



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE RADIO
SUCUMBÍOS, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN
LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS**

AUTOR (A):

Vallejo Pozo Irene Margarita

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de
Ingeniera Comercial**

TUTOR:

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.

Guayaquil, Ecuador



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Irene Margarita Vallejo Pozo, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

TUTOR (A)

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, Marzo de 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Irene Margarita Vallejo Pozo

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE RADIO SUCUMBÍOS, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS previa a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, Marzo de 2016

EL AUTOR (A)

Irene Margarita Vallejo Pozo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Irene Margarita Vallejo Pozo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución el Trabajo de Titulación: **DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE RADIO SUCUMBÍOS, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Marzo del 2016

LA AUTORA

Irene Margarita Vallejo Pozo

AGRADECIMIENTO

Este trabajo marca la culminación de una de las etapas más importantes de mi vida. El agradecimiento a Dios, a mi familia, profesores y a la universidad por su apoyo incondicional y estímulo para llegar a un feliz término con el proceso académico de formación como profesional en Ingeniería Comercial. Con este trabajo de **DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE RADIO SUCUMBÍOS, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS**

Irene Margarita Vallejo Pozo

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a todas las personas que de alguna u de otra manera colaboraron directa o indirectamente en la consecución de mis objetivos personales y en especial a mi familia, por el sacrificio y esfuerzo tanto económico y humano para llegar obtener una carrera profesional en las ciencias administrativas con especialidad en Ingeniería Comercial.

También quiero dedicar este trabajo a Radio Sucumbíos, a sus directivos, compañeros y compañeras; por permitirme tomar la información y plasmarla en este trabajo de investigación.

Irene Margarita Vallejo Pozo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	XIII
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Antecedentes.....	16
1.2. Diagnóstico del problema.....	17
1.2.1. Pregunta de investigación:	20
1.3. Justificación de la investigación	20
1.3.1. Justificación Teórica.....	20
1.3.2. Justificación Metodológica.....	21
1.4. Viabilidad de la investigación	22
1.5. Objetivos de la investigación:.....	23
1.5.1. Objetivo general:	23
1.5.2. Objetivos específicos	23
1.6. Metodología	23
1.7.1. Tipos de investigación	24
1.7.2. Fuentes de investigación	25
1.7.3. Técnicas de investigación	25
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	26
2.1. Antecedentes	26
2.2. Bases teóricas	28
2.3. Plan estratégico.....	29
2.3.1. ¿Qué es la Planeación Estratégica?.....	30
2.3.2. Importancia de la Planeación Estratégica.....	30
2.3.3. Características de la Planeación Estratégica.....	31
2.3.4. Principios Básicos de la Planeación Estratégica.....	32
2.3.5. ¿Para qué sirve el Plan Estratégico?.....	34
2.3.6. Modelos y elementos para elaborar el Plan Estratégico.	35

2.3.7. Aspectos de la Planeación Estratégica y el Proceso de Ejecución	38
2.4. Gestión financiera.....	38
2.5. Planificación estratégica y la influencia de la gestión financiera	39
CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.1. Encuesta interna.....	41
3.1.1. Objetivo del estudio	41
3.1.2. Muestra del estudio	41
3.1.3. Resultados de la encuesta realizada:	42
3.2. Encuesta externa.....	48
3.2.1. Objetivo del estudio	48
3.2.2. Muestra del estudio	48
3.2.3. Resultados de la encuesta realizada:	48
CAPITULO IV. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA SELECCIONADA	53
4.1. Generalidades	53
4.2. Programación de la radio.....	55
4.3. Análisis del entorno	59
4.3.1. Análisis del mercado específico	59
4.3.2. Análisis del entorno	62
4.4. Estructura organizacional actual.....	71
4.5. Estrategia de marketing actual	84
4.6. Estructura financiera actual	87
4.7. Aspectos de I+D en Radio SUCUMBÍOS.....	87
CAPITULO V. PROPUESTA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA RADIO SUCUMBÍOS.....	88
5.1. Introducción de la propuesta.....	88
5.2. Misión, Vision, Objetivos y Valores	98
5.3. Reforma a la estructura organizativa	101

5.4. Marketing mix propuesto.....	103
5.4.1. Producto.....	103
5.4.2. Precio.....	104
5.4.3. Promoción.....	104
5.4.4. Distribución	105
5.5. Análisis financiero de la propuesta	106
5.5.1. Inversión	106
5.5.2. Análisis de ingresos	106
5.5.3. Análisis de costos adicionales.....	107
5.5.4. Flujo de caja del plan de mejoramiento estratégico propuesto	108
5.6. Análisis de viabilidad	109
5.6.1. Periodo medio de recuperación de la inversión.....	109
5.6.2. VAN Y TIR.....	109
5.6.3. Relación Costo Beneficio	110
5.7. Análisis de sensibilidad por estrategia alternativa de crecimiento de contratos	110
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES.....	115
BIBLIOGRAFÍA.....	116
ANEXO I. ENCUESTA A PERSONAL DE LA EMPRESA.....	119
ANEXO II. ENCUESTA A CLIENTE EXTERNO	122
ANEXO III. GLOSARIO.....	125
ANEXO IV. PLAN ESTRATEGICO RADIO SUCUMBÍOS.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. ¿El ambiente laboral en Radio Sucumbíos es?.....	42
Tabla 2. ¿Usted ha sido capacitado en su área de trabajo?	43
Tabla 3. ¿Existe una correcta distribución de las funciones y responsabilidades en la radio?	44
Tabla 4. ¿Cree usted que en la Radio se valora a las personas en función de la responsabilidad?	45
Tabla 5. ¿La Radio le proporciona todas las herramientas y materiales para realizar su trabajo?	46
Tabla 6. ¿Conoce Ud. de la existencia de un plan estratégico en la compañía?.....	47
Tabla 7. Medio de comunicación de preferencia en Nueva Loja	54
Tabla 8. Programación Radio SUCUMBÍOS	55
Tabla 9. Ingresos año 2015	104
Tabla 10. Análisis de precios 2015-2020	104
Tabla 11. Costos de promoción propuestos.....	105
Tabla 12. Inversión a realizar.....	106
Tabla 13. Ingresos 2016-2020	107
Tabla 14. Ingresos por cobrar 2016-2020	107
Tabla 15. Análisis de costos operativos 2016-2020	107
Tabla 16. Flujo de caja 2016-2020.....	108
Tabla 17. Periodo medio de recuperación de la inversión.....	109
Tabla 18. Análisis VAN Y TIR	110
Tabla 19. Relación costo- Beneficio.....	110
Tabla 20. Ingresos proyectados escenario 2.....	111
Tabla 21. Flujo de caja proyectado escenario 2.....	111
Tabla 22. Flujo de caja proyectado escenario 2.....	112
Tabla 23. Relación beneficio costo escenario 2	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Árbol de problemas.....	19
Figura 2. Características de Planeación Estratégica.....	32
Figura 3. Principios básicos de la planeación estratégica	33
Figura 4. Para qué sirve la planeación estratégica	34
Figura 5. Procesos de planificación institucional.....	36
Figura 6. Partes del proceso de planeación	37
Figura 7. ¿Qué herramientas de publicidad utiliza la Radio para atraer a nuevos y potenciales clientes?	49
Figura 8. ¿La calidad del servicio que brinda la Radio al usuario es?	50
Figura 9. ¿Conoce Ud. La filosofía de Radio Sucumbíos?.....	51
Figura 10. ¿Qué servicios de los que ofrece Radio Sucumbíos adquiere con más frecuencia?	51
Figura 11. ¿Usted recomendaría adquirir los servicios de Radio Sucumbíos?.....	52
Figura 12. Interés por estar informado.....	59
Figura 13. Momentos en que radioyentes buscan información	60
Figura 14. Razones para escuchar Radio SUCUMBÍOS	61
Figura 15. Análisis de la inflación 2014 Ecuador.....	63
Figura 16. Análisis del desempleo en Ecuador	64
Figura 17. Análisis FODA	70
Figura 18. Estrategia FO-FA-DO-DA:	70
Figura 19. Organigrama actual	71
Figura 20. Organigrama propuesto	101
Figura 21. Incremento de sueldos y salarios.....	102

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, el mundo de los negocios ha dado un giro bastante grande en la forma de realizar las cosas, ya que se han ido dando cambios significativos en todos los ámbitos de su estructuración de los mismos. Con el paso del tiempo, se está llegando a mejorar en todos los sentidos en el ámbito empresarial, tanto administrativo como en el ámbito productivo. Esto ha permitido, satisfacer cada día más las necesidades de los clientes. Estas innovaciones en sus productos y en sus procesos, han hecho que las empresas sean competitivas cada vez más dentro de sus diferentes mercados. De ahí la importancia de creación de planes estratégicos estructurados para las instituciones que permitan alcanzar mejores resultados.

El siguiente trabajo, tiene como objetivo la realización del plan estratégico para Radio Sucumbíos en el periodo 2016-2020 en la ciudad Nueva Loja, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos. Para desarrollar este trabajo se utilizaron materiales bibliográficos como: Revistas, folletos, libros, manuscritos publicados y no publicados, los mismos que sirvieron de base para tomar conceptos, teorías y fundamentos teóricos y prácticos.

En el primer capítulo se hace referencia a la introducción donde se analiza la situación problemática, sus causas, la justificación teórica y metodológica, viabilidad de la investigación y sus objetivos.

En el segundo capítulo, se desarrolló el marco teórico, en el que describimos toda la fundamentación de los planes estratégicos más importantes para nuestro estudio.

En el capítulo tres, se desarrolla y describe la situación actual de Radio Sucumbíos, su diagnóstico interno para esto se recurrió a técnicas de muestreo como encuestas a los trabajadores como fuente de información, análisis FODA y sus objetivos estratégicos poder desarrollar nuestra propuesta de reformulación del plan.

Y por último en el capítulo cuatro, desarrollamos la propuesta del plan estratégico para Radio Sucumbíos para el periodo a estudiar.

PALABRAS CLAVE: Planificación estratégica, Gestión financiera, Estrategia, Radio.

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

La definición de planificación en términos generales consiste en elaboración de planes generales, metódicamente organizados y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado en la organización, como económicos, funcionales, etc. (Velit, 2010)

El planeamiento estratégico es un proceso que en la práctica se une con la gestión administrativa para revisar la misión, visión y estrategias tangibles que mejores resultados corporativos. Esta planificación permite ahorrar el tiempo administrativo, reducir los conflictos y fomentar la participación y compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea.

La importancia y las ventajas que tiene el hacer una planeación estratégica en las organizaciones se basa en ayudar a mejorar su competitividad, así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y correcta a la organización y sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo actual tan competitivo, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización para permanecer en el mercado.

En la actualidad, las PYMES se enfrentan al gran desafío de sobrevivir en la sociedad actual del país, que se vuelve cada vez más competitiva. Las principales razones para que un plan estratégico falle se basan en que este nunca se pone en práctica en la compañía, sino que solo queda como un documento escrito sin aplicación alguna.

En el caso de la empresa seleccionada, Radio Sucumbíos, se establece la problemática de los resultados vividos en el aspecto financiero y

administrativo, y la necesidad de ordenar la actividad, para garantizar una sostenibilidad del negocio.

1.1. Antecedentes

El efecto radiofónico en la zona seleccionada, propone el desarrollo de manera integral y sostenible, debido a que la comunicación es una estrategia fundamental para cada proyecto de Evangelización (López, 1989).

La falta de comunicación provocada por la geografía de la provincia de Sucumbíos hace necesario contar con un medio de comunicación que permitiera acercarse a la gente; “primer elemento, pero no el único”. En la creación de la Radio Sucumbíos también había un motivo político que respondía a la visión de la iglesia que se venía gestando.

Adicionalmente, el segundo elemento diferenciador que debe proponer la radio, se basa en poder difundir una identidad propia en la región, ya que, en esta pequeña región venía gente ligada en pequeños grupos familiares, el mayor porcentaje de la población son provenientes de la provincia de Loja, pero no con una mentalidad de conjunto. Entonces es necesario crear un sentido de identidad en la región y unirlos en pro de causas comunes (López, 1989).

Radio Sucumbíos, nace como un sueño de Monseñor Gonzalo López en el año de 1988, misma que pertenece al Vicariato Apostólico de Sucumbíos. La radio nació de la necesidad de tener un medio de comunicación que articule todos los sectores y actores sociales de Sucumbíos. Así en una asamblea de misioneros en el año 1988 se propone la creación de la radio.

El 24 de diciembre de 1991, sale en emisiones de prueba y a partir del 10 de mayo de 1994, surge la necesidad de ampliar la frecuencia a frecuencia modulada y se obtiene el permiso como radio comercial; aunque el corte es más social (Llugsha, 2013).

Un último motivo que da vida a Radio Sucumbíos fue una motivación institucional, mediante la cual se buscaba resolver un serio problema de comunicación que impedía el trabajo pastoral de la iglesia y contribuir a la construcción de la sociedad civil de la provincia, dueña de su propio desarrollo. (López, 1989).

En un inicio, Radio Sucumbíos es un actor social que incide en la construcción de deberes y derechos ciudadanos. Es urgente fortalecer y/o crear redes de comunicación a nivel local, regional, nacional e internacional para el fortalecimiento de actoría social (Torres, 2014, p1).

Adicionalmente se considera que esta institución durante estos años ha sido gestora de cambios sociales positivos gracias a la infraestructura técnica, humana y herramientas con las que cuenta. (Bravo, 2010, Pág. 1)

Sin embargo, todas las fuentes consultadas manifiestan que es necesario renovar los equipos, herramientas de trabajo y su plan estratégico para que pueda desarrollar sus actividades, ya que, esta entidad ha crecido y desarrollado sus actividades desordenadamente.

1.2. Diagnóstico del problema

Tras un estudio de situación actual, Radio Sucumbíos, presenta actualmente los siguientes problemas:

1. Pese a que la institución cuenta con un departamento de venta de publicidad, y con una fuerza de ventas en la localidad y nacional con las agencias de publicidad, existen deficientes controles y seguimiento a las cuentas por cobrar. Este problema ha generado una cartera vencida difícil de cobrar que viene arrastrando desde años anteriores hasta la actualidad.

2. La inexistencia de un departamento de Recursos Humanos, hace que no exista control en la entrada y salida del personal, no se lleva un registro de nómina y tampoco se controlan los atrasos, vacaciones y permisos de una forma adecuada, por lo que los costos en este ámbito son altos.

3. La falta de una dirección acertada por parte de la administración de Radio Sucumbíos, hace que carezca de una planificación empresarial bien definida, lo que genera una deficiente gestión administrativa y poco control sobre los resultados.

4. Radio Sucumbíos hasta el año 2010, contaba con financiamiento externo de varias Organizaciones no Gubernamentales que financiaban sus sueldos y actividades radiofónicas, pero de esa fecha en adelante le ha tocado autofinanciarse, y eso ha mermado los resultados.

5. Por último Radio Sucumbíos carece de autonomía administrativa y contable, esto dificulta al momento la toma de decisiones, ya que para todas las gestiones o movimientos que realiza, se debe contar con el visto bueno de las autoridades eclesiales y eso hace que los procesos sean lentos

Esto hace que se hayan generado algunos problemas:

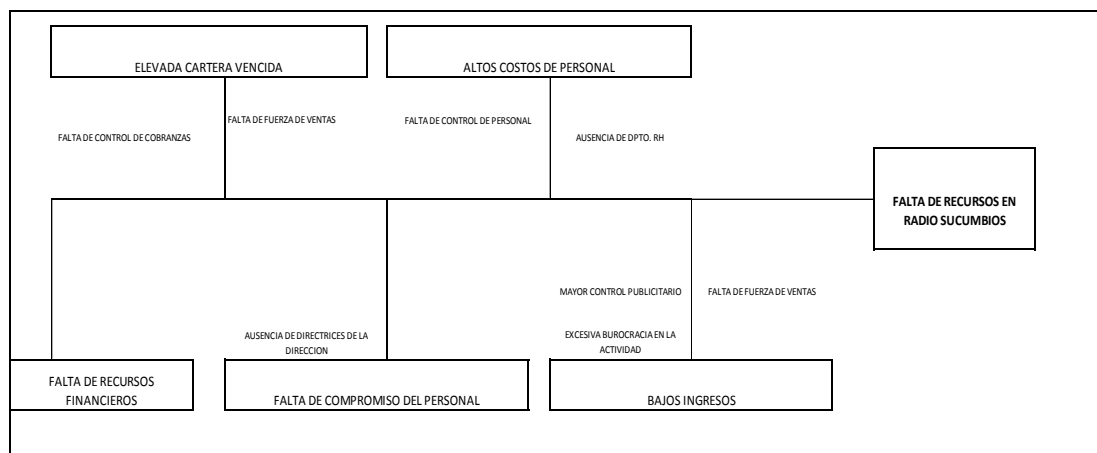
- No se dispone de recursos económicos suficientes para cubrir los gastos operacionales y de personal, no existe un ahorro, para el futuro.

- Renovación de equipos informáticos y el mantenimiento de la infraestructura civil insuficiente, por falta de financiamiento en la empresa.
- No se planifica correctamente con estrategias de gestión, sino de una forma empírica e intuitiva y por lo tanto no se conoce los resultados esperados, ni cómo medirlos, ni su significado.
- El no disponer de autonomía administrativa y contable, hace que la radio se mueva al ritmo que las autoridades lo permiten, con el riesgo de convertirse en una radio religiosa e incluso desaparecer por falta de recursos.

Es decir, la ausencia de una planificación y control estratégico hace que la gestión financiera de la entidad no sea correcta y los resultados no sean favorables.

El árbol de problemas siguiente resume los grandes problemas a analizar en la entidad seleccionada, por la falta de planeación estratégica:

Figura 1. Árbol de problemas



Elaborado por: La autora, 2016.

1.2.1. Pregunta de investigación:

Para desarrollar la formulación de un PLAN ESTRATÉGICO PARA RADIO SUCUMBÍOS, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera incide en Radio Sucumbíos la ausencia de un plan estratégico para su gestión financiera general?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación Teórica

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de conceptos básicos de la administración de empresas y planeación estratégica, encontrar las causas que afectan a Radio Sucumbíos, tanto en el ámbito interno como externo. Las causas se basan en el desconocimiento de áreas administrativas, la carencia de visión, deficiente planeación, coordinación y organización interna. Adicional, podemos mencionar que Radio Sucumbíos se desenvuelve en un entorno social de clase media-baja, y esto afecta a las actitudes de los clientes / oyentes y proveedores que de una u otra forma influyen sobre la organización.

Esto nos permitirá encontrar explicación a las distintas circunstancias que la institución vive en la actualidad y además dar respuestas a las diferentes interrogantes acerca de cómo funcionaría si usará el “plan estratégico”. De esta manera se puede comprobar la importancia de la “teoría” administrativa aplicada en cualquier tipo de organización o institución es positiva, sea esta pública o privada sin importar su tamaño, tipo o naturaleza, y así romper el modelo con que se vienen manejando. Por ejemplo, en Radio Sucumbíos, la administración se ha manejado de modo empírico y eso hace que, el ordenamiento a base de un plan estratégico, sea una solución de mejora en el largo plazo para la organización.

Nos encontramos en un entorno bastante dinámico y cada vez más exigente para las organizaciones sin fines de lucro como se caracteriza la Radio Sucumbíos. Estas deben buscar métodos, formas y estrategias para gerencia el autofinanciamiento de sus actividades diarias y que la actividad pueda sostenerse en el tiempo.

La elaboración de un plan estratégico es muy importante para Radio Sucumbíos ya que en él se van a plasmar objetivos estratégicos y metas que se pretende alcanzar como organización teniendo una misión y visión, y renovar sus actividades, con nuevas ideas que inspiren a brindar un buen servicio como de medio de comunicación para la población y que sirva como instrumento de evangelización.

1.3.2. Justificación Metodológica

El método de investigación empleado es de modo descriptivo, porque ayuda a identificar las variables de estudio para evaluar las soluciones a emplear en la compañía.

Los métodos a usar son cualitativos, basados en la observación y cuantitativos, basados en encuestas a colaboradores y clientes/oyentes, para conocer la opinión sobre la entidad y como se podría mejorar esta con un plan estratégico. Así pues, para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizará instrumentos y técnicas de investigación como la observación directa en los procesos internos de la Radio Sucumbíos y a su vez el comportamiento de cada uno de sus integrantes. Adicionalmente, se emplean también modelos de encuestas que se aplicarán a los clientes/oyentes y proveedores para conocer niveles de agrado con la institución y se desarrollarán además encuestas a los aliados estratégicos (colaboradores)

y directores, para así conocer cuáles son sus expectativas acerca del Plan Estratégico en la compañía y la situación actual de la misma.

Con la realización de esta investigación, se espera obtener el desarrollo de estrategias y planes de acción que serán parte del ordenamiento en la administración de Radio Sucumbíos, todo esto para generar bienestar no sólo para los integrantes - trabajadores, sino también para la colectividad de la Provincia de Sucumbíos y el entorno que los rodea, ya que estos elementos son esenciales para que una organización sea eficaz, eficiente y cumpla con sus objetivos para los que fue creada la Radio Sucumbíos en el Nororiente Ecuatoriano.

Toda la metodología actual, soporta y define las estrategias a seguir, plantear sus objetivos y acciones a seguir para el buen funcionamiento de Radio Sucumbíos.

1.4. Viabilidad de la investigación

La investigación de este trabajo de titulación será basada en la revisión de los documentos existentes que tiene la Radio Sucumbíos desde que fue creada hasta los actuales momentos y los borradores POAS que ha venido desarrollando. Adicional, se realizará una observación directa tanto a los trabajadores existentes, para conocer aspectos que se deben mejorar en la organización y como este afectaría al proceso general.

Se realizarán encuestas a los trabajadores, directores y colaboradores de Radio Sucumbíos con una muestra significativa para conocer su impacto comunicacional en la zona.

Toda la información extraída de las fuentes, es revisada y ordenada para armar la propuesta formal de este trabajo de titulación basada en la creación de un plan estratégico para el mejoramiento de los resultados y la gestión financiera en la institución seleccionada.

1.5. Objetivos de la investigación:

1.5.1. Objetivo general:

Diseñar la planificación estratégica para Radio Sucumbíos, el mismo que le permitirá desarrollar sus planes y programas utilizando estrategias para el mejoramiento en la gestión administrativa financiera y con ello mejorar sus resultados generales.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Realizar un análisis situacional actual de la problemática de Radio Sucumbíos, mediante un análisis FODA.
2. Elaboración de una guía con estrategias y metas para la organización.
3. Proponer un cambio estratégico a Radio Sucumbíos que le permita mejorar su gestión administrativa y financiera.

1.6. Metodología

La parte metodológica, tiene relación con los métodos aplicados en la investigación de entre ellos podemos mencionar los siguientes:

- **Método Descriptivo.** Como su nombre lo indica es una descripción de lo que vamos investigar, formulación de los problemas encontrados en Radio Sucumbíos, consecuencias por la falta de planificación estratégica, las preguntas planteadas, la bibliografía de otros documentos o libros, tesis sobre el mismo tema e internet. Hasta llegar a la propuesta de un plan estratégico como resultado.

- **Método Deductivo.** Este método su principal función es describir una situación de lo general a lo específico, para nuestro estudio se analizan los problemas generales para plantear estrategias de solución específicas.

- **Método Analítico.** Se analizó la situación de Radio Sucumbíos de los factores interno que influyen en su vida organizacional, sus fortalezas y debilidades. Se analizó los factores externo que rodean, sus oportunidades y amenazas. Con estos elementos se planteó la propuesta para mejorar su gestión administrativa financiera y su permanencia en el mercado.

- **Método Cuantitativo.** Para que a partir de encuestas se puedan obtener datos de análisis y toma de decisiones en el ámbito interno y externo.

1.7.1. Tipos de investigación

- **Bibliográfica y Documental.** Para fundamentar el tema se revisaron folletos y documentos que se tiene en los archivos de Radio Sucumbíos, se recurrió a libros que hablan de este tema, al internet de páginas académicas y tesis o trabajos de investigación de universidades nacionales e internacionales.

- **De campo.** Se realiza observaciones a las áreas de trabajo de la compañía y también encuestas internas (a colaboradores) y externas (a clientes y oyentes) para apoyar la investigación realizada.

1.7.2. Fuentes de investigación

Existen varias fuentes de investigación, como las que se observan a continuación:

➤ **Fuentes Primarias.** En este trabajo de titulación se utilizó la observación directa de los trabajadores de la compañía, las encuestas aplicadas directamente a los trabajadores y clientes de Radio Sucumbíos con sus diferentes objetivos.

➤ **Fuentes Secundarias.** Se realizó la revisión de documentos que reposan en los archivos digitales y físicos de Radio Sucumbíos, muchos de ellos no publicados, libros y folletos que reposan en la biblioteca del Vicariato San Miguel de Sucumbíos y el internet para la revisión de páginas web de carácter científico: Redalib. Org. y google académico.

1.7.3. Técnicas de investigación

Para el análisis de información, se aplicó un instrumento de recolección de datos, de carácter cualitativo para analizar el impacto de la planificación estratégica, a priori en la institución, desde dos puntos de vista:

a) La encuesta a nivel interno. Este se basa en un documento escrito con 12 preguntas aplicado a los trabajadores de Radio Sucumbíos para la recolección de información para conocer la situación interna y el grado de conocimiento del plan estratégico.

El objetivo de esta encuesta se basa básicamente en conocer la opinión de los trabajadores de la radio y como esta desarrolla sus actividades y se proyecta en el corto y mediano plazo.

b) La encuesta a nivel externo. A los actuales clientes se realiza encuesta para conocer el grado de satisfacción con los servicios de la Radio

Sucumbíos y como recibe la información de la misma, para trabajar en aspectos de marketing mix.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Esta investigación permite identificar hasta qué punto un proceso de planificación estratégica pública sirve para compatibilizar las demandas de democracia, la eficacia en el gobierno y administración pública local (Iglesias, 2010). El autor analizó un caso; en el que los gestores de los gobiernos locales de las ciudades se enfrentaban a un problema recurrente, atender las demandas de los ciudadanos de sus territorios en términos de eficacia en la prestación de servicios como parte de la profundización democrática, utilizando una metodología cualitativa. El estudio de este caso demostró esa posibilidad aunque se hicieron necesarias investigaciones comparativas adicionales con otros trabajos investigativos de otras ciudades exitosas (Iglesias, 2010).

La planeación estratégica define el norte de la organización, permite orientar el comportamiento de cada miembro, fundamenta la toma de decisiones lo que permite la coherencia en todas sus actividades. Sin embargo, debe considerarse como un proceso dinámico y flexible que permita la adaptación de la empresa al comportamiento del mercado, que incluya el aprendizaje, resultado del análisis de las « lecciones aprendidas » propendiendo, así el mejoramiento continuo de la empresa como un todo (Agudelo, 2014).

Se debe de considerar adicionalmente a la estructuración no sólo de un plan estratégico, si no el diseño de un proceso basado en el ciclo PHVA (Planificar Hacer Valorar Actuar)” que permite su revisión periódica e integra, conceptos de planeación estratégica con herramientas como la clasificación

ABC de clientes, el mapa de procesos, el cuadro integral de mando y las lecciones aprendidas, esta última usada típicamente a nivel militar y proyectos (Agudelo, 2014).

La determinación de grupos estratégicos, se basa en una metodología con una validez práctica y estadística a través de un proceso de cuatro etapas (Araya, 2014):

- 1) Determinación de las variables estratégicas;
- 2) Determinación de las dimensiones estratégicas;
- 3) Valides de las dimensiones estratégicas; y
- 4) Determinación de los grupos estratégicos.

Se establece que en la literatura no existe consenso sobre la metodología a ser utilizada en la conformación de los grupos estratégicos y para ello, hay que partir con la percepción de los directivos sobre las estrategias que definen el comportamiento competitivo de las empresas (Araya, 2014).

Universidad Internacional de Atlanta, (2014) en su publicación el proceso de Planeación Estratégica, hace referencia a que el proceso de planeación estratégica es formular estrategias maestras y de programa. Las estrategias maestras se definen como misiones, visión, objetivos y políticas básicas; mientras que las estrategias de programa se relacionan con la adquisición, uso y disposición de los recursos para proyectos específicos.

En la actualidad toda empresa, sea grande o pequeña debe contar con una herramienta de planificación, que le permita manejar y controlar adecuadamente, todas las actividades que se realizan tanto dentro como fuera de las mismas, es importante porque ayuda a fomentar la vinculación entre los órganos de decisión y los distintos grupos de trabajo (Álava, 2015).

Se puede decir que una de las principales causas del fracaso empresarial se debe a la carencia de una planeación bien fundamentada” (Álava, 2015).

De acuerdo a los documentos analizados, se puede afirmar, que una de las principales causas del fracaso empresarial es no tener una planeación bien fundamentada y bien efectuada (Álava, 2015).

Radio Sucumbíos desarrolló un trabajo en grupos con la finalidad de diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa. Recurrieron a la investigación documental y de campo, utilizaron libros, revistas, folletos para confrontar la teoría con práctica de trabajo radiofónico. Con la ayuda de la técnica de muestreo, se aplicó encuestas a trabajadores, clientes y proveedores, obteniendo información valiosa para dar solución al problema de planificación (Radio SUCUMBÍOS, 2004).

Desde ese tiempo hasta la actualidad no ha desarrollado ningún trabajo de investigación que permita gestionar sus actividades y su vida institucional.

El aporte que realizan los autores citados en este trabajo de investigación, nos permiten tener una idea clara del tema para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

2.2. Bases teóricas

Abordamos este marco teórico con los conceptos más relevantes y que sirven de fundamento para efectos de los objetivos propuestos en el desarrollo de la investigación. Desde esta perspectiva se inicia el recorrido con los más genéricos hasta llegar a otros más específicos a manera de fundamento conceptual uno de los principales propósitos de la Planeación

Estratégica es que la empresa esté preparada constantemente para afrontar el futuro, obtener beneficios y permanecer en el mercado.

La Planificación Estratégica es “un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, planear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances” (Gutiérrez & Díaz, 2010).

Las empresas se dedican a producir de acuerdo al pensamiento de los dueños de las empresas, pero no consideran las necesidades de los consumidores. Hoy en día las empresas están en constante cambio ellas se dedican a producir de acuerdo a las necesidades de los clientes de esta manera ofrecen productos, bienes o servicios de calidad satisfaciendo las necesidades del consumidor. Para ello se hacen acompañar de planes estratégicos de márketing. Una de las conclusiones exitosa luego de la aplicación de una estrategia es importante el compromiso de todas las partes que conforman la empresa; esto implica tener bien definidas sus actividades, un trabajo coordinado en equipo (Andrade, 2012)

2.3. Plan estratégico

El proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla es a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esto con el fin de evaluar la situación presente de la empresa y su nivel competitivo. Además supone la participación activa de los actores organizacionales, obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito (Vélez, 2014).

Se entiende por Plan Estratégico como el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo (Dess y Lumpkin, 2003)

En general, todos los seres humanos realizan planes y programas sea para sus vidas, familias y organizaciones con objetivos sencillos o complejos los mismos que en algunas ocasiones se cumplen y en otras no se cumplen. La planeación estratégica para las empresas, organizaciones es de suma importancia, ya que define el rumbo u horizonte a donde se quiere llegar.

2.3.1. ¿Qué es la Planeación Estratégica?

Se define como planificación, entonces, la herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones, al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia y eficacia (Armijos, 2011).

La Planificación estratégica aprovecha las oportunidades y amenazas que nos brinda el entorno interno y externo para adelantarnos al futuro.

2.3.2. Importancia de la Planeación Estratégica.

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos (Armijos, 2011).

La planeación estratégica es esencial para quienes administran recursos humanos, materiales y económicos ya que les permite dirigir, controlar y

evaluar los resultados en el cumplimiento de sus responsabilidades. Esta es importante, ya que permite mejorar sus procesos y el desempeño de todas sus actividades en una empresa u organización jurídicamente constituida. La planeación estratégica le permite mirar hacia el futuro.

2.3.3. Características de la Planeación Estratégica

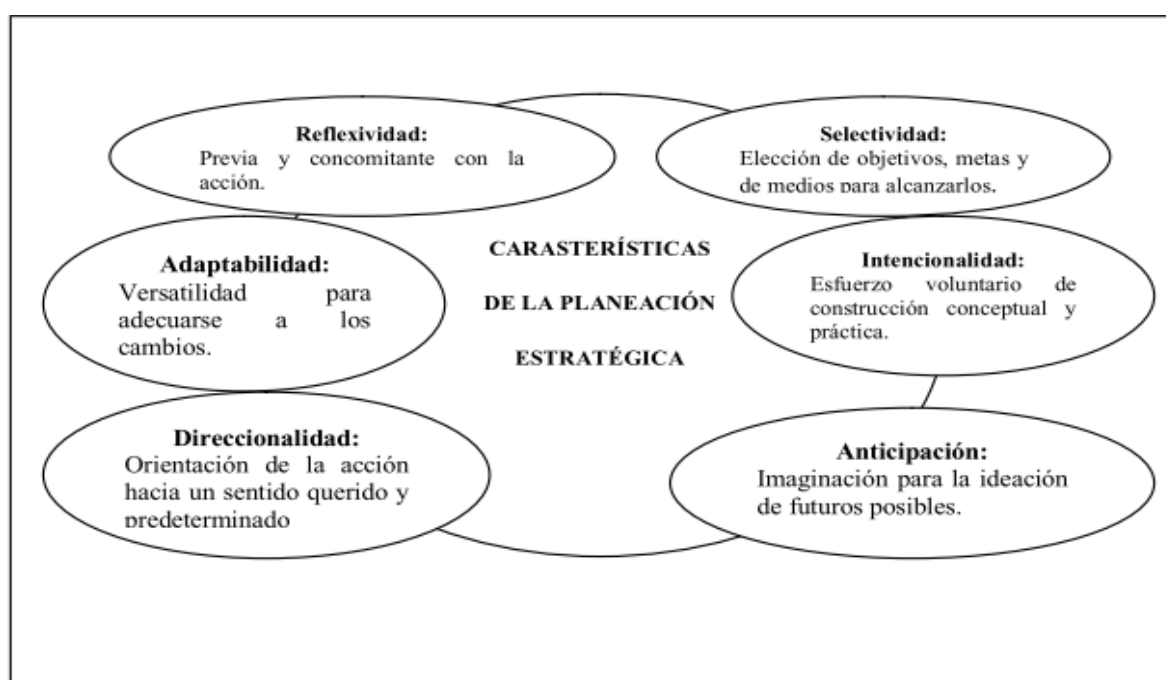
La planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación entre los objetivos, recursos de la organización y las oportunidades del mercado. Entre las características de la planeación estratégica se trata de un concepto sencillo y completo que se puede aplicar a cualquier tipo organización o empresa, no importa su tamaño. La planeación estratégica se caracteriza por que se puede aplicar a todos o niveles jerárquicos. La planeación estratégica se desarrolla para un largo tiempo (más de 5 años) mientras que los planes operativos, se desarrollan para un año (Contreras, 2013).

En general, la planificación estratégica:

- Debe ser flexible, no debe ser una camisa de fuerza para la empresa.
- Debe ser adaptable, versátil para adaptarse a los cambios.
- Debe ser direccional, orienta la acción hacia donde queremos llegar, mira hacia el futuro, tomando en cuenta el presente.
- Debe ser anticipativa. Se anticipa a los cambio previendo los posibles problemas que se tiene que enfrenar en el futuro.
- Debe ser intencional y de esfuerzo voluntario para que el plan se lleve a la práctica.
- Debe ser selectiva, basada en la selección de objetivos, metas y los medios para alcanzar los resultados esperados.

En el siguiente cuadro se muestran las características de la planeación estratégica:

Figura 2. Características de Planeación Estratégica



Fuente: Osorio y Pozo, 2013

2.3.4. Principios Básicos de la Planeación Estratégica

Los principios básicos para realizar un plan estratégico se encuentran representados en el siguiente esquema:

Figura 3. Principios básicos de la planeación estratégica



Elaboración: La autora, 2016.

Estos principios establecen parámetros que guían la buena dirección de la empresa, pues contribuyen a plantear objetivos reales, medibles y alcanzables, los mismos que contribuyen con el desarrollo y crecimiento de la empresa. La planeación estratégica debe prevalecer y prolongarse en todas las áreas de la organización para así comprender la esencia de la misma y englobar cada una de sus funciones. diseñar planes estratégicos es organizar las actividades que cada miembro de la organización debe realizar para el cumplimiento de sus objetivos.

2.3.5. ¿Para qué sirve el Plan Estratégico?

Uno de los principales propósitos de la Planeación Estratégica es que la empresa esté preparada constantemente para afrontar el futuro, obtener beneficios y permanecer en el mercado.

Este tipo de planificación permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de una organización, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo (Aquino , 2012).

Figura 4. Para qué sirve la planeación estratégica



Fuente: Vélez, 2012.

Según el gráfico, describe los procesos que se debe tener en cuenta y que sirven para: planear, organizar, dirigir y controlar; es realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye (Vélez, 2012):

- **Planear**, Consiste básicamente en elegir y fijar la misión y objetivos de la organización. Planificar es convertir una idea o propósito en un proyecto de acción.
- **Organizar**: es asociar las actividades desde las autoridades para lograr la eficiencia y eficacia de los objetivos planteados.

- **Dirigir:** La dirección es el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la empresa
- **Controlar:** consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

2.3.6. Modelos y elementos para elaborar el Plan Estratégico.

a) Delimitar misión y visión:

La misión y la visión tienen que estar consensuado por todas y todos.

Se tiene que definir en pocas líneas

Tiene que contestar a las preguntas.

MISIÓN:

1. Definir una frase clave para definir cada organización:

- ¿Cuál es la razón de ser?
- ¿Para quién trabajamos?
- ¿Cuál es la finalidad de la asociación?

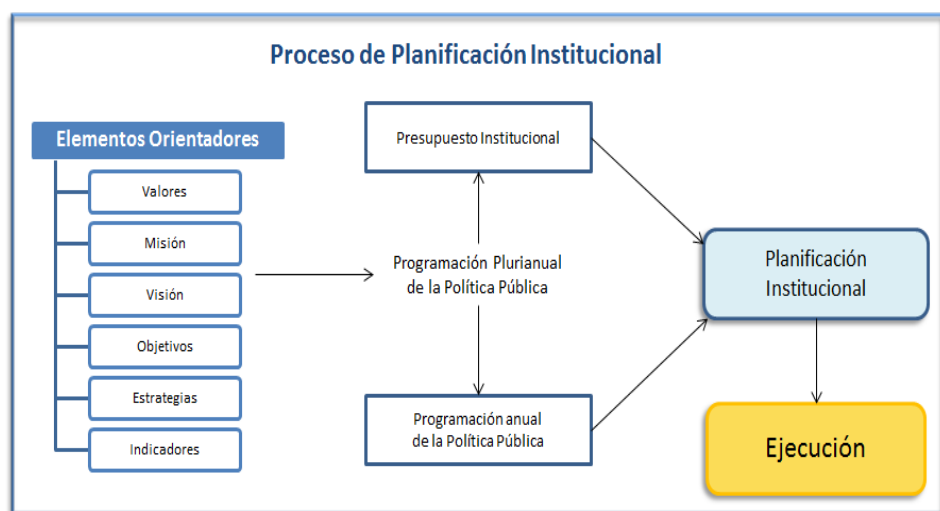
VISIÓN:

¿Dónde se quiere llegar y como se espera cambie la organización dentro de 3-4 años?

VALORES:

La mejor forma de conseguir que exista coherencia entre los valores y la práctica profesional es crear un espacio de reflexión colectiva sobre los valores de la asociación.

Figura 5. Procesos de planificación institucional



Fuente: SEPS, 2012.

Elaboración: Irene Vallejo

La redacción del plan estratégico debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

Presentación

- Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos

Introducción

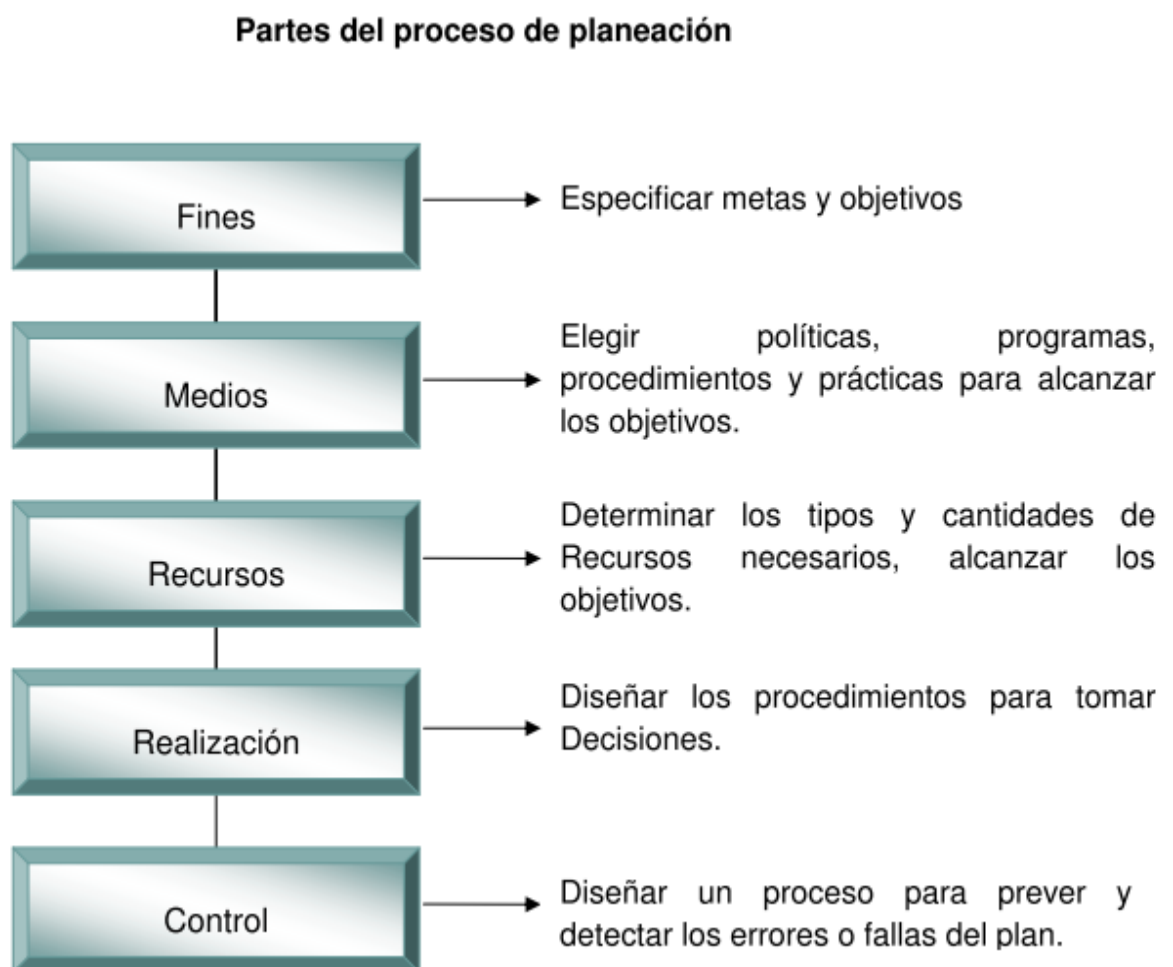
Misión y Visión

Análisis de la situación actual

- Diagnóstico
- Formular estrategias
- Priorizar
- Plan de acción
- Plan operativo

Una vez elaborado el plan estratégico, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva.

Figura 6. Partes del proceso de planeación



Fuente: Tello, 2007.

Elaboración: Irene Vallejo

2.3.7. Aspectos de la Planeación Estratégica y el Proceso de Ejecución

En el mundo empresarial existen varios modelos de planeación estratégica, pero para nuestro análisis hemos escogido dos para realizar una comparación y podemos decir, que los dos modelos tienen temas en común y además podemos complementarlos como: Visión, Misión. La filosofía, Valores de la empresa, Análisis FODA, Análisis situacional externo, Análisis situacional interno, Matriz FODA, Análisis de la Matriz FODA, Estrategias, Planes y Programas, Proyectos, Indicadores de Gestión, Seguimiento y control. El mismo que puede ser aplicable a cualquier empresa u organización.

2.4. Gestión financiera

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

Las funciones de la gestión financiera son:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

La Gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

2.5. Planificación estratégica y la influencia de la gestión financiera

La Planeación Estratégica es una de las asignaturas pendientes por parte de los administradores de empresas ya que es una de las más grandes preocupaciones de la alta gerencia, y al mismo tiempo, es una de las columnas corporativas más débiles.

La definición se basa en que la mayoría, pretenden llevar por el camino del “como” sin mostrarnos el camino del “por qué” o “para qué”.

Si se une la estrategia con la gestión financiera, se debe trabajar en la planeación financiera requiere en primera instancia de una clara visión del negocio a partir de la definición de objetivos, metas, y estrategias, entre otros, que permitan delimitar un itinerario deseado, con base en el cual se pueda cuantificar variables financieras de inversión, financiación, operación y creación de valor.

El objetivo de la planificación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

Es decir, la planeación financiera se enfoca a realizar una proyección sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa, ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

En el ámbito financiero, la planificación estratégica significa también saber con cierta probabilidad, donde estaremos en el futuro, en función de las decisiones que deben adoptarse hoy, por eso cuando pensamos en planeación financiera inconscientemente pensamos en un proyecto que arroje los estados financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores. Sin embargo, esta planeación comprende todo

un conjunto de actividades tanto en los niveles administrativos y en menor grado en los operativos.

CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Se realiza una encuesta a los colaboradores de la Radio Sucumbíos para conocer la situación actual de la empresa.

3.1. Encuesta interna

3.1.1. Objetivo del estudio

Con la realización de la encuesta interna se quiere obtener la siguiente información:

1. Conocer el estado del clima laboral en la compañía.
2. Conocer la opinión sobre las herramientas brindadas por la compañía y reconocimiento actual
3. Conocer la situación de conocimiento actual de funciones y responsabilidades en la compañía.

3.1.2. Muestra del estudio

Radio Sucumbíos cuenta con 16 persona de planta, 3 reporteros provinciales y 6 colaboradores voluntarios, los mismo que están distribuidos en las diferentes áreas como: Directivos, Administrativos, Mercadeo o Ventas, Noticieros, Productores, Sonidistas y Técnico. Si analizamos el tamaño de empresa Radio Sucumbíos estaría considerada como pequeña empresa comparando la resolución 1260 emitida por la secretaría de CAN, se considera como pequeña empresa si cuenta entre 10-49 empleados.

3.2.1.1. La Población.

La delimitación de población se centró a los trabajadores y colaboradores de Radio Sucumbíos. Siendo esta población de 19 personas.

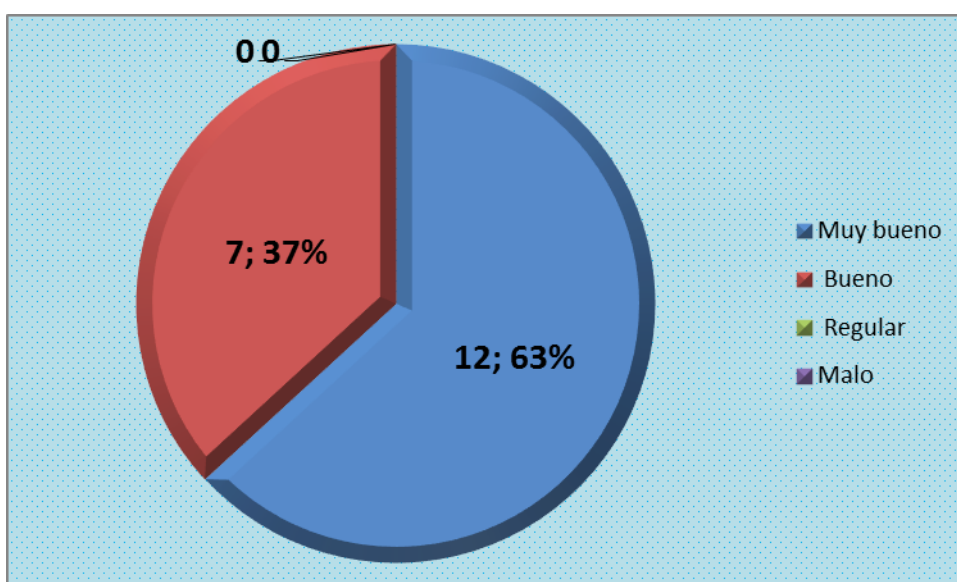
3.2.1.2. La Muestra

Para realizar el análisis de nuestro estudio, se aplicaron encuestas directamente a todo el personal ya que el número de persona es muy pequeño, por lo que la muestra es todo el personal de Radio Sucumbíos.

3.1.3. Resultados de la encuesta realizada:

Radio Sucumbíos cuenta con un grupo de personas que trabajan directamente, algunos llevas más de 20 años y el que menos tiempo lleva es una sola persona en la secretaría, en su mayoría están capacitados y profesionalizados en comunicación. Esto lo podemos analizar con la siguiente pregunta.

Tabla 1. ¿El ambiente laboral en Radio Sucumbíos es?



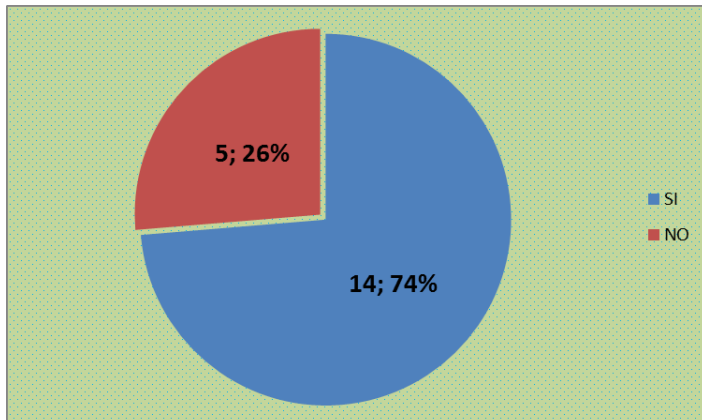
Elaborado por: La autora, 2016.

Como podemos observar existe un muy buen ambiente laboral con el 63% y el 37%, califica como bueno, por lo que consideramos una FORTALEZA MEDIA.

Al realizar la pregunta sobre si ha sido capacitado en su área de trabajo, se obtiene que la mayoría si han estado capacitados dentro del último año.

Tabla 2. ¿Usted ha sido capacitado en su área de trabajo?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	14	74%
NO	5	26%
TOTAL	19	100%



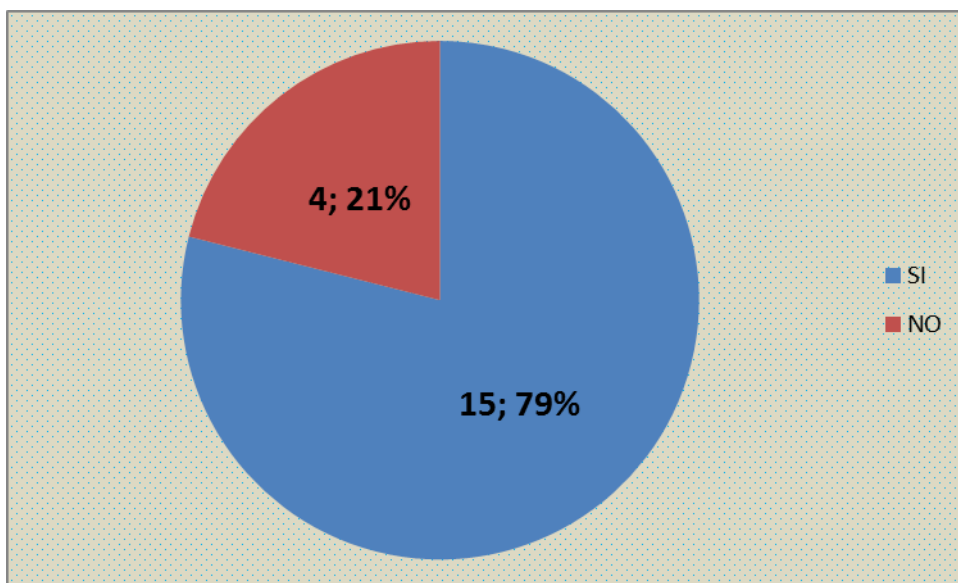
Elaborado por: La autora, 2016.

De los datos obtenidos el 74%, está capacitado para desarrollar su trabajo encomendado por lo que consideramos como una FORTALEZA MEDIA. Así mismo un 26% requiere capacitación por lo que se debe desarrollar una ESTRATEGIA.

El equipo directivo, está compuesto por un Directorio donde se toman las decisiones mayores, un Equipo Coordinador, donde se analiza la problemática de la Radio y un Director General, persona ejecutiva que hace cumplir las políticas de la radio y toma decisiones menores. Coordina la marcha y el desarrollo del proyecto de Radio Sucumbíos para garantizar el control y la fidelidad a los objetivos y lineamientos pastorales de la Iglesia de San Miguel de Sucumbíos. Para un análisis de este factor nos ayudan dos preguntas:

Tabla 3. ¿Existe una correcta distribución de las funciones y responsabilidades en la radio?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	15	79%
NO	4	21%
TOTAL	19	100%



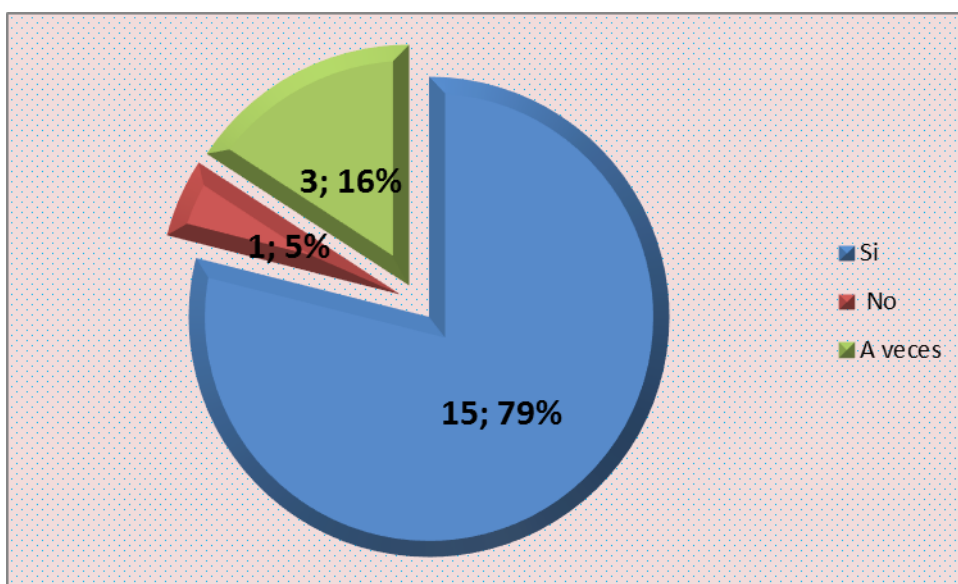
Elaborado por: La autora, 2016.

De los datos obtenidos, se puede demostrar que el 79% manifiestan que las funciones están bien distribuidas por lo que se Considera una FORTALEZA MENOR y el 21% manifiesta que no, por lo que se debe desarrollar una estrategia.

Adicionalmente al realizar la siguiente pregunta se observan los siguientes resultados.

Tabla 4. ¿Cree usted que en la Radio se valora a las personas en función de la responsabilidad?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
Si	15	79%
No	1	5%
A veces	3	16%
TOTAL	19	100%



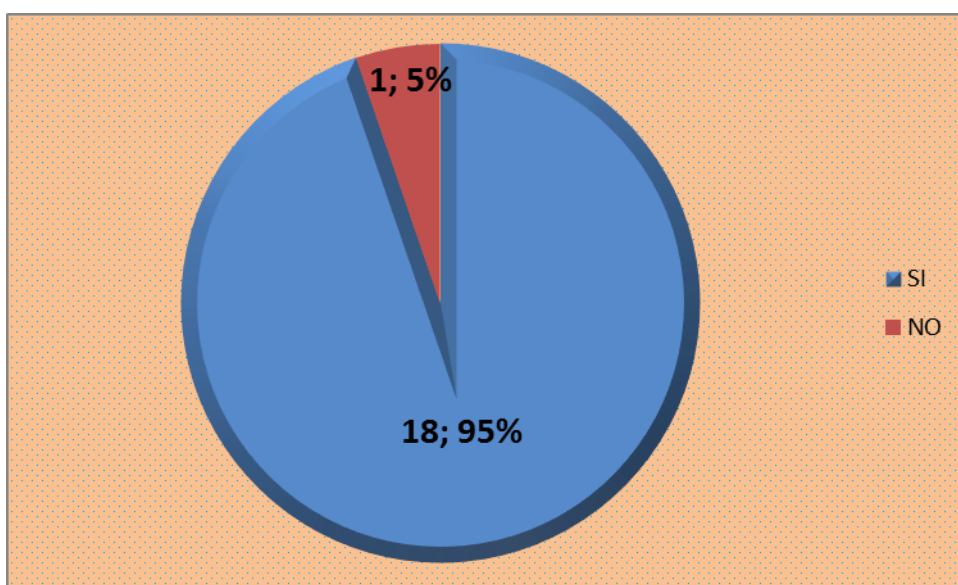
Elaborado por: La autora, 2016.

De los datos obtenidos podemos manifestar que: las funciones están bien distribuidas con un 79% mientras que otro dice que a veces con un 16% y una persona dice que no, lo que equivale al 5% de muestra. Por lo que consideramos una FORTALEZA MENOR, pero también se debe desarrollar una estrategia.

Para revisar el contexto de la administración de materias primas, se realiza una pregunta sobre la dotación de herramientas para desarrollar su actividad.

Tabla 5. ¿La Radio le proporciona todas las herramientas y materiales para realizar su trabajo?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	18	95%
NO	1	5%
TOTAL	19	100%



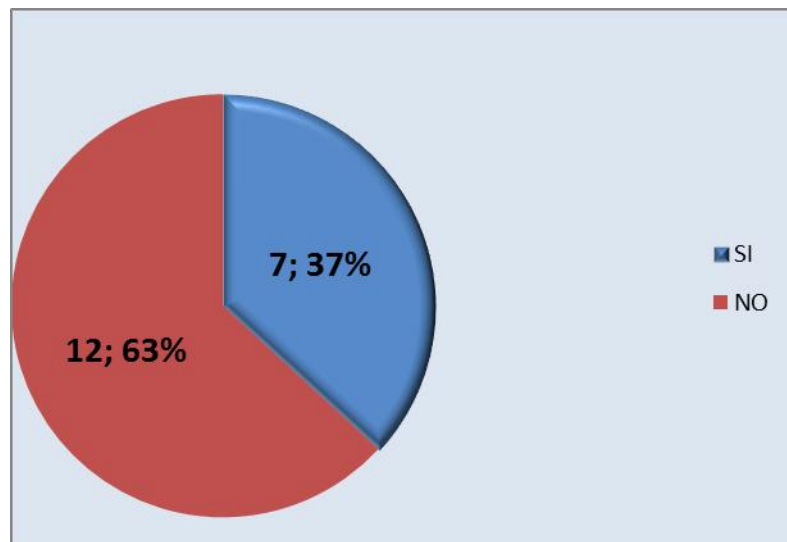
Elaborado por: La autora, 2016.

De los datos obtenidos se tiene como resultado que la radio le proporciona todas las herramientas y materiales para realizar su trabajo con un porcentaje del 95%, por lo tanto es una FORTALEZA ALTA.

Al preguntar sobre la existencia de un plan estratégico en la compañía, se evidencia que los encuestados no conocen de la existencia del mismo.

Tabla 6. ¿Conoce Ud. de la existencia de un plan estratégico en la compañía?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	7	37%
NO	12	63%
TOTAL	19	100%



Elaborado por: La autora, 2016.

El 63% de los encuestados no conocen el plan estratégico. Esto se contrasta con la sugerencias que realiza el personal de planta en la evaluación que se realizó en el año 2011, en el que solicitan se actualice el plan estratégico de Radio Sucumbíos.

3.2. Encuesta externa

Se realiza una encuesta a los clientes actuales de la empresa, un total de 25 y se pretende conocer la satisfacción con el servicio.

3.2.1. Objetivo del estudio

Al realizar la encuesta a los clientes se pretende:

- Conocer las herramientas de marketing que usa la compañía para su comercialización.
- Conocer el grado de aceptación con el servicio de los clientes.
- Razones por las que escucha y elige a Radio Sucumbíos con respecto a otras emisoras.

3.2.2. Muestra del estudio

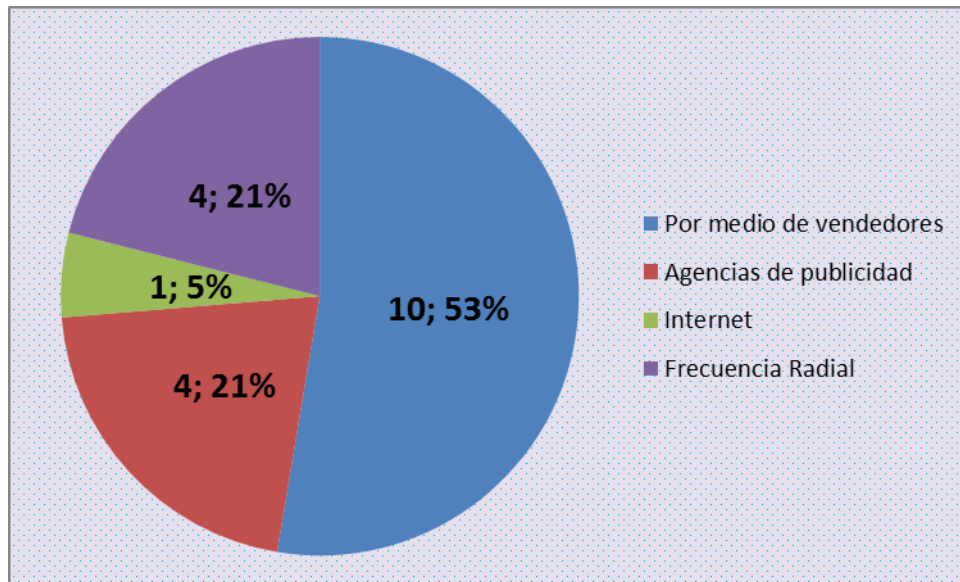
La muestra son clientes de la compañía, a nivel de anuncios y uso de la emisora, con un total de 25 clientes.

Adicionalmente, se manejará esta encuesta con los clientes, para conocer su opinión, vía online y poder trabajar en la mejora de aspectos operativos y estratégicos. La encuesta a realizar se encuentra en el ANEXO II de esta tesis.

3.2.3. Resultados de la encuesta realizada:

Radio Sucumbíos cuenta con una variada oferta de productos radiofónicos y precios accesibles a todo público y en especial para los clientes que publicitan con una cobertura provincial dando facilidades o promociones especiales según sus clientes y espacios contratados.

Figura 7. ¿Qué herramientas de publicidad utiliza la Radio para atraer a nuevos y potenciales clientes?

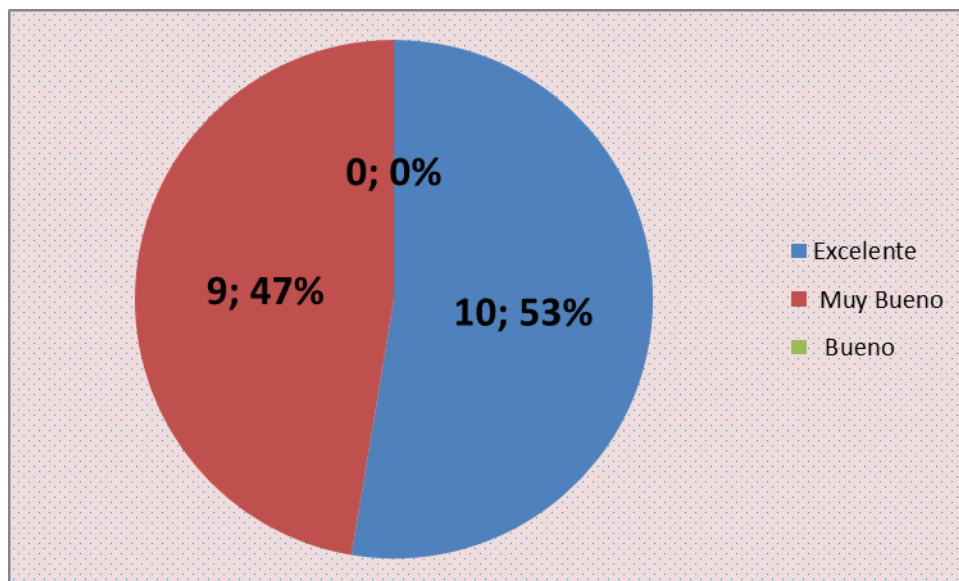


Elaborado por: La autora, 2016.

De lo que podemos observar, se tiene tres formas para captar clientes por medio de vendedores propios 53%, con otras agencias publicitarias el 21% y con promociones propias de la radio el 21%, aunque se ha descuidado una herramienta muy importante como es el internet en la actualidad. Al disponerse de una fuerza de ventas propia, se considera como una FORTALEZA ALTA y se debe desarrollar una estrategia para los negocios por Internet.

Para realizar el análisis de costos de productividad y de calidad de los productos desarrollados y ofrecidos por Radio Sucumbíos, los vamos a revisar con las siguientes preguntas.

Figura 8. ¿La calidad del servicio que brinda la Radio al usuario es?

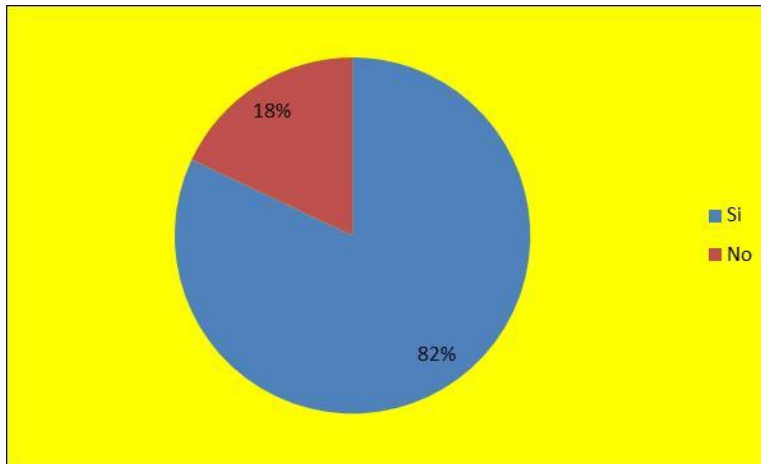


Elaborado por: La autora, 2016.

Como podemos observar en el gráfico, el producto ofertado o servicio radiofónico es excelente con el 53%, mientras que el 47% dice que el servicio es muy bueno y un 0% dice que los servicios son buenos. Se considera como una FORTALEZA ALTA

Al revisar si se conoce la filosofía de la Radio Sucumbíos, se observa que más del 75% de los encuestados lo conoce y la comparte también, como se observa a continuación.

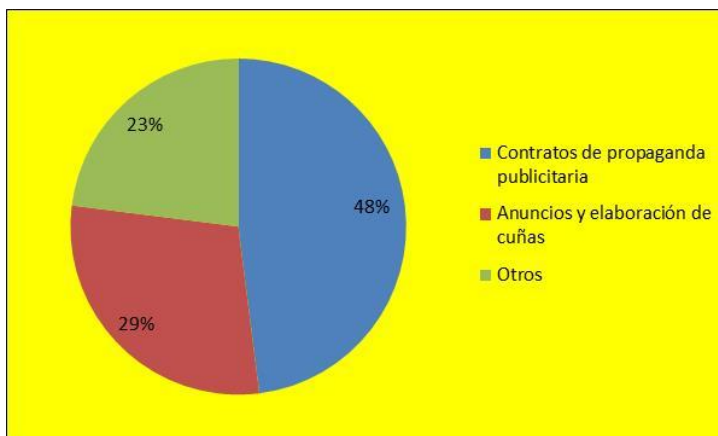
Figura 9. ¿Conoce Ud. La filosofía de Radio Sucumbíos?



Elaborado por: La autora, 2016.

Al preguntar sobre los servicios más adquiridos, se evidencia que son contratos de propaganda publicitaria.

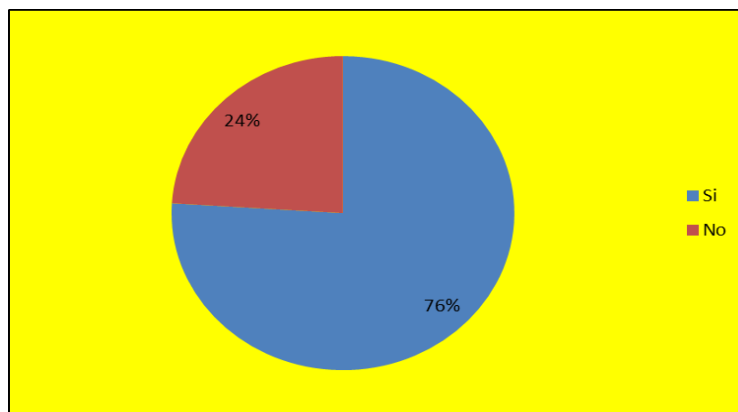
Figura 10. ¿Qué servicios de los que ofrece Radio Sucumbíos adquiere con más frecuencia?



Elaborado por: La autora, 2016.

Al preguntar si recomendaría Radio Sucumbíos, más del 75% de los encuestados declara que si lo recomendaría, porque son muy pocos los que han vivido inconvenientes con la emisora.

Figura 11. ¿Usted recomendaría adquirir los servicios de Radio Sucumbíos?



Elaborado por: La autora, 2016.

CAPITULO IV. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA SELECCIONADA

En el presente capítulo se va a dar conocer la situación actual de Radio Sucumbíos en la provincia del mismo nombre con énfasis en la parroquia Nueva Loja ámbito de acción de este trabajo de investigación.

4.1. Generalidades

La provincia de Sucumbíos, se encuentra al Nororiente Ecuatoriano, está compuesta por 7 cantones, uno de ellos es el cantón Lago Agrio con una población de 91.744 habitantes de acuerdo al censo de población y vivienda 2010, la mayor parte de la población viven en la zona urbana, la parroquia Nueva Loja, área de influencia y cobertura de Radio Sucumbíos tiene una población de 47.707 habitantes (Albuja, 2015).

En una anterior estudio, Daniela Enríquez, en su trabajo de investigación hace referencia que el medio de comunicación más escuchado en la parroquia Nueva Loja, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos es la radio (Enriquez , 2013,p.26).

Con un porcentaje del 41% y en el mismo texto manifiesta que la Radio Sucumbíos tiene una preferencia de un 25%, colocándose en el primer lugar en sintonía.

Tabla 7. Medio de comunicación de preferencia en Nueva Loja

MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERIDO		
INDICADOR	F	%
RADIO	157	41
PRENSA	30	8
TV	91	24
OTROS	8	2
NINGUNO	93	25
TOTAL	379	100

Elaborado por: La autora, 2016.

Esto hace que el medio seleccionado de análisis sea el más adecuado en la zona, debido a su amplia influencia.

Radio Sucumbíos, nace como un sueño de Monseñor Gonzalo López en el año de 1988. Pertenece al Vicariato Apostólico de Sucumbíos. La radio nació de la necesidad de tener un medio de comunicación que articule todos los sectores y actores sociales de Sucumbíos en los que tenía incidencia el Vicariato. Así, en una asamblea de misioneros en el año 1988 se propone la creación de la radio.

Radio Sucumbíos, se define como una radio con preferencia por los pobres y marginados, por su corte religioso y prioriza en su labor comunicativa la defensa de los derechos y el ejercicio efectivo de los deberes de actores sociales como: mujeres, indígenas, negros, jóvenes y niños del campo y la

ciudad. Apoya iniciativas colectivas como la red de comunicadoras de Amarc, Red Quichua de Alred, Red de Monitoreo de la Región Amazónica, el Frente de Defensa de la Amazonía, Red de Comunicación de Derechos Humanos; además fue parte de la Asamblea de la Sociedad Civil de Sucumbíos, de la Red Amazónica de Radios; y a través de CORAPE, ALER y de la Asociación Mundial de Radios Comunitarias- AMARC (Milbany, 2001).

4.2. Programación de la radio

Radio Sucumbíos tiene un programación radiofónica variada y para todos los gustos combinando entre lo cultural deportivo, noticioso y religioso. Radio Sucumbíos empieza sus emisiones desde las 04:00 horas hasta 00:00 horas en donde se apagan sus equipos de transmisión.

Programación diaria de Radio Sucumbíos de LUNES A VIERNES,

Programas especiales los días SABADOS Y DOMINGOS.

La programación de la Radio SUCUMBÍOS es la siguiente:

Tabla 8. Programación Radio SUCUMBÍOS

PROGRAMA	CONDUCCION	CONTENIDO
<p><u>Jatarishunchik</u> HORARIO: 4:00 – 6:00</p>	<p>Germán Tapuy</p>	<p>Programa bilingüe que entrega música autóctona y noticias a la población indígena de Sucumbíos y Orellana.</p>

<p><u>El Cartero</u> HORARIO: 5:30 – 6:00</p>	<p>Germán Tapuy</p>	<p>Comunicados, acuerdos de condolencia, servicios sociales, avisos contratados a 062–830-423</p>
<p><u>Noticiero El Comunicador</u> HORARIOS: 06:00 – 7:45 12:00 – 13:00 18:00 – 18:30</p>	<p>Víctor Gómez Marilú Capa Alfredo Chimborazo</p>	<p>Noticias, entrevistas... de Sucumbíos y Orellana. Noticias Nacionales con CORAPE. Noticias Latinoamérica con ALER satelital</p>
<p><u>LA TROCHA</u> HORARIO: 08:30 – 11:00 <u>El Cartero</u> HORARIO: 8:30</p>	<p>Esteban Cepeda Esteban Cepeda</p>	<p>Programa musical con avances informativos locales y nacionales cada media hora: 09:00, 9:30, 10:00, 10:30 Comunicados, acuerdos de condolencia, servicios sociales, avisos contratados a 062 – 830 - 423</p>
<p>Voces de ISAMIS HORARIO: 11:00 – 11:30 EL Cartero HORARIO: 11:30</p>	<p>José Cañar</p>	<p>Programa eclesial con entrevistas y noticias de la Iglesia local y universal. Comunicados, acuerdos de condolencia, servicios sociales, avisos contratados a 062 – 830 - 423</p>

<p>AGORA DEMOCRÁTICA.</p> <p>HORARIO:12:15 – 13:30</p>	<p>Enlace con Corape, los días Miércoles</p>	<p>Cada miércoles "Ágora Democrática" de Corape, programa de análisis sobre determinado tema.</p>
<p>Pasillos y Algo más</p> <p>HORARIO: 13:00– 15:00</p>	<p>José Cañar</p>	<p>Programa musical en donde se difunde la música ecuatoriana.</p>
<p>100% Joven</p> <p>HORARIO: 15:00– 18:00</p> <p>El Cartero</p> <p>HORARIO: 16:00</p>	<p>Wilmer Caiza</p>	<p>Programa en donde se escuchan las voces de las y los adolescentes y jóvenes opinando sobre temas de su interés, música juvenil</p> <p>Comunicados, acuerdos de condolencia, servicios sociales, avisos contratados a 062–830-423</p>
<p>Noticiero El Comunicador</p> <p>HORARIO: 18:00– 18:30</p>	<p>Alfredo Chimborazo O Víctor Gómez</p>	<p>Tercera emisión: Noticias, entrevistas... de Sucumbíos y Orellana.</p>

<p>Machetes y Garabatos</p> <p>HORARIO: 19:00 – 19:30.</p> <p>El Cartero</p> <p>HORARIO: 19:30 – 20:00.</p> <p>Línea Directa</p> <p>HORARIO: 20:00 – 21:00</p>	<p>Amado Chávez</p>	<p>Programa agropecuario con temas que orientan e informan al sector rural de Sucumbíos y Orellana.</p> <p>Comunicados, acuerdos de condolencia, servicios sociales, avisos contratados a 062 – 830 - 423</p> <p>Programa de saludos y avisos dirigidos al sector rural ubicados en zonas geográficamente dispersas. El oyente llama y envía saludos, avisos, comunicados particulares 2830–423</p>
<p>Sentimientos</p> <p>HORARIO: 21:00 – 23:00</p>	<p>Mentor Guevara</p>	<p>Programa musical romántico con saludos y complacencias musicales</p> <p>Cierre de la programación diaria en el dial 105.3 FM</p>

Fuente: Radio Sucumbíos, 2015.

4.3. Análisis del entorno

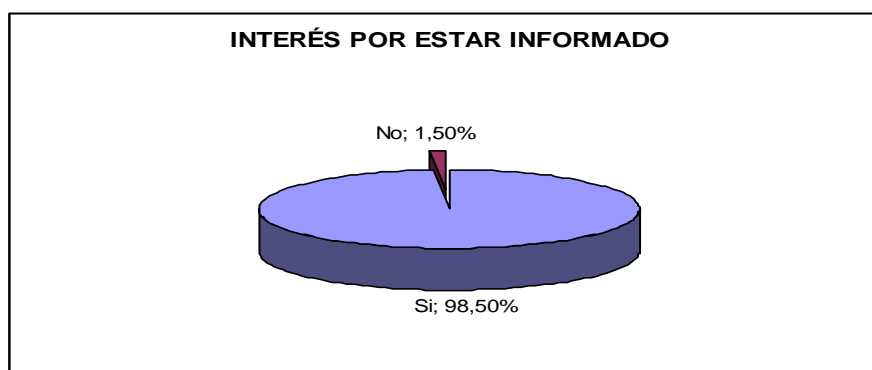
4.3.1. Análisis del mercado específico

Radio Sucumbíos transmite desde Nueva Loja, capital de la provincia de Sucumbíos, en el cantón Lago Agrio, en los 1.300 khz. AM, y en los 105.3 MHz. FM. Su señal cubre la provincia del mismo nombre, Francisco de Orellana, parte de Napo y el sur del Departamento de Putumayo de Colombia (Santos, 2010)

Para conocer mejor como está posicionada la radio en la zona oriental, se ha desarrollado estudios de audiencia para conocer cuál es el nivel de aceptación por lo que hacemos referencia al estudio desarrollado en años anteriores por parte del Sr. Nery Valencia.

La población de Sucumbíos le gusta estar informado con un porcentaje de 98,50%, como se observa en el siguiente gráfico:

Figura 12. Interés por estar informado

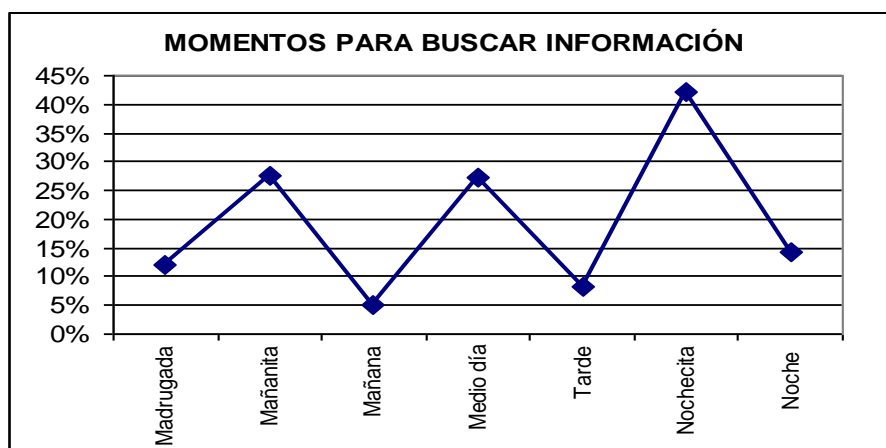


Fuente: Valencia, 2010.

Elaboración: La autora, 2016.

El horario para escuchar las noticias es muy importante, del análisis realizado podemos observar tres momentos (mañana, mediodía y noche). Las noticias son buscadas, mayoritariamente en horas de la noche (18h00 a 20h00), además en las primeras horas de la mañana (06h00 a 08h00) y a medio días (12h00 a 14h00).

Figura 13. Momentos en que radioyentes buscan información



Fuente: Valencia, 2010.

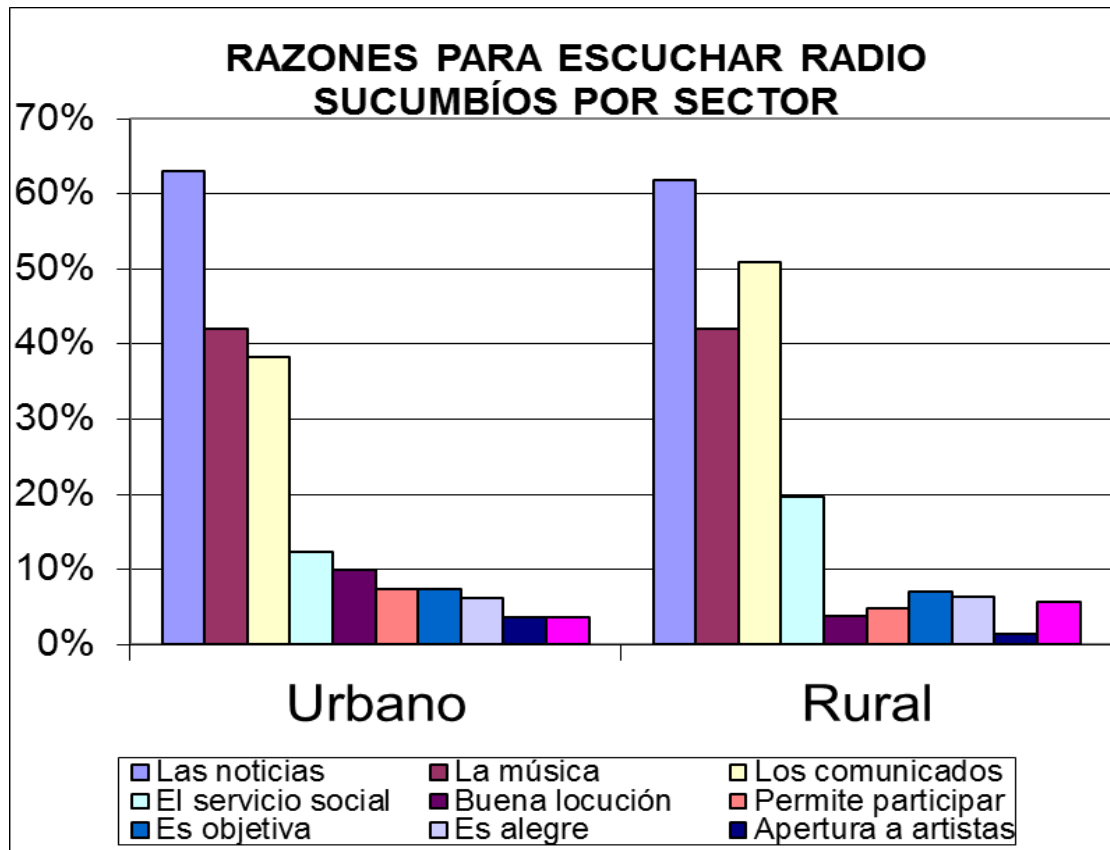
Elaboración: La autora, 2016.

La radio es el medio más utilizado en la zona de Nueva Loja. Tomando en cuenta que, 33% de la población mira televisión todos los días, el 5% leen el periódico y el 58% escuchan radio, es decir, que 6 de cada 10 personas, sintonizan al menos una emisora. A este porcentaje se suman las personas que dijeron “a veces” escuchar radio. Con ellas y ellos, el consumo de radio de la población llega al 95% (Valencia, 2010).

Del estudio realizado, el 67% de las personas que escuchan radio, manifestaron que su preferencia es Radio Sucumbíos, y las principales razones que mueven a esos oyentes a sintonizarla son: para escuchar las noticias (62%), para escuchar la música de su agrado (42%), para

comunicarse (48%) y por el servicio social que presta la emisora (18%) (Valencia, 2010).

Figura 14. Razones para escuchar Radio SUCUMBÍOS



Fuente: Valencia, 2010.

Elaboración: La autora, 2016.

El gráfico mostrado, podemos apreciar que la radio Sucumbíos tiene acogida con la misma intensidad tanto en la zona rural como en la ciudad.

4.3.2. Análisis del entorno

El análisis del entorno, se desarrolla en el ámbito externo de Radio Sucumbíos y que no tiene como influir sobre el o más bien no está en sus manos el poderlo controlar. Para ello vamos recurrir a un modelo muy conocido para este tipo de análisis como: PESTEL.

Es un análisis del macro entorno estratégico externo en el que trabaja la Radio. Los factores que analizaremos son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, eclesial y legal.

4.3.2.1. Factores políticos

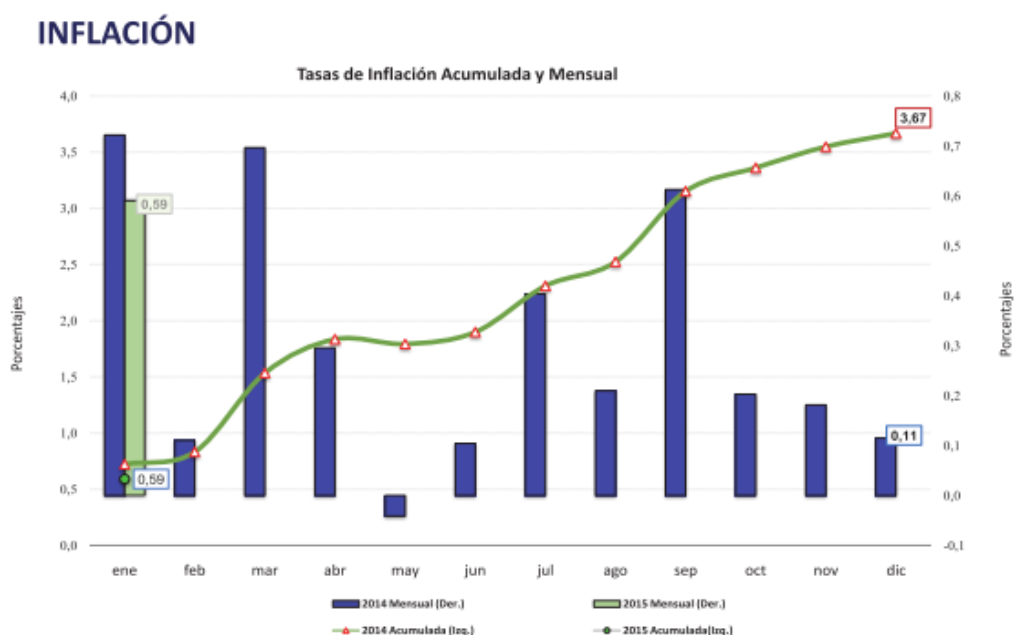
En un primer análisis, la situación política en el año 2013 y el año 2014 ha sido políticamente activa. En febrero de 2013 se realizaron las elecciones para presidente de la república y para asambleístas, y en febrero de 2014, para dignatarios y gobiernos locales (Sanchez, 2014).

El presidente Rafael Correa y su movimiento Alianza País triunfaron en las elecciones presidenciales con amplia mayoría (57,17%) y obtuvieron 100 de 137 asambleístas. En el año 2014, Alianza País sigue siendo el movimiento más votado, pero cobran importancia nuevos actores, como el partido aliado social demócrata Avanza, que logra varias alcaldías; el partido Socialista, que también obtiene alcaldías; y otros partidos de la oposición que alcanzan alcaldías estratégicas. Si bien el Presidente de la República y su gobierno siguen teniendo amplia aceptación popular, el nuevo contexto de los resultados en los gobiernos locales plantea un desafío importante para la consolidación de la estructura política de Alianza País en las localidades, pues deberá enfrentar nuevos y viejos actores políticos en ciudades importantes como Quito, Guayaquil y Cuenca.

4.3.2.2. Factores económicos

Según los datos del Banco Central del Ecuador, el PIB a Diciembre del 2014, se ubicó en 4,6% y la proyección del 2016 es aproximadamente en 4%. La tendencia de la economía ecuatoriana según la revista (EKOS, Enero del 2015) tomando en cuenta la desaceleración del precio del Petróleo que está muy bajo de los últimos tiempos con un barril de Petróleo a menos de 50 dólares. Los precios y salarios nos muestran que la inflación se ubica en 3,53% con una tendencia a la baja (BCE, 2015).

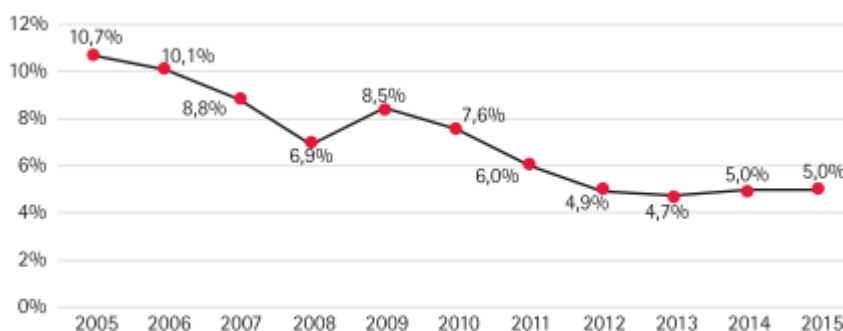
Figura 15. Análisis de la inflación 2014 Ecuador



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2015.

Si analizamos el Mercado Laboral, se observa que la tasa de desempleo se ubica en 5%, bajando en los últimos años y con tendencia a seguir reduciéndose, según cifras del INEC.

Figura 16. Análisis del desempleo en Ecuador



Fuente: INEC, 2015.

Con estos datos se avizora un panorama crítico para el país sabiendo que los mayores ingresos vienen de las rentas petroleras, lo que dará como resultado menos inversión pública y escasa inversión extranjera.

4.3.2.3. Factores sociales

Para realizar este análisis, vamos a revisar la variable demográfica. La provincia de Sucumbíos según el Censo de Población y Vivienda del año 2010, cuenta con una población de 176.472 habitantes de los cuales el 52,6% son hombres y el 47,4% son mujeres. Con una población económicamente activa de 92.055 habitantes. La mayor concentración poblacional está en la Parroquia Nueva Loja y especialmente en la ciudad. La mayoría de los hombres realizan trabajos por cuenta propia en la Agricultura y trabajos profesionales, esto para los hombre y para las mujeres, trabajadoras de los servicios y vendedoras, a pesar de ser una provincia petrolera la gente que trabaja en ellas la mayoría pro viene de otras provincias (INEC, 2010).

La mayor parte de la población es mestiza con el 76,6%, seguido de una población indígena del 13,4% y con una escasa población de afroamericanos del 5,9% (INEC, 2010).

La mayor parte de la población es pobre con un 55%. Con respecto a la escolaridad el 94%, tienen instrucción primaria y el 67,6% tienen vivienda propia. Con respecto a la salubridad la población toma agua hervida en un porcentaje del 38,5%, el resto toma agua entubada, compra agua en botellas, la purifica, pone cloro o la filtran (SENPLADES, 2009).

Según cifras oficiales, en 2007, la población amazónica en condición de pobreza llegaba al 55%, mientras que la pobreza extrema alcanzaba el 36%. En 2014, en cambio, esas cifras se redujeron a 39% y 22%, respectivamente, datos que son poco alentadores en relación con las mediciones nacionales donde a 2014 la pobreza llegó a 22,5% y la extrema pobreza a 7,7% (INEC, 2010).

4.3.2.4. Factores tecnológicos

De acuerdo con las políticas prioritarias, la SENPLADES, desde año 2008, viene desarrollando políticas claras para mejorar las ciencias y las tecnologías y es así como crea el SENACYT (SISTEMA NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA, INNOVACION Y SABERES ANCESTRALES), está plasmado dentro de la Constitución en su Art (385), en el cual dice que el SENACYT, tiene las siguientes finalidades:

- a) Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.
- b) Recuperar, fortalecer y potenciar los saberes antiguos.

c) Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción Nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de Vida y contribuyan a la realización del buen vivir.

Una de las políticas del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología que se relaciona con la presente propuesta es la de Consolidar un Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, que articule centros de investigación universitarios y públicos, entidades particulares y comunitarias y unidades productivas, y que recupere, integre y genere conocimientos y tecnologías con una perspectiva de fortalecimiento de la diversidad (SENPLADES, 2008).

Por otro lado la provincia de Sucumbíos, según datos del INEC (2010) en el censo de población y vivienda dice que el acceso a las nuevas tecnologías como la penetración del internet es del 17,5% de la población tiene acceso al internet, el 22,8% utiliza computadora y el 55,3% dispone de Telefonía Celular.

4.3.2.5. Factores legales.

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL) tiene la misión de coordinar las acciones de apoyo y asesoría para garantizar la conectividad y el acceso igualitario a los servicios de telecomunicaciones/TIC con el objetivo de avanzar a la consolidación de la Sociedad de la Información y el Buen Vivir de la población ecuatoriana. Esta cartera de Estado, se encarga de apoyar el proceso de mejoramiento de los servicios que prestan los diferentes actores del sector de telecomunicaciones, coordina las acciones a través de políticas y proyectos del Estado tendientes a promocionar la Sociedad de la Información y del

Conocimiento y las TIC. Ejerce la representación del Estado ante los Organismos Internacionales de Telecomunicaciones.

El Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) es el organismo encargado de hacer cumplir las políticas de Estado; entregar concesiones y permisos para la prestación de servicios de telecomunicaciones y utilización del espectro radioeléctrico; y, emitir las normas técnicas para la operación y prestación de los servicios de telecomunicaciones por parte de las empresas públicas y privadas.

Los factores legales están ligados con las nuevas leyes o regulaciones que se han aprobado donde opera o tiene cobertura Radio Sucumbíos, de las dos leyes que podemos hacer referencia son la nueva Ley de Telecomunicaciones aprobada en diciembre del 2014, la misma modifica las reglas de juego. Uno de los cambios planteados es que la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL) reemplazará a la Superintendencia de Telecomunicaciones. Esta nueva entidad será la encargada de controlar las tarifas a través de techos establecidos, así como impedir el redondeo en las tarifas telefónicas.

La disposición transitoria tercera de la Constitución de la República, en el numeral 2, determina que la Superintendencia seguirá en funcionamiento hasta que el órgano legislativo expida las leyes correspondientes y precisamente la Ley de Telecomunicaciones es la que debe determinar la existencia o no de esta Institución. Por ello, toda la estructura técnica de la Superintendencia, del Consejo Nacional y de la Secretaría de Telecomunicaciones, así como los derechos laborales de los funcionarios de estos 3 organismos de carácter nacional, pasarán a formar parte de la ARCOTEL (Constitución del Ecuador, 2011).

Que el Art. 16 de la Constitución de la República del Ecuador, contiene los derechos de las personas en materia de comunicación e información en forma individual o colectiva, entre ellos el previsto en el numeral 3 que dispone lo siguiente “3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas” (Constitución del Ecuador, 2011).

El Art. 17 de la constitución dispone que el Estado fomentará la pluralidad y diversidad en la comunicación y al efecto: “1. Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelará que en su utilización prevalezca el interés colectivo.- 2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada (Constitución del Ecuador, 2011).

4.3.2.6. Factores Eclesiales

Para Nidia Arrobo Rodas (2006), desde la realización del Concilio Vaticano II y de las Conferencias de Medellín y Puebla la Iglesia Latinoamericana cambió su rostro. Sectores importantes de obispos, sacerdotes, religiosos y laicos hicieron la opción preferencial por los pobres y empezaron a construir la Iglesia pueblo de Dios, comunidad de comunidades. En Ecuador ésta transformación eclesial fue liderada por Mons. Leónidas Proaño, Obispo de

los Pobres, Obispo de los Indios, Santo Padre de la Iglesia Latinoamericana. Desgraciadamente, la jerarquía eclesiástica ecuatoriana en su conjunto no hizo esta opción preferencial por los pobres y por la pobreza, por lo que al interior de nuestra iglesia ecuatoriana se puede ver claramente al menos dos tendencias: una, la iglesia institucional aliada al poder y defensora del status quo, y la otra, la iglesia de los pobres integrada por comunidades eclesiales de base, algunos obispos, sacerdotes, religiosos y laicos que nos esforzamos por ser coherentes con la construcción del Reino de Dios y su justicia, con la vida del pueblo empobrecido y excluido y el Evangelio Liberador

Radio Sucumbíos pertenece al Vicariato apostólico San Miguel de Sucumbíos.

4.3.2.7. Factores ecológicos

Los factores ecológicos no tienen impacto ya que la Radio Sucumbíos no realiza actividades manuales o de otra índole, el material que produce es reproducido por las ondas sonoras, es decir, utiliza el aire como medio de transmisión para llegar a sus oyentes. Por lo tanto no es contaminante, más bien se realiza programas específicos a favor del medio Ambiente y campañas de concienciación.

En general, el análisis del entorno muestra que los aspectos a trabajar según análisis FODA son los siguientes:

Figura 17. Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Equipo humano consolidado y capacitado Diversidad en programación y espacios influyentes para todo el público.</p> <p>Experiencia como radio popular y comunitaria Espacios amplios y confortables (infraestructura propia)</p> <p>Buen ambiente de trabajo y compañerismo</p>	<p>Falta de involucramiento del personal en la labor pastoral</p> <p>Falta de ejecución de proyectos sostenibles que generen autofinanciamiento</p> <p>Faltan cambios sustanciales en la programación y falta de personal</p> <p>Falta de imagen institucional</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Estas afiliados a redes nacionales e internacionales de Radios comunitarias y alternativas</p> <p>Incursionar en nuevas tecnologías</p> <p>Incidencia social, cultural y política Identidad como radio comunitaria y actualización de frecuencias por experiencia</p> <p>Tener convenios institucionales estatales y privados</p>	<p>Limitación de cobertura ARCOTEL</p> <p>Crecimiento de la competencia, en cuanto al mercado comercial</p> <p>Actores políticos tratan de desprestigiar el trabajo periodístico</p> <p>No tener autonomía propia para funcionar</p> <p>Ser fronterizos, la inseguridad y el regionalismo</p>

Elaboración: La autora, 2016.

A partir de este análisis, se establecen las estrategias FO-FA.DO-DA para la empresa seleccionada, RADIO SUCUMBÍOS:

Figura 18. Estrategia FO-FA-DO-DA:

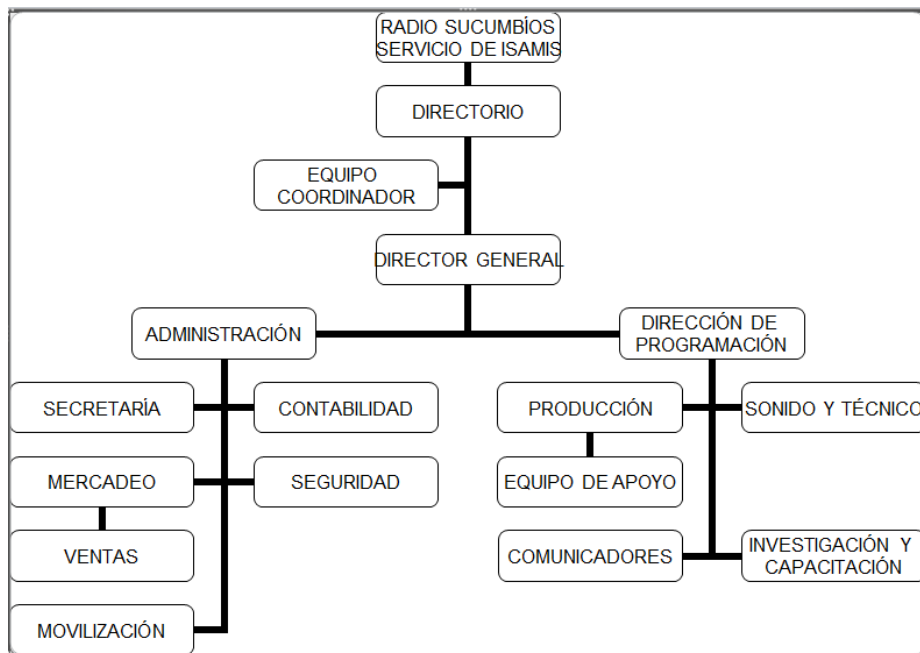
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>Mostrar un equipo sólido a nivel humano y técnico capaz de lograr los objetivos y misión de la radio en el marco del espíritu de ISAMIS y que ofrezca una programación entretenida, dinámica, educativa, evangelizadora, informativa; valorando la pluriculturalidad y la selección musical.</p> <p>Mejorar la articulación con actores directos involucrados en el ejercicio de la programación: comunicadores populares, indígenas, comentaristas, corresponsales y de pastoral de radio a través de convenios de Cooperación institucionales.</p>	<p>Fortalecer la producción radiofónica y la sistematización del trabajo que se realiza en "La Vida de los Pueblos", desarrollando temas de investigación periodística, a partir de la información recogida en las comunidades urbanas y rurales.</p> <p>Mantener fortalecida la coparticipación en la actividad informativa y de producción radiofónica con la CORAPE, ALER. Otras con la misma línea de Radio Sucumbios</p>
AMENAZAS	<p>Impulsar una gestión administrativa y relacionamiento comercial con el mercado publicitario: local, regional y nacional a fin de lograr el autofinanciamiento.</p> <p>Fortalecer la producción radiofónica y la sistematización del trabajo que se realiza en "La Vida de los Pueblos" (que integra al equipo de planta y se difunde en la mayor parte de programas), desarrollando temas de investigación periodística, a partir de la información recogida en las comunidades urbanas, rurales y frontera.</p>	<p>Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de planta, comunicadores populares y reporteros para analizar y reflexionar el rol del/la comunicador/a popular en su relación con las comunidades y la radio.</p> <p>Desarrollar un plan de marketing para mantener y fortalecer su Imagen, posicionamiento como Radio comunitaria siendo un referente en la Región Amazónica.</p>

Elaboración: La autora, 2016.

4.4. Estructura organizacional actual

El organigrama actual de la empresa es:

Figura 19. Organigrama actual



Fuente: Radio Sucumbíos, 2015.

Se realiza un levantamiento de tareas de cada uno de los cargos de la Radio Sucumbíos que se detalla de la siguiente manera:

ADMINISTRACIÓN:

DIRECCION:

Coordinar la marcha y el desarrollo del proyecto de Radio Sucumbíos para garantizar el control y la fidelidad a los objetivos y los lineamientos pastorales de la Iglesia de San Miguel de Sucumbíos.

Representar oficialmente a Radio Sucumbíos, dentro y fuera de la provincia

Prever y promover la formación adecuada de los trabajadores de la Radio y al personal de apoyo.

Estar atento a las expectativas de la audiencia

Seguir la marcha económica y administrativa de la radio
Evaluar constantemente la marcha de la radio con los respectivos responsables y ayudantes en la programación de sus tareas.
Llevar el control del ingreso y egreso bancario
Exigir que los ambientes de la radio estén limpios, ordenados y bien presentados.

SECRETARIA CONTABLE
Atender con la máxima eficacia los temas administrativos y de secretaría de Radio Sucumbíos.
Atender al público de una manera muy comedida durante el horario de oficina
Despachar la correspondencia oficial y archivarla adecuadamente
Elaborar las horas extras y entregar los informes respectivos
Realizar los informes de gastos y de ingresos y entregarlos en la administración de ISAMIS
Administrar los fondos de caja chica de la radio
Tomar notas de las reuniones y elaborar las respectivas actas
Atender las llamadas telefónicas y registrar las que son nacionales e internacionales
Redactar los comunicados y avisos y exigir su difusión puntual
Mantener limpias, ordenadas y en buen uso sus herramientas de trabajo
Manejar el Control de Facturas emitidas y realizar ingresos.
Enviar facturas a la procura, cada mes con un informe detallado
Pagar la luz, el teléfono y otros a su debido tiempo
Cancelar los sueldos del personal cada mes
Realizar transacciones bancarias cada semana.

AUXILIAR DE SECRETARIA
Atender con la máxima eficiencia los temas y de secretaria de la Radio Sucumbíos.
Atender al público de una manera más comedida durante el horario de oficina
Realizar informes de los servicios sociales del mes
Despachar la correspondencia oficial y archivarla adecuadamente
Tomar notas de las reuniones y elaborar las respectivas actas
Atender las llamadas telefónicas y registrar las locales, nacionales e internacionales
Redactar los comunicados y avisos y exigir su difusión puntual.
Elaborar cartas de las cuentas por cobrar cada mes por conceptos de comunicados
Mantener limpios, ordenados y en buen uso sus herramientas y locales de trabajo
Prestar su voz cuando se requiera de su colaboración
Colaborar en programas especiales
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantorales, de la iglesia o de interés general de la radio.

MERCADEO O VENTAS.
Buscar mecanismos de autofinanciamiento de la Radio Sucumbíos
Producir cuñas con calidad de sonido y contenido
Archivar las cuñas y mensajes que difunde Radio Sucumbíos
Facturar y controlar los ingresos recibidos por contratos publicitarios
Informe semanal a Dirección General de la gestión realizada

Entregar ofertas dentro y fuera de la ciudad en fechas especiales
Vender publicidad dentro y fuera de la ciudad
Elaborar guiones publicitarios
Control y ordenación de cuñas
Elaborar hojas de rutas y registro de cuñas
Elaborar mensualmente el plan operativo
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección
Acompañar en la vida de los pueblos.

CONSERJE
Mantener limpia las oficinas, la parte externa y estudios de Radio Sucumbíos
Manejar un estricto control de las cosas que existen en bodega
Dar mantenimiento a las herramientas de Trabajo
Mantener limpias las instalaciones de los transmisores y las trochas de las líneas de alta tensión Eléctrica
Entregar la correspondencia cuando sea requerido.

GUARDIAS
Velar por la seguridad del edificio y las instalaciones de Radio Sucumbíos
Cerrar la puerta principal con seguro después de la atención al público en secretaria
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección

CONDUCTOR
Conducir el vehículo con seguridad y responsabilidad

Mantener en perfecto estado de funcionamiento el vehículo
Llevar el control respectivo de cambios de aceite, filtros de aceite y gasolina
Repartir las comunicaciones que existan desde la secretaría y en caso de cobros y otros hacer la respectiva gestión.
Traer los diarios autorizados por Dirección
Transportar a las personas de la radio que requieran de su uso en las labores que realizan
Pagar mensualmente los rubros de energía eléctrica, teléfono y TV Cable
Recoger la correspondencia para la emisora
Mantener en stock combustible para los vehículos y el motor que tiene la radio
Operar los equipos móviles (fuera de estudio), y
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección

PROGRAMACION:

DIRECCION DE PROGRAMACION
Seguir minuciosamente la programación general
Exigir una óptima calidad de producción en la radio.
Diseñar propuestas de programación de radio
Seleccionar y proponer los programas preferentes de la radio
Proponer programas más convenientes en horarios más adecuados
Revisar la pauta musical
Elaborar los turnos de cabina master y de grabación
Elaborar las de entrada y salida del personal de producción.
Proponer turnos de vacaciones y hacer seguimiento de los permisos concedidos con copia a dirección.
Acompañar a los trabajadores de la radio en sus diversas tareas, sugiriéndoles,

apoyándoles...siendo un referente para ellos/as
Proponer el plan de formación para el personal de Planta y los comunicadores populares
Llevar el control de los comunicadores Populares, corresponsales y comentaristas.
Revisar los cuadros de pasantías de los comunicadores populares
Asumir la Dirección en ausencia del señor Víctor Gómez, Director Encargado de Radio Sucumbíos.
Acompañar en la vida de los pueblos.

PALABRITAS TIERNAS
Producir el programa de entretenimiento infantil relacionado con los niños y niñas “Palabritas Tiernas”.
Realizar entrevistas relacionadas con la temática de su programa.
Elaborar formatos para la programación de acuerdo a la planificación
Investigar, recopilar y archivar datos escritos o de sonido de temas que competan relacionados con su programa
Acompañar en la vida de los pueblos.

PASILLOS Y ALGO MÁS
Producir el programa “Pasillos y Algo más”.
Archivar y sistematizar todos los documentos escritos y sonoros de su programa
Elaborar propuestas encaminadas a los rescates de la música nacional
Mantener limpios los equipos que utilice
Realizar controles en los equipos de cabina,
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantónales y de interés general de la radio.

Acompañar en la vida de los pueblos.

VOCES Y GOLGORIO

Producir el programa educativo, cultural y de entretenimiento para el pueblo negro.

Realizar entrevistas relacionadas con la temática de su programa.

Elaborar formatos para la programación de acuerdo a la planificación

Investigar, recopilar y archivar datos escritos o de sonido de temas que competan relacionados con su programa

Archivar y sistematizar todos los documentos escritos y sonoros de su programa

Mantener limpios los equipos que utilice

Acompañar en la vida de los pueblos.

La TROCHA

Producir la radio revista La Trocha

Realizar entrevistas relacionadas con la temática de su programa

Elaborar formatos para la radio revista la Trocha

Investigar, recopilar y archivar datos escritos o de sonido de temas que competan al programa

Acompañar en transmisión y emisión de programas dentro y fuera de la provincia.

Mantener limpios los equipos que utilice

Realizar controles en los equipos de cabina,

Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantonales y de interés general de la radio

Acompañar en la vida de los pueblos.

MACHETES Y GARBATOS
Producir la radio revista campesina Machetes y Garabatos
Realizar entrevistas relacionadas con la temática de sus programas.
Elaborar formatos para acorde a programa
Investigar, recopilar y archivar datos escritos o de sonido de temas que competan al Cofre.
Mantener limpios los equipos que utilice
Realizar controles en los equipos de cabina,
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantonales y de interés general de la radio
Acompañar en la vida de los pueblos.
100% JOVEN
Producir programas educativos, culturales y de entretenimiento relacionados con jóvenes y otros de acuerdo a la programación de la radio y que se pida desde la Dirección de la radio, asegurar una perfecta salida al aire: tanto en calidad como en puntualidad y operar el audio de la cabina de grabación
Realizar entrevistas relacionadas con la temática de sus programas.
Elaborar formatos para los programas de acuerdo a la planificación
Investigar, recopilar y archivar datos escritos o de sonido de temas relacionados a su programa
Preparar sus programas musicales y su animación, locutar los avisos y servicio al público
Operar los equipos móviles (fuera de estudio)
Archivar y sistematizar todos los documentos escritos y sonoros de sus programas
Cumplir correctamente con la programación establecida en su turno (pautas musicales, y otros)

Mantener limpios los equipos de cabinas
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección
Asegurar una perfecta salida al aire: tanto en calidad como en puntualidad y operar el audio de la cabina de grabación.
Realizar controles en los equipos de cabina
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantonales y de interés general de la radio
Acompañar en la vida de los pueblos.

JATARISHUNCHIK / LEVANTEMONOS
Producir los espacios quichuas y de otras etnias de la provincia.
Realizar controles en los equipos de cabina y unidad móvil.
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantonales y de interés general de la radio
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección
De 8 a 12 horas, participará en eventos y trabajos que realiza la DIIPEIB-S en el desarrollo y fortalecimiento de educación intercultural bilingüe, y otros materiales para el programa Jatarishunchik de todas las nacionalidades que habitan en Sucumbíos.
Conducir el programa Jatarishunchik para las nacionalidades
Recoger noticias en las organizaciones indígenas y otras e instituciones que están al servicio de las nacionalidades,
Coordina con los comunicadores populares, dirigentes y organizaciones indígenas para la recopilación de información y producciones para el programa
Salir a las comunidades y organizaciones indígenas.
Elaborar un cuadro festivo de las comunas y organizaciones indígenas
Utilizar programas de la red quichua de ALRED y apoyar con 2 envíos mensuales

Responsabilizarse por los materiales a su cargo y mantenerlos limpios y en perfecto estado.

Acompañar en la vida de los pueblos.

EVANGELIZACION

Realizar entrevistas dentro y fuera de la radio.

Mantener en buen estado los equipos y herramientas de trabajo.

Sugerir materiales sonoros, de biblioteca y otros que apoyen a su buen funcionamiento

Prestar su voz cuando la Radio Sucumbíos lo requiera

Acompañar en transmisión y emisión de programas dentro y fuera de la provincia.

Reactivar y fortalecer el EPARS (Equipo de Pastoral de Radio Sucumbíos)

Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección

Realizar producciones, entrevistas y otros formatos radiofónicos sobre la difusión del trabajo pastoral de Isamis

Redactar noticias del acontecer de la iglesia universal

Acompañar en la vida de los pueblos

AREA TECNICA Y SONIDISTAS

SONIDISTA

Asegurar una perfecta salida al aire: tanto en calidad como en puntualidad y operar los audios de la cabina de grabación.

Preparar sus programas musicales y su animación

Locutar los avisos y servicio al público si fuera el caso

Operar los equipos móviles (fuera de estudio)

Archivar y sistematizar todos los documentos escritos y sonoros de: radio revistas, cuñas, mensajes, o cualquier otro material sonoro encomendado
Ingresar puntualmente a sus turnos establecidos
Mantener limpios los equipos de cabinas
Acompañar en la vida de los pueblos.
TECNICO
Mantener en perfecto estado los equipos de la Radio Sucumbíos tanto en los diversos estudios y oficinas, así como los equipos de transmisión y equipos móviles.
Limpiar semanalmente los equipos
Seguir puntualmente la calidad del sonido e informar inmediatamente a la Directora de Programación de cualquier anomalía
Arreglar los equipos dañados o buscar el técnico que pueda hacerlo
Apoyar a los sonidistas y a los compañeros de las otras áreas en sus necesidades técnicas
Asesorar en la compra de equipos
Adecuar los cables en la cabina de transmisión
Supervisar la lectura de medidores y registrar periódicamente, los transmisores y antenas
Chequear la planta eléctrica una vez por semana
Realizar inventario de los equipos existentes y adecuar la respectiva biblioteca
Llevar registro de mantenimiento de equipos y adquisiciones de los mismos
Hacer controles en la cabina máster y de grabación según la necesidad
Coordinar las transmisiones dentro y fuera del estudio
Tener Listo y disponible las herramientas de transmisión en sus respectivas mochilas y cajas.
Acompañar en la vida de los pueblos.

ÁREA DE NOTICIAS

NOTICIEROS
Realizar controles en los equipos de cabina y unidad móvil.
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantonales y de interés general de la radio
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección
Realizar entrevistas relacionadas con la temática de sus programas.
Elaborar formatos para los programas de acuerdo a la planificación
Investigar, recopilar y archivar datos escritos o de sonido de temas relacionados a su programa
Acompañar en la vida de los pueblos
Mantener limpios los equipos que utilice
Realizar controles en los equipos de cabina
Investigar, fundamentar los temas de: debates, foros y otros que generen opinión pública
Dar seguimiento a los temas de interés.

PRODUCTOR DEPORTIVO
Producir los espacios deportivos de la Radio Sucumbíos.
Realizar entrevistas dentro y fuera de la radio.
Coordinar el combo deportivo de la Radio
Mantener en buen estado los equipos y herramientas de trabajo.
Prestar su voz cuando la Radio Sucumbíos lo requiera
Acompañar en transmisión y emisión de programas dentro y fuera de la

provincia.
Mantener limpios los equipos que utilice
Realizar controles en los equipos de cabina y unidad móvil.
Colaborar en momentos especiales como: fiestas provinciales, cantonales y de interés general de la radio
Acompañar en la vida de los pueblos.

INVESTIGADOR
Recopilación de datos y entrevistas de las comunidades para el proyecto de investigación de Radio Sucumbíos.
Apoyar en las emisiones al aire desde los lugares que se planifica visitar semanalmente.
Acompañar en el levantamiento de la base de datos de los temas de investigación.
Transcripción y edición de las entrevistas de testimonios de vida que se recogen en el programa “La Vida de los Pueblos”.
Fotografía y levantamiento de un archivo fotográfico de La Vida de los Pueblos
Orientar los guiones, grabaciones y ediciones de video de las principales vivencias del recorrido de la vida de los pueblos y otros.
Elaboración, organización y planificación del proyecto de comunicadores populares y otros el cual en su desarrollo contemplará temas de capacitación, seguimiento y producción de materiales comunicacionales.
Locutar y operar los equipos de la radio
Operar los equipos móviles (fuera de estudio), y
Apoyar en las tareas que se designe desde la Dirección.

4.5. Estrategia de marketing actual

Radio Sucumbíos tiene los siguientes ejes temáticos que los realizan para desarrollar su programación radio fónica, sus actividades principales son: Educar, informar, entretener y evangelizar.

RADIO EDUCATIVA.- Es una emisora de carácter cultural para servir fundamentalmente, exige una constante actitud de auto-educación a quienes quieren trabajar en ella. Difundir, a través de programas con un estilo entretenido, educativo y participativo; temas sobre: salud, educación, derechos humanos, vida de los pueblos, migración y equidad de género.

RADIO SUCUMBÍOS INFORMATIVA. Recopila la opinión ciudadana sobre los hechos que inciden en su vida, con el fin de generar diversas corrientes de opinión. Y propiciar espacios de debate y discusión para confrontar posiciones que permiten a los oyentes formarse sus propios criterios sobre los hechos. Sin excepción alguna, siempre se deben confrontar las fuentes, sin importar si son o no suministrados por terceros u otros medios de comunicación, para comprobar su exactitud, veracidad y evitar informaciones falsas que afecten de una u otra manera a la comunidad en general. No se tergiversaran los hechos de las fuentes suministradas.

RADIO SUCUMBÍOS ENTRETiene. Desarrolla una programación variada, innovadora y participativa dirigida a contribuir una conciencia social y bienestar la colectividad en general. Desarrollar producciones de distinto formato e introducir espacios sobre los ejes temáticos de la programación, no difundir música que denigre o menoscabe a grupos culturales, mujeres, étnicos y discapacitados.

RADIO SUCUMBÍOS EVANGELIZADORA.

La Radio nace como servicio pastoral integral, concientizador y fomenta la reflexión a partir de la evangelización como cultura y realidad social. No es una expresión mediática de estudio. Es más popular, de calle, de ciudad. La opción preferencial por los pobres transversaliza la programación. Por ser católica y para cumplir con el mandato, emite la eucaristía dominical y los momentos importantes de la iglesia local.

VALORES.

Radio Sucumbíos está conformada por personas que comparten una serie de valores que los identifican como miembros activos de esta organización y ayuda para alcanzar la misión y visión propuesta.

✓ **Integridad.** Como Radio Sucumbíos, fomentamos la honestidad y transparencia en todas, las acciones y métodos que guían nuestro trabajo.

✓ **Equidad.** Radio Sucumbíos fomenta, la igualdad de todos los colaboradores, la justicia, la lucha contra la discriminación racial, étnica cultural y religiosa.

✓ **Diversidad.** Radio Sucumbíos fomenta todas acciones que preserven la diversidad en todas sus formas, culturales, étnicas y los grupos más vulnerables de nuestra ciudad.

✓ **En Paz.** Radio Sucumbíos fomenta actitudes y acciones que vayan en contra de la violencia en todas sus formas y propiciamos la solución de los problemas mediante el diálogo y negociación entre las personas, los grupos y las naciones.

✓ **Seguridad:** Cuidamos a los pasajeros y a nuestra gente. En todo nuestro actuar y las decisiones que tomamos, la seguridad es un pilar, cumpliendo los más altos estándares de la industria.

✓ **Superación:** Compartimos los objetivos y tenemos metas desafiantes. Buscamos ser los mejores todos los días, estamos abiertos al cambio y nos encanta la innovación para superar las dificultades que se nos presentan.

✓ **Eficiencia:** Generamos estructuras y procesos simples que nos permitan dar soluciones y respuestas oportunas y efectivas. Trabajamos en equipo y nos coordinamos para maximizar el uso de los recursos y el tiempo de todos. Mantenemos en control los costos, sin poner jamás en riesgo la seguridad y el nivel de servicio a nuestros clientes.

✓ **Calidez:** Valoramos a todas las personas y nos preocupamos de dar un trato respetuoso. Nuestro sello es la hospitalidad, cordialidad y preocupación por el otro. Confiamos en las personas y su trabajo, destacando su diaria contribución. Intentamos resolver los problemas en equipo y reconocemos los logros en todos los niveles.

Actualmente la compañía no ejerce ninguna acción de marketing, que le permita desarrollar su producto, debido a que se trata de una emisora de corte religioso que no busca lucro elevado.

El marketing es directo y por medio de boca a boca con clientes y relaciones públicas para:

- Mejorar la presencia de la radio en el mercado.
- Incrementa el número de entrevistas.

- Reciben mayor respuesta de la opinión sobre la programación y contenidos de la radio por parte de los radioyentes.
- Permite crear informes de diagnóstico de los resultados actuales.

4.6. Estructura financiera actual

Con corte al mes de Enero de 2015, se contabilizan ingresos **por \$17.239,60 dólares**, de los cuales **\$9.575,79 dólares** son cuentas por cobrar y los ingresos netos de **\$7.663,81 dólares**.

Desde que nació la radio el tema económico estaba solventado por el apoyo externo con una Organización no gubernamental extranjera, desde el 2004, la radio se autofinancia sus gastos al 100%, pero de una forma limitada restringiendo otros gastos como la actualización de la parte tecnológica. El tema económico para este tipo de radios o proyectos siempre ha sido un problema por el tipo de actividad que desarrolla (no lucrativa).

4.7. Aspectos de I+D en Radio SUCUMBÍOS

Radio Sucumbíos cuenta con una unidad de Investigación y Desarrollo en su estructura, pero que por la situación económica no tiene cubierta ésta vacante, para suplir esta deficiencia, tiene un programa denominado “Vida de los Pueblos”, pero que solo se limita en recoger la información y reproducirla radiofónicamente, pero que no se realiza ningún análisis técnicamente, ni es sistematizada.

CAPITULO V. PROPUESTA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA RADIO SUCUMBÍOS

5.1. Introducción de la propuesta

Con los resultados de los análisis DAFO, se desarrollan unas estrategias y los objetivos estratégicos y específicos a cumplir con el plan estratégico, que tiene que realizar Radio Sucumbíos hasta el 2020 para alcanzar el éxito en la gestión financiera, que se resumen en el anexo IV de este estudio.

LINEAMIENTO 1: Promover la participación activa de los distintos actores sociales en la búsqueda y alternativas de una comunicación participativa, para contribuir una conciencia social y bienestar la colectividad en general durante estos 5 años.

ESTRATEGIAS.

- Mejorar la articulación con actores directos involucrados en el ejercicio de la programación: comunicadores populares, indígenas, comentaristas, corresponsales y de pastoral de radio a través de convenios de Cooperación institucionales.
- Fortalecer el conocimiento de las etnias en la región a través de los distintos programas, de tal manera que contribuyan al rescate y desarrollo de la interculturalidad.
- Establecer una mayor articulación con las organizaciones indígenas e instituciones que trabajan con este sector con el fin de incidir en la audiencia para que conozca la problemática de las nacionalidades indígenas.
- Promover y apoyar con espacios en la programación de la radio fomentando las manifestaciones culturales, para que se fortalezca el

proceso de valoración de la propia cultura y de la interculturalidad al servicio de la construcción de una identidad provincial.

- Fortalecer los programas de educación, prevención y defensa de la tierra y el medioambiente.

METAS.

- Mantener la producción diaria del programa de las nacionalidades indígenas Jatarishunchik, durante los 5 años venideros.
- Elaborar programas y productos radiofónicos para la red Kichwa nacional una vez por semana durante los 5 años.
- Mantener una coordinación trimestral con los actores que trabajan el tema de interculturalidad para fortalecer el tratamiento de contenidos en los programas educativos como Jatarishunchik, Machetes y Garabatos, Variedades Matinales.
- Realizar dos talleres por año de formación al personal en junio y diciembre, corresponsales y comunicadores populares sobre “interculturalidad y los derechos de los pueblos indígenas” para potenciarlos como ejes transversales de la radio.
- Continuar con los eventos culturales una vez al año creados por iniciativa de la radio como: Concurso de Coplas de Carnaval, Festival del Pasillo, Festival de la música autóctona, Testamentos de fin de año entre otros.

ACTIVIDADES.

- Mantener permanentemente informado lo que sucede dentro y fuera de las organizaciones, y comunidades indígenas de la zona.
- Trabajar los ejes temáticos en la programación de Jatarishunchik.
- Lograr modificar los segmentos con temas de equidad de género.

- Realizar recorridos por los sectores para conocer la realidad social y cultural de sus habitantes.
- Mantener en agenda informativa las demandas ambientales y sociales de la población de Sucumbíos
- Para debatir el nivel de cumplimiento de las actividades encomendadas a las autoridades e instituciones públicas y medios de comunicación, “rendición de cuentas” en los meses de marzo a Junio de cada año.

LINEAMIENTO 2: Mostrar un equipo humano y técnico capaz de ofrecer una programación entretenida, dinámica, educativa, evangelizadora, informativa para sus oyentes durante todo el día, de lunes a viernes y los fines de semana una programación especial.

ESTRATEGIAS.

- Sostener la interrelación con los equipos de apoyo desde los equipos misioneros en la labor comunicacional de la radio para motivar y orientar el mensaje del evangelio y la utopía de ISAMIS.
- Mejorar la infraestructura física y técnica, con la incorporación de nuevas tecnologías de información y producción radiofónica.
- Preparar, capacitar al equipo de jóvenes sobre temas de derechos de la juventud y adolescencia y manejo de la comunicación con y para este público.
- Establecer alianzas con la Pastoral Negra y la Asociación de Mujeres Negras Nueva Esperanza para conformar un equipo humano encargado de producir el programa radial.

- Desarrollar una agenda temática en el programa conforme a las necesidades detectadas en el sector campesino y de acuerdo a las orientaciones de la radio.
- Promover valores cristianos y humanos en la emisión y/o producción de programas y notas especiales e informar sobre los acontecimientos religiosos a través del programa semanal “Dios con Nosotros” y el segmento eclesial (miércoles).

METAS.

- Segmentar la programación para tener variedad de contenido y mantener al público entretenido con programas que contribuyan a crear conciencia y cultura general.
- Entregar al oyente productos reflexivos, dinámicos y musicales de lunes a viernes y programas especiales en los fines de semana.
- Mantener la presencia del programa campesino Machetes y Garabatos en el sector productivo ligado al campo agropecuario de nuestra Región Amazónica.
- Coordinar talleres sobre el uso de las nuevas tecnologías en especial el uso de internet, redes sociales y páginas web.
- Mantener activa la participación de los dirigentes campesinos, técnicos y autoridades en los programas dirigidos al campo.
- Acompañamiento a los diferentes acuerdos interinstitucionales establecidos con la radio.

ACTIVIDADES.

- Realizar paneles en el programa “Punto de Giro” todos los días viernes.

- Realizar un reportaje sobre el sentido del año de la comunión en el 2015.
- Producir un reportaje mensual sobre temas novedosos, perfil de personajes, otros.
- Mantener el segmento Sala de Emergencias con especialistas médicos.
- participación de los grupos de atención prioritaria en la programación de mañana en los días viernes.
- Participación de los jóvenes mediante entrevistas, opiniones, vivencias e integrar jóvenes urbanos y rurales en “Sin Límites”.
- Subir notas informativas de interés público al sitio web y redes de radio sucumbíos todos los días.
- Realizar un mensaje sobre los riesgos en la niñez, al mal utilizar las redes sociales en el mes mayo de todos los años.
- Realizar un panel sobre las competencias de tránsito que asumen los municipios.
- Incorporar al programa Dios con nosotros un segmento para abordar el tema de la comunión.
- Preparar la programación de Semana Santa y elaboración del cronograma de transmisiones de las diferentes celebraciones una vez al año.

LINEAMIENTO 3: Realizar investigaciones radiofónicas que permita comprender de mejor forma la dinámica de los fenómenos sociales y la labor comunicativa en la región, para que recoja las experiencias desarrolladas

desde la radio en su vinculación con la audiencia y organice propuestas para alimentar la programación una vez por semana en estos 5 años.

ESTRATEGIAS.

- Mantener cada año la dinámica institucional de establecer los ejes temáticos de la programación que favorezca la sensibilización de la audiencia respecto de estos temas y hacer frente a la problemática económica, social, política de la región.
- Sostener fortalecida la vinculación, cercanía e interrelación entre la emisora y las comunidades a través de la Vida de los Pueblos.
- Mantener fortalecida la coparticipación en la actividad informativa y de producción con la CORAPE y ALER.
- Apoyar iniciativas de integración con otras redes de investigación comunicacional.
- Impulsar formas de interrelación con medios de comunicación o actores sociales de la zona de frontera habitan en el cordón fronterizo de Ecuador y Colombia.
- Promover, apoyar a programas y/o redes sociales que surgen desde la sociedad civil y organizaciones a favor del desarrollo integral de las personas y los pueblos.

METAS.

- Insertar el tema en los programas de análisis y opinión Punto de Giro para lograr el fortalecimiento de la participación ciudadana y articular acciones con las autoridades locales.
- Desarrollar reportajes investigativos cada semana sobre la problemática ambiental para que sean difundidos en los noticieros a nivel nacional por la red satelital.

- Producción de crónicas, narraciones, historias, dramatizados, entrevistas sobre la vida de los pueblos.
- Sistematizar los datos de la realidad de la provincia de Sucumbíos y otras zonas de cobertura de la emisora; para mejorar en contenido y la forma de la producción radiofónica.
- Recopilar y organizar información de las zonas rurales y urbanas de Sucumbíos, en los aspectos: económicos, social, político, cultural, religioso y ecológico.

ACTIVIDADES.

- Recorridos por los sectores para conocer la realidad social de sus habitantes
- Un Reportaje sobre el transporte de crudo Ecuador Colombia
- Paneles sobre acuerdo de paz Colombia-FARC
- Mantener las transmisiones en directo mediante plaza pública en barrios y recintos de Orellana y Sucumbíos
- Realizar un panel sobre la importancia de rendir cuentas
- Realizar 10 notas ampliadas, 10 entrevistas, un reportaje y un panel sobre el cambio de la matriz productiva
- Realizar crónicas de vida de personajes importantes de la comunidad.
- Mantener segmento de abogado al Aire, desde barrios y cabina (Incorporar la Participación de la Defensoría Pública, Consejo de la Judicatura y Fiscalía)
- Seguridad vial – coordinar con la ANT para dialogar en estudios durante el lanzamiento de la campaña, para concienciar a la ciudadanía sobre el tema los accidentes de tránsito.

- Trabajar las Crónicas de la Vida de Los Pueblos, de todas las comunidades que sean visitadas.
- Realizar entrevistas, con la participación de dirigentes campesinos, técnicos y autoridades.

LINEAMIENTO 4: Impulsar una gestión administrativa y de mercadeo en la relación con el mercado publicitario local, regional y nacional, de tal manera que logre alcanzar y mantener el 100 % del presupuesto anual de la Radio.

ESTRATEGIAS.

- Desarrollar proyectos mediante convenios institucionales y/o con organizaciones para el fortalecimiento de los programas de la radio tanto en el tratamiento de contenidos como en la interrelación con los actores sociales.
- Desarrollar proyectos de apoyo a la producción en función a los ejes temáticos de la radio.
- Articular el sistema de mercadeo desde la capital (Quito) y en la provincia de Orellana para favorecer el autofinanciamiento.
- Mejorar la infraestructura física y técnica, con la incorporación de nuevas tecnologías de información.

METAS

- Presentar propuestas de apoyo a programas por parte de organismos seccionales como agencias de cooperación y organizaciones.
- Capacitar al personal de la Unidad de Mercadeo en estrategias de ventas

- Automatizar el pautaaje de cuñas con la ayuda de los técnicos y sonidistas.
- Vender espacios publicitarios de la Radio Sucumbíos, tanto a nivel local, provincial y regional.
- Captar el mercado local, provincial y regional para mejorar los ingresos económicos de la radio.

ACTIVIDADES.

- Buscar financiamiento para el concurso de las coplas carnavaleras.
- Recibir Capacitación en libretos radiales para cuñas de cuñas.
- Atender y acoger a los clientes.
- Coordinar con dirección la incrementación de una sala de espera en la entrada de la secretaria.
- Elaborar un plan de Capacitación para las diferentes áreas de acuerdo a sus competencias.
- Gestionar las credenciales para el personal de la Radio Sucumbíos.

LINEAMIENTO 5: Ampliar la cobertura de Radio Sucumbíos con la instalación de una repetidora en el cantón Putumayo y Shushufindi, para que nos permita cubrir la franja limítrofe de la Provincia de Sucumbíos con Colombia hasta el 2020.

ESTRATEGIAS.

- Continuar en las gestiones legales para el funcionamiento de la repetidora en el cantón Putumayo.

- Gestionar la ampliación de la frecuencia y cobertura a toda la provincia de Sucumbíos.
- Buscar apoyo económico con las ONG's, Municipios para la compra de los equipos de transmisión.

METAS.

- Obtener los permisos por parte de ARCOTEL para la ampliación de la cobertura en la provincia de Sucumbíos.
- Conseguir los fondos necesarios para la compra de los Equipos de transmisión.
- Conseguir los terrenos para la construcción de torres de Transmisión.
- Ampliar la Cobertura de Radio Sucumbíos para los Cantones de Putumayo y Shushufindi.

ACTIVIDADES.

- Realizar las gestiones ante la ARCOTEL para conseguir los permisos de cobertura.
- Contratar los estudios radioeléctricos para presentar a la ARCOTEL.
- Realizar los trámites en los Municipios para conseguir los terrenos y permisos de construcción.
- Realizar los proyectos para enviar a los organismos de apoyo para conseguir los fondos económicos.
- Poner en funcionamiento estas dos repetidoras hasta el 2020.

5.2. Misión, Vision, Objetivos y Valores

En el ámbito empresarial la misión hace referencia a los objetivos de una empresa, sus actividades y la manera en que funciona la misma. En las misiones empresariales quedan establecidas:

- Planificaciones
- Funciones
- Medios
- Fines perseguidos.

La misión que establezca la empresa deberá ser motivadora, concreta, amplia, y posible (realista, no utópica).

Así pues se establece que la misión para Radio Sucumbíos es ser un servicio pastoral de ISAMIS. Busca la autoría social y la integración de los habitantes del nor oriente ecuatoriano para que expresen sus opiniones.

- Construir ciudadanía mediante programas educativos, informativos, de entretenimiento y evangelización. Fortalecer los valores de interculturalidad, solidaridad, paz, y equidad; tiene una actitud de denuncia frente a la realidad social injusta.
- Anunciar valores de respeto a la vida de personas y medio ambiente, por lo que no difunde programas o mensajes que vayan en contra de estos principios.

La visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo

Para el 2020, la vision de Radio Sucumbíos es poder alcanzar mayor cobertura con una variada utilización de formatos y excelente selección musical.

Tener un equipo humano consolidado, capacitado en el uso de las nuevas tecnologías y un amplio manejo de las temáticas de su programación. Contar con una red de reporteros en la región y una gestión basada en una relación directa con el mercado comercial regional y nacional, que le permita el auto sostenimiento financiero. Desarrollar un centro de investigación y producción radiofónica que le permita sistematizar y actualizar los datos de la realidad local. Trabajar en alianza con distintos actores, sectores sociales y redes de comunicación que comparten sus principios y orientaciones institucionales. Mantener un trabajo directo con los servicios y equipos pastorales de ISAMIS.

Así pues el objetivo General de Radio Sucumbíos en la parte estratégica será:

Promover la participación activa de los distintos actores sociales en busca de propuestas y alternativas a los principales problemas en la provincia de Sucumbíos a través de la comunicación. Capacitar un equipo humano y técnico, para lograr una programación entretenida, educativa,

evangelizadora e informativa con investigación radiofónica que permita comprender de mejor forma la dinámica de los fenómenos sociales y su labor comunicativa en la región, impulsando una gestión administrativa que le permita el sostenimiento al proyecto radial en estos cinco años.

Y adicionalmente:

1. Promover: La participación activa de los distintos actores sociales en la búsqueda y alternativas de una comunicación participativa, para contribuir generar una conciencia social y bienestar de la colectividad en general durante estos 5 años.

2. Mostrar: Un equipo humano y técnico capaz de ofrecer una programación entretenida, dinámica, educativa, evangelizadora, informativa para sus oyentes durante todo el día, de lunes a viernes y los fines de semana una programación especial.

3. Realiza: investigaciones radiofónicas que permita comprender de mejor forma la dinámica de los fenómenos sociales y la labor comunicativa en la región, para que recoja las experiencias desarrolladas desde la radio en su vinculación con la audiencia y organice propuestas para alimentar la programación una vez por semana en estos 5 años.

4. Impulsar: Una gestión administrativa y de mercadeo en la relación con el mercado publicitario local, regional y nacional, de tal manera que logre alcanzar y mantener el 100 % del presupuesto anual de la Radio.

5. Ampliar con la cobertura de Radio Sucumbíos con la instalación de una repetidora en el cantón putumayo, para que nos permita cubrir la franja limítrofe de la Provincia de Sucumbíos con Colombia hasta el 2020.

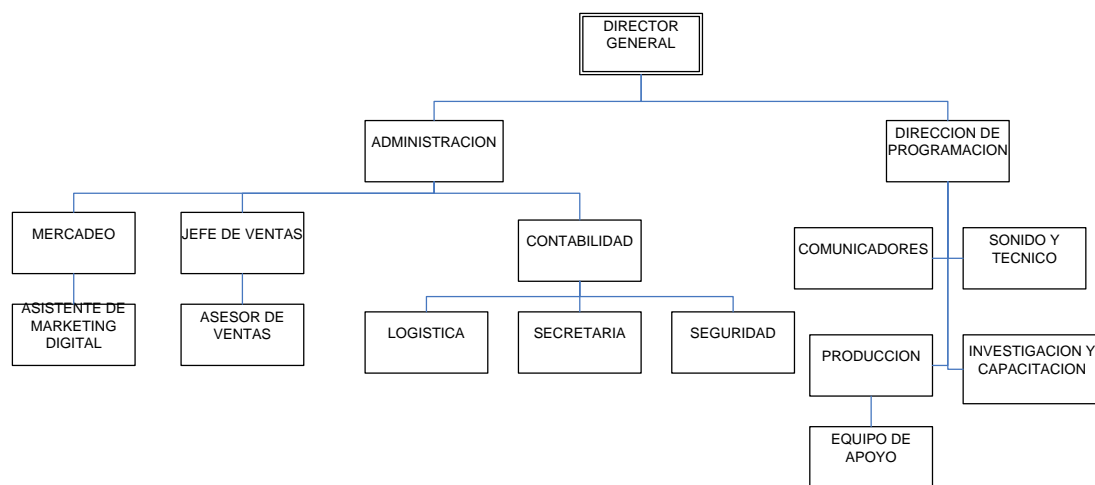
5.3.Reforma a la estructura organizativa

Para alcanzar los objetivos se va a trabajar en dos aspectos de la estructura organizacional:

1. Creación de dos puestos de apoyo comercial.
2. Creación de dos jefaturas de control de la actividad en el área comercial y contable.

La estructura propuesta es la siguiente, que se muestra a continuación:

Figura 20. Organigrama propuesto



Elaborado por: La autora, 2016.

Se crean dos puestos:

a) Asistente de marketing digital: este puesto se encargara de la promoción de Radio Sucumbíos en el ámbito digital: Internet, Redes Sociales, etc. y además revisar la presencia y radiodifusión online para incrementar la cantidad de radioyentes y la difusión.

b) Asesor de ventas: se contratará un vendedor en relación de dependencia para asegurar los ingresos y mejorar el servicio personalizado al cliente.

Con el ascenso de contabilidad a supervisar a las áreas y jefe de ventas, se consigue mayor control en: ventas, cobranzas y actividad administrativa, que permiten modificar los resultados.

Del cambio propuesto el costo es en sueldos, como se considera a continuación:

Figura 21. Incremento de sueldos y salarios

	ANTIGUO SUELDO	CANTIDAD	NUEVO SUELDO	INCREMENTOS	COSTO NETO DEL INCREMENTO (CON DECIMOS, IESS, ETC.)	TOTAL DE COSTO
ASISTENTE DE MKT DIGITAL		1	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 607,50	\$ 607,50
VENTAS		1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 540,00	\$ 540,00
CONTABILIDAD	\$ 550,00	1	\$ 800,00	\$ 250,00	\$ 337,50	\$ 337,50
JEFE DE VENTAS	\$ 400,00	1	\$ 750,00	\$ 350,00	\$ 472,50	\$ 472,50
						\$ 1.957,50

Elaborado por: La autora, 2016

Para que los sueldos suban, también los resultados deberían de subir, con el incremento de las ventas y control de las cobranzas. Adicionalmente, estos se incrementan en un 10% por esta nueva propuesta de actividad.

5.4. Marketing mix propuesto

5.4.1. Producto

En general, en el medio seleccionado el producto es la programación ofertada, que como se ha observado es del agrado de los radio-oyentes.

Por lo que, el trabajo de marketing de la compañía no ira en este ámbito, sino en los otros tres del marketing.

El producto que comercializa la compañía, se trabaja en dos aspectos:

1. Contratos de publicidad continua: La compañía posee actualmente 5 contratos de publicidad continua, que le suponen ingresos como los que se detallan a continuación. Este producto representa el 10% de sus ingresos aproximadamente.

2. Cuñas publicitarias sueltas en la emisora: se trabaja con personas o empresas en la inserción de cuñas publicitarias, cobradas individualmente a un precio de 15 dólares. El promedio de cuñas mensuales, va desde 1000 a 1100 según resultados 2015.

Si analizamos los ingresos del año 2015, se observa el siguiente análisis en cuestión este aspecto, conversado con la responsable de la Radio (2016):

Tabla 9. Ingresos año 2015

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
TOTAL INGRESOS	\$ 17.239,60	\$ 17.325,80	\$ 17.412,43	\$ 17.499,49	\$ 17.586,99	\$ 17.674,92	\$ 17.763,30	\$ 17.852,11	\$ 17.941,37	\$ 18.031,08	\$ 18.121,24	\$ 18.211,84	\$ 212.660,16
VALOR CONTRATOS (10%)	\$ 1.723,96	\$ 1.732,58	\$ 1.741,24	\$ 1.749,95	\$ 1.758,70	\$ 1.767,49	\$ 1.776,33	\$ 1.785,21	\$ 1.794,14	\$ 1.803,11	\$ 1.812,12	\$ 1.821,18	\$ 21.266,02
VALOR CUÑAS (90%)	\$ 15.515,64	\$ 15.593,22	\$ 15.671,18	\$ 15.749,54	\$ 15.828,29	\$ 15.907,43	\$ 15.986,97	\$ 16.066,90	\$ 16.147,24	\$ 16.227,97	\$ 16.309,11	\$ 16.390,66	\$ 191.394,14
CANTIDAD DE CUÑAS (15\$)	1034	1040	1045	1050	1055	1060	1066	1071	1076	1082	1087	1093	12760

Elaborado por: La autora, 2016

5.4.2. Precio

En la actualidad el precio de la cuña es de 15 dólares, y esperamos se incremente al nivel de la inflación en los próximos años (5% en promedio).

Para el año 2016, el precio se va a mantener en 15 dólares y posteriormente se realiza incremento del mismo modo. Por lo que el precio sería el siguiente:

Tabla 10. Análisis de precios 2015-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO	\$ 15,00	\$ 15,75	\$ 16,54	\$ 17,36	\$ 18,23

Elaborado por: La autora, 2016

En el aspecto de los contratos al tratarse de negociaciones personalizadas y por la complejidad de los mismos, se mantendrán de igual modo, esperando en el tiempo, estos se mantengan.

5.4.3. Promoción

Para dar a conocer nuestros servicios y posicionarnos debidamente, las técnicas de promoción que vamos a llevar a cabo son las de marketing directo on line, contacto directo con el cliente y el fomento de buenas relaciones por medio de las relaciones públicas.

No llevaremos a cabo excesiva campaña publicitaria, tan solo usaremos mailing masivo, puesto que Internet es el mejor medio de comunicación y el más económico, y presencia en ferias o eventos que nos puedan atraer clientes. Adicional, se trabaja en presupuestos pequeños en redes sociales, con artes sencillos, con el nuevo colaborador, que minimiza el costo y son más eficientes, e influyentes.

Los costos de promoción serían los siguientes y se incrementaran en un 5% con la inflación:

Tabla 11. Costos de promoción propuestos

	VALOR INDIVIDUAL	CANTIDAD	TOTAL ANUAL
MAILING MASIVO	\$ 150.00	12	\$ 1,800.00
INVERSION EN REDES SOCIALES	\$ 175.00	12	\$ 2,100.00
TOTAL			\$ 3,900.00

Elaborado por: La autora, 2016

5.4.4. Distribución

Para incrementar y mejorar la difusión de la empresa, se realizará una inversión en una plataforma tecnológica, que será manejada por el asistente de marketing digital.

La plataforma de radio online, tienen un costo de 5000 dólares, que se pagaran en 6 meses, dentro del primer año.

5.5. Análisis financiero de la propuesta

5.5.1. Inversión

Como se ha detallado, la inversión considera los costos de promoción detallados, sistemas, sueldos y salarios por 6 meses y los activos necesarios para los nuevos puestos revisados, tal y como se observa a continuación:

Tabla 12. Inversión a realizar

	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
ACTIVOS			
<i>MOBILIARIO</i>	2	\$ 375,00	\$ 750,00
<i>COMPUTADORA</i>	2	\$ 425,00	\$ 850,00
<i>TELEFONOS</i>	2	\$ 125,00	\$ 250,00
ADECUACIONES DIGITALES	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
SUELDOS Y SALARIOS ADICIONALES (6 MESES)	6	\$ 1.957,50	\$ 11.745,00
GASTOS DE PROMOCION (6 MESES)	6	\$ 3.900,00	\$ 23.400,00
TOTAL DE INVERSION			\$ 18.595,00

Elaborado por: La autora, 2016

Esta inversión será realizada por los accionistas de la entidad, con el objetivo de incrementar los ingresos de la compañía y por lo tanto, los ingresos de la misma.

5.5.2. Análisis de ingresos

A partir de los ingresos del año 2015, y con esta nueva estrategia, que modifica precios y pretende incrementar en un 10% anual, de este modo, los ingresos proyectados serían los siguientes:

Tabla 13. Ingresos 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL INGRESO POR CONTRATOS	\$ 23.392,62	\$ 25.731,88	\$ 28.305,07	\$ 31.135,57	\$ 34.249,13
CANTIDAD DE CUÑAS	14036	15439	16983	18681	20549
PRECIO	\$ 15,00	\$ 15,75	\$ 16,54	\$ 17,36	\$ 18,23
TOTAL INGRESOS POR CUÑAS	\$ 210.533,56	\$ 243.166,26	\$ 280.857,03	\$ 324.389,87	\$ 374.670,30
TOTAL INGRESOS	\$ 233.926,18	\$ 268.898,14	\$ 309.162,10	\$ 355.525,45	\$ 408.919,43

Elaborado por: La autora, 2016

En datos revisados de la entidad, se evidencia que el 55% del valor 2015 fue no cobrado, por lo que se pretende, en este año 2016 y en adelante, que el valor no cobrado sea 40% y se cobre en el año siguiente, para efectos de cálculo de flujo de caja.

Tabla 14. Ingresos por cobrar 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS	\$ 233.926,18	\$ 268.898,14	\$ 309.162,10	\$ 355.525,45	\$ 408.919,43
% POR COBRAR	40%	40%	40%	40%	40%
VALOR POR COBRAR	\$ 93.570,47	\$ 107.559,26	\$ 123.664,84	\$ 142.210,18	\$ 163.567,77
VALOR COBRADO ANUAL	\$ 140.355,71	\$ 161.338,88	\$ 185.497,26	\$ 213.315,27	\$ 245.351,66

Elaborado por: La autora, 2016

5.5.3. Análisis de costos adicionales

En general los costos de la compañía suponen un 75%, como se observa en los datos de años anteriores de la radio, suponen el 75% de los ingresos de la compañía.

Tabla 15. Análisis de costos operativos 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS	\$ 233.926,18	\$ 268.898,14	\$ 309.162,10	\$ 355.525,45	\$ 408.919,43
COSTOS OPERATIVOS (75%)	\$ 175.444,63	\$ 201.673,61	\$ 231.871,57	\$ 266.644,08	\$ 306.689,57
RESULTADO	\$ 58.481,54	\$ 67.224,54	\$ 77.290,52	\$ 88.881,36	\$ 102.229,86

Elaborado por: La autora, 2016

5.5.4. Flujo de caja del plan de mejoramiento estratégico propuesto

Con los resultados anteriores y las siguientes consideraciones para la proyección:

- El precio de cuñas en el año 2016 se mantiene y posteriormente se incrementa en un 5% anual.
- De los ingresos, el 60% se cobra y el 40% queda pendiente de cobrar.
- El valor no cobrado en el año, se cobra al año siguiente.
- Los costos de operación suponen el 75% de la actividad.
- Los sueldos y salarios se incrementan en un 10%.
- Los costos publicitarios se incrementarán en un 5% anual.

De este modo, los resultados del proyecto son los siguientes:

Tabla 16. Flujo de caja 2016-2020

	INVERSION	2016	2017	2018	2019	2020	
INGRESOS		\$ 233.926,18	\$ 268.898,14	\$ 309.162,10	\$ 355.525,45	\$ 408.919,43	
VALORES COBRADOS		\$	\$ 93.570,47	\$ 107.559,26	\$ 123.664,84	\$ 142.210,18	
INVERSION	\$	18.595,00					
VALORES POR COBRAR	\$	93.570,47	\$ 107.559,26	\$ 123.664,84	\$ 142.210,18	\$ 163.567,77	
SUELDOS Y SALARIOS ADICIONALES	\$	1.957,50	\$ 2.153,25	\$ 2.368,58	\$ 2.605,43	\$ 2.865,98	
COSTOS PUBLICITARIOS	\$	3.900,00	\$ 4.095,00	\$ 4.299,75	\$ 4.514,74	\$ 4.740,47	
COSTOS OPERATIVOS ACTUALES (75%)	\$	175.444,63	\$ 201.673,61	\$ 231.871,57	\$ 266.644,08	\$ 306.689,57	
RESULTADO	\$	(18.595,00)	\$ (40.946,43)	\$ 46.987,50	\$ 54.516,62	\$ 63.215,85	\$ 73.265,81

Elaborado por: La autora, 2016

5.6. Análisis de viabilidad

5.6.1. Periodo medio de recuperación de la inversión

Al revisar el periodo de recuperación de la inversión se evidencia, que esta se recupera en el segundo año, lo que asegura un proyecto de éxito:

Tabla 17. Periodo medio de recuperación de la inversión

	INGRESOS
AÑO 1	\$ (40.946,43)
AÑO 2	\$ 46.987,50
AÑO 3	\$ 54.516,62
AÑO 4	\$ 63.215,85
AÑO 5	\$ 73.265,81

PERIODO DE RECUPERACION	1,2
-------------------------	-----

Elaborado por: La autora, 2016

5.6.2. VAN Y TIR

Se realiza el análisis de los flujos de los cinco primeros años y se evidencia que VAN es positivo y TIR es superior al interés del mercado, por lo que el proyecto resulta muy viable.

Para el cálculo de valores actuales netos, se elige la tasa de descuento del 15%, cerca de la tasa actual declarada por el Banco Central del Ecuador para el año 2015 (Banco Central del Ecuador, 2016).

Tabla 18. Análisis VAN Y TIR

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (40.946,43)	\$ 46.987,50	\$ 54.516,62	\$ 63.215,85	\$ 73.265,81
VAN	\$ 78.038,43			
TIR	33%			

Elaborado por: La autora, 2016

5.6.3. Relación Costo Beneficio

Si se realiza la actualización de ingresos, vs costos y se evidencia que el resultado es positivo, lo que indica que el proyecto es totalmente viable.

Tabla 19. Relación costo- Beneficio

VAN INGRESOS	\$ 1.299.480,89
VAN COSTOS	\$ 1.191.141,69
R B/C	1,09

Elaborado por: La autora, 2016

5.7. Análisis de sensibilidad por estrategia alternativa de crecimiento de contratos

Todos los objetivos anteriores, pretenden mejorar la gestión comercial de la compañía y con eso poder trabajar en los aspectos de incremento de ingresos, con el incremento del número de contratos publicitarios a un 20% del total y el 80% correspondería a la venta de cuñas.

Si revisamos la variación de los ingresos en este caso, se observa que estos disminuyen a partir del año 2017, con respecto al escenario de revisión de precios de cuñas:

Tabla 20. Ingresos proyectados escenario 2

	2016	2017	2018	2019	2020
TOTAL INGRESO POR CONTRATOS	\$ 46.785,24	\$ 51.463,76	\$ 56.610,13	\$ 62.271,15	\$ 68.498,26
TOTAL INGRESOS POR CUÑAS	\$ 187.140,94	\$ 205.855,04	\$ 226.440,54	\$ 249.084,59	\$ 273.993,05
TOTAL INGRESOS	\$ 233.926,18	\$ 257.318,79	\$ 283.050,67	\$ 311.355,74	\$ 342.491,32

Elaborado por: La autora, 2016

Considerando que:

- De los ingresos, el 60% se cobra y el 40% queda pendiente de cobrar.
- El valor no cobrado en el año, se cobra al año siguiente
- Los costos de operación suponen el 75% de la actividad
- Los sueldos y salarios se incrementan en un 10% anual
- Los costos publicitarios se incrementarán en un 5% anual.

Tabla 21. Flujo de caja proyectado escenario 2

	INVERSION	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS		\$ 233.926,18	\$ 257.318,79	\$ 283.050,67	\$ 311.355,74	\$ 342.491,32
VALORES COBRADOS			\$ 93.570,47	\$ 102.927,52	\$ 113.220,27	\$ 124.542,30
INVERSION	\$ 18.595,00					
VALORES POR COBRAR		\$ 93.570,47	\$ 102.927,52	\$ 113.220,27	\$ 124.542,30	\$ 136.996,53
SUELDOS Y SALARIOS ADICIONALES		\$ 1.957,50	\$ 2.153,25	\$ 2.368,58	\$ 2.605,43	\$ 2.865,98
COSTOS PUBLICITARIOS		\$ 3.900,00	\$ 4.095,00	\$ 4.299,75	\$ 4.514,74	\$ 4.740,47
COSTOS OPERATIVOS ACTUALES (75%)		\$ 175.444,63	\$ 192.989,10	\$ 212.288,01	\$ 233.516,81	\$ 256.868,49
RESULTADO	\$ (18.595,00)	\$ (40.946,43)	\$ 48.724,40	\$ 53.801,59	\$ 59.396,74	\$ 65.562,15

Elaborado por: La autora, 2016

En este cálculo, y con las mismas consideraciones anteriores, se evidencia VAN positivo y TIR superior a la tasa del mercado, similar a la de la estrategia anterior.

Tabla 22. Flujo de caja proyectado escenario 2

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (40.946,43)	\$ 48.724,40	\$ 53.801,59	\$ 59.396,74	\$ 65.562,15

VAN	\$ 73.542,38
TIR	32%

Elaborado por: La autora, 2016

Y con el estudio de la relación costo-beneficio de esta estrategia, se obtiene que los beneficios son superiores a los costos, y por ende el proyecto con esta estrategia es viable.

Tabla 23. Relación beneficio costo escenario 2

VAN INGRESOS	\$ 1.197.474,65
VAN COSTOS	\$ 1.094.305,92
R B/C	1,09

Elaborado por: La autora, 2016

CONCLUSIONES

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

La Planeación Estratégica es un proceso proyectivo y arriesgado que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro.

Es tan necesario conocer los factores externos que nos rodean como conocer los internos que van a influir en el desarrollo de la iniciativa, y entender la realidad de la empresa a analizar.

La Planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica; consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión, Visión, Objetivos y el Análisis del Entorno.

El proceso de planificación estratégica está encaminado a la construcción de una visión compartida de futuro y al establecimiento de objetivos estratégicos. Ésta nos ayuda a comprender cómo trabaja la empresa, y como puede mejorar.

Con respecto al objetivo general de la empresa, se puede observar a lo largo del estudio, que se ha realizado un plan estratégico para Radio Sucumbíos, para mejorar los resultados de la empresa, y obtener resultados correctos a nivel financiero:

- Reducir el nivel de cuentas incobrables o el periodo de pago (manteniéndose en un 40%)
- Mejorar los resultados financieros de la empresa, con mejora en al menos un 20% con respecto a los años anteriores, gracias a la mejora en ingresos y porcentaje de cobranzas que garantice correctos resultados.

Para lograr esto se realizó un análisis del entorno de la situación actual de la empresa, en el capítulo 4 del estudio. Y en el último capítulo de este estudio, se propone un plan estratégico para realizar una mejora financiera, con programas de gestión estratégica.

RECOMENDACIONES

Para lograr ser competitivo es necesario responder a los constantes cambios del entorno es preciso la elaboración de un diseño de plan estratégico adecuado a las metas y estrategias visionarias de sus propietarios.

A la hora de implementar un plan estratégico es necesario:

1. Reconocer que la planeación estratégica es uno de los procesos más valiosos de la empresa.
2. Adoptar y estandarizar el proceso, para asegurar procesos de transferencia de conocimientos y control de la actividad.
3. Distribuir responsabilidades equitativas a todo el personal y socializarlas en la empresa.
4. Discutir estratégicamente los resultados de la empresa, con el comité designado, pero con discusiones de calidad, para toma de acciones de mejora eficientes. .
5. Comunicar la estrategia adoptada tanto interna como externamente.
6. Dar seguimiento al programa, y revisar resultados periódicamente.

BIBLIOGRAFÍA

- Álava, O. (2015). Como hacer que la estrategia funcione. Ecuador.
- Albuja, M. (2015). Entrevista realizada en Ecuavisa, Marzo 2015. Ecuador.
- Agudelo, J, (2014). Plan Estratégico, control, herramientas. Universidad Militar Nueva Granada. Ecuador.
- Andrade, F. (2012). Manuales de aplicación estratégica. Ecuador.
- Aquino, J. (2012). Fundamentos estratégicos. Chile.
- Arrobo, N (2006) Análisis presentado en el Encuentro Internacional de Sicsal realizado en Caracas. Caracas.
- Banco Central del Ecuador (2016).
- Bertalanffy Von, L. (1976). Teoría General de los Sistemas. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.-
- Contreras, E. (2013), Artículo: El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica, Revista: Pensamiento y Gestión Pag.35. Recuperado de <http://cdi.mecon.gov.ar/bases/docelec/ac1094.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. 5a. Ed, McGraw-Hill, México.
- García, A. (2012). Implementación del plan estratégico. Ecuador.
- Hampton, D. (1993). Administración. Ed: McGraw Hill, México.
- Iglesias, F. (2010), Planificación Estratégica. Cuadernos de Gestión Vol. 10. Nº 1. Universidad Rey Juan Carlos. España.
- INEC ECUADOR (2010), Resultados Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado de www.ecuadorencifras.gob.ec/

- López, J. y Vargas, F. (2010) Universidad Autónoma de Sinaloa, Guasave y Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara.
- Llugsha, V. (2013) La construcción de ciudadanía, una meta de trabajo pastoral. Ecuador.
- Mintzberg, H. (2007), Planeación estratégica: Fundamentos de la Administración, Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira 2007; Recuperado en [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/Entorno de conocimiento/Contenidos del curso Juego Gerencial 2014/Contenidos unidad 1/Planeacion estrategica](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/Entorno_de_conocimiento/Contenidos_del_curso_Juego_Gerencial_2014/Contenidos_unidad_1/Planeacion_estrategica)
- Mintzberg, H. (2014), Riesgos y Falacias de la Planeación estratégica. Universidad Autónoma de México. Recuperado de <http://ADMINISTRACIÓN.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv7/rev07trd01.pdf>
- Osorio, A. y Pozo, M. (2013) Doctoral disertación. Ecuador.
- RADIO LATACUNGA, (2010) Universidad Técnica de Cotopaxi, recuperado en <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/104>
- RADIO SUCUMBÍOS, (2009) ASAMBLEA DE LOS TRABAJADORES, JULIO del 2009, documento no publicado.
- Robbins, S. (2005) Administración, México, Pearson Educación.
- Salinas, M. (2001), Radio y Televisión Comunitarias: ¿Factores de Desarrollo? Ecuador.
- Sanchez, J (2014) “Coyuntura en Ecuador, Balance 2013 y desafíos del 2014”. Ecuador.
- Santos, B. (2010) Plan Final Vida de los Pueblos. Ecuador.

- Senplades (2008). Factores políticos, sociales y culturales 2014. Quito, Ecuador.
- Senplades (2009). Informe anual 2008. Quito, Ecuador.
- Tello, C. (2007) “Fundamentos de la Administración”. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira. Colombia.
- Tinjacá, J. (2014) Planeación estratégica financiera, el camino al éxito empresarial. Ecuador.
- Torres, B, (2014). Introducción a la Administración: Un Enfoque teórico práctico, Mc Graw Hill, México.
- Universidad International de Atlanta. (2014). Tutorial Administración Estratégica (1ª Ed.).Atlanta, DC: Autor.
- Valencia, N. (2010) Sondeo de Audiencia en Sucumbíos. Lago Agrio, Ecuador.
- Valencia, N. (2010) Pasión por la Radio. Ecuador.
- Vélez, D. (2012). Planeación estratégica para organizations sociales en Colombia. Global, Conference on Business and Finance Proceedings, Volume 7, Number 2. Pp. 1129-1137. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1326256785?accountid=30799>.
- Velit, R. (2010) Planeación estratégica, recuperado en http://www.gerencie.com/planeacion_estrategica.html.

ANEXO I. ENCUESTA A PERSONAL DE LA EMPRESA

La presente investigación tiene como objetivo conocer el desempeño de Radio Sucumbíos, por lo que solicitamos de manera especial su colaboración, la información que nos proporcione servirá de base para actualizar el Plan Estratégico para los años 2014-2019.

El presente instrumento está constituido por 12 preguntas o enunciados de selección múltiple por lo que solicitamos marcar el numeral que escoja.

Fecha ----- **Sexo** F ----- M -----

1. ¿Conoce usted si Radio Sucumbíos cuenta con un Plan Estratégico Actualizado?

a) Si ()

b) No ()

2. ¿Conoce usted la Misión y Visión de Radio Sucumbíos?

a) Si ()

b) No ()

3. ¿Radio Sucumbíos planifica sus actividades en forma?

a) Semanal ()

c) Cada año ()

b) Semestral ()

d) Ninguno ()

4. ¿Conoce usted si Radio Sucumbíos tiene establecidos los principios y valores corporativos?

a) Si ()

b) No ()

5. ¿Usted ha sido capacitado en su área de trabajo?

a) Si ()

b) No ()

6. ¿Existe una correcta distribución de las funciones y responsabilidades en la radio?

a) Si ()

b) No ()

7. ¿Se controla que la publicidad contratada este de acuerdo con los requerimientos del cliente?

a) Mucho () c) Poco ()

b) Regular () d) Nada ()

8. ¿La calidad del servicio que brinda la Radio al usuario es?

a) Excelente ()

b) Muy Bueno ()

c) Bueno ()

9. ¿Qué herramientas de publicidad utiliza la Radio para atraer a nuevos y potenciales clientes?

a) Por medio de vendedores () c) Agencias de publicidad ()

b) Internet () d) Frecuencia Radial ()

10. ¿El ambiente laboral que existe en la Radio Sucumbíos es?

- a) Muy bueno () b) Bueno ()
c) Regular () d) Malo ()

11. ¿Cree usted que en la Radio se valora a las personas en función de la responsabilidad?

- a) Si () b) No () c) A veces
()

12. ¿La Radio le proporciona todas las herramientas y Materiales para realizar su trabajo?

- a) Si () b) No ()

ANEXO II. ENCUESTA A CLIENTE EXTERNO

La presente investigación tiene como objetivo conocer el desempeño de Radio Sucumbíos, por lo que solicitamos de manera especial su colaboración, la información que nos proporcione servirá de base para actualizar el Plan Estratégico.

El presente instrumento está constituido por 10 preguntas o enunciados de selección múltiple por lo que solicitamos marcar el numeral que escoja.

Fecha ----- **Sexo** F ----- M -----

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de Radio Sucumbíos?

- | | | | |
|--------------------|-----|-----------------------|-------|
| a) Internet | () | d) Prensa | () |
| b) Sintonía radial | () | e) Revista del sector | () |
| c) Amigos | () | f) Otros especifique | ----- |

2. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio prestado por Radio Sucumbíos?

- | | | | |
|-------------------|-----|---------------------|-----|
| a) Muy satisfecho | () | c) Insatisfecho | () |
| b) Satisfecho | () | d) Muy insatisfecho | () |

3. ¿Conoce usted la filosofía de Radio Sucumbíos?

- | | |
|-------|-----|
| a) Si | () |
| b) No | () |

4. ¿Qué servicios de los que ofrece Radio Sucumbíos adquiere con más frecuencia?

- a) Contratos de propaganda publicitaria ()
- b) Anuncios y elaboración de cuñas ()
- c) Otros Especifique ()

5. ¿Califique el servicio que brinda Radio Sucumbíos cómo?

- a) Completamente satisfecho ()
- b) Satisfecho ()
- c) Insatisfecho ()
- d) Completamente insatisfecho ()

6. ¿Usted recomendaría adquirir los servicios de Radio Sucumbíos?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Talvez ()

7. ¿Ha encontrado algún inconveniente con los servicios de publicidad que ofrece Radio Sucumbíos?

- a) Muy Frecuente ()
- b) Frecuente ()
- c) Poco Frecuente ()
- d) Ninguno ()

8. ¿Usted trabajaría con otra empresa que preste servicios de radio difusión o únicamente con Radio Sucumbíos?

a) Si ()

b) No ()

c) Otra ()

9. ¿Le Gusta la programación que tiene Radio Sucumbíos?

a) Si ()

b) No ()

c) Otra ()

10. ¿Por qué escucha Radio Sucumbíos?

a) Por la Cobertura ()

b) Porque pertenece a la iglesia católica ()

c) Por la programación Variada ()

d) Por las Noticias ()

e) otra.... Especifique.....

ANEXO III. GLOSARIO

- ANT.** Agencia Nacional de Tránsito.
- AMARC.** Asociación Mundial de Agencias y Radios Comunitarias.
- AM,** Amplitud modulada.
- AIU,** Universidad Internacional de Atlanta.
- ALER,** Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica.
- ALRED,** América Latina en Red
- ARCOTEL,** Agencia de Regulación y control de las Telecomunicaciones.
- CAN,** Comunidad Andina de Naciones.
- CORAPE,** Coordinadora de Radios Populares del Ecuador.
- EPAR,** Equipo Pastoral de Apoyo a Radio Sucumbíos.
- FODA,** Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas.
- FM,** Frecuencia Modulada.
- ISAMIS,** Iglesia Sam Miguel de Sucumbíos.
- KHZ,** Kilo hertzio.
- MHZ,** Mega hertzio.
- MINTEL,** Ministerio de las Telecomunicaciones y de la Información.
- PESTEL,** Político, Económico, Social, Tecnológico, Eclesial y Legal.
- PHVA,** Planificar, Hacer, Valorar, actuar.
- SEMPLADES,** Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- SENACYT,** Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y saberes Ancestrales.
- SUPERCOM,** Superintendencia de la información y comunicación.
- TICS,** Tecnologías de información y comunicación.

ANEXO IV. PLAN ESTRATEGICO RADIO SUCUMBÍOS

LINEAMIENTO	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDADES
Promover la participación activa de los distintos actores sociales en la búsqueda y alternativas de una comunicación participativa, para contribuir una conciencia social y bienestar la colectividad en general durante estos 5 años.	Mejorar la articulación con actores directos involucrados en el ejercicio de la programación: comunicadores populares, indígenas, comentaristas, corresponsales y de pastoral de radio a través de convenios de Cooperación institucionales.	Mantener la producción diaria del programa de las nacionalidades indígenas Jatarishunchik, durante los 5 años venideros.	Mantener permanentemente informado lo que sucede dentro y fuera de las organizaciones, y comunidades indígenas de la zona.
	Fortalecer el conocimiento de las etnias en la región a través de los distintos programas, de tal manera que contribuyan al rescate y desarrollo de la interculturalidad.	Elaborar programas y productos radiofónicos para la red Kichwa nacional una vez por semana durante los 5 años.	Trabajar los ejes temáticos en la programación de Jatarishunchik.
	Establecer una mayor articulación con las organizaciones indígenas e instituciones que trabajan con este sector con el fin de incidir en la audiencia para que conozca la problemática de las nacionalidades indígenas.	Mantener una coordinación trimestral con los actores que trabajan el tema de interculturalidad para fortalecer el tratamiento de contenidos en los programas educativos como Jatarishunchik, Machetes y Garabatos, Variedades Matinales	Lograr modificar los segmentos con temas de equidad de género.
	Promover y apoyar con espacios en la programación de la radio fomentando las manifestaciones culturales, para que se fortalezca el proceso de valoración de la propia cultura y de la interculturalidad al servicio de la construcción de una identidad provincial.	Realizar dos talleres por año de formación al personal en junio y diciembre, corresponsales y comunicadores populares sobre "interculturalidad y los derechos de los pueblos indígenas" para potenciarlos como ejes transversales de la radio.	Realizar recorridos por los sectores para conocer la realidad social y cultural de sus habitantes.
	Fortalecer los programas de educación, prevención y defensa de la tierra y el medioambiente.	Continuar con los eventos culturales una vez al año creados por iniciativa de la radio como: Concurso de Coplas de Carnaval, Festival del Pasillo, Festival de la música autóctona, Testamentos de fin de año entre	Mantener en agenda informativa las demandas ambientales y sociales de la población de Sucumbios Para debatir el nivel de cumplimiento de las actividades encomendadas a las autoridades e instituciones públicas y medios de comunicación, "rendición de cuentas" en los meses de marzo a Junio de cada año.
Mostrar un equipo humano y técnico capaz de ofrecer una programación entretenida, dinámica, educativa, evangelizadora, informativa para sus oyentes durante todo el día, de lunes a viernes y los fines de semana una programación especial.	Sostener la interrelación con los equipos de apoyo desde los equipos misioneros en la labor comunicacional de la radio para motivar y orientar el mensaje del evangelio y la utopía de ISAMIS.	Segmentar la programación para tener variedad de contenido y mantener al público entretenido con programas que contribuyan a crear conciencia y cultura general.	<ul style="list-style-type: none"> · Realizar paneles en el programa "Punto de Giro" todos los días viernes. · Realizar un reportaje sobre el sentido del año de la comunión en el 2015.
	Mejorar la infraestructura física y técnica, con la incorporación de nuevas tecnologías de información y producción radiofónica.	Entregar al oyente productos reflexivos, dinámicos y musicales de lunes a viernes y programas especiales en los fines de semana.	<ul style="list-style-type: none"> · Producir un reportaje mensual sobre temas novedosos, perfil de personajes, otros. · Mantener el segmento Sala de Emergencias con especialistas médicos.
	Preparar, capacitar al equipo de jóvenes sobre temas de derechos de la juventud y adolescencia y manejo de la comunicación con y para este público.	Mantener la presencia del programa campesino Machetes y Garabatos en el sector productivo ligado al campo agropecuario de nuestra Región Amazónica.	<ul style="list-style-type: none"> · participación de los grupos de atención prioritaria en la programación de mañana en los días viernes. · Participación de los jóvenes mediante entrevistas, opiniones, vivencias e integrar jóvenes urbanos y rurales en "Sin Límites".
	Establecer alianzas con la Pastoral Negra y la Asociación de Mujeres Negras Nueva Esperanza para conformar un equipo humano encargado de producir el programa radial.	Coordinar talleres sobre el uso de las nuevas tecnologías en especial el uso de internet, redes sociales y páginas web.	<ul style="list-style-type: none"> · Subir notas informativas de interés público al sitio web y redes de radio sucumbios todos los días. · Realizar un mensaje sobre los riesgos en la niñez, al mal utilizar las redes sociales en el mes mayo de todos los años.
	Desarrollar una agenda temática en el programa conforme a las necesidades detectadas en el sector campesino y de acuerdo a las orientaciones de la radio.	Mantener activa la participación de los dirigentes campesinos, técnicos y autoridades en los programas dirigidos al campo.	<ul style="list-style-type: none"> · Realizar un panel sobre las competencias de tránsito que asumen los municipios.
	Promover valores cristianos y humanos en la emisión y/o producción de programas y notas especiales e informar sobre los acontecimientos religiosos a través del programa semanal "Dios con Nosotros" y el segmento eclesial (miércoles).	Acompañamiento a los diferentes acuerdos interinstitucionales establecidos con la radio.	<ul style="list-style-type: none"> · Incorporar al programa Dios con nosotros un segmento para abordar el tema de la comunión. · Preparar la programación de Semana Santa y elaboración del cronograma de transmisiones de las diferentes celebraciones una vez al año.

LINEAMIENTO	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDADES
Realizar investigaciones radiofónicas que permita comprender de mejor forma la dinámica de los fenómenos sociales y la labor comunicativa en la región, para que recoja las experiencias desarrolladas desde la radio en su vinculación con la audiencia y organice propuestas para alimentar la programación una vez por semana en estos 5 años	Mantener cada año la dinámica institucional de establecer los ejes temáticos de la programación que favorezca la sensibilización de la audiencia respecto de estos temas y hacer frente a la problemática económica, social, política de la región.	Insertar el tema en los programas de análisis y opinión Punto de Giro para lograr el fortalecimiento de la participación ciudadana y articular acciones con las autoridades locales.	<ul style="list-style-type: none"> Recorridos por los sectores para conocer la realidad social de sus habitantes
	Sostener fortalecida la vinculación, cercanía e interrelación entre la emisora y las comunidades a través de la Vida de los Pueblos.	Desarrollar reportajes investigativos cada semana sobre la problemática ambiental para que sean difundidos en los noticieros a nivel nacional por la red satelital.	<ul style="list-style-type: none"> Un Reportaje sobre el transporte de crudo Ecuador Colombia
	Mantener fortalecida la coparticipación en la actividad informativa y de producción con la CORAPE y ALER.	Producción de crónicas, narraciones, historias, dramatizados, entrevistas sobre la vida de los pueblos.	<ul style="list-style-type: none"> Paneles sobre acuerdo de paz Colombia-FARC
	Apoyar iniciativas de integración con otras redes de investigación comunicacional.	Sistematizar los datos de la realidad de la provincia de Sucumbios y otras zonas de cobertura de la emisora; para mejorar en contenido y la forma de la producción radiofónica.	<ul style="list-style-type: none"> Mantener las transmisiones en directo mediante plaza pública en barrios y recintos de Orellana y Sucumbios
	Impulsar formas de interrelación con medios de comunicación o actores sociales de la zona de frontera habitan en el cordón fronterizo de Ecuador y Colombia.	Recopilar y organizar información de las zonas rurales y urbanas de Sucumbios, en los aspectos: económicos, social, político, cultural, religioso y ecológico.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un panel sobre la importancia de rendir cuentas
	<p>o Promover, apoyar a programas y/o redes sociales que surgen desde la sociedad civil y organizaciones a favor del desarrollo integral de las personas y los pueblos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Realizar 10 notas ampliadas, 10 entrevistas, un reportaje y un panel sobre el cambio de la matriz productiva Realizar crónicas de vida de personajes importantes de la comunidad. Mantener segmento de abogado al Aire, desde barrios y cabina (Incorporar la Participación de la Defensoría Pública, Consejo de la Judicatura y Fiscalía) Seguridad vial – coordinar con la ANT para dialogar en estudios durante el lanzamiento de la campaña, para concienciar a la ciudadanía sobre el tema los accidentes de tránsito. Trabajar las Crónicas de la Vida de Los Pueblos, de todas las comunidades que sean visitadas. Realizar entrevistas, con la participación de dirigentes campesinos, técnicos y autoridades.
Impulsar una gestión administrativa y de mercadeo en la relación con el mercado publicitario local, regional y nacional, de tal manera que logre alcanzar y mantener el 100 % del presupuesto anual de la Radio.	Desarrollar proyectos mediante convenios institucionales y/o con organizaciones para el fortalecimiento de los programas de la radio tanto en el tratamiento de contenidos como en la interrelación con los actores sociales.	Presentar propuestas de apoyo a programas por parte de organismos seccionales como agencias de cooperación y organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Buscar financiamiento para el concurso de las coplas carnavaleras.
	Desarrollar proyectos de apoyo a la producción en función a los ejes temáticos de la radio.	Capacitar al personal de la Unidad de Mercadeo en estrategias de ventas	<ul style="list-style-type: none"> Recibir Capacitación en libretos radiales para cuñas de cuñas.
	Articular el sistema de mercadeo desde la capital (Quito) y en la provincia de Orellana para favorecer el autofinanciamiento.	Automatizar el pautaje de cuñas con la ayuda de los técnicos y sonidistas.	<ul style="list-style-type: none"> Atender y acoger a los clientes.
	Mejorar la infraestructura física y técnica, con la incorporación de nuevas tecnologías de información.	<p>Vender espacios publicitarios de la Radio Sucumbios, tanto a nivel local, provincial y regional.</p> <p>Captar el mercado local, provincial y regional para mejorar los ingresos económicos de la radio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con dirección la incrementación de una sala de espera en la entrada de la secretaría. Elaborar un plan de Capacitación para las diferentes áreas de acuerdo a sus competencias. Gestionar las credenciales para el personal de la Radio Sucumbios.
Ampliar la cobertura de Radio Sucumbios con la instalación de una repetidora en el cantón putumayo y Shushufindi, para que nos permita cubrir la franja limítrofe de la Provincia de Sucumbios con Colombia hasta el 2020.	Continuar en las gestiones legales para el funcionamiento de la repetidora en el cantón Putumayo.	Obtener los permisos por parte de ARCOTEL para la ampliación de la cobertura en la provincia de Sucumbios.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las gestiones ante la ARCOTEL para conseguir los permisos de cobertura.
	Gestionar la ampliación de la frecuencia y cobertura a toda la provincia de Sucumbios.	Conseguir los fondos necesarios para la compra de los Equipos de transmisión.	<ul style="list-style-type: none"> Contratar los estudios radioeléctricos para presentar a la ARCOTEL.
	Buscar apoyo económico con las ONG's, Municipios para la compra de los equipos de transmisión.	<p>Conseguir los terrenos para la construcción de torres de Transmisión.</p> <p>Ampliar la Cobertura de Radio Sucumbios para los Cantones de Putumayo y Shushufindi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar los trámites en los Municipios para conseguir los terrenos y permisos de construcción. Realizar los proyectos para enviar a los organismos de apoyo para conseguir los fondos económicos. Poner en funcionamiento estas dos repetidoras hasta el 2020.

Inicio - UCSG - U X Inicio - Educació X Correo: PAOLA A X D18886223 - tes X Outlook.com - p X Outlook.com X MDU_UTE_GLO X Outlook.com X

← → C <https://secure.orkund.com/view/18533455-894459-913376#Dck7DoAgDADQu3RuTD9CC1cxDoaoYZCF0Xh3O7zpvfBMqBurlycOEjQUZDNkTyGH+EI7wuz36Fdvx2gnVFpI>

URKUND

Documento [tesis i. vallejo v4.doc](#) (D18886223)

Presentado 2016-03-24 04:23 (-05:00)

Presentado por ptraverso2009@hotmail.com

Recibido paola.traverso.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje TESIS IRENE VALLEJO [Mostrar el mensaje completo](#)

3% de esta aprox. 46 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 6 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TESIS DEFINITIVA 16 de agosto 2015.doc
	http://planeacionestrategicafinanciera.blogspot.com/2012/03/planeacion-estrategica-financi...
	http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/
	naty-tesis-FINAL-PROYEC.INV (1).docx
	JAIRO QUITIO.docx

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE RADIO SUCUMBIOS, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBIOS

Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de Ingeniería Comercial

TUTOR:

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN:

TESIS DEFINITIVA 16...doc

Mostrar todas las descargas...

Link: <https://secure.orkund.com/view/18533455-894459-913376#Dck7DoAgDADQu3RuTD9CC1cxDoaoYZCF0Xh3O7zpvfBMqBurlycOEjQUZDNkTyGH+EI7wuz36Fdvx2gnVFpIHUyVSYhK4nz9wM=>



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Vallejo Pozo Irene Margarita**, con C.C: # 2100157284 autora del trabajo de titulación: **Diseño de la planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión Financiera de Radio Sucumbíos, en la ciudad de Nueva Loja, cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos** previo a la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 23 de marzo de 2016

f. _____

Nombre: **Vallejo Pozo Irene Margarita**

C.C: 2100157284



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Diseño de la planificación estratégica para el mejoramiento de la gestión Financiera de Radio Sucumbíos, en la ciudad de Nueva Loja, cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Vallejo Pozo Irene Margarita		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Paola Traverso , Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de ingeniería		
CARRERA:	Administración de empresas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	23 de marzo de 2016	No. DE PÁGINAS:	133
ÁREAS TEMÁTICAS:	Sistemas de Información, Desarrollo de Sistemas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Planificación estratégica, Gestión financiera, Estrategia, Radio.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>En la actualidad, el mundo de los negocios ha dado un giro bastante grande en la forma de realizar las cosas, ya que se han ido dando cambios significativos en todos los ámbitos de su estructuración de los mismos. Con el paso del tiempo, se está llegando a mejorar en todos los sentidos en el ámbito empresarial, tanto administrativo como en el ámbito productivo. Esto ha permitido, satisfacer cada día más las necesidades de los clientes. Estas innovaciones en sus productos y en sus procesos, han hecho que las empresas sean competitivas cada vez más dentro de sus diferentes mercados. De ahí la importancia de creación de planes estratégicos estructurados para las instituciones que permitan alcanzar mejores resultados.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-6-2358540 / 0982206446	E-mail: irene.vallejo@cu.ucsg.edu.ec / iremar1978@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ing. Paola Traverso , Mgs.		
	Teléfono: +593-4-0999406190		
	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	