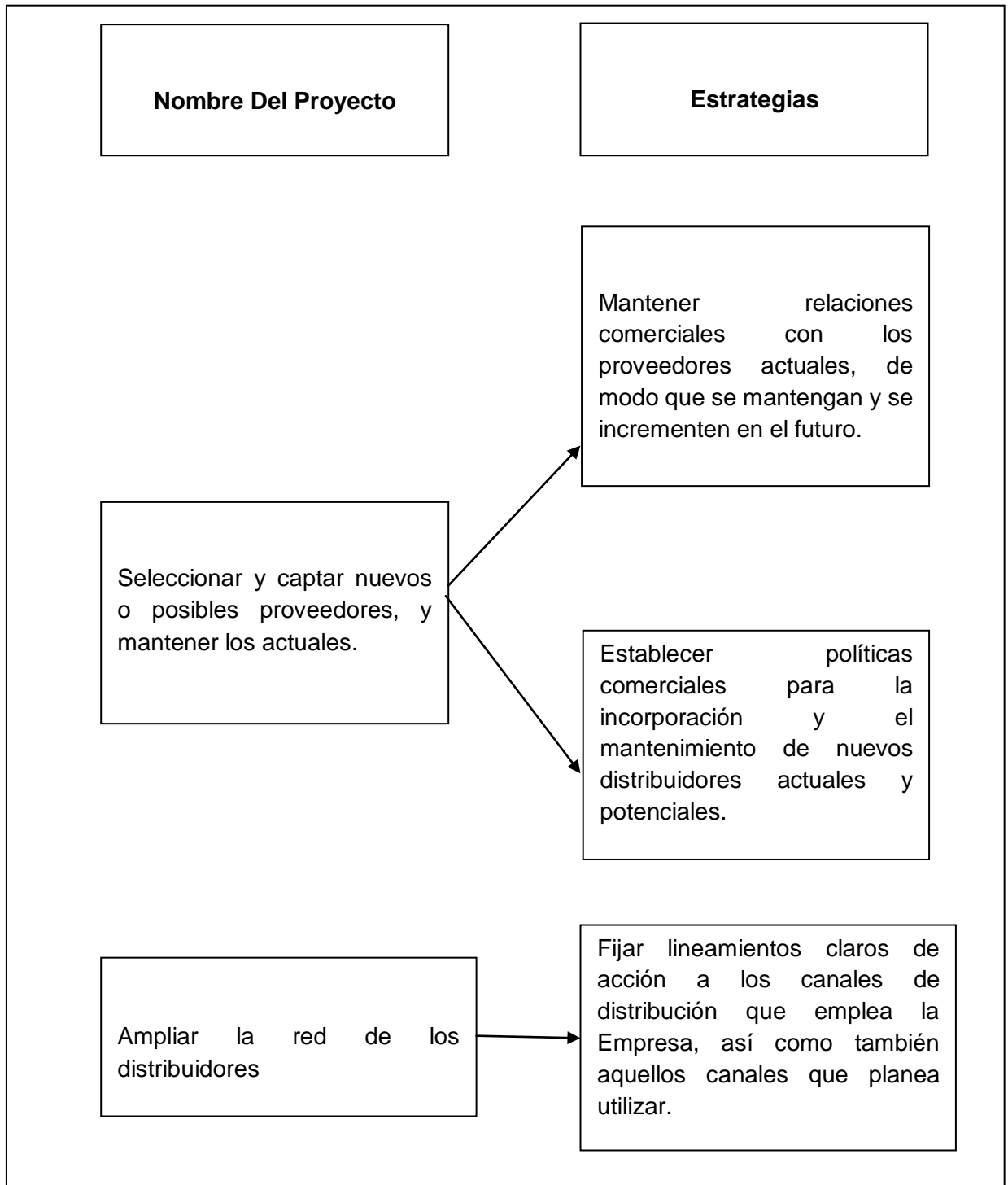
Cuadro 24; Sección de Noticias



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

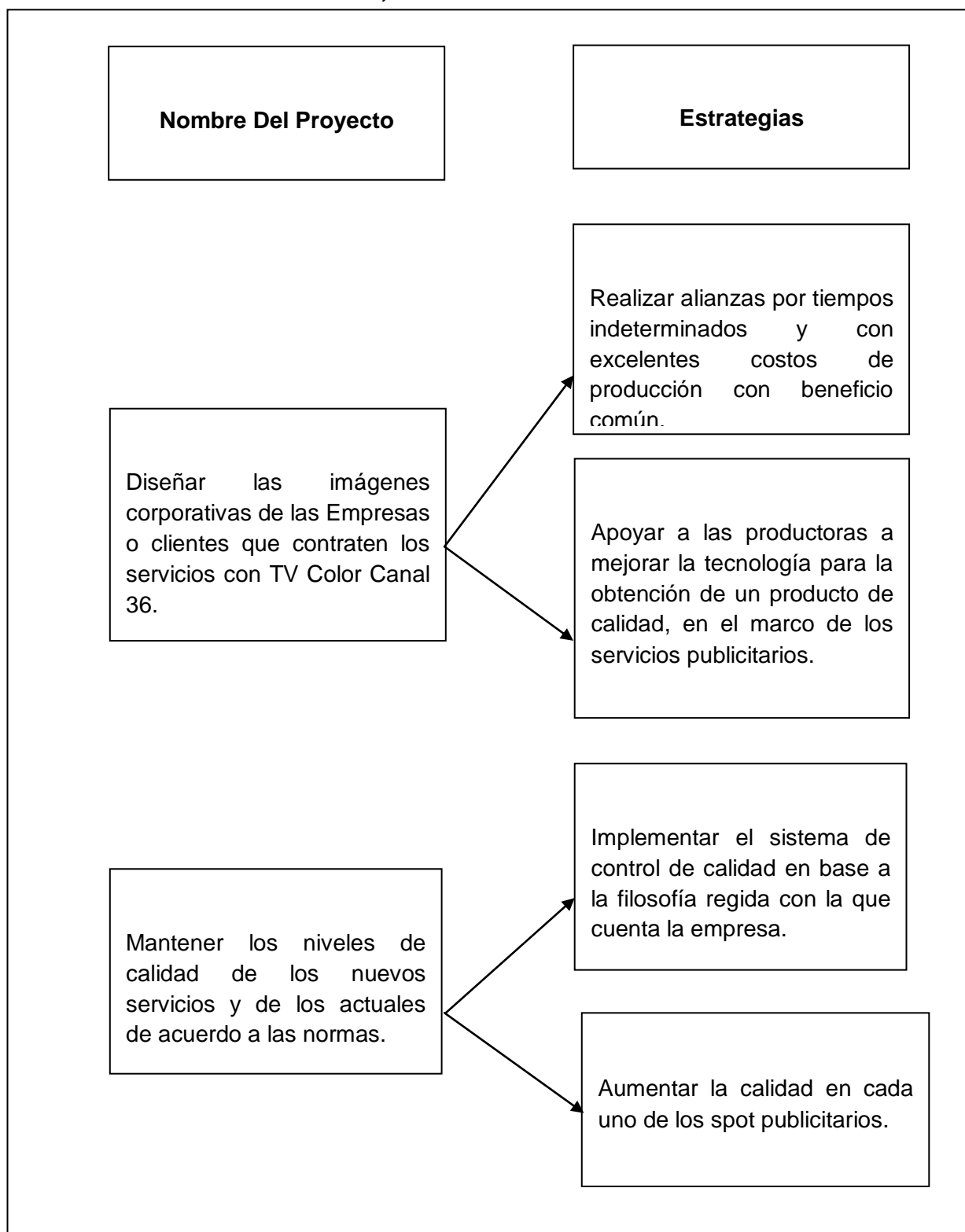
Cuadro 25; Sección de Ventas



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Cuadro 26; Sección de Producción



Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

3.1.3 Momento Operativo Propuesto Empresa TV Color Canal 36

3.1.3.1 Plan Operativo propuesto

El plan operativo para la Empresa TV Color Canal 36 es la programación de actividades para cumplir las metas, responde a las preguntas de:

- Cuanto (Inversión)
- Cuando (Tiempo)
- Que (Recurso Humano)
- Todo esto con el fin de lograr las estrategias establecidas

Cuadro 27; Sección Administrativa Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36

Indicador del Éxito Global	Estrategias	Actividad	Tiempo	Responsable	Costos	Resultados Esperados
Realizar un plan de capacitación referente a los temas de producción, post producción, atención al cliente y Relaciones Humanas.	Instruir a los niveles gerenciales y operativos del canal, de tal que puedan asimilar la filosofía de atención al cliente.	Exponer cursos sobre: post producción, atención al cliente y Relaciones Humanas.	Semestralmente	Gerencia y La Sección Administrativa	1500	Poder aumentar los conocimientos en los operarios.
	Realizar material audiovisual interactivo para que sea de fácil entendimiento para el personal que labora en el departamento de producción.	Tener programas que llamen la atención cuando se esté llevando acabo las capacitaciones de los diferentes temas.	Semestralmente	Gerencia y La Sección Administrativa	600	Hacerle dinámica a cada una de las capacitaciones que se va a desarrollar en la empresa.
La modernización de los procedimientos de compra de tecnología.	Hacer que la Empresa se encuentre siempre a la vanguardia acerca de la tecnología para mejorar sus actividades y procesos.	Abrir una página web de la Empresa, con dirección electrónica de los proveedores.	Mensualmente	Gerencia y La Sección Administrativa	50	Tener contacto rápido y directo con posibles proveedores.
TOTAL					2150.00	
Fuente: Empresa TV Color Canal 36						
Realizado por: Investigadora						

Cuadro 28; Sección de Noticias Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36

Indicador del Éxito Global	Estrategias	Actividad	Tiempo	Responsable	Costos	Resultados Esperados
Adquisición de más equipos para poder rotar.	Aprovechar el presupuesto global para el mantenimiento de más equipos.	Revisar por internet que equipos utiliza nuestra competencia para el trabajo noticioso.	Semanalmente	Gerencia y La Sección de Noticias	50	Poder aprovechar todo el tiempo de vida útil de cada equipo.
	Ver nueva tecnología para el cambio de los equipos de noticiero.		Semestralmente	Gerencia y La Sección de Noticias	1000	Tener una ventaja competitiva ante los demás.
TOTAL					1050.00	
<p>Fuente: Empresa TV Color Canal 36</p> <p>Realizado por: Investigadora</p>						

Cuadro 29; Sección de Ventas Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36

Indicador del Éxito Global	Estrategias	Actividad	Tiempo	Responsable	Costos	Resultados Esperados
Seleccionar y captar nuevos o posibles proveedores, y mantener los actuales.	Mantener relaciones comerciales con los proveedores actuales, de modo que se mantengan y se incrementen en el futuro.	Realizar un estudio de proveedores que puedan ofrecer, suministros a precios convenientes.	Trimestralmente	Gerencia y La Sección de Ventas	100	Conseguir mejores proveedores para la compra de suministros necesarios.
	Establecer políticas comerciales para la incorporación y el mantenimiento de nuevos distribuidores actuales y potenciales.	Volver a retomar la publicidad del canal con el fin de darse a conocer a distribuidores potenciales.	Semestralmente	Gerencia y La Sección de Ventas	300	Poder cumplir con las necesidades de la empresa.
Ampliar la red de los distribuidores	Fijar lineamientos claros de acción a los canales de distribución que emplea la Empresa, así como también aquellos canales que planea utilizar.	Buscar nuevos clientes externos, en los nuevos lugares de cobertura que se tiene.	Permanentemente	Gerencia y La Sección de Ventas	80	Lograr tener clientes nuevos en donde está llegando la cobertura del canal.
TOTAL					480.00	
Fuente: Empresa TV Color Canal 36						
Realizado por: Investigadora						

Cuadro 30; Sección de Producción Plan Operativo para la Empresa TV Color Canal 36

Indicador del Éxito Global	Estrategias	Actividad	Tiempo	Responsable	Costos	Resultados Esperados
Diseñar las imágenes corporativas de las Empresas o clientes que contraten los servicios con TV Color Canal 36.	Realizar alianzas por tiempos indeterminados y con excelentes costos de producción con beneficio común.	Ir a conocer las Instalaciones de cada una de la Empresa Publicitarias.	Trimestralmente	Gerencia y La Sección de Producción	1200	Conocer todo acerca de la empresa con la cual vamos a realizar alianzas.
	Apoyar a las productoras a mejorar la tecnología para la obtención de un producto de calidad, en el marco de los servicios publicitarios.	Indicar que nuevos equipos se puede tener para tener mejor calidad en cada una de las publicidades.	Anualmente	Gerencia y La Sección de Producción	3000	Tener una excelente tecnología con la cual no pueda contar fácilmente la competencia.
Mantener los niveles de calidad de los nuevos servicios y de los actuales de acuerdo a las normas.	Implementar el sistema de control de calidad en base a la filosofía regida con la que cuenta la empresa.	El jefe de Administración debe revisar cada suministro al momento que ingrese a la Empresa.	Permanentemente	Gerencia y La Sección de Producción	-----	Permite que no existan inconvenientes de ningún tipo con los suministros.
	Aumentar la calidad en cada uno de los spot publicitarios.	Mediante la calidad de la tecnología.	Semestralmente	Gerencia y La Sección de Producción	500	Poder tener más demanda del servicio.
TOTAL					4700.00	
Fuente: Empresa TV Color Canal 36						
Realizado por: Investigadora						

3.1.4 Relación Beneficio Costo

Todos los empresarios están interesados en lograr la mayoría de ganancias, aunque esta maximización de beneficio no tenga para todos igual importancia.

Cuadro 31; Análisis Financiero para TV Color Canal 36

ANALISIS FINANCIERO DE RENTABILIDAD	
Tasa Interna de Retorno (TIR)	93,2%
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 13.158
Beneficio Costo B/C	\$ 5,40

Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Valor Actual Neto, es de 13.158, es decir que en el caso de inversión dentro de la empresa en la actualidad se tendría este valor con el respectivo cálculo de ingreso y egresos en los 5 años de vida útil del proyecto.(Ver anexos 4)

La tasa interna de retorno es del 93.2%, lo que implica que la empresa tiene mayores ingresos sobre los gastos corrientes, de administración, impuestos y costos de producción de los servicios televisivos.

La relación Beneficio – Costo, es de 5.40 dólares, lo que quiere decir que por cada dólar invertido por la empresa tiene una rentabilidad de 4.40 dólares en la empresa TV COLOR 36.

3.1.5 Difusión Estratégica

Previo a la Ejecución del Plan, se concederá fundamentalmente que el plan Estratégico de TV Color Canal 36 sea conocido por toda la sección de la Empresa, es decir la Administrativa, de Noticias, de Ventas y de Producción.

Una vez que el gerente propietario de la empresa haya dado la aprobación del plan debe diseñar un programa para la venta interna del Plan Estratégico.

La venta interna es una estrategia que tiene como objetivo:

- Fortalecer el proceso de comunicación interna de la empresa.
- Respalda la participación de los colaboradores en el desarrollo de estrategias y planes de acción.
- Proveer y propiciar el trabajo en equipo entre todos los departamentos.
- Provocar el compromiso en los colaboradores, a partir del conocimiento que tienen de los principios, visión, misión, objetivos, estrategias y planes de acción.

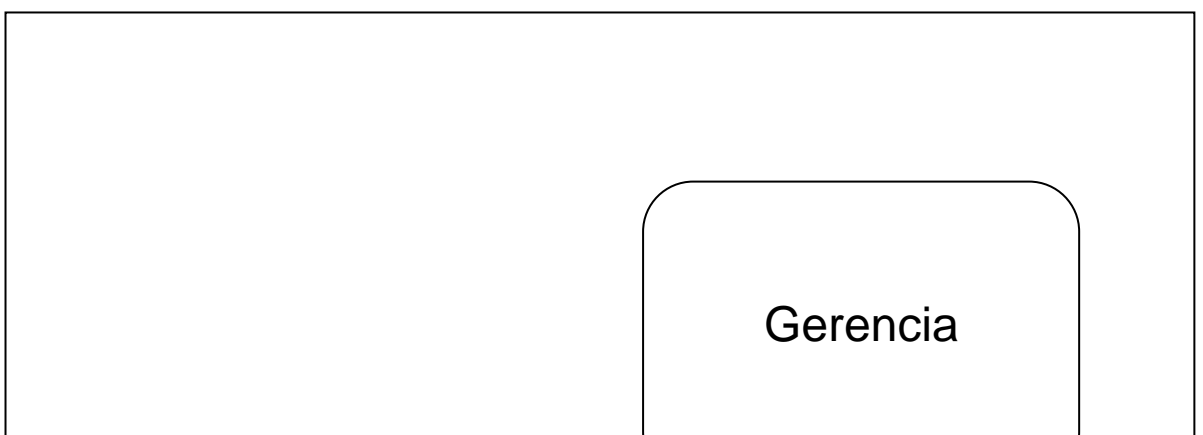
El plan estratégico es la carta de navegación de la empresa y debe ser conocido por todos los operarios de la Empresa para poder alcanzar sus metas.

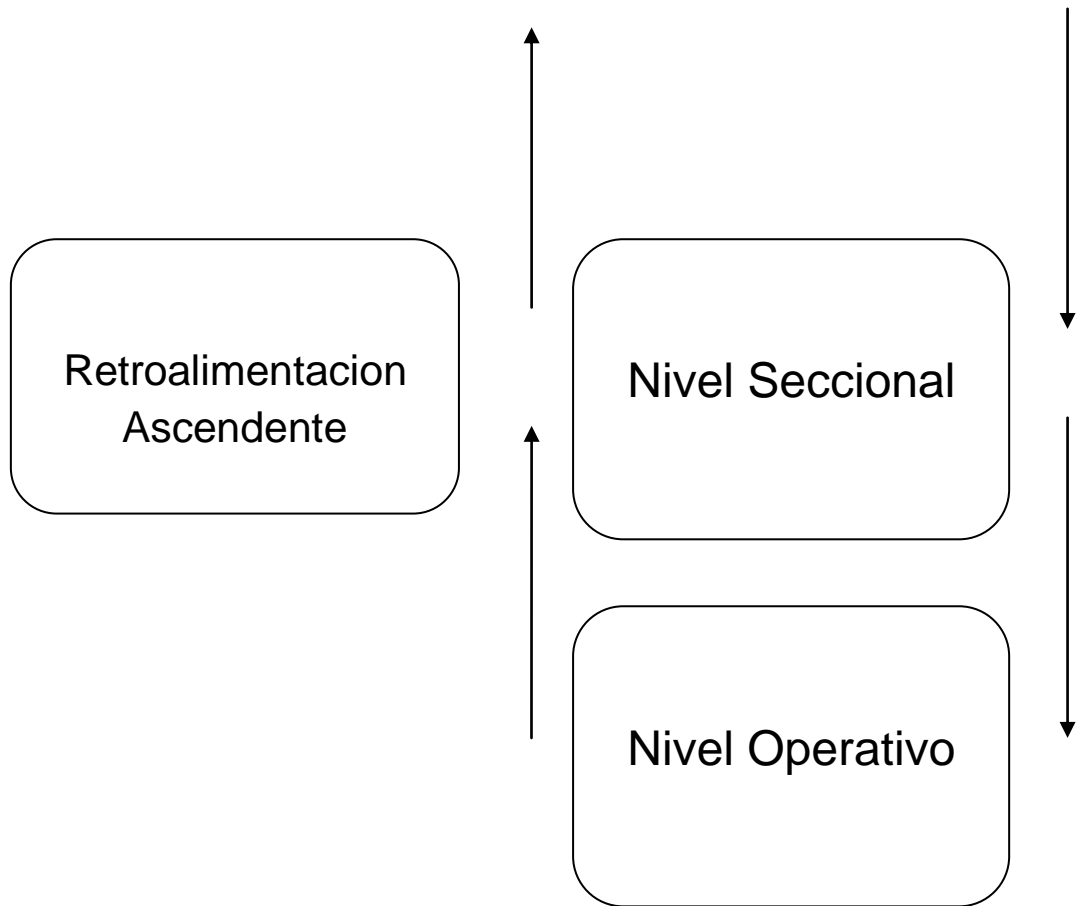
Protegiendo la información confidencial, la empresa debe definir profundidad de la divulgación así como la información que debe llegar a cada nivel. Debe buscar al definir la profundidad que cada nivel reciba la información suficiente y necesaria para el desempeño eficiente y eficaz de sus responsabilidades laborales.

Se debe recordar que un operario bien informado de “Para dónde va la empresa” podrá contribuir más eficientemente al logro de sus metas y objetivos.

Para romper el modelo de la intercomunicación y crear un nuevo modelo de la comunicación de la empresa TV Color Canal 36 debe tener un proceso de divulgación en cascada de los niveles superiores hacia abajo y de este hacia arriba.

**Cuadro 32; Difusión del Plan Estratégico de la Empresa TV Color Canal
36**





Fuente: Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

La divulgación en cascada es igualmente ascendente y debe servir de canal para retroalimentar el desarrollo del proceso; la divulgación deberá instituir como una actividad permanente, de tal manera que durante el proceso del plan puedan igualmente divulgarse los logros, limitaciones y avance de este.

Periódicamente y en cascada TV Color Canal 36, deberá difundir el avance y los resultados del proceso. El resultado final de esta actividad será lograr compromiso, pertenencia, participación, iniciativa y creatividad.

3.2 CONCLUSIONES

- El Plan estratégico para la empresa TV COLOR 36, se ha realizado con toda la seriedad del caso, bajo un método técnico de investigación descriptiva a fin de garantizar el éxito del trabajo investigativo.
- En la situación actual de la empresa se logró determinar y analizar de una manera más amplia las necesidades estratégicas esto mediante la utilización de una encuesta aplicada a los empleados de la empresa la cual nos dio como resultado fortalecer el ambiente laboral y mejorar la calidad en los servicios televisivos para incrementar los ingresos económicos para la empresa.
- Mediante el desarrollo del plan estratégico como conclusión se puede decir que la empresa no cuenta con personal capacitado ya que la mayoría del personal no ha culminado sus estudios de nivel superior, esto provoca un bajo rendimiento laboral frente a la competencia que en existe en el mercado actual.
- También se concluye diciendo que la empresa finalmente debe realizar estrategias, con la finalidad de mejorar cada una de las secciones de la empresa como:

En la Sección Administrativa se efectuó eventos relacionados a la producción y post producción de imágenes corporativas y también temas relacionados a la atención al cliente con calidad y relaciones humanas con el propósito de mejorar el desempeño del área.

En la Sección Noticias se llevara a cabo el mantenimiento y control de cada uno de los equipos que son requeridos por las personas que laboran en dicha área funcional.

En la Sección Ventas se concluye que el cliente interno es la base para mejorar el servicio al público, esto ayudara a incrementar el servicio publicitario captando nuevos nichos de mercado frente a la competencia y lograr un posicionamiento en el mercado.

En la Sección Producción se determinó alianzas estratégicas con las productoras de televisión local con la finalidad de mejorar la calidad der servicio publicitario y así tener más audiencia televisiva.

- Respecto al análisis financiero se muestra que el VAN es de 13.158 lo que es positivo para la empresa, así con respecto a la Tasa Interna de Retorno, se visualiza que es de 93.2%, lo que implica que los servicios Publicitarios que genera excelente rentabilidad.
- Consecuentemente la relación Beneficio Costo es de 5.40 dólares, lo que equivale a que por cada dólar invertido en la empresa genera una utilidad de 4.40 dólares.

3.3 RECOMENDACIONES

- En el Plan Estratégico se recomienda implementar las estrategias y programas propuestos con el carácter innovador de acuerdo a los resultados de la investigación.
- Se recomienda que el personal que labora en la empresa debe estar preseleccionado esto mediante un adecuado proceso de selección que se lleve a cabo en el área de talento Humano esto apertura un adecuado desempeño y desarrollo de la empresa para con el público televidente.
- En caso de existir personal con nivel educativo bajo se recomienda plantear programas y proyectos que ayude al desarrollo profesional, con el objeto de igualar a la competencia en el ámbito laboral.
- Cada uno de los departamentos de la empresa contendrán las siguientes recomendaciones:

En la Sección Administrativa se recomienda mejorar las capacidades del talento humano de la Empresa, para mejorar los servicios y la atención a los clientes actuales y potenciales.

En la Sección Noticias se recomienda contar con un presupuesto para el mantenimiento de los equipos que requieren para receptar las noticias y también un control constante de cada uno de los equipos.

En la Sección Ventas se destaca la importancia de implementar estrategias de promoción y comercialización del servicio mediante la calidad del spot publicitario y el precio, efectuando el estudio de demanda.

En la Sección Producción se recomienda implantar alianzas estratégicas con empresas y agencias publicitarias para obtener buenos spot publicitarios.

- En el VAN se recomienda mantener la factibilidad del plan estratégico es decir mantener el valor real del dinero, manteniendo la rentabilidad de los servicios publicitarios y el TIR debe potencializar a lo máximo a través de la compra de la tecnología de punta y la ampliación de la cobertura.
- Se recomienda mantener el nivel de ingresos y gastos actualizados del proyecto dentro del periodo de análisis, para que el proyecto sea considerado como viable la relación beneficio – costo debe ser mayor a uno.

3.4 Referencias Bibliográficas

3.4.1 Citadas

- NEWSTROM, John. Dirección de Gestión para lograr resultados. 9ª.ed. México: Mc Graw Hill, 2 y 3pp.
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración una perspectiva global. 12ª. Ed. Colombia; Mr. Graw Hill, 2004. 37, 38 y 39pp.
- GOODSTEIN, Leonard y otros. La Planificación Estratégica. 6ª.ed. 2006. 5 y 197 pp.
- CERON MANTILLA, Jorge. Dirección Estratégica. Ambato; 2002.9p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. 1ª. Ed. Colombia: Mc Graw Hill, 254p.
- JARAMILLO, José Carlos. Dirección Estratégica. 2ª. Ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 198p.
- HILL, Charles y JONES, Gareth. Plan Estratégico. 37, 38,39pp.
- JOHNSON, Gerry y Otros. Dirección Estratégica. 7ª.ed. España; Pearson Educación, 2006. 10p.
- GOMEZ CEJA, Guillermo. Planificación y Organización de Empresas. 8ª.ed. México: Mc Graw Hill, 34p.

3.4.2 Consultadas

- DESS, Gregory y LUMPKIN, G, Dirección Estratégica, 1ª.ed. Colombia; Mc Graw Hill, 2003.
- FRANCES, Antonio. Estrategia y Planes para la Empresa. 1ª.ed. México: Pearson Educación.
- JARAMILLO, José Carlos. Dirección Estratégica. 2ª. Ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 1992.
- GARRIDO, Santiago. Dirección Estratégica, 1ª. Ed. Graw Hill, 2005.

- STEINER, George. Planeación Estratégica. 1ª. ed. México: Continental, S.A, 1983.

3.4.3 Virtuales

- <http://www.slideshare.net/fernendo68/plan-estrategico-de-negocios> (03/06/2011)
- http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/index.shtml (07/06/2011)
- <http://apuntes.rincondelvago.com/métodos-y-tecnicas-de-investigacion> (10/06/2011)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Metodolog%C3%ADA> (13/06/2011)
- <http://www.guiadelacalidad.com/plan-estrategico.php> (17/06/2011)
- <http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/> (20/06/2011)
- <http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/> (22/06/2011)
- http://victor_h.nireblog.com/post/2007/08/25/micro-y-macro-ambiente-de-las-organizacines (23/06/2011)

AMENOS

Anexo 1; Portafolio de Clientes

La empresa cuenta con clientes que son:

BANCO DE CLIENTES DE TV COLOR CANAL 36	
1	Aj computación
2	Almacenes Oña
3	Almacenes tía
4	Alumetal
5	Asadero Emanuel 1
6	Asadero Emanuel 2
7	Autolat
8	Azuquitar Cañizares
9	Bahía del juguete
10	Bahía del juguete
11	Banco del austro
12	Cabañas eros motel
13	Cacpeco
14	Cadena de almacenes don pato
15	Calzado presidente
16	Campo santo jardín celestial
17	Casa musical h&d
18	Cemedic

19	Centro Alanis
20	Centro comercial popular
21	Centro de capacitación latinoamericano
22	Centro de varices
23	Centro laser de diagnóstico
24	Centro médico García
25	Centro shaolín
26	Chinos koreanos
27	Clínica del celular
28	Clínica Latacunga
29	Clínica próvida
30	Colegio a distancia Centebad
31	Colegio particular Lenin School
32	Colegio particular Sagrado Corazón de Jesús
33	Colegio Particular Continental
34	Comercial Popular
35	Comisariato Fecos
36	Compraventa Latacunga
37	Comunikt
38	Cooperativa de ahorro y crédito 15 de agosto
39	Cooperativa de ahorro y crédito 29 de octubre

40	Cooperativa de ahorro y crédito 9 de octubre
41	Cooperativa de ahorro y crédito Ambato
42	Cooperativa de ahorro y crédito Andina
43	Cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato
44	Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo
45	Cooperativa de ahorro y crédito Cuski Wasi
46	Cooperativa de ahorro y crédito el Sagrario
47	Cooperativa de ahorro y crédito Mercedaria
48	Cooperativa de ahorro y crédito Mushug Runa
49	Cooperativa de ahorro y crédito Nueva Generación
50	Cooperativa de ahorro y crédito Oscus
51	Cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne
52	Cuerpo de bomberos
53	Virgen del Cisne
54	Diario la hora
55	Displas Duque
56	Distribuidora pika
57	Dr. Paúl Dueñas
58	Dr. Robert Álvarez
59	Dra. Lilia Tarco
60	Ecu dental

61	Elepco s. A.
62	Equipos Industriales Cotopaxi
63	Escuela de Chefs Host School
64	Farmacia Amazonas
65	Farmacias Cruz Azul
66	Federación deportiva de Cotopaxi
67	Ferretería los nevados
68	Ferretería Rumiñahui
69	Ferretería San Agustín
70	Fox Men
71	Freno seguro
72	Fundel
73	Gamaóptica
74	Gobierno municipal de Latacunga
75	Gobierno municipal de Pujilí
76	Gobierno municipal de Saquisilí
77	Gobierno municipal de Sígchos
78	Gobierno provincial de Cotopaxi
79	Grupo Arve
80	Horni pan
81	Hospital del día san Agustín

82	Imagen spa
83	Imprenta Gutenberg
84	Intercell
85	Kathy Schao
86	La plaza supermercado
87	Le Santé
88	Lescofier
89	Liga Deportiva cantonal de Pujilí
90	Megafreno
91	Motel Tekendama
92	Mueblería Andrade
93	Muebles el dorado
94	Multisa
95	Mutualista Pichincha
96	Narcis supermercado
97	Novocentro pinturas fénix
98	Óptiglass
99	Pollo Loko
100	Sampedro Jr.
101	Semayari
102	Terra cerámica

103	Tic tac toe
104	Truck dissel
105	Unidad Educativa CEC
106	Unidad educativa Gabriela Mistral
107	Unidad educativa Hermano Miguel
108	Unidad educativa Jean Piaget
109	Unidad educativa la Inmaculada
110	Unidad educativa la Salle
111	Unidad educativa Oxford
112	Zorim confecciones

Fuente: Dirección Administrativa de la Empresa TV Color Canal 36

Realizado por: Investigadora

Anexo 2; Universidad Técnica de Cotopaxi, Encuesta

OBJETIVO; Diagnosticar las potencialidades empresariales de TV COLOR 36, para el planteamiento de una propuesta del Plan Estratégico para esta empresa.

INSTRUCCIONES; Estimado Señor o señora: espero su colaboración en esta encuesta, ya que será de gran ayuda su información para el desarrollo de un “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CANAL TV COLOR 36 UBICADO EN LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”, como parte de una investigación previo a la obtención del título de Ing. Comercial, marque con una X en lo que Ud. Crea conveniente.

1. ¿Conoce los servicios que presenta la Empresa TV Color Canal 36?

Sí _____ No _____

2. ¿Dentro de los servicios que oferta la Empresa TV Color Canal 36 cuál es el que más conoce?

Paquete Triple “A” _____

Paquete Especial “AA” _____

Paquete “A” _____

3. ¿Cree Ud. Necesario la ampliación de la cobertura a otras provincias del centro del país?

Sí _____ No _____

- 4. ¿Cree que los precios establecidos por la Empresa TV Color Canal 36 son accesibles para los clientes y son:**

Alto _____ Medio _____ Bajo _____

- 5. ¿Cree Ud. Que los servicios diseñados en la empresa TV COLOR 36 son de alta calidad y cómo clasificaría?**

Excelente _____

Bueno _____

Malo _____

Insuficiente _____

- 6. ¿Cómo califica Ud. el ambiente laboral de la Empresa TV Color Canal 36?**

Muy Bueno _____

Bueno _____

Malo _____

Regular _____

- 7. ¿Ha recibido Ud. cursos de capacitación?**

Sí _____ No _____ A veces _____

8. ¿Qué nivel educativo tiene usted?

Primaria _____

Secundaria _____

Superior _____

Gracias por su Colaboración

Anexo 3; Entrevista

1. Sr. Freddy Caicedo; Cree Usted que es necesario Un Plan Estratégico para la empresa TV COLOR 36?

Sí, porque nos va ayudar a las políticas y la proyección a futuro del medio de comunicación, en el que se vaya plasmado la misión, visión, objetivos y resultados de la propuesta comunicacional que se ha venido brindando y que vendrá manteniéndose a futuro.

2. ¿Qué tecnología utiliza la empresa para brindar los servicios publicitarios?

La tecnología con la que cuenta la empresa es digital, aunque se importa varios equipos de otros países.

3. ¿Cómo es el ambiente labra dentro de la empresa?

Un ambiente de cordialidad de una relación laboral de acuerdo, con la ley y donde todos reciben los beneficios de ley.

4. ¿Cuáles son los proyectos planteados para el futuro de la empresa?

Primeramente una verdadera integración provincial gestionando la consecución de repetidoras que permitan llegar hacia los cantones de Sigchos, La Maná y Pangua, así como la implementación de un estudio secundario en la ciudad de Ambato que no ha sido posible obtenerla por las políticas de concesión actuales.

ANEXO 4; Analisis Financiero

TIPO DE	PRECI O POR	NUMER O DE	TOTAL DE	No. De CLIENT	No. PASAD	SUBTOT AL	No. DE PASAD
---------	-------------	------------	----------	---------------	-----------	-----------	--------------

PAQUETE	PASADA	PASADAS	INGRESOS POR PASADA	ES X MES	AS X AÑO		AS X AÑO
Triple A	5	120	600	30	360	216000	43200
Doble A	3,33	120	399,6	40	480	191808	57600
paquete A	2,5	120	300	42	504	151200	60480
TOTAL DE INGRESOS						559008	161280

IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA DEL PLAN ESTATEGICO PARA LA EMPRESA TV COLO 36						
Calculo de indicadores de rentabilidad considerando el 10% de crecimiento anual, con referencia al incremento de la demanda objetiva.						
INFORMACION SOBRE INGRESOS						
VOLOMEN ESTIMADO DE VENTAS	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Triple A		216.000,00	237.600,00	261.360,00	287.496,00	316.245,60
Doble A		191.808,00	210.988,80	232.087,68	255.296,45	280.826,09
paquete A		151.200,00	166.320,00	182.952,00	201.247,20	221.371,92
INGRESOS / BENEFICIOS TOTALES		559.008,00	614.908,80	676.399,68	744.039,65	818.443,61

INFORMACION SOBRE EGRESOS

COSTOS DE OPERACIÓN	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Seccion administrativa		2.150,00	2.365,00	2.601,50	2.861,65	3.147,82
Seccion de noticias		1.050,00	1.155,00	1.270,50	1.397,55	1.537,31
Seccion de ventas		480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Sección de Producción		4.700,00	5.170,00	5.687,00	6.255,70	6.881,27
COSTOS TOTALES		8.380,00	9.218,00	10.139,80	11.153,78	12.269,16

INVERSION /ACT. DIFERIDOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Costos de producción	96.000,00	105600	116160	127776	140553,6	154608,96
Costos administrativos	50.000,00	55000	60500	66550	73205	80525,5
Promoción	20.000,00	22000	24200	26620	29282	32210,2
subtotal 1	166.000,00	182600	200860	220946	243040,6	267344,66
Pago impuestos (IVA-IR)	19920	21912	24103,2	26513,52	29164,872	32081,3592
INVERSION INICIAL TOTAL	351.920,00	387.112,0	425.823,2	468.405,5	515.246,07	566.770,68

ANALISIS FINANCIERO DE LIQUIDEZ						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA NETO	- 184.792,00	163.516,00	179.867,60	197.854,36	217.639,80	239.403,78

ANALISIS FINANCIERO DE RENTABILIDAD

Tasa Interna de Retorno (TIR)	93,2%
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 13.158
Beneficio Costo B/C	\$ 5,40