



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TÍTULO**

**"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"**

Tesis previa a la obtención del título de  
Ingeniero Comercial.

**AUTOR:**

**Henry Rodrigo Acaro Vega**

**DIRECTOR:**

**Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.**

**LOJA - ECUADOR**

**2016**

# CERTIFICACION

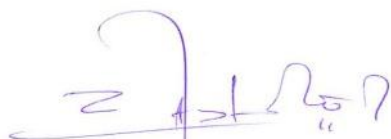
**Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.**

*DIRECTOR DE TESIS.*

## **CERTIFICA:**

*Haber dirigido la investigación realizada por el señor Henry Rodrigo Acaro Vega, en la ejecución del presente trabajo **"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"**, de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, el mismo que cumple con la reglamentación sobre el sistema de graduación vigente en la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.*

*Atentamente.*



**Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.**

*DIRECTOR DE TESIS.*

## **AUTORIA**

Yo, Henry Rodrigo Acaro Vega, declaro ser autor del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Autor:** Henry Rodrigo Acaro Vega.

**Firma:**



**Cédula:** 1103078901

**Fecha:** 13 de Mayo del 2016

**CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL, Y  
PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO**

Yo, Henry Rodrigo Acaro Vega, declaro ser el autor de la tesis titulada **"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"**, como requisito para optar al grado de: **INGENIERO COMERCIAL** autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 13 días del mes de Mayo del dos mil diez y seis, firma el autor.

Firma:.....

**Autor:** Henry Rodrigo Acaro Vega

**Cedula:** 1103078901

**Dirección:** Loja; 18 de Noviembre 04-87 y Braulio Torres

**Correo Electrónico:** henryacaro@gmail.com

**Teléfono:** 2688431 **celular:** 0987231740

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.

**TRIBUNAL DE GRADO:**

**PRESIDENTE:** Mgs. Víctor Nivaldo Anguisaca Guerrero

**VOCAL:** Mgs. Andrea Paulina Colambo Yaure

**VOCAL:** Mgs. Edwin Bladimir Hernández Quezada

## AGRADECIMIENTO

*Mi reconocimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, los Catedráticos de la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, quienes con sus conocimientos y experiencia, contribuyeron con mi formación.*

*Quiero dejar constancia de mi agradecimiento al Ingeniero **Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.**, quien como Director de Tesis ha apoyado el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.*

*Henry Rodrigo Acaro Vega.*

## DEDICATORIA

*Este trabajo de tesis de grado está dedicado a esas personas muy importantes de mi vida, en especial a mis padres que han sido el ejemplo y pilar fundamental de lo que soy.*

*Henry Rodrigo Acaro Vega.*

## **1. TÍTULO**

**"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"**

## **2. RESUMEN**

La planeación estratégica, es el proceso formalizado de planeación a largo plazo, el cual se utiliza para definir y alcanzar las metas de la organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y planes estratégicos

Para lograr el objetivo planteado es necesario que toda empresa recurra a la planeación estratégica; es así que para la empresa en estudio se ha determinado realizar una "PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"; ya que mejoró notablemente la comercialización del servicio y se logrará posicionar a la empresa en el mercado de la ciudad de Gonzanamá.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizaron métodos tales como el método histórico, método deductivo, método inductivo, método estadístico, método analítico, método descriptivo, y las técnicas como la entrevista que fue dirigida al gerente de la empresa y la encuestas aplicadas a los clientes internos en un número de 5 empleados y a los clientes externos en un numero de 204 encuestas.

Del estudio realizado se determinó el análisis interno dando como resultado en la matriz EFI una calificación ponderada de 2.76 y demostró que existen las fortalezas que se exponen a lo interior de la empresa y el análisis externo que analizan los factores Económico, Político, Social,



Tecnológico, Productivo y Ambiental, se demostró en la Matriz EFE una calificación ponderada de 3.00, existiendo más oportunidades que amenazas para la empresa.

Con estos resultados se realizó un análisis FODA de la empresa, en el cual se determinaron los factores internos como son las Fortalezas y Debilidades y los factores externos que son las Oportunidades y Amenazas, luego se realiza la matriz de criterios de alto impacto para dar como resultados la combinación FO, FA, DO, DA y valoración con sus respectivos porcentajes.

Finalmente se llegaron a desarrollar los objetivos estratégicos con un presupuesto total de 3.670,00 dólares que serán tomados en consideración por el gerente de la empresa para efectuar el plan estratégico presentado.

Con lo anteriormente expuesto se llegó a conclusiones y a recomendaciones en las cuales se describe las situaciones más importantes obtenidas durante la aplicación del análisis de todo el trabajo investigativo, con el fin de que el gerente tome las medidas correctivas necesarias en beneficio de su entidad.

## **ABSTRACT**

Strategic planning is the process formalized long-term planning , which is used to define and achieve the goals of the organization, identify the policies and programs necessary to achieve the specific objectives that lead to the goals and establishing methods needed to ensure that they implement policies and strategic plans.

To achieve the objectives it is necessary that every company makes use of strategic planning; Thus for the company under study it was determined to perform a "PROPOSAL FOR A STRATEGIC PLAN FOR THE COMPANY Cablevision Gonzanama CITY Gonzanama", as it will significantly improve service and achieved position the company in the market Gonzanama city.

For the development of this research work methods such as the historical method, deductive method, inductive method, statistical method, analytical method, descriptive method, and techniques like the interview which was addressed to the manager of the company and surveys of used internal customers in a number of 5 employees and external customers in a number of 204 surveys.

The study conducted internal analysis resulting in the EFI matrix a weighted score of 2.76 and showed that there are strengths that are exposed to within the company and external analysis that analyze the economic, political, social factors, Technological determined , Productive and Environmental demonstrated in the EFE Matrix a weighted rating of 3.00, and there are more opportunities than threats for the company.

With these results a SWOT analysis of the company was conducted, in which the internal factors such as the strengths and weaknesses and external factors are the opportunities and threats were identified, then the matrix of criteria for high impact is made to give as results FO, FA, DO, DA and assessment with their respective percentages combination. Finally they came to develop the strategic objectives with a total budget of \$ 3,670.00 to be taken into consideration by the manager of the company to carry out the strategic plan presented.

With the above was reached conclusions and recommendations of which the most important situations obtained during application of the analysis of the entire research work, in order that the manager take the necessary corrective measures for their entity described.

### **3. INTRODUCCION**

La televisión en América Latina opera según esquemas privados. En Ecuador la presencia de estaciones de televisión en ciudades no responde a la creación de medios comunitarios, locales o de proximidad con propósitos de participación ciudadana y servicio público. La experiencia indica que las estaciones de televisión se han organizado para diseminar modelos comerciales en pequeña escala. Uno de los fines de la televisión local, que también se espera ocurra en la región sur de Ecuador, es que genere contenidos propios en función de su identidad social y cultural. Los programas serían propuestos y realizados por ciudadanos, colectivos o asociaciones en el marco del respeto a los derechos humanos y principios éticos de la comunicación. El potencial político, creativo e industrial de la televisión estaría en comunicar para ciudadanos y no para espectadores. El propósito de la investigación es determinar las formas en que las estaciones de televisión en Ecuador, cumplen las características de servicio, participación y generación de contenidos propios; funciones que con características de la televisión local.

La mercadotecnia está basada en las percepciones del cliente y sus necesidades y cada vez más las diferentes empresas están pensando más como investigadores de plan estratégico, tomando mejores acciones y decisiones para satisfacer las necesidades de los clientes, los empresarios buscan dar un buen servicio y siempre buscan la calidad, evolucionado la forma de servir al cliente.

Hay una gran cantidad de personas que están involucradas cuando un nuevo servicio entra en operación, de atención a clientes, soporte técnico y ventas, tienen que estar bien capacitadas y lideradas con una orientación a dar buen servicio al cliente, es donde los procesos generan valor y deben de recibir capacitación del producto y saber cómo comunicarse con los clientes y al interior de la empresa se debe de trabajar con los empleados para que la filosofía sea de atención al cliente en todos los niveles y se debe de construir un buen plan estratégico.

La EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA, situada en la ciudad de Gonzanamá, no ha realizado estudios de mercado continuos, lo que no ha permitido tener información relevante en el momento apropiado; la falta de un plan estratégico que es esencial en el desarrollo comercial de las empresas, no han permitido manejar estrategias contundentes frente a problemas que aparecen en momentos inoportunos en la comercialización de nuestros servicios televisivos; frente a ello se propone el presente estudio: "PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"

En primera instancia se realizó un resumen de la investigación planteada, luego una introducción del proceso de estudio del plan estratégico, luego se realizó una **revisión de literatura** en donde se recolecto la información bibliográfica de reconocidos autores en los que se exponen los contenidos teóricos fundamentales sobre el proceso de la Plan Estratégico, seguidamente se realizó el estudio empezando con los **materiales y**

**métodos** que se utilizaron aplicando las **técnicas** de la entrevista al señor propietario y encuestas dirigidas a los clientes y empleados de la empresa. Posteriormente con la información recolectada se desarrolló los **resultados** que es la elaboración de la Matriz de Factores Internos y Externos para determinad la matriz FODA que permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Empresa Cablevisión Gonzanamá. Consecutivamente se realizó la **discusión** de resultados la misma que contiene los objetivos estratégicos formulados y planteados para dicha empresa, el presente plan se lo ejecutó siguiendo parámetros esenciales y pertinentes que consta de objetivos, políticas, tácticas, presupuesto y financiamiento, para cada uno de los objetivos estratégicos propuestos.

Finalmente se realizaron las **Conclusiones** en donde se resaltaron las más importantes de la investigación con sus respectivas **Recomendaciones**, se describe las situaciones más importantes obtenidas durante la aplicación del análisis de todo el trabajo investigativo, con el fin de que el gerente tome las medidas correctivas. Además están los **anexos** respectivos de la investigación planteada.

## **4. REVISION DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL.**

#### **TELEVISION.**

La televisión es un sistema para la transmisión y recepción de imágenes en movimiento y sonido a distancia que emplea un mecanismo de difusión. La transmisión puede ser efectuada por medio de ondas de radio, por redes de televisión por cable, televisión por satélite o IPTV, los que existen en modalidades abierta y paga. El receptor de las señales es el televisor. La palabra televisión es un término que se refiere a todos los aspectos de transmisión y programación de televisión. A veces se abrevia como TV. Este término fue utilizado por primera vez en 1900 por Constantin Perskyi en el Congreso Internacional de Electricidad de París (CIEP). La televisión es el medio de comunicación de masas por excelencia, de manera que la reflexión filosófica sobre ellos, se aplica a ésta. El Día Mundial de la Televisión se celebra el 21 de noviembre en conmemoración de la fecha en que se celebró en 1996 el primer Foro Mundial de Televisión en las Naciones Unidas. La aparición de televisores que pueden conectarse a Internet en los últimos años de la primera década del siglo XXI, abre la posibilidad de la denominada Televisión inteligente en donde se mezclan y conjugan contenidos de la transmisión convencional con otros que llegan vía Internet.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Televisión inteligente. (2012) Primera Edición. Recuperado de [Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin](http://Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin) .

## **GENERALIDADES DE LA TELEVISION.**

La imagen en movimiento es lo que caracteriza a la televisión. Los primeros desarrollos los realizaron los franceses Rionoux y Fournier en 1906. Estos desarrollaron una matriz de células fotosensibles que conectaban, al principio una a una, con otra matriz de lamparillas. A cada célula del emisor le correspondía una lamparilla en el receptor.

Pronto se sustituyeron los numerosos cables por un único par. Para ello se utilizó un sistema de conmutación que iba poniendo cada célula en cada instante en contacto con cada lámpara. El problema fue la sincronización de ambos conmutadores, así como la velocidad a la que debían de girar para lograr una imagen completa que fuera percibida por el ojo como tal.

La necesidad de enviar la información de la imagen en serie, utilizando solamente una vía como en el caso de la matriz fotosensible, se aceptó rápidamente. En seguida se desarrollaron sistemas de exploración, también llamados de desintegración, de la imagen. Se desarrollaron sistemas mecánicos y eléctricos.<sup>2</sup>

## **CLASIFICACIÓN.**

Las transmisiones de TV digital tienen tres grandes áreas dependiendo de la forma de la misma aun cuando son similares en cuanto a tecnología. La transmisión se realiza por satélite, cable y vía radiofrecuencia terrestre, ésta es la conocida como TDT.

---

<sup>2</sup>Televisión inteligente. (2012) Primera Edición. Recuperado de [Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin](http://Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin).



El avance de la informática, tanto a nivel del hardware como del software, llevaron a sistemas de producción basados en el tratamiento informático de la señal de televisión. Los sistemas de almacenamiento, como los magnetoscopios, pasaron a ser sustituidos por servidores informáticos de vídeo y los archivos pasaron a guardar sus informaciones en discos duros y cintas de datos. Los ficheros de vídeo incluyen los metadatos que son información referente a su contenido. El acceso a la información se realiza desde los propios ordenadores donde corren programas de edición de vídeo de tal forma que la información residente en el archivo es accesible en tiempo real por el usuario. En realidad los archivos se estructuran en tres niveles, el *on line*, para aquella información de uso muy frecuente que reside en servidores de discos duros, el *near line*, información de uso frecuente que reside en cintas de datos y éstas están en grandes librerías automatizadas, y el *archivo profundo* donde se encuentra la información que está fuera de línea y precisa de su incorporación manual al sistema. Todo ello está controlado por una base de datos en donde figuran los asientos de la información residente en el sistema.<sup>3</sup>

## **MARCO CONCEPTUAL.**

### **PLAN**

“Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de

---

<sup>3</sup>Televisión inteligente. (2012) Primera Edición. Recuperado de [Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin](http://Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin).

dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.”<sup>4</sup>

El Plan, es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático de gestionar el cambio y crear el mejor futuro posible del caserío.

El Plan Estratégico de Desarrollo, es un instrumento para la gestión del desarrollo económico, social y ambiental del caserío y marcó la base para la construcción consensuada de los Planes Operativos Anuales Sectoriales - Territoriales e Institucionales y de los Programas de Inversión Municipal de corto plazo.

Lograr el futuro deseado conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Para ello es necesario tener en cuenta las potencialidades y capacidades del caserío y las oportunidades que se presentan, así como las vulnerabilidades y amenazas, que constituyen riesgos para el desarrollo sostenible.

Es una metodología para generar el cambio, que involucra a una empresa en su rol y misión de promotor del desarrollo, a la creación de un futuro posible y deseable, competitivo y sostenible y que consecuentemente posibilite el mejoramiento empresarial

---

<sup>4</sup> Rodríguez Valencia, J.,(2011) “Como aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa”. Editorial ECAFSA.

Es un proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo, identificando los medios reales para alcanzarlos y las acciones estratégicas prioritarias a ejecutar.

### **ESTRATEGICO.**

“El plan estratégico no consiste en la mayor o menor destreza que se posea para manipular variables económicas sino en la capacidad para acumular y direccionar fuerzas para el cumplimiento del objetivo superando el plan de los demás contendientes.”<sup>5</sup>

La existencia de esta relación entre fuerzas divergentes reduce la certeza e incrementa el azar y la incertidumbre del cálculo estratégico y obliga a un cálculo

Interactivo permanente para conocer los avances, retrocesos y desplazamientos producidos por la “fricción” de la propia y las demás intencionalidades en el marco de la situación.

“El planeamiento estratégico es entonces un proceso continuo de adaptación de la aplicación de la energía social a los cambios situacionales esforzándose por sostener la direccionalidad en la borrosidad de las circunstancias que se presentan en la trayectoria trazada hacia los objetivos propuestos.”

---

<sup>5</sup> Osorio A., (2013) Planeamiento Estratégico, Segunda Edición, Argentina.2013.

## **PLAN ESTRATEGICO.**

El Plan Estratégico, es el diseño de un futuro deseado que aspira la población. Es el proceso sistemático de gestionar el cambio y crear el mejor futuro posible del caserío.

Lograr el futuro deseado conlleva a diseñar una estrategia que permita alcanzar el éxito y evitar los fracasos. Para ello es necesario tener en cuenta las potencialidades y capacidades del caserío y las oportunidades que se presentan, así como las vulnerabilidades y amenazas, que constituyen riesgos para el desarrollo sostenible.

Es un proceso creativo, orientado a la acción y al logro de los objetivos estratégicos del desarrollo, identificando los medios reales para alcanzarlos y las acciones estratégicas prioritarias a ejecutar.<sup>6</sup>

## **DIAGNOSTICO DEL PLAN ESTRATEGICO.**

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización empresarial, institucional, deportiva, etc., reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años, que por lo general es 3 años promedio. Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una

---

<sup>6</sup> Bengoechea Bruno P., (2011), Dirección de planificación estratégica. Cultural S.A Edición, Madrid.

organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.<sup>7</sup>

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

**Objetivos numéricos y temporales.-** Estos no son válidos por que los objetivos del tipo de Maximizar las ventas de un año, no son válidos ya que estos no especifican una cifra y una fecha. Lo correcto sería, por ejemplo, un objetivo del tipo cercano que es el de conseguir que las ventas asciendan antes de un tiempo o del presente ejercicio de la empresa.

**Políticas y conductas internas.-** Son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos. Por un ejemplo sería el de establecer una política de tesorería que implique una liquidez mínima de un porcentaje sobre el activo fijo para ser viable.

---

<sup>7</sup> Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.

**Relación de acciones finalistas.**- Son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma. Un ejemplo sería el de iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo servicio.

Suele ser común, en el ámbito de los negocios, complementar un plan estratégico empresarial con uno o varios planes operativos. También en el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la consistencia estratégica que es cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno.

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:<sup>8</sup>

**Etapa 1:** Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

**Etapa 2:** Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación tanto dentro como fuera de la empresa.

**Etapa 3:** Declaración de objetivos estratégicos.

---

<sup>8</sup> Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.<sup>9</sup>

#### **Etapa 4: Estrategias corporativas.**

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado interno y externo, para poder jugar adecuadamente, mediante objetivos estratégicos correctos en los tiempos y condiciones correctas.

#### **Etapa 5: Planes de actuación.**

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

#### **Cultura de un Plan Estratégico.**

Un plan estratégico es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivos y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de dos, tres, cinco o incluso diez años.

Los gestores de cada nivel se basarán en el plan estratégico para guiar sus decisiones. También influirá la cultura dentro de la organización y cómo interactuar con los clientes y con los medios de comunicación. Por

---

<sup>9</sup> Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.

lo tanto, el plan estratégico debe mirar hacia adelante, ser robusto pero flexible, y estar enfocado a acomodar el crecimiento futuro.<sup>10</sup>

Los componentes claves de un plan estratégico son:

### **1. Visión**

¿Dónde quiere estar la organización dentro de cinco años? ¿Cómo quiere influenciar el mundo?. Estas son algunas de las preguntas que debe preguntarse cuando perfile la visión de su organización. Está bien si esta visión es grandiosa e idealista. Si hay un lugar para añadir algo de romanticismo en un plan, es aquí. Aferrarse a ambiciones como dejar una huella en el Universo es aceptable, como lo es la versión más realista de crear la compañía más centrada en el cliente.

### **2. Misión**

La declaración de la misión es un punto de vista más realista de la finalidad y las ambiciones de la compañía. ¿Por qué existe la empresa? ¿Qué intenta conseguir durante su existencia?. Una empresa puede querer traer alta jerarquía a los clientes, mientras que una empresa sin ánimo de misión puede desfallecer en poco tiempo.

### **3. Valores**

Inspirar, llegar más alto y más allá, innovar, rezumar pasión, mantenerse humilde, son estos fragmentos de un discurso motivacional, en el que los

---

<sup>10</sup> Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.



valores de cada organización debe tener estos valores. Estos valores guiarán a los gestores e influenciarán el tipo de empleados que contrate. No hay una plantilla en la que apoyarse cuando liste sus valores.

## **FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS**

Para llevar a cabo el análisis del diagnóstico de la situación podemos utilizar la herramienta D.A.F.O (debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Como debilidades podemos definir aquellos factores internos que pueden influir negativamente sobre nuestros objetivos. Las amenazas son los factores externos a la empresa y no controlables que pueden impedir o perjudicar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Las fortalezas son factores internos propios de la empresa que permiten alcanzar nuestros objetivos y las oportunidades son factores externos a la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa<sup>11</sup>.

Por tanto con esta herramienta DAFO podemos resumir el análisis del entorno realizado y el análisis de la empresa.

Evidentemente en esta realización del DAFO tendremos en cuenta los factores internos y externos que afecten a la actividad comercial de la empresa, puesto que la planificación estratégica se puede realizar con un DAFO que contemple otra serie de aspectos.

---

<sup>11</sup> Bengoechea Bruno P., (2011), Dirección de planificación estratégica. Cultural S.A Edición, Madrid.

Llevaremos a cabo un DAFO en el que definamos con toda la información recogida en la fase a y b, cuáles son nuestros puntos fuertes y débiles, así como las amenazas y las oportunidades.

### **La matriz de evaluación de los factores internos (EFI).**

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:<sup>12</sup>

1. haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

---

<sup>12</sup>Evaluación de Factores internos, Recuperado de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una

posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. Por ejemplo, el logotipo de Playboy ayuda y perjudica a Playboy Enterprises; el logo atrae a los clientes para la revista, pero impide que el canal de Playboy por cable entre a muchos mercados.

La tabla siguiente contiene un ejemplo de una matriz EFI. Nótese que las fuerzas más importantes de la empresa son su razón de circulante, su margen de utilidad y la moral de los empleados, como indican las 4 calificaciones. Las debilidades mayores son la falta de un sistema para la administración estratégica, el aumento del gasto para I+D y los incentivos ineficaces para los distribuidores. El total ponderado de 2.8 indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media.

En las empresas que tienen muchas divisiones, cada división autónoma o unidad estratégica de preparar una matriz EFI. Después, las matrices de las divisiones se integran para crear una matriz EFI general para la corporación.

Ejemplo de matriz de evaluación de factores internos:

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>Total</b>			

### **La matriz de evaluación de los factores externos (EFE).**

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos”:<sup>13</sup>

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

---

<sup>13</sup>Evaluación de Factores externos, Recuperado de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE. Nótese que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: "los consumidores están más dispuestos a comprar empaques biodegradables", como lo señala el peso de 0.14. La empresa de este ejemplo está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4. El total ponderado de 2.64 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones.

Ejemplo de una matriz de evaluación de factores externos:

<b>Factores determinantes del éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Total</b>			

### **FODA.**

El FODA es un instrumento utilizado para realizar diagnóstico total y general de la empresa. Se refiere a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que ésta tiene.<sup>14</sup>

Las fortalezas y debilidades son internas de la Empresa. En cuanto que las Oportunidades y Amenazas son externas.

Realizar el análisis **FODA** no es fácil, ya que involucran un gran compromiso de parte de todos los sectores de gestión y se requiere establecer un proceso de investigación participativa y una gran dosis de comunicación y comprensión.

El producto de éste análisis nos permite identificar los problemas estratégicos, que tiene la empresa.

La identificación de problemas estratégicos se realiza a través del análisis

---

<sup>14</sup> Rodríguez Valencia, J.,(2011) "Como aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa". Editorial ECAFSA.



situacional que se refiere a la evaluación del medio ambiente externo e interno.

El propósito de evaluar el medio ambiente externo es el de determinar las oportunidades y amenazas externas que enfrenta la empresa. A través de este análisis se consiguen suposiciones específicamente declaradas y predicciones acerca de los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, que afectan el desempeño futuro de la empresa.

El propósito de evaluar el medio ambiente interno es determinar las fortalezas y debilidades internas de la empresa.

A partir de estos elementos, se procede a desarrollar un exhaustivo y pormenorizado análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y sus productos.

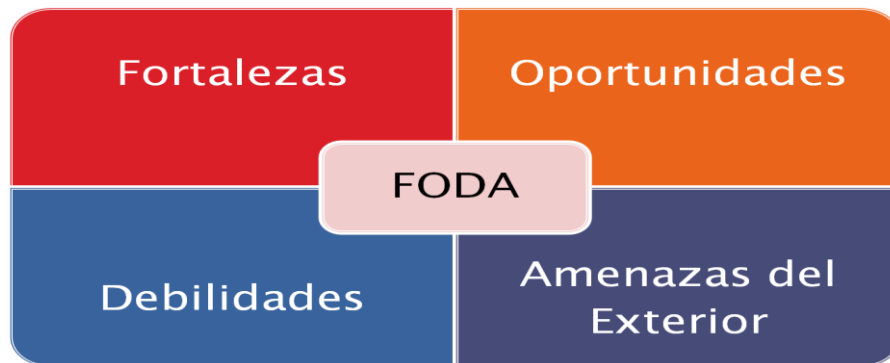
“La experiencia demuestra que el análisis FODA, es vital para la determinación de objetivos y estrategias, suele ser realizado con grandes desvíos, por exceso o por defecto, en las apreciaciones necesariamente subjetivas de los ejecutivos involucrados.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Steiner George A., (2011) Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.

## CUADRO DE SITUACIÓN.

### ANÁLISIS FODA. GRAFICO NRO. 1



**Fuente:** Investigación directa.  
**Elaborado por:** El Autor.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.<sup>16</sup>

El análisis FODA establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

El análisis del escenario requiere estudiar y evaluar:

---

<sup>16</sup> Steiner George A., (2011) Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.

El escenario político, económico, tecnológico, legal, cultural y social.

Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de los gustos y preferencias de los consumidores.

La competencia actual y potencial, identificando especialmente a los competidores "estratégicos".

El análisis interno requiere estudiar y evaluar:

Los recursos materiales disponibles en términos de capacidad productiva, tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.

Los recursos humanos existentes, tanto en términos de la dotación con que se cuenta como de sus conocimientos, eficiencia y, sobre todo, su potencial de desarrollo y motivación.

Los recursos inmateriales disponibles en términos de capital de marca y de cultura corporativa; capacidad de adecuarse al escenario y vocación de auto superación continua.<sup>17</sup>

La realidad de los negocios es sumamente compleja y está fuertemente matizada por diferentes grises y múltiples paradojas. En ese sentido, la metodología FODA, divide al mundo en fenómenos de naturaleza inminentemente subjetiva.

---

<sup>17</sup> Steiner George A., (2011) Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.

Sin embargo, esa subjetividad resulta esencial para establecer las verdaderas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tales como:

Posicionamiento de la marca

Posicionamiento de la competencia

Expectativas insatisfechas

Atributos diferenciales percibidos de los productos

Atributos diferenciales valorados de los productos

Percepción de calidad de servicios

El análisis FODA es un pilar imprescindible para la formulación del plan estratégico. Sin embargo, su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión -con sentido estratégico- de cada una de las variables que intervienen.

### **MATRIZ DE ALTO IMPACTO.**

La Matriz de Alto Impacto es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.<sup>18</sup>

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

---

<sup>18</sup> Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.<sup>19</sup>

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

### **La estrategia FO.**

Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

### **La estrategia FA.**

Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar

---

<sup>19</sup> Steiner George A., (2011) Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.

las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

### **La estrategia DA.**

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

### **La estrategia DO.**

Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.<sup>20</sup>

Planeación Estratégica (Aplicación en un Concepto Determinado), para ilustrar la importancia de las dimensiones, una compañía puede situar un producto en la esquina superior izquierda de la matriz, la cual mide el crecimiento del mercado en un eje y la participación del mercado en el otro. Sin embargo, la compañía puede decidir reducir su inversión en el producto y gradualmente discontinuar por etapas ese producto debido a ciertas razones; leyes gubernamentales, se espera que aumenten, con

---

<sup>20</sup> Steiner George A., (2011) Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.

respecto al producto, o la compañía puede tener otros productos con una tasa de potencial mayor donde desea invertir su capital.

Un enfoque más preciso de la identificación de las estrategias, dará como resultado un significado más preciso del atractivo y potencial del mercado. Las empresas deberían identificar esas características del atractivo y potencial que son los más importantes para ellas y sus productos.”<sup>21</sup>

A través de éste análisis se consigue establecer suposiciones específicas.

- **PROBLEMA.**

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesto por una serie de principios, que se basan en saber el verdadero problema que existe dentro del objetivo a trazarse, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo.

- **META.**

Lo que hace la planificación estratégica es proveer una meta porcentual izada en la dirección para las actividades de todas las jerarquías y los planes, programas y proyectos tácticos que se deben llevar a cabo en los próximos años para lograr el objetivo, parten del plan estratégico elaborado con relación al cual se coordinan todos estos.

Esto da una visión clara de por qué la planificación estratégica es tan vitalmente importante en trazarse una meta y por qué se debe hacer en el

---

<sup>21</sup>Kotle Phillip y Armstrong. (2012), Fundamentos estrategicos. VI edición, Edit. Prentice Hall.

cuerpo de planificación del nivel que se quiere que la dirección sea efectiva y que tenga éxito.

- **ESTRATEGIAS**

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas. La estrategia debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico. Las estrategias consisten en identificar cómo eliminar las deficiencias, que puedan presentarse en cualquiera de los procesos. Algunos de estos propósitos que están formulados inexactamente y con poca especificación, prefiriendo utilizar las estrategias que son utilizadas en todas las áreas.<sup>22</sup>

- **TÁCTICAS**

Las tácticas que la organización planea utilizar son para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico. Es un referente a corto plazo de bajo nivel que descompone las amplias declaraciones de misión en trozos más pequeños y ejecutables. Si el plan estratégico es una respuesta que el plan táctico responde a la creación de planes tácticos que se lleva a cabo normalmente por gestores de medio nivel. Las

---

<sup>22</sup> Kotle Phillip y Armstrong. (2012), Fundamentos estrategicos. VI edición, Edit. Prentice Hall.



tácticas son un referente muy flexible que puede contener cualquier cosa y todo lo necesario para conseguir las metas de la organización. Hay algunos componentes compartidos por la mayoría de planes tácticos que dentro del proceso de planificación estratégica, está el saber qué herramientas tenemos que utilizar para posicionarnos con ventaja frente a la competencia.”<sup>23</sup>

- **ACTIVIDADES.**

Las actividades son conjunto de tareas que generan costos y están orientadas a la producción de la organización, con el fin de alcanzar las metas de ella. En cada actividad se distinguen actividades principales, su-actividades, tareas y sub-tareas.

- **FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

Una fuente de financiamiento es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa “Expresado en números”.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup>Kotle Phillip y Armstrong. (2012), Fundamentos estrategicos. VI edición, Edit. Prentice Hall.

<sup>24</sup> Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.

## **5. MATERIALES Y METODOS**

### **MATERIALES.**

Para la realización del presente proyecto de un plan estratégico se utilizó los siguientes materiales

- ❖ Libros
- ❖ Computadoras
- ❖ Impresoras
- ❖ Papel
- ❖ Bolígrafos, lápices, borradores, regla, calculadora etc.

### **MÉTODOS.**

El método es un elemento necesario en la ciencia; ya que sin él no sería fácil demostrar si un argumento es válido.

#### **Método Histórico:**

Este método enfoca el punto de vista histórico que se caracteriza por la idea de que sólo la historia permite entender adecuadamente la realidad. Es decir la realidad presente está compuesta de capas o niveles, y las más antiguas determinan a las más recientes o superficiales.

Este enfoque se utilizó de forma directa para conocer los inicios de la empresa Cablevisión Gonzanamá y así determinar su evolución a través del tiempo comprendiendo los hechos del pasado y la importancia que le otorga a la introspección o acceso a los datos internos para facilitar el planteamiento de posibles alternativas de solución en el futuro.

**Método Deductivo:**

El método deductivo permite reducir una realidad en términos breves y precisos.

La utilización de este método permitió diseñar un plan estratégico para la empresa Cablevisión Gonzanamá, en función al diagnóstico que se realizó.

**Método Inductivo:**

El método inductivo permite provocar el fenómeno sometido a estudio para observarlo en condiciones óptimas.

Se utilizó este método para comprobar, analizar, examinar las características de la realidad de la empresa Cablevisión Gonzanamá para determinar los objetivos estratégicos que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitieron alcanzarlos.

**Método Estadístico:**

Este método reúne, organiza y analiza datos numéricos ya que ayudará a resolver problemas y representar gráficamente.

A través de éste método se pudo medir los resultados obtenidos de la encuesta y así poder determinar la problemática interna de la empresa Cablevisión Gonzanamá, las cuales permitieron determinar las fortalezas y debilidades internas.

### **Método Analítico:**

El método analítico distingue los elementos de un fenómeno y revisa ordenadamente cada uno de ellos por separado, para conocer las relaciones entre los mismos.

Este método permitió el análisis e interpretación de resultados obtenidos con la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Este método se lo utilizó en el análisis de la información recabada para el Plan Estratégico de la empresa Cablevisión Gonzanamá.

### **Método Descriptivo:**

La investigación descriptiva se ocupa de la descripción de datos y características de una población. El objetivo es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares.

Este método se lo utilizó para determinar las matrices de factores externos, la matriz de factores internos y la matriz de alto impacto para obtener los objetivos estratégicos a desarrollar dentro de la presente investigación.

### **TÉCNICAS.**

Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia

La técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método.

Para realización del presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas:

**Entrevista:**

Fue aplicada al Gerente de la empresa Cablevisión Gonzanamá, señor Francisco Bravo, el mismo que permitió obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos y de gestión de esta empresa.

**Encuesta:**

Fue aplicada a los clientes Internos como externos,

Los clientes externos según la base de datos de la empresa Cablevisión Gonzanamá son de 416, que se generó durante el año 2014.

Además se aplicó una encuesta a los 5 empleados de la empresa Cablevisión Gonzanamá que son los clientes internos.

Esta información recopilada orientó en la propuesta el momento de aplicar e implementar el Plan Estratégico en la empresa.

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha concurrido a la base de datos, para determinar el número de clientes a los que se va a realizar la encuesta, y se la tomará de los clientes externos de la misma.

Se aplicó de la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N = población de estudio, universo de clientes.

e =margen de error que generalmente varía entre 0,01 0,09; para ello se tomará el valor de 0,05 igual al 5%.

$$n = \frac{416}{1 + (0.05)^2 (416)}$$

$$n = \frac{416}{1 + 1.04}$$

$$n = 203.92$$

**n = 204 encuestas a aplicar.**

## **6. RESULTADOS**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA.**

#### **ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO.**

#### **ANÁLISIS EXTERNO.**

### **ANÁLISIS EXTERNO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA**

El análisis externo se realiza en relación a los componentes generales que se vive día a día en el país, que se encuentran fuera de la empresa y que influye directa o indirectamente en las actividades de la Empresa Cablevisión Gonzanamá de la Ciudad de Gonzanamá, por lo que se tomó en cuenta los siguientes factores:

- Económico.
- Político.
- Social.
- Tecnológico.
- Ambiental.

#### **FACTOR ECONOMICO.**

Ecuador se erigió como uno de los cuatro países de mejor crecimiento económico en Suramérica y uno de los seis en Latinoamérica en 2014 con 3.8%<sup>25</sup> del Producto Interno Bruto (PIB) y espera que en 2015 continúe esa tendencia, aun cuando no le son favorables la baja de los

---

<sup>25</sup> <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-entre-mejores-crecimientos-economicos-region-mayo-revisara-proyeccion-2015.html>

precios petroleros y la apreciación del dólar, que es su moneda en circulación.

Como resultado, durante 20 trimestres consecutivos, equivalentes a cinco años, el país ha experimentado crecimiento positivo, lo cual es una muestra “totalmente clara de lo sólida que es la economía nacional”. “Cuando se compara la economía con el resto de Latinoamérica, Ecuador es una de las economías más sólidas de la región”. Las estadísticas anunciaron que en mayo próximo se hará una revisión de la proyección de crecimiento para este año debido a los factores externos que le afectan. También coincidieron en que uno de los elementos que “halan” de forma negativa el índice de crecimiento fue la parada de la refinería de petróleo situada en la provincia de Esmeraldas (norte). Sin embargo, estimaron que esta fue una programación necesaria que, aunque tendría implicaciones en el Producto Interno Bruto (PIB), pero representará una ganancia a futuro, no obstante, generó una caída del PIB, de lo contrario habría sido en 2014 superior al 4%.<sup>26</sup>

Se informó que el índice de crecimiento de 2015 se concentra en un excelente desempeño de las exportaciones, pero también del consumo de los hogares con la capacidad de consumo de la economía a nivel de familia, que se mantiene a un ritmo estable.

Esta es una muestra adicional de cómo funciona la economía ecuatoriana, y está sólidamente establecida para enfrentar cualquier vicisitud como la que vivimos en este 2015”. Por otra parte, en los últimos

---

<sup>26</sup> Banco Central del Ecuador, INEC 2015.



cinco años también aumenta el ritmo de crecimiento de la formación de capital a una tasa del 9.9%, mientras la situación de la balanza de pagos con el exterior, fue sumamente positiva, así como la cuenta corriente, lo cual es visto como una garantía de que la economía se comportará estable.”<sup>27</sup>

## **TASAS DE INTERES.**

La situación económica de nuestro país es muy vulnerable ya que las tasa de interés para el sector de servicios en el mes de Junio 2015 es 11.20% anual”<sup>28</sup>, puesto que con esta tasa de interés va a causar confianza y el acceso a crédito será aumentado, en razón que actualmente se han fijados nuevos impuestos y esto ocasionará un alto porcentaje de endeudamiento para los dueños de empresas y en este caso para la Empresa Cablevisión Gonzanamá, podrá acceder a créditos bancarios porque los interés son ya fijos y esto traerá mayores beneficios para la empresa, esta situación le permite proveerse de los servicios hechos y que pueda ofrecer a los clientes.

## **ANALISIS PERSONAL.**

Las proyecciones para el PIB ecuatoriano en el año 2015 se ubican en valores cuyas cifras oficiales en el país son buenas y dentro de las entidades internacionales, estas proyecciones son más bajas que en el caso del Ecuador, se proyecta una tasa de crecimiento de mayor a de los

---

<sup>27</sup> Banco Central del Ecuador, INEC 2015.

<sup>28</sup> [bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm](http://bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm)

años anteriores para el 2015, tomando en cuenta la desaceleración de la actividad económica y los menores precios del petróleo.

En el caso de la Empresa Cablevisión Gonzanamá, es una **oportunidad** porque la economía incide positivamente en la empresa que debido a que podemos observar un valor constante tanto en la tasa activa como en la tasa pasiva, la reducción paulatina de intereses ejecutada por el Banco Central fue con la finalidad de reducir los costos de acceso a recursos.

### **FACTOR POLITICO.**

La Ley de Comunicación, hace dos años Ecuador decretó que la Ley de Comunicación, que permite al Gobierno establecer la información que aparece en los medios y cómo la publican. La Superintendencia de la Comunicación (el órgano de control) ha sancionado a medios de comunicación que es el organismo que lo ha realizado con sido sanciones económicas.

Publicar bajo protesta es una frase encabeza en las peticiones de rectificación y réplica que tres medios de comunicación impresos (*Expreso, El Comercio, y La Hora*) han tenido que publicar forzosamente y la Secretaría de Comunicación (Secom) que redactada a los diarios demandantes la información sobre los nuevos impuestos y la reforma de la Ley de Seguridad Social para su inmediata publicación.

Ahora han descubierto que pueden imponer contenidos a los periódicos. En el caso de la Fundación Andina para la Observación y Estudio de Medios (Fundamedios), considera que se está abusando del derecho a la

rectificación y la réplica para imponer contenidos y los medios se someten para evitar una demanda. Al recibir los textos de la Secom, los periódicos los publican tal cual, ya diagramados, con titulares, e incluso con epítetos y descalificaciones contra el propio medio.

Fundamedios ha hecho un análisis de las denuncias contra los medios y concluye que hay una mayoría de procesos iniciados por el poder político, por el Estado. La ley se ha usado como un mecanismo de poder para presionar a los medios. Al número de procesos iniciados por oficio, según la Superintendencia de la Comunicación, se suman los presentados por funcionarios públicos y las organizaciones sociales y líderes afines al Gobierno

Asimismo, en dos años solo ha habido tres sanciones contra medios públicos o incautados por el Estado (*EcuadorTv*, *El Telégrafo* y *TC Televisión*), según Fundamedios, que además han consistido simplemente en amonestaciones escritas, nunca en una multa, pese a que las infracciones han sido similares a las que han cometido los medios privados. *Diario Extra* recibió una multa por publicar en su portada la foto de una mujer desnuda, mientras que *TC Televisión* solo recibió un llamado de atención por emitir un segmento televisivo que también cosificaba a la mujer.

La Superintendencia de Comunicación reforma a la Ley de Comunicación que entre ellas aparece la figura de la mediación, para permitir que las partes involucradas en un proceso legal lleguen a un acuerdo y eviten una sanción. Pero la mediación se hará dentro del órgano de control

mediático, que en ocasiones será juez, parte y, tras la reforma, también árbitro.

En los últimos tiempos el Ecuador ha vivido años muy agitados políticamente hablando, llenos de cambios abruptos de dignidades, ya sea por su finalización de periodo, por la acción de que el electorado le revoque el poder o hasta el triunfo aplastante de un joven político que supo conjugar en las tres últimas elecciones la correcta aplicación de la política ecuatoriana, con el deseo de un pueblo hacia un cambio y la influencia de políticos nuevos que empujados mediante el detrimento de la poca credibilidad de los políticos viejos o caudillos de los partidos dominantes en la palestra nacional en los casi treinta últimos años en el país, lo que han logrado que se cree una nueva visión de hacer política, al manejo de las masas, y por consiguiente crear un nuevo estilo de hacer política.

Adicionalmente, el desarrollo del presente trabajo, constituyen un reto e intereses personales por parte de los investigadores, puesto que, no por la originalidad del tema, sino más bien, por descubrir y clarificar si los factores influyen de sobremanera en la decisión de los consumidores.

## **ANALISIS PERSONAL.**

Para la empresa Cablevisión Gonzanamá, se convierte en una **amenaza** porque el órgano de control mediático creado por la ley, los ciudadanos ha hecho escuchar su voz y ahora reclaman sus derechos que permiten interrelacionar para la intención de mejorar las telecomunicaciones.

## **FACTOR SOCIAL.**

El Ecuador se distingue por ser uno de los países más intervencionistas y donde la generación de riqueza es una de las más complicadas de Latinoamérica. Por otro lado, la población más pobre apenas tiene acceso a este tipo de riqueza y tiene en propiedad sólo mínimo porcentaje de la estabilidad económica pero con bases débiles y de forma forzosa. Esto de manera general para la población ecuatoriana, pero es una tendencia para todos los países latinoamericanos que tomen este tipo de estabilidad para su bienestar interno de cada uno de ellos.

Con relación a la venta de servicio de televisión por cable de la empresa Cablevisión Gonzanamá, debería tratárselo como un factor externo y que es importante la señal por cable que son ofrecidas por la empresa y que es uno de los principales componentes que utiliza la misma para su comercialización, que ha tenido un crecimiento anual promedio en el incremento de sus servicios;

El crecimiento de la empresa se fundamenta en el mejoramiento del mismo en sí que es la calidad de las programaciones que se ofrecen en la empresa. Este dato es muy importante analizarlo, porque de cierta forma origina que se adquieran mejores paquetes de programación y se mantenga por la optimización de los mismos, lo cual obviamente implica reducir costos de adquisición de este material por la empresa.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> [Empresayeconomia.republica.com/responsabilidad-social/aspectos-sociales-en-el-ecuador.2011.Segunda edición.](http://Empresayeconomia.republica.com/responsabilidad-social/aspectos-sociales-en-el-ecuador.2011.Segunda edición)

De acuerdo a lo enunciado anteriormente se puede mencionar que para incrementar las ventas de la televisión por cable a los clientes, es elemental fortalecer la economía y productividad de las diferentes empresas y que den propuestas eficientes y aplicables a nuestra realidad para hacer de esta empresa una actividad sustentable y no especulativa como puede suceder en la actualidad.

Localmente un factor que puede incidir directamente en la productividad y economía de la ciudad de Gonzanamá, es que pueden existir de otras empresas dedicadas al mismo negocio en el cual participa la localidad. Entre las características más importantes hay que destacar el trabajo realizado en función de completar los servicios ofrecidos en aspectos técnicos de manejo de paquetes de programación eficientes, base de la adquisición y posterior distribución de los mismos en virtud de que se requerirá estos productos para su distribución hacia los clientes finales, razón por la cual se estima un incremento de ventas en los paquetes de programación en los próximos años. De igual forma representa una gran oportunidad para la empresa para poder incrementar las ventas de sus servicios.

### **ANALISIS PERSONAL.**

Como se mencionó anteriormente esta es una **oportunidad** para la empresa porque este aspecto del incremento de paquetes de programación de televisión por cable, se considera como una oportunidad para la Empresa Cablevisión Gonzanamá, porque le permite optimizar costos y mejorar sus ingresos económicos.

## **FACTOR TECNOLÓGICO.**

Las nuevas tecnologías que marcan la diferencia en innovación y creatividad, son las herramientas esenciales promovidas por sus creadores y ampliamente utilizadas por un mercado extenso que sujeto a la necesidad de mejorar sus actividades, hacen uso de una gama de alternativas tecnológicas que impulsan e incrementan su talento, recibiendo grandes ventajas competitivas.<sup>30</sup>

El desarrollo tecnológico está produciendo cambios significativos en la estructura económica y social y en el conjunto de las relaciones sociales. La expansión de redes informáticas ha hecho posible la universalización de los intercambios y relaciones, al poner en comunicación a amplios sectores de ciudadanos residentes en espacios geográficos muy distantes entre sí.

En estos últimos tiempos la tecnología avanza a grandes pasos, lo cual ha beneficiado a varias empresas que no han estado preparadas para asumir estos cambios. Los avances científicos, vías de comunicación y sistemas de comunicación abiertas (Internet), son los principales factores que en la actualidad las empresas deben adoptar para entrar a un ambiente donde puedan competir.

Desde el punto de vista de los consumidores, las tecnologías les permiten obtener mejores bienes y servicios, usualmente más baratos que los equivalentes del pasado. Desde el punto de vista de los trabajadores, las

---

<sup>30</sup> Repositorio.espe.edu.ec/tecnología.bitstream/21000/2230/3/T-ESPE-014486-2.pdf

tecnologías benefician a los trabajadores en razón de que optimiza su trabajo, pero fundamentalmente da soluciones mediante la adecuada regulación de la distribución de las ganancias que generan.

Los claros ejemplos del desarrollo tecnológico en el ámbito de la creación de nuevos software, accesible vía Internet, que son líderes en tecnología y las iniciativas son las abiertas pioneras en el país y un conjunto amplio de emprendimientos tecnológicos fundados sobre una visión abierta y de libre acceso a las tecnologías.”<sup>31</sup>

### **ANALISIS PERSONAL.**

Para la Empresa Cablevisión Gonzanamá, la tecnología es una **oportunidad** ya que ayuda a automatizar los procesos de programación de la televisión por cable que se ofrece en la ciudad, porque estos se comercializan y están acorde a las expectativas y necesidades de los clientes, en cuanto a los servicios ofrecidos en razón que la empresa siempre ha venido ofreciendo programación de buena calidad.

### **FACTOR AMBIENTAL.**

El impacto ambiental de las telecomunicaciones es el efecto que produce la transmisión de información a distancia en el medio ambiente. Si se consideran las telecomunicaciones como todas las formas de comunicación a distancia, abarcan la radio, telegrafía, televisión, telefonía y la transmisión de datos entre computadoras. Su impacto ambiental se observa en varios aspectos, como la generación de residuos sólidos,

---

<sup>31</sup> Repositorio.espe.edu.ec/tecnología.bitstream/21000/2230/3/T-ESPE-014486-2.pdf



electrosmog, el incremento de los niveles de ruido, los cambios en el uso del suelo, el impacto visual y el daño al patrimonio cultural. Para estos temas las leyes nacionales del Ecuador incluyeron instituciones como la creación del Sistema Nacional de Evaluación del Impacto Ambiental (SEIA).<sup>32</sup> Es un sistema único y coordinado de identificación, prevención, supervisión, control y corrección anticipada de los impactos ambientales negativos derivados de las acciones humanas expresadas por medio del proyecto de inversión. Desde los 1960s, la cantidad de antenas que han ido ocupando áreas geográficas urbanas se incrementaron de manera considerable. Éstas no sólo son de comunicaciones de radio y de televisión, sino también de servicios telefónicos y de telefonía celular, y más recientemente de servicios de información de Internet.

Todos estos servicios son muy requeridos por toda la población, tanto así que incluso se buscan nuevas tecnologías para dichos servicios y con ello la evolución de los mismos.

La necesidad del humano de comunicarse conlleva a una necesidad desordenada de aplicar métodos, como se puede hoy deducir, con claridad la cantidad de antenas de telefonía, de TV, satelitales parabólicas, servicios de Internet, radiodifusión, o tener simplemente una mejor recepción para su televisor.

---

<sup>32</sup> [Ecuadorambiental.com/estudios-impacto-ambiental.html](http://Ecuadorambiental.com/estudios-impacto-ambiental.html).2013.Primeraedicion.

## **ANALISIS PERSONAL.**

La infraestructura que se usa en estos casos son antenas que por lo general están por encima de los 5 metros de altura, en este caso el impacto ambiental que esto acarrea es grande, por ello el malestar de algunos pobladores de las zonas urbanas. Esto se convierte en una **amenaza** para la empresa Cablevisión Gonzanamá por tener sus antenas en una zona residencial de la ciudad y como resultado de esto puede ser perjudicial porque el impacto ambiental que esto acarrearía sería muy grande.

## Matriz de factores externos. (EFE)

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS – EFE					
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PAGINA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>					
1.- La economía incide positivamente en la empresa que tiene un valor constante tanto en la tasa activa como en la tasa pasiva.	FACTOR ECONOMICO	Pág. 44	0.23	4	0.92
2.- El incremento de paquetes de programación de televisión por cable, le permite optimizar costos y mejorar sus ingresos económicos.	FACTOR SOCIAL	Pág. 48	0.23	4	0.92
3.- La tecnología ayuda a automatizar los procesos de programación de la televisión por cable que se ofrece en la ciudad.	FACTOR TECNOLOGICO	Pág. 50	0.23	3	0.69
<b>AMENAZAS</b>					
1.- El órgano de control mediático creado por la ley, los ciudadanos ha hecho escuchar su voz.	FACTOR POLITICO	Pág. 46	0.16	2	0,32
2.- La empresa tiene una antena en una zona residencial de la ciudad y como resultado de esto puede ser perjudicial porque el impacto ambiental.	FACTOR AMBIENTAL	Pág. 52	0.15	1	0.15
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>		<b>3.00</b>

**Fuente:** Análisis Externo

**Elaboración:** El Autor.

## **Análisis:**

En la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), se han plasmado las oportunidades más importantes que tiene actualmente la Empresa Cablevisión Gonzanamá, como las siguientes: 1.- La economía incide positivamente en la empresa que tiene un valor constante tanto en la tasa activa como en la tasa pasiva. 2.- El incremento de paquetes de programación de televisión por cable, le permite optimizar costos y mejorar sus ingresos económicos. 3.- La tecnología ayuda a automatizar los procesos de programación de la televisión por cable que se ofrece en la ciudad. En cuanto a las Amenazas mayores se encuentran las siguientes: 1.- El órgano de control mediático creado por la ley, los ciudadanos ha hecho escuchar su voz. 2.- La empresa tiene una antena en una zona residencial de la ciudad y como resultado de esto puede ser perjudicial porque el impacto ambiental. Siendo el total ponderado de la matriz EFE de **3.00** lo que indica que la posición estratégica externa general de la Empresa Cablevisión Gonzanamá está arriba de la media, es decir la empresa cuenta con más oportunidades que amenazas.

## **ANALISIS INTERNO**

### **DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.**

#### **EMPRESA CABLEVISION GINZANAMA.**

La empresa Cablevisión Gonzanamá cuenta con un gerente propietario, una contadora, una secretaria y dos técnicos el uno se encarga del monitoreo de la grilla y programación del canal local; y, otro técnico de instalaciones, reinstalaciones y cortes. Con la RESOLUCION NRO. 3468-CONARTEL-06 del 2 de Junio del 2006 se autoriza a favor de Francisco Bravo Torres la instalación, Operación y Explotación de un Sistema de Audio y Video por Suscripción bajo la modalidad de cable físico a Denominarse Cablevisión Gonzanamá para servir a la ciudad de Gonzanamá, Provincia de Loja con un total de 15 canales y 3 Antenas. En Agosto del 2006 Cablevisión Gonzanamá empieza sus actividades con 10 canales internacionales, 4 nacionales y 1 canal local con programación propia.

Con Oficio STL-2008 0630 del 24 de Septiembre del 2008 Autorizan el incremento de canales y antenas clase III de recepción, actualización de las características técnicas del Head End y actualización de la programación para el sistema de Audio y Video por Suscripción bajo la modalidad de cable físico Denominado Cablevisión Gonzanamá de la ciudad de Gonzanamá, Provincia de Loja con un total de 32 canales y 6 Antenas (22 canales internacionales, 9 nacionales y 1 canal local con programación propia).

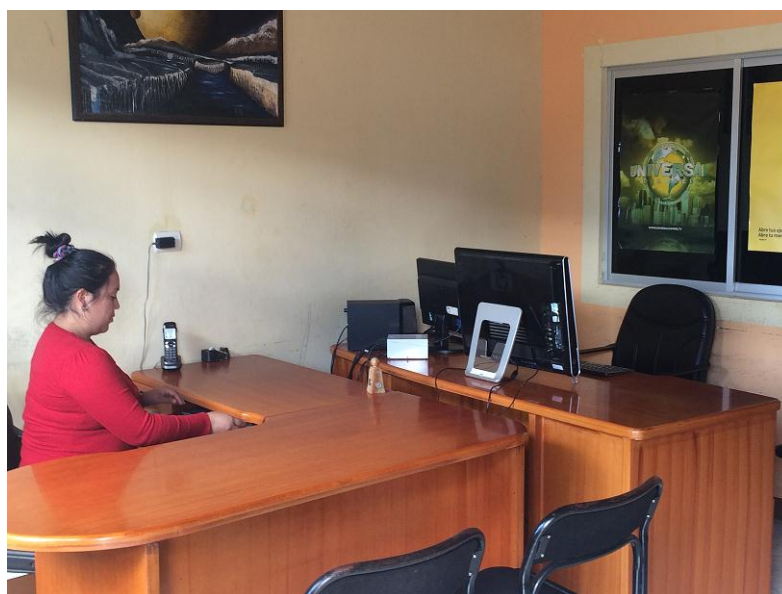
En la actualidad cablevisión Gonzanamá cuenta con una grilla de programación de 34 canales a disposición de los usuarios del sistema, recalcando que los dos adicionales son los canales del estado que se deben de incorporar obligatoriamente como es ECUADOR TV y el CIUDADANO TV

### LOGOTIPO



### EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA

### SECRETARIA



## ANTENAS



## EQUIPOS



## CANAL LOCAL



## LOGO CANAL LOCAL





## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

### **1.- ¿Cuál es el título que posee usted?**

Por el momento no poseo título universitario, pero la experiencia en este tipo de empresa, ha hecho que maneje la empresa de una forma adecuada para su normal funcionamiento.

### **2.- ¿Desde cuándo funciona la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

La empresa viene funcionando desde hace aproximadamente 10 años desde agosto del 2006 hasta la actualidad.

### **3.- ¿La Empresa Cablevisión Gonzanamá cuenta con Plan Estratégico?**

La empresa no cuenta con un Plan Estratégico, pero con esta investigación creo que sería de una gran ayuda por cuanto se activaría un buen Plan Estratégico para mejorar internamente así como externamente en la ciudad de Gonzanamá.

### **4.- ¿La empresa cuenta con: Visión, Misión y Valores para sus operaciones?**

No, por el momento no se cuenta con estas herramientas para mejorar su funcionalidad a lo interno como a lo externo de la misma, y esto haría que los empleados de la empresa tomen conciencia de lo importante de lo que es tener misión, visión, valores y las normas que deben de primar dentro de la misma.

**5.- ¿Qué servicios ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

La empresa presta los servicios exclusivos de televisión por cable para los hogares de la ciudad de Gonzanamá.

**6.- ¿Quiénes son sus principales proveedores?**

Los proveedores son las empresas: GrandMarcorp, Fox y Hbo

**7.- ¿Quiénes son sus principales clientes?**

Los principales clientes que tienen la empresa son principalmente las familias de la ciudad de Gonzanamá y también algunas instituciones como bancos.

**8.- ¿Cree que los servicios ofrecidos por la empresa Cablevisión Gonzanamá son buenos?**

Creo que los servicios que presta la empresa son buenos, aunque internamente si les hace falta un poco de dinamismo por parte de los empleados en cuanto es la atención al cliente y en cuanto a la instalación del servicio de TV cable en donde sea requerido.

**9.- ¿Los servicios que ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá son exclusivos?**

La exclusividad de la empresa es el servicio de TV cable para la ciudad de Gonzanamá.

**10.- ¿Están siempre con servicios actualizados?**

Por ahora se cuenta con el servicio de TV cable de forma actualizada a pesar que siempre está en constante actualización este tipo de servicios.

**11.- ¿Los precios de los servicios son accesibles para todos los niveles?**

Los precios son accesibles a todos los niveles, especialmente para las familias y demás instituciones que requieren de este servicio.

**12.- ¿Cree que los precios de su empresa están acordes a los de la competencia?**

En la ciudad de Gonzanamá no hay competencia, pero como se dijo anteriormente, los precios son accesibles para todos los clientes.

**13.- ¿Tiene publicidad su empresa Cablevisión Gonzanamá?**

La empresa tiene su propia publicidad a través del canal local que se emite a en la grilla de programación dentro del mismo servicio que se ofrece en la ciudad, pero no cuenta con publicidad externa por otros medios.

**14.- ¿Por medio de que empresas publicitarias hace conocer o realiza publicidad su empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Solamente por el mismo servicio de TV cable que se ofrece en la ciudad.

**15.- ¿Cómo promociona Ud. Los servicios que ofrece?**

No cuenta con promociones a sus clientes. La empresa solo promociona sus servicios por medio de spots publicitarios dentro del servicio ofrecido en la televisión por TV cable que llega a los clientes.

**16.- ¿El lugar donde funciona la empresa Cablevisión Gonzanamá es el adecuado?**

Creo que es el adecuado, por cuanto los clientes llegan con facilidad a sus instalaciones que está dentro del perímetro urbano de la ciudad de Gonzanamá.

**17.- ¿Cree que los clientes que tiene la empresa Cablevisión Gonzanamá pueden llegar con facilidad?**

Como se dijo anteriormente, los clientes llegan a la empresa sin dificultad porque las oficinas están ubicados en un lugar estratégico de la ciudad.

**18.- ¿La atención a los clientes por parte de los empleados es buena?**

Creo que la atención al cliente no es tan buena, a pesar que los empleados necesitan mejorar un poco más su atención.

**19.- ¿Realiza capacitaciones a sus empleados?**

Por el momento no se realizan capacitaciones a los empleados de la empresa, pero se está pensando en algunas capacitaciones para mejorar las funciones que son encomendadas a los empleados.

**20.- ¿Cuenta su empresa Cablevisión Gonzanamá con equipos de tecnología de punta?**

Al momento se cuenta con algunos equipos de tecnología de punta por cuanto desde su inicio funciono con equipos análogos que se adquirió en ese momento, la tecnología está mejorando día a día y se está adquiriendo equipos digitales con tecnología actualizada.

**21.- ¿Cuáles cree usted que son las fortalezas de la empresa Cablevisión Gonzanamá?**

El servicio de televisión por cable que se ofrece.

**22.- Cuales cree usted que son las debilidades de la empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Mejorar el servicio con mejores equipos.

Atención al cliente.

Mejorar la publicidad corporativa de la empresa.

Dar capacitaciones a los empleados.

**23.- ¿Al momento de contratar al personal de la empresa Cablevisión Gonzanamá como lo hizo?**

Se los contrata directamente, de acuerdo con las necesidades de la empresa.

## **ANALISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE.**

De acuerdo a las preguntas realizadas en gerente de la empresa Cablevisión Gonzanamá de la ciudad de Gonzanamá se presenta que la empresa viene funcionando desde hace aproximadamente 10 años desde Agosto del 2006 hasta la actualidad, en la cual la empresa no cuenta con un Plan Estratégico y que por el momento no se cuenta con las herramientas para mejorar su funcionalidad a lo interno como a lo externo de la misma, además la empresa presta los servicio de televisión por cable para los hogares de la ciudad de Gonzanamá en donde los principales clientes que tienen la empresa son principalmente las familias de la ciudad de Gonzanamá y también algunas instituciones como bancos, los servicios que presta la empresa son buenos, aunque internamente si les hace falta un poco de dinamismo por parte de los que trabajamos para dar el servicio de TV cable de forma actualizada cuyos precios son accesibles a todos los niveles, especialmente para las familias y demás instituciones que requieren de este servicio.

Se dice que la empresa tiene su propia publicidad a través del canal local que se emite a en la grilla de programación dentro del mismo servicio que se ofrece en la ciudad en donde solamente se dan spots publicitarios dentro del servicio ofrecido en la televisión por TV cable que llega a los clientes.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Pregunta N° 1.

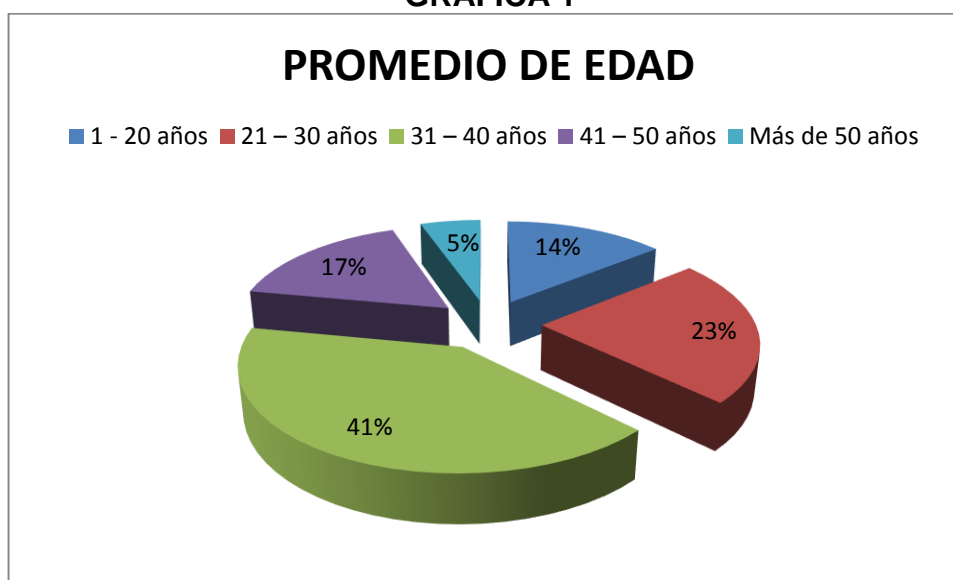
¿Señale el promedio de edad que se encuentra usted?

**CUADRO 1**  
PROMEDIO DE EDAD

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
01 - 20 años	29	14
21 – 30 años	47	23
31 – 40 años	83	41
41 – 50 años	34	17
Más de 50 años	11	5
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 1**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 14% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que su promedio de edad está entre los 01 a 20 años, el 23% están de entre los 21 a 30 años de edad, el 41% están de entre 31 a 40 años de edad, el 17% están de entre 41 a 50 años de edad y el 5% por más de 50 años de edad.

## Pregunta N° 2.

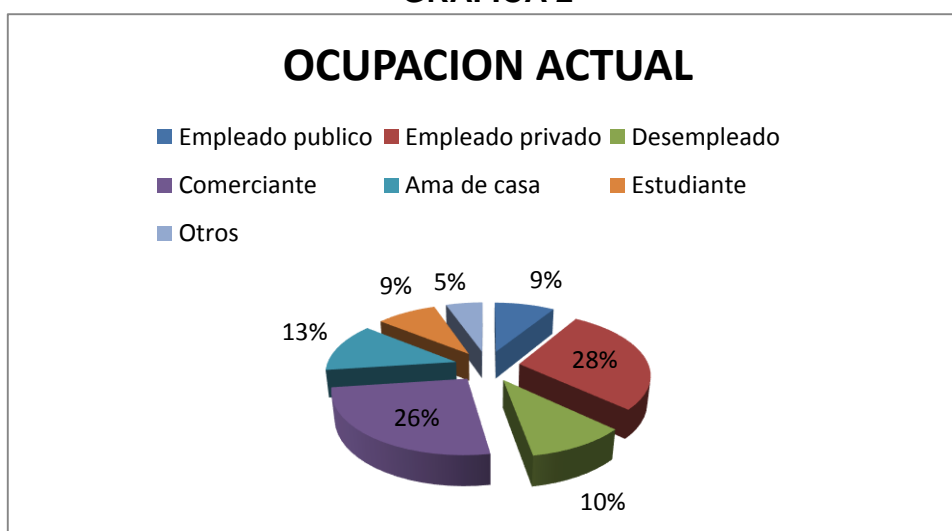
¿Cuál es su ocupación laboral actual?

**CUADRO 2**  
OCUPACION ACTUAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Empleado publico	18	9
Empleado privado	58	28
Desempleado	21	10
Comerciante	52	26
Ama de casa	26	13
Estudiante	18	9
Otros	11	5
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 2**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 9% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que su ocupación es empleado público, el 28% de ellos son empleados privados, el 10% son desempleados, el 26% son comerciantes, el 13% son amas de casa, el 9% son estudiantes y el 5% tienen otra ocupación.



### Pregunta N° 3.

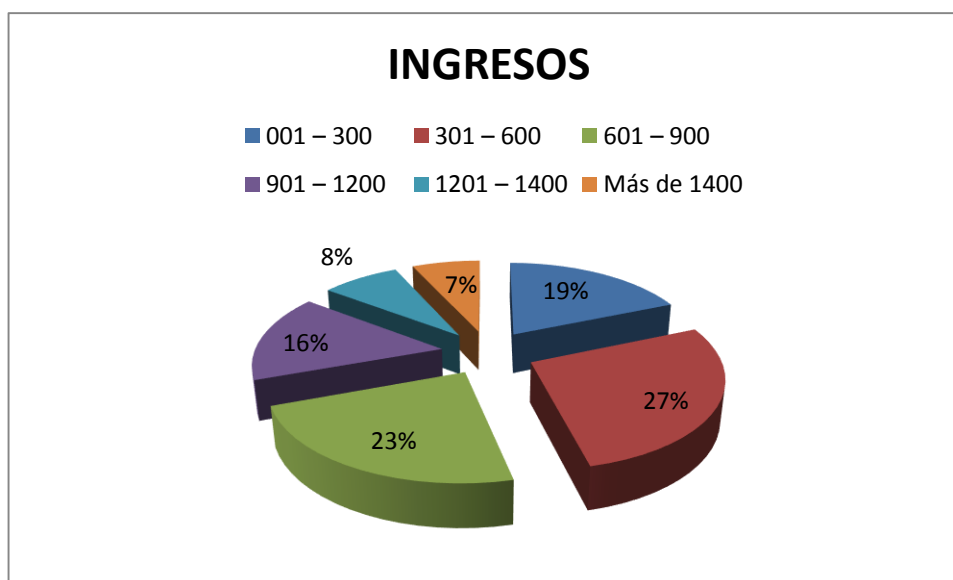
¿Cuáles son sus ingresos promedio en su hogar?

**CUADRO 3**  
INGRESOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
001 – 300	38	19
301 – 600	57	27
601 – 900	47	23
901 – 1200	32	16
1201 – 1400	16	8
Más de 1400	14	7
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 3**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 19% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que sus ingresos promedio van de 001 a 300 dólares al mes, el 27% manifestaron tener ingresos entre los 301 a 600 dólares al mes, el 23% tienen ingresos de entre 601 a 900 dólares al mes, el 16% tienen de 901 a 1200 dólares al mes, el 8% tienen de 1201 a 1400 dólares al mes y el 7% por encima de 1400 dólares al mes.

#### Pregunta N° 4.

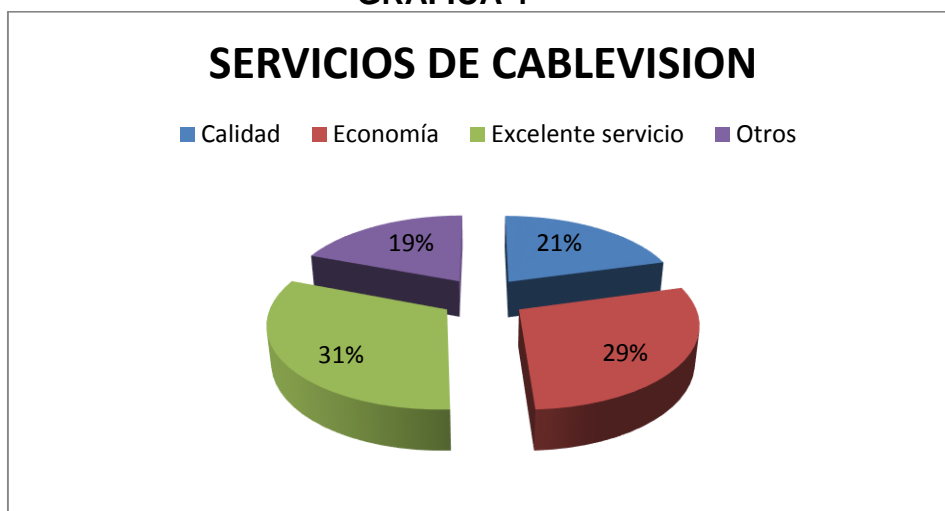
¿Qué busca al momento de adquirir los servicios de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 4**  
SERVICIOS DE CABLEVISION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Calidad	42	21
Economía	58	29
Excelente servicio	65	31
Otros	39	19

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 4**



#### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 21% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que lo que busca de la empresa cablevisión Gonzanamá es la calidad en el servicio que ofrecen, el 29% de ellos buscan que la empresa ofrezca televisión por cable que sea económica, el 31% manifestaron que buscan de la empresa un excelente servicio tanto por parte de la empresa como de su servicio de cable visión y el 19% busca de la empresa otro tipo de condiciones para tener un buen servicio por parte de la empresa.

### Pregunta N° 5.

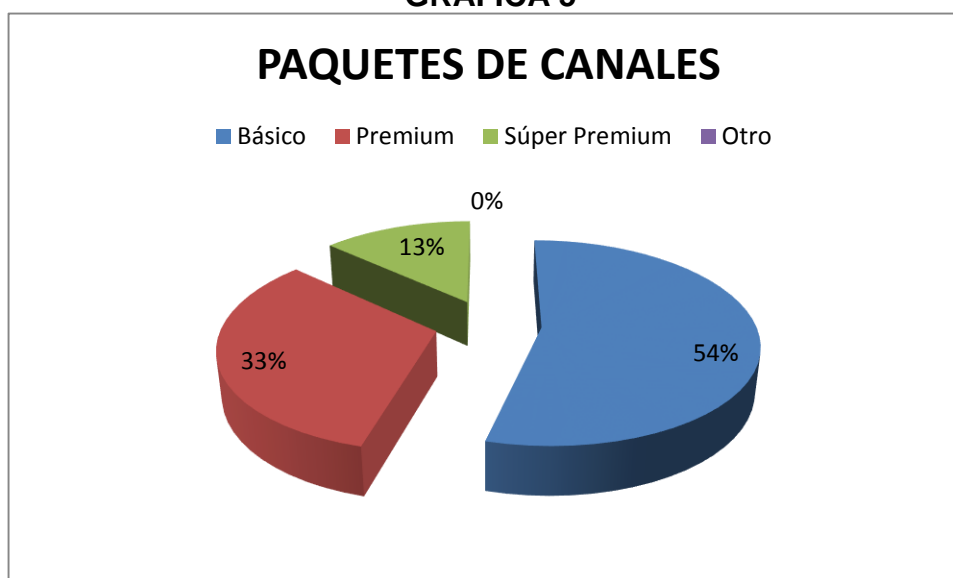
¿Cuáles son los paquetes de canales de su preferencia?

**CUADRO 5**  
PAQUETES DE CANALES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Básico	111	54
Premium	66	33
Súper Premium	27	13
Otro	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 5**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 54% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que el paquete de canales de su preferencia es el paquete básico que ofrece la empresa, el 33% prefiere el paquete de cable visión que sea el Premium y el 13% de los encuestados manifestaron que el paquete que tiene es el súper Premium por la calidad de canales de cable que posee este paquete.

### Pregunta N° 6.

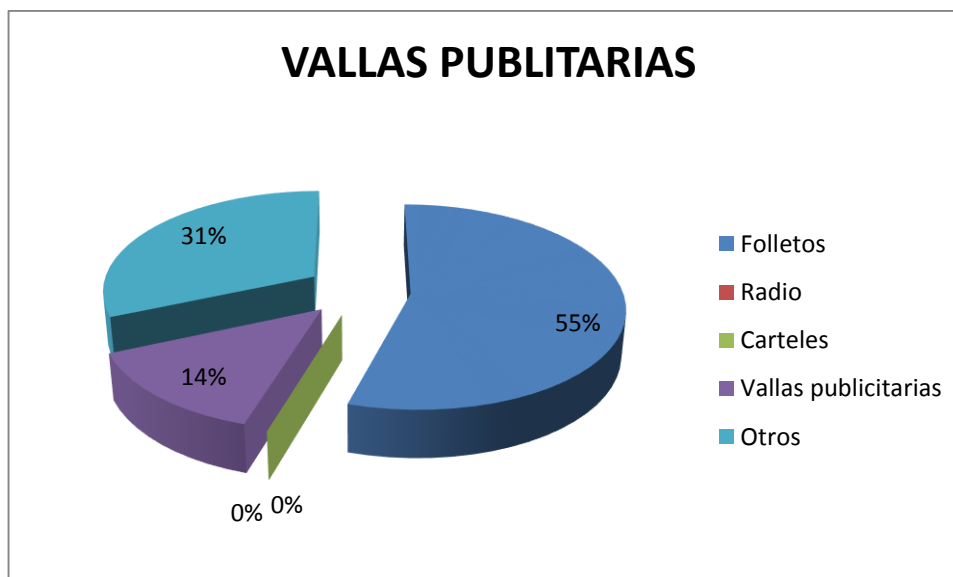
¿A través de qué medios conoció usted a la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 6**  
MEDIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Folletos	112	55
Radio	0	0
Carteles	0	0
Vallas publicitarias	28	14
Otros	64	31
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 6**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 55% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que el medio de publicidad por el que conoció de la empresa Cablevisión Gonzanamá es por medio de folletos que la empresa ofrecía a la ciudadanía, el 14% de ellos manifestaron que se enteraron de la empresa por medio de los rótulos en la empresa y los que pusieron en algunos lugares de la ciudad y el otro 31% por otros medios como sugerencias de amigos y familiares.

### Pregunta N° 7.

¿Cree que los precios que ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá son accesibles?

**CUADRO 7**  
**PRECIOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	174	85
No	30	15
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 7**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 85% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que creen que los precios ofrecidos por parte de la empresa Cablevisión Gonzanamá son accesibles a su bolsillo y poder pagar los paquetes que ellos prefieren, mientras que el 15% de ellos les parece que los precios no son accesibles por diferentes razones por parte de los clientes.

### Pregunta N° 8.

¿De qué forma realiza el pago por el servicio ofrecido por la empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 8**  
**PAGO**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Contado	198	97
Crédito	6	3
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 8**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 97% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que la forma de pago que realiza a la empresa por el servicio ofrecido es de contado mes a mes, mientras que el 3% de todos los clientes realizan el pago del servicio por parte de la empresa es a crédito.

### Pregunta N° 9.

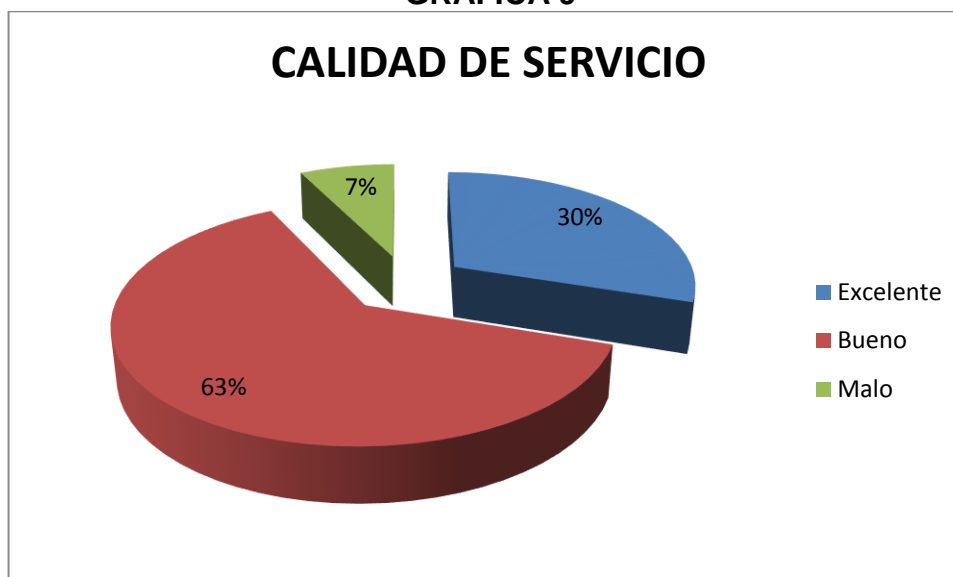
¿Cómo califica usted la calidad de servicios que presta la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 9**  
CALIDAD DE SERVICIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	61	30
Bueno	128	63
Malo	15	7
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 9**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 30% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que califica el servicio por parte de la empresa Cablevisión Gonzanamá de excelente calidad, el 63% de ellos lo califican de buena calidad y el 7% lo califican de mala calidad.

**Pregunta N° 10.**

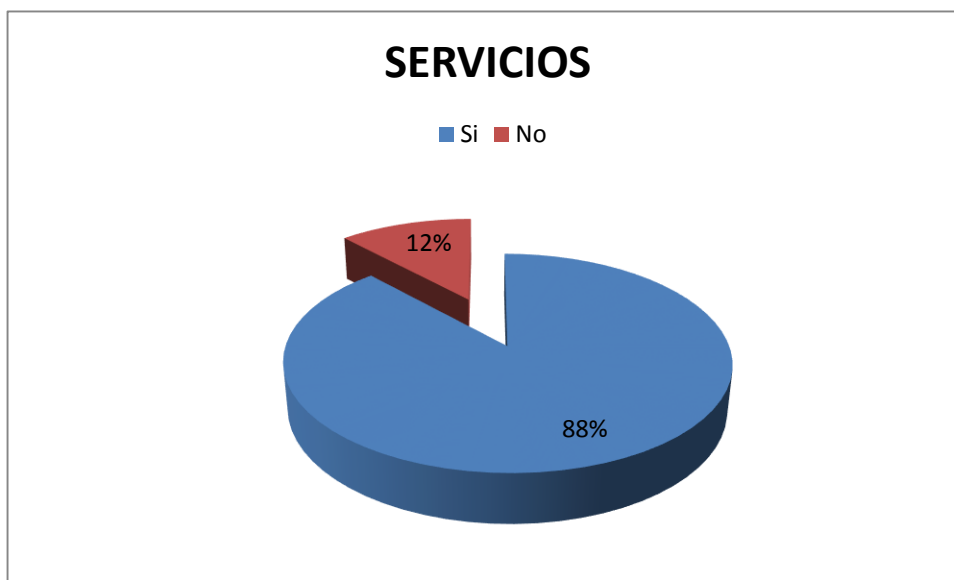
**¿Está usted de acuerdo con los servicios que presta la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

**CUADRO 10  
SERVICIOS**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Si	180	88
No	24	12
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 10**



**Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 80% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si están de acuerdo con el servicio que presta la empresa Cablevisión Gonzanamá, mientras que el 12% de ellos manifestaron que no están de acuerdo con el servicio ofrecido por parte de la empresa Cablevisión Gonzanamá.



### Pregunta N° 11.

¿Cree que la atención por parte de los empleados de la Empresa Cablevisión Gonzanamá es la adecuada?

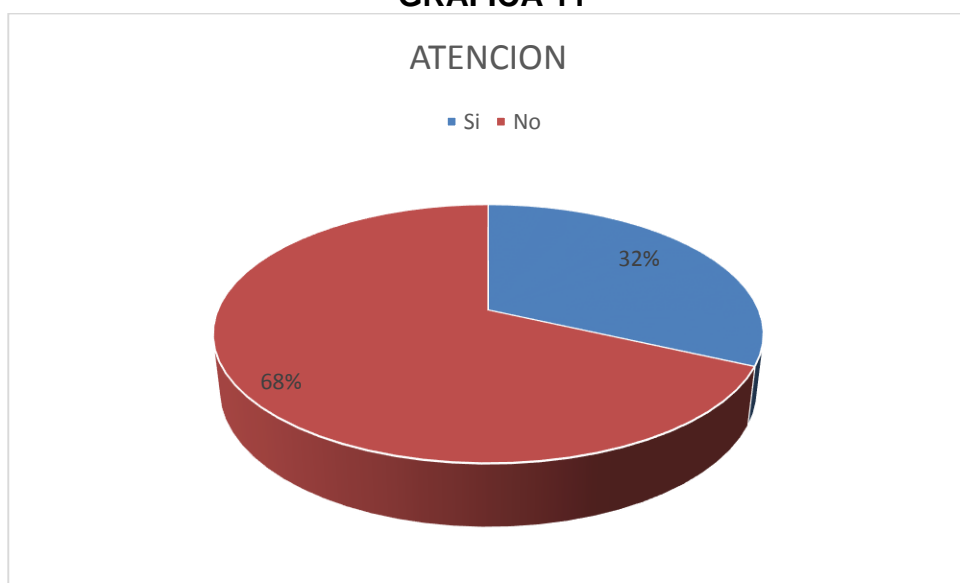
**CUADRO 11**  
ATENCION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	65	32
No	139	68
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 11**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 32% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que la atención es buena por parte de los empleados de la empresa y que si es la adecuada, mientras que el 68% de los clientes que fueron encuestados manifestaron que la atención no es la adecuada por parte de los empleados hacia el cliente.

### Pregunta N° 12.

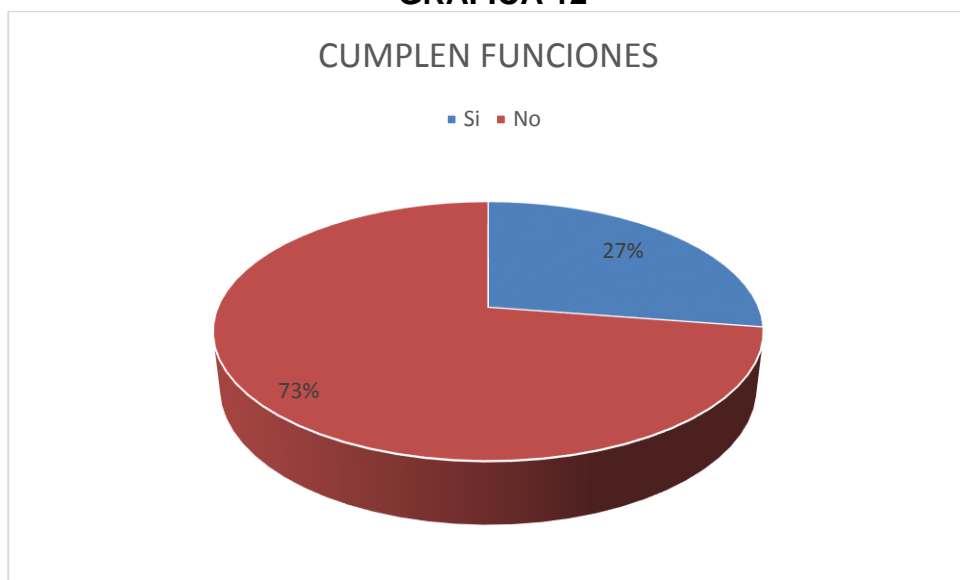
¿Cree usted que los empleados de la empresa Cablevisión Gonzanamá se encuentran capacitados para desempeñar sus funciones?

**CUADRO 12**  
CUMPLEN FUNCIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	56	27
No	148	73
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 12**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 27% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que los empleados de la empresa Cablevisión Gonzanamá cumplen con sus funciones adecuadamente, mientras que el 73% de los clientes dijeron que no creen que los empleados cumplan adecuadamente con las funciones a ellos encomendadas.

**Pregunta N° 13.**

**¿Ha recibido algún tipo de promoción al adquirir los servicios que en la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

**CUADRO 13  
PROMOCIONES**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Si	74	36
No	130	64
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 13**



**Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 36% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si han recibido algún tipo de promoción por parte de la empresa Cablevisión Gonzanamá, mientras que el 64% de los clientes que fueron encuestados manifestaron no haber recibido ningún tipo de promoción por parte de la empresa cuando realizaron el contrato de servicio de televisión por cable de la empresa.

#### Pregunta N° 14.

¿Cree que la Empresa Cablevisión Gonzanamá cuenta con tecnología de última generación en sus equipos?

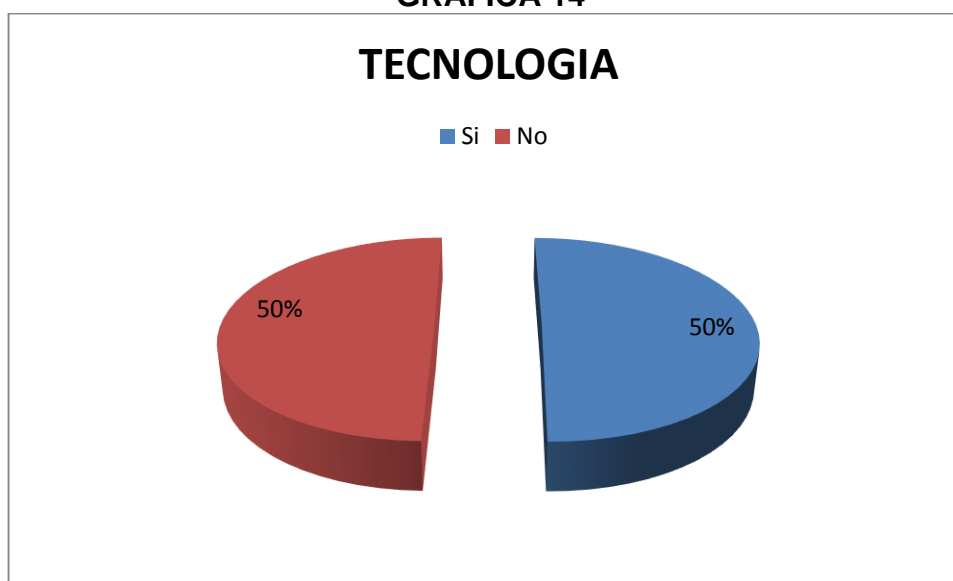
**CUADRO 14**  
**TECNOLOGIA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	103	50
No	101	50
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 14**



#### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 50% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que la empresa cuenta con tecnología de última generación en sus equipos que poseen, mientras que el otro 50% creen que no poseen esa tecnología actualizada por parte de la empresa.

### Pregunta N° 15.

¿Cree que la empresa Cablevisión Gonzanamá se encuentra bien ubicada en la ciudad de Gonzanamá?

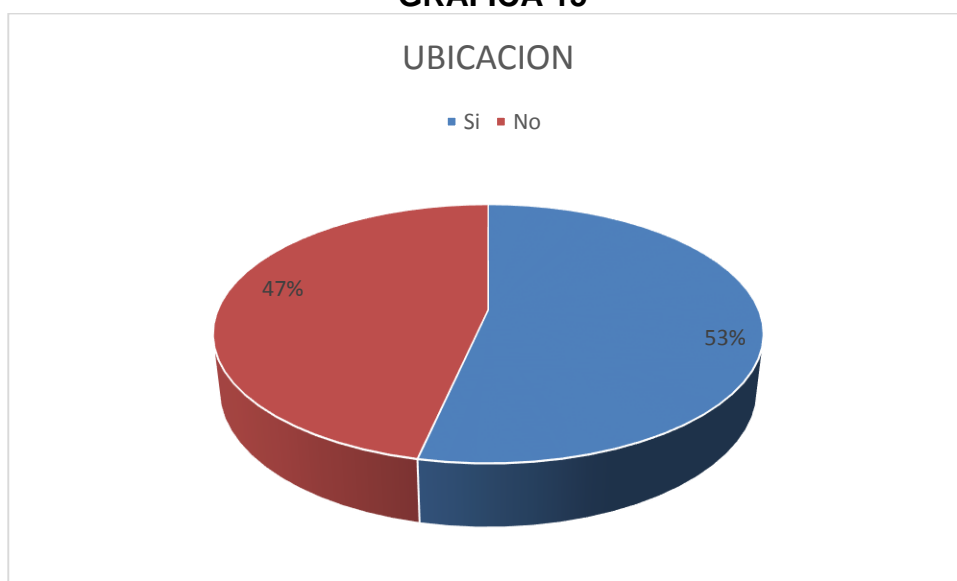
**CUADRO 15**  
UBICACION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	109	53
No	95	47
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 15**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 53% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que la empresa se encuentra bien ubicada en la ciudad de Gonzanamá, mientras que el 47% de los clientes que fueron encuestados manifestaron que no creen que la empresa se encuentre bien ubicada dentro de la ciudad.

### Pregunta N° 16.

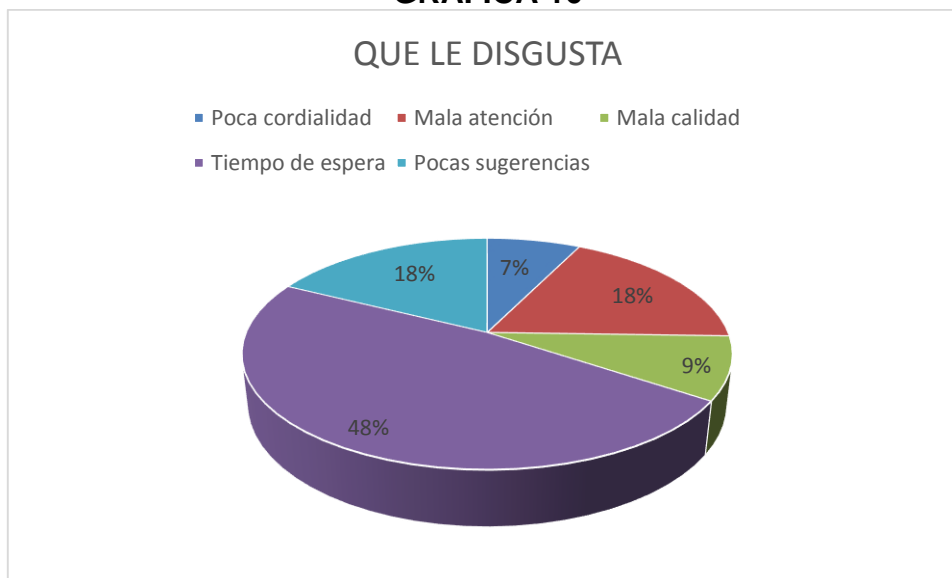
¿Cuándo acude a un local de servicios de televisión por cable, que es lo que más le disgusta?

**CUADRO 16**  
**QUE LE DISGUSTA**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Poca cordialidad	15	7
Mala atención	37	18
Mala calidad	18	9
Tiempo de espera	98	48
Pocas sugerencias	36	18
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 16**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 7% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que lo que más le disgusta al momento de acercarse a una empresa es la poca cordialidad por parte de los empleados, el 18% les disgusta la mala atención, el 9% le disgusta la mala calidad de los servicios que ofrecen, el 48% les disgusta el tiempo de espera que no le atiendan con rapidez y el 18% les disgusta que los empleados de la empresa no les sugieran los servicios que ofrecen en la empresa.

**Pregunta N° 17.**

**¿Cree que el horario de atención por parte de la empresa es el adecuado?**

**CUADRO 17**  
**HORARIO DE ATENCION**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Si	157	77
No	47	23
<b>TOTAL</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a las familias de la ciudad de Gonzanamá.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 17**



**Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 77% de los clientes de la empresa que fueron encuestados manifestaron que el horario de atención es adecuado por parte de la empresa cablevisión Gonzanamá, mientras que el 23% de ellos manifestaron que no lo es.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS (EMPLEADOS) CLIENTES INTERNOS

Pregunta N° 1.

¿Qué tiempo trabaja en la empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 18**  
TIEMPO DE TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Menos de 1 año	1	20
De 1 a 2 años	3	60
Más de 2 años	1	20
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 18**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 20% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que el tiempo que trabajan en la empresa es menos de 1 año, el 60% manifestaron que trabajan en la empresa de 1 a 2 años y el 20% de ellos manifestaron que trabajan por más de 2 años dentro de la empresa Cablevisión Gonzanamá.



## Pregunta N° 2.

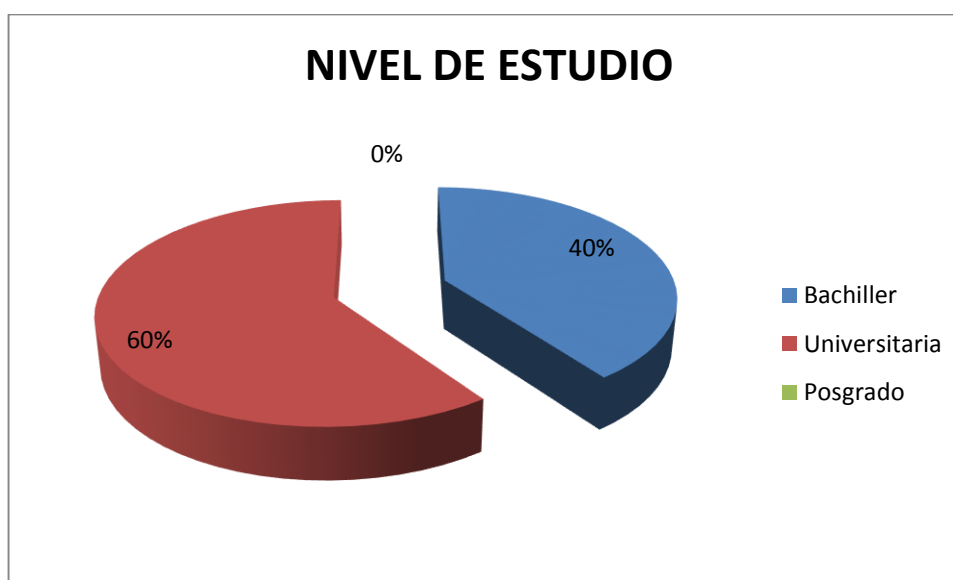
¿Qué nivel de estudio posee usted?

**CUADRO 19**  
NIVEL DE ESTUDIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Bachiller	2	40
Universitaria	3	60
Posgrado	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 19**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 40% de los empleados de la empresa Cablevisión Gonzanamá que fueron encuestados manifestaron que el nivel de estudio que poseen es el de bachiller, mientras que el 60% de los empleados tiene nivel de estudio universitario.

### Pregunta N° 3.

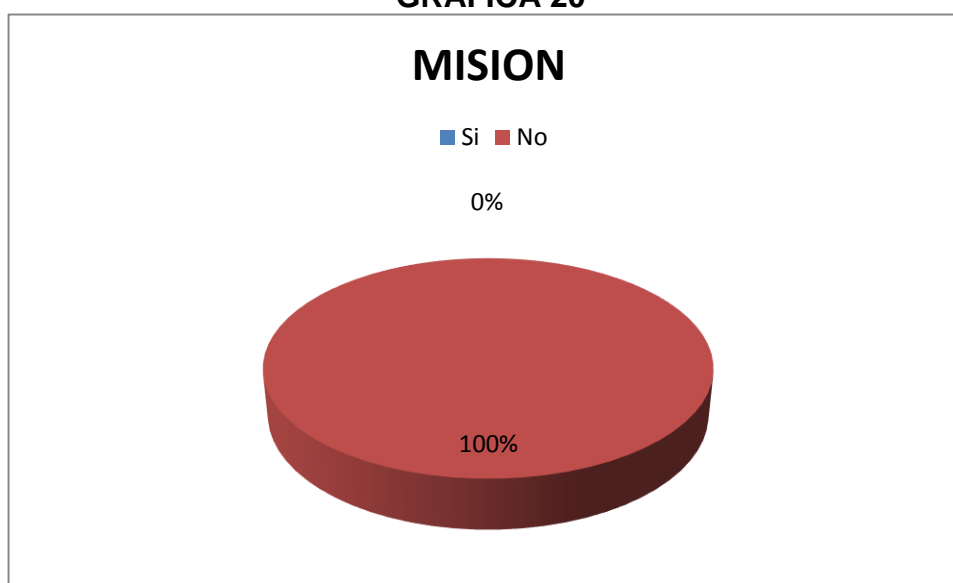
¿Conoce usted la misión de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 20**  
MISION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	100
No	5	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 20**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 100% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que no conocen la misión de la empresa Cablevisión Gonzanamá, teniendo que tomarse muy en cuentas este aspecto para mejorar internamente a la empresa.

#### Pregunta N° 4.

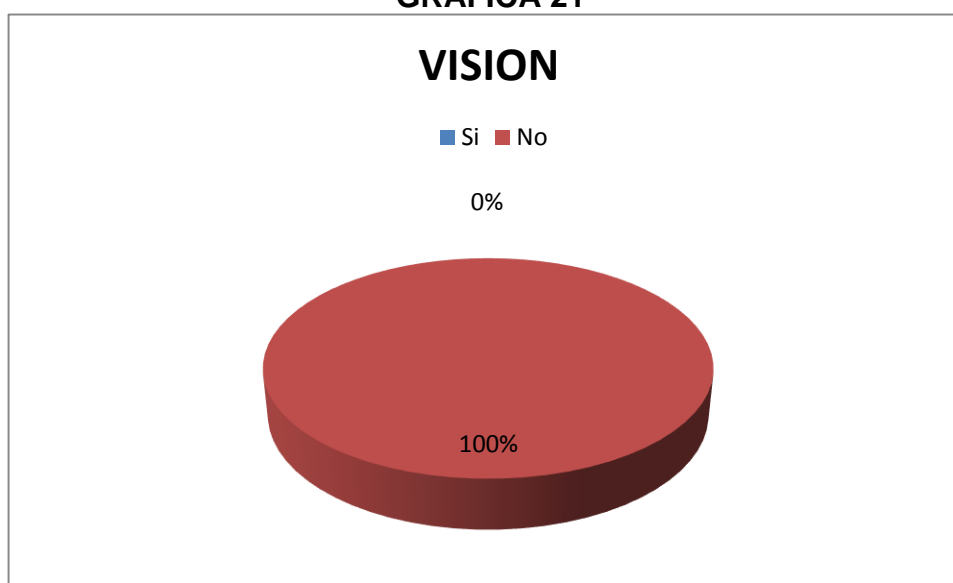
¿Conoce usted la visión de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 21**  
VISION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	100
No	5	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 21**



#### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 100% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que no conocen la visión de la empresa Cablevisión Gonzanamá, teniendo que tomarse muy en cuentas este aspecto para mejorar internamente a la empresa.

### Pregunta N° 5.

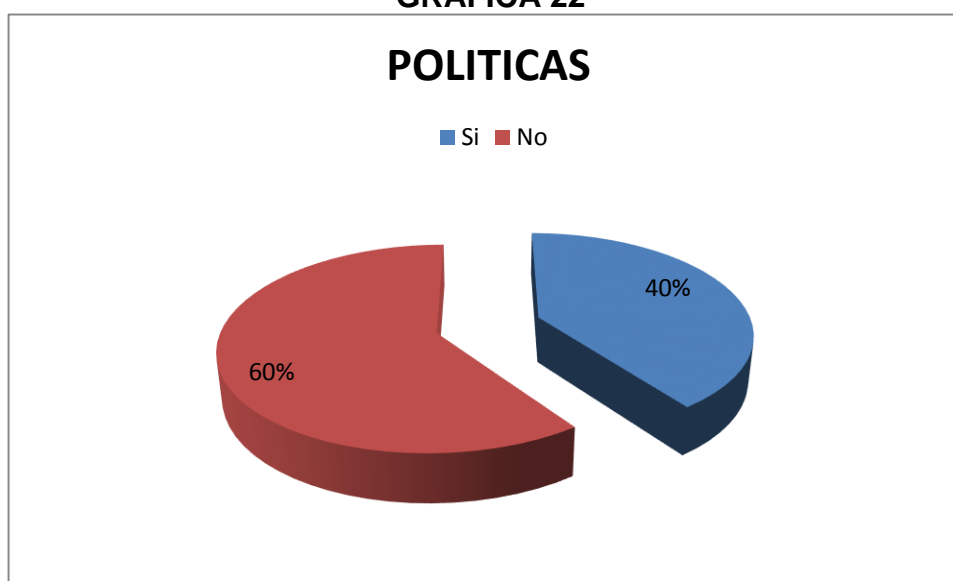
¿Conoce usted los valores de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 22**  
POLITICAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	40
No	3	60
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 22**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 40% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si conocen los valores por parte de la empresa, mientras que el 60% de los empleados que fueron encuestados manifestaron si conocer los valores de la empresa por cuanto el gerente de forma verbal les había manifestado.

### Pregunta N° 6.

¿Conoce usted los objetivos de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?

**CUADRO 23**  
**OBJETIVOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	40
No	3	60
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 23**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 40% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si conocen los objetivos de la empresa, mientras que el 60% de los empleados que fueron encuestados manifestaron si conocer los objetivos de la empresa por cuanto el gerente de forma verbal les había manifestado.

**Pregunta N° 7.**

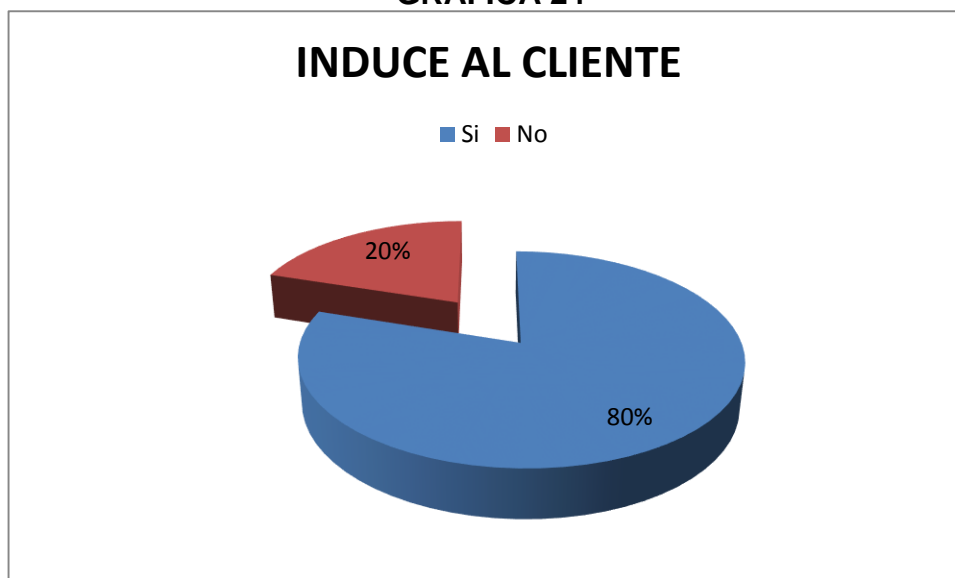
**¿Induce al cliente a adquirir los servicios de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

**CUADRO 24**  
**INDUCE AL CLIENTE**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Si	4	80
No	1	20
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 24**



**Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 80% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si inducen al cliente a adquirir los servicios de cablevisión que ofrecen en la empresa, mientras que el 20% de los empleados que fueron encuetados manifestaron que no lo hacen.

### Pregunta N° 8.

¿Cree que los precios que ofrece la empresa Cablevisión Gonzanamá son accesibles a cliente?

**CUADRO 25**  
**PRECIOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	4	80
No	1	20
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 25**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 80% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que los precios que ofrece la empresa cablevisión son accesibles al cliente, mientras que el 20% de los empleados encuestados manifestaron no creer que los precios sean accesibles al cliente por parte de la empresa.

### Pregunta N° 9.

¿Cree que la Empresa Cablevisión Gonzanamá se encuentra bien ubicada en la ciudad de Gonzanamá?

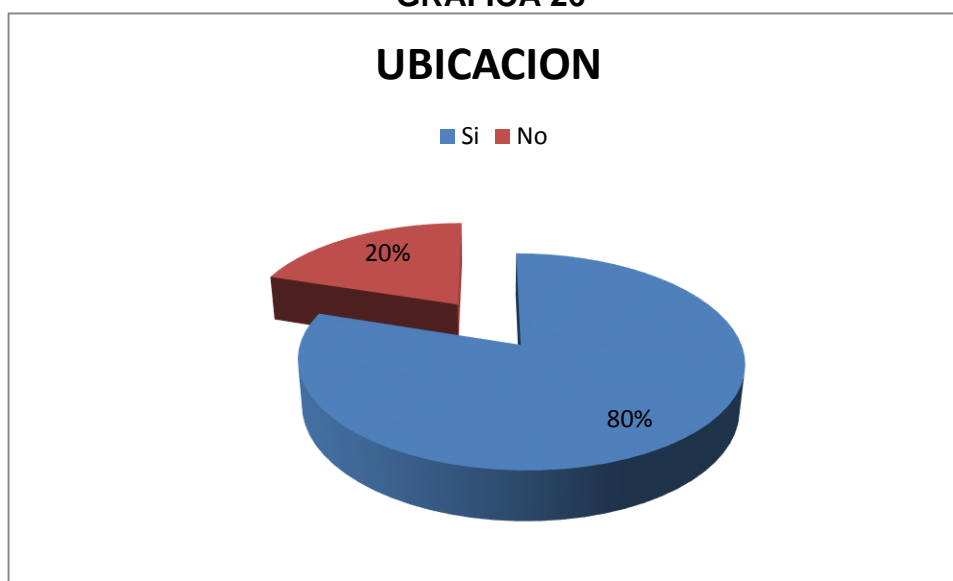
**CUADRO 26**  
**UBICACION**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	4	80
No	1	20
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 26**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 80% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que la empresa se encuentra bien ubicada en la ciudad de Gonzanamá, mientras que el 20% de ellos manifestaron creer que la empresa no se encuentra bien ubicada dentro de la ciudad de Gonzanamá.



### Pregunta N° 10.

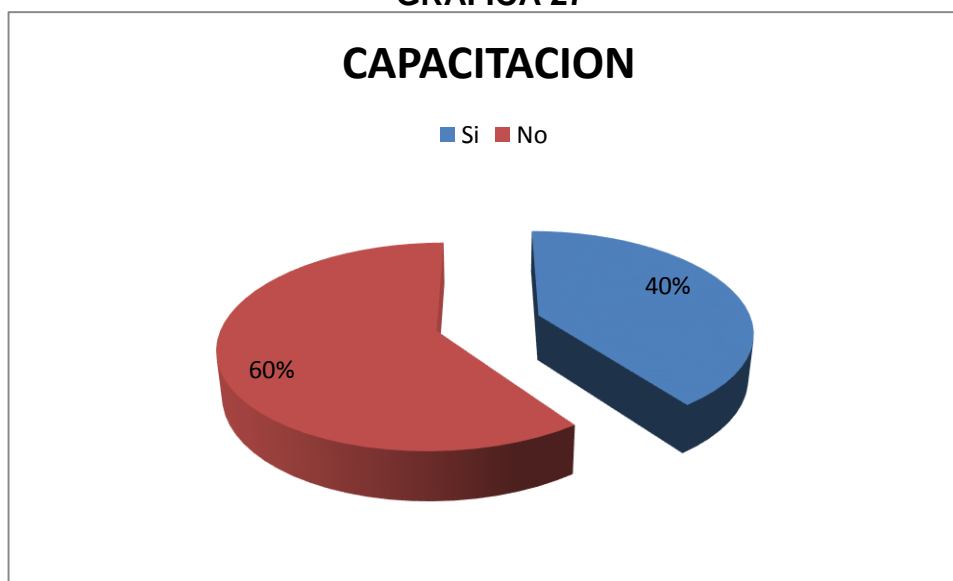
¿La Empresa Cablevisión Gonzanamá capacita a sus empleados?

**CUADRO 27**  
CAPACITACION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	40
No	3	60
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 27**



### Análisis e interpretación.

Según la pregunta anterior, el 40% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si han tenido alguna capacitación por parte de la empresa, mientras que el 60% de los empleados que fueron encuestados manifestaron no haber recibido ningún tipo de capacitación por parte de la empresa para mejorar en sus funciones diarias a ellos encomendadas.

**Pregunta N° 11.**

**¿Tiene usted estabilidad laboral en la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

**CUADRO 28**  
**ESTABILIDAD LABORAL**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
Si	2	40
No	3	60
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.

Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 28**



**Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 40% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si tiene estabilidad laboral dentro de la empresa Cablevisión Gonzanamá, mientras que el 60% de los empleados que fueron encuestados manifestaron no tener la estabilidad laboral que ellos quisieran dentro de la empresa.

### Pregunta N° 12.

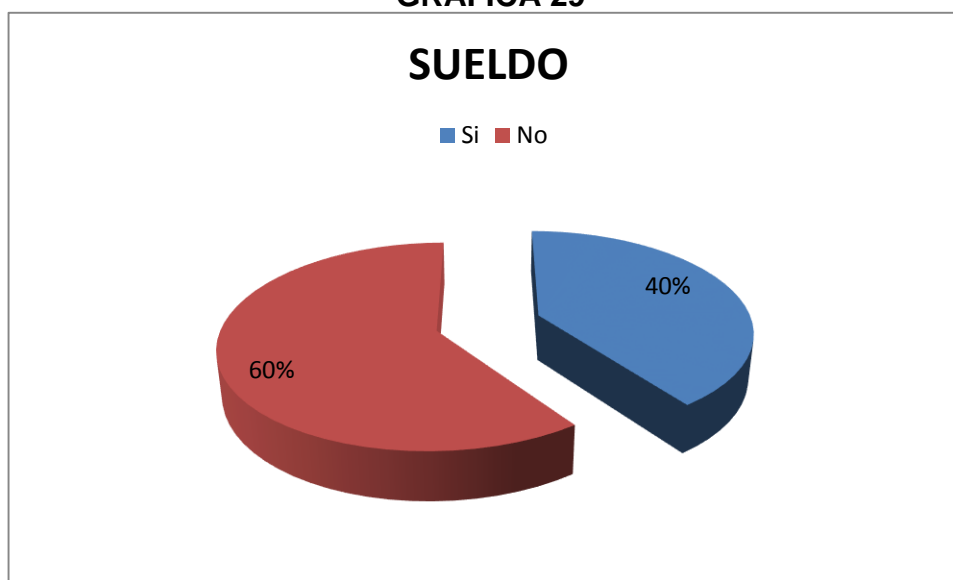
¿El sueldo que usted percibe está acorde a las funciones que realiza?

**CUADRO 29**  
**SUELDO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	2	40
No	3	60
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 29**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 40% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si el sueldo que perciben por parte de la empresa está acorde a las funciones que ellos realizan a lo interior de la misma, mientras que el 60% de ellos manifestaron no estar de acuerdo con el sueldo que perciben por las funciones que realizan dentro de la empresa.

### Pregunta N° 13.

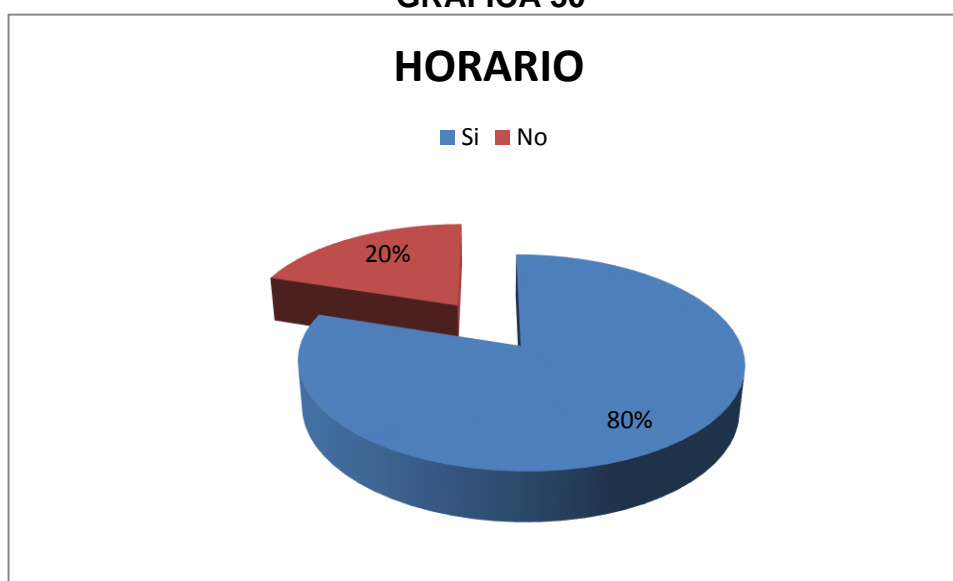
¿Cree que el horario de trabajo es el adecuado?

**CUADRO 30**  
**HORARIO**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	4	80
No	1	20
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Empresa Cablevisión.  
Elaboración: El autor.

**GRÁFICA 30**



### **Análisis e interpretación.**

Según la pregunta anterior, el 80% de los empleados de la empresa que fueron encuestados manifestaron que si creen que el horario de atención es el adecuado por parte de la empresa para atender a sus clientes, mientras que el 20% de ellos manifestaron no creer que el horario de atención sea el adecuado para tender a los clientes de la empresa.

## Matriz de factores internos. (EFI)

CUADRO N° 31					
MATRIZ DE FACTORES INTERNOS – EFI					
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PAGINA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>					
1.- Buen tiempo de servicio de Tv por Cable	Preg. 2 gerente	Pág. 59	0,10	4	0,40
2.- Servicios exclusivos de Tv por Cable	Preg. 5 gerente, 4 clientes, 7 empleados.	Pág. 60, 68, 88.	0,10	3	0,30
3.- Cuenta con buenos proveedores.	Preg. 6 gerente	Pág. 60	0,10	4	0,40
4.- Los clientes son las familias de la ciudad de Gonzanamá.	Preg. 7 gerente, 5 clientes	Pág. 60, 69	0,10	3	0,30
5.- Precios accesibles.	Preg. 11 gerente, 7 clientes, 8 empleados.	Pág. 61, 71, 89.	0,10	3	0,30
6.- No tiene competencia.	Preg. 12 gerente, 10 clientes	Pág. 61, 74	0,07	4	0,28
7.- Buena ubicación.	Preg. 16 gerente, 15 clientes, 9 empleados.	Pág. 62, 79, 90.	0,07	4	0,28
<b>DEBILIDADES</b>					
1.- No cuenta con un Plan Estratégico.	Preg. 3 gerente	Pág. 59	0,05	1	0,05
2.- No cuenta con misión, Visión y Valores.	Preg. 4 gerente, 3 empleados, 4 empleados, 5 empleados	Pág. 59, 84 , 85, 86	0,04	2	0,08
3.- No cuenta con buenos servicios por parte de los empleados.	Preg. 8 gerente	Pág. 60	0,05	2	0,10
4.- No tiene publicidad externa.	Preg. 13 gerente, 6 clientes	Pág. 61, 70	0,05	1	0,05
5.- No cuenta con promociones.	Preg. 15 gerente, 13 clientes	Pág. 62, 77	0,04	2	0,08
6.- No tiene buena atención a los clientes.	Preg. 18 gerente, 11 clientes	Pág. 62, 75	0,04	2	0,08
7.- No realiza capacitaciones a los empleados.	Preg. 19 gerente, 12 clientes, 10 empleados.	Pág. 62, 76, 91.	0,05	2	0,10
8.- No hay una buena contratación.	Preg. 23 gerente	Pág. 63	0,04	1	0,04
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>		<b>2,76</b>

Fuente: Análisis Interno

Elaboración: El Autor.

## **ANALISIS.**

De acuerdo a la matriz de evaluación de los factores internos se tiene como fortalezas las siguientes: 1.- Buen tiempo de servicio de Tv por Cable; 2.-Servicios exclusivos de Tv por Cable; 3.- Cuenta con buenos proveedores; 4.- Los clientes son las familias de la ciudad de Gonzanamá; 5.- Precios accesibles; 6.- No tiene competencia; 7.- Buena ubicación; Se tiene como debilidades las siguientes: 1.- No cuenta con un Plan Estratégico; 2.- No cuenta con misión, Visión y Valores; 3.- No cuenta con buenos servicios por parte de los empleados; 4.- No tiene publicidad externa; 5.- No cuenta con promociones; 6.- No tiene buena atención a los clientes; 7.- No realiza capacitaciones a los empleados; 8.- No hay una buena contratación. En la empresa Cablevisión Gonzanamá existe un predominio de **2.76** lo que implica más fortalezas sobre las debilidades, es decir puede enfrentar las debilidades aprovechando las fortalezas internas de la empresa, lo que permite que se desenvuelva sin muchos contratiempos dentro de su entorno.

**MATRIZ FODA  
CUADRO N° 32**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1.- La economía incide positivamente en la empresa que tiene un valor constante tanto en la tasa activa como en la tasa pasiva.</p> <p>2.- El incremento de paquetes de programación de televisión por cable, le permite optimizar costos y mejorar sus ingresos económicos.</p> <p>3.- La tecnología ayuda a automatizar los procesos de programación de la televisión por cable que se ofrece en la ciudad.</p>	<p>1.- El órgano de control mediático creado por la ley, los ciudadanos ha hecho escuchar su voz.</p> <p>2.- La empresa tiene una antena en una zona residencial de la ciudad y como resultado de esto puede ser perjudicial porque el impacto ambiental.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1.- Buen tiempo de servicio de Tv por Cable</p> <p>2.- Servicios exclusivos de Tv por Cable</p> <p>3.- Cuenta con buenos proveedores.</p> <p>4.- Los clientes son las familias de la ciudad de Gonzanamá.</p> <p>5.- Precios accesibles.</p> <p>6.- No tiene competencia.</p> <p>7.- Buena ubicación.</p>	<p>1.- No cuenta con un Plan Estratégico.</p> <p>2.- No cuenta con misión, Visión y Valores.</p> <p>3.- No cuenta con buenos servicios por parte de los empleados.</p> <p>4.- No tiene publicidad externa.</p> <p>5.- No cuenta con promociones.</p> <p>6.- No tiene buena atención a los clientes.</p> <p>7.- No realiza capacitaciones a los empleados.</p> <p>8.- No hay una buena contratación.</p>

**Fuente:** Matriz EFE y EFI.

**Elaboración:** El Autor.

**MATRIZ DE ALTO IMPACTO.**

**CUADRO N° 33**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b>                  1.- Buen tiempo de servicio de Tv por Cable                  2.- Servicios exclusivos de Tv por Cable                  3.- Cuenta con buenos proveedores.                  4.- Los clientes son las familias de la ciudad de Gonzanamá.                  5.- Precios accesibles.                  6.- No tiene competencia.                  7.- Buena ubicación.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b>                  1.- No cuenta con un Plan Estratégico.                  2.- No cuenta con misión, Visión y Valores.                  3.- No cuenta con buenos servicios por parte de los empleados.                  4.- No tiene publicidad externa.                  5.- No cuenta con promociones.                  6.- No tiene buena atención a los clientes.                  7.- No realiza capacitaciones a los empleados.                  8.- No hay una buena contratación.</p>
<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b>                  1.- La economía incide positivamente en la empresa que tiene un valor constante tanto en la tasa activa como en la tasa pasiva.                  2.- El incremento de paquetes de programación de televisión por cable, le permite optimizar costos y mejorar sus ingresos económicos.                  3.- La tecnología ayuda a automatizar los procesos de programación de la televisión por cable que se ofrece en la ciudad.</p>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b>                  1.- Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.                  (F1,2,5 – O2)</p>
<p><b>AMENAZAS</b>                  1.- El órgano de control mediático creado por la ley, los ciudadanos ha hecho escuchar su voz.                  2.- La empresa tiene una antena en una zona residencial de la ciudad y como resultado de esto puede ser perjudicial porque el impacto ambiental.</p>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b>                  1.- Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitacion. (D7 – O3)                  2.- Incrementar una misión, visión y valores acorde a los requerimientos de la empresa. (D1 – O6)</p>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b>                  1.- Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnologicos de ultima generacion para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.                  (F1,3 - A2)</p>
		<p><b>ESTRATEGIA DA</b>                  1.- Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable. (D4,- A1)</p>



## RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Cuadro N° 34**

<b>ESTRATEGIA FO, FA, DO, DA</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>
<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA 1</b></p> <p>Lograr que el cliente pueda entender con claridad qué tipo de servicios de televisión por cable están adquiriendo en la empresa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATEGICO 1</b></p> <p><b>Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA 2</b></p> <p>Alcanzar a obtener un programa con tecnología de un nuevo software que se ajuste a las necesidades de la empresa y le permita obtener información confiable y oportuna.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATEGICO 2</b></p> <p><b>Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnologicos de ultima generacion para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA 3</b></p> <p>Mantener al personal por medio de capacitaciones que deberán ser actualizadas para brindar un servicio satisfactorio a los clientes de la empresa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATEGICO 3</b></p> <p><b>Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitacion.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA 4</b></p> <p>Realizar un plan de publicidad cuyo fin es incrementar las ventas y ganar un mayor segmento de mercado a través de las empresas publicitarias.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO ESTRATEGICO 4</b></p> <p><b>Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable.</b></p>

**Fuente:** Objetivos estratégicos. Matriz de Alto Impacto.

**Elaborado por:** El Autor.

## **7. DISCUSION**

### **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMÁ DE LA CIUDAD DE GONZANAMÁ.**

Una vez que se ha realizado el respectivo análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tanto internas como externas correspondientes a la Empresa Cablevisión Gonzanamá de la ciudad de Gonzanamá, se deben plantear los objetivos estratégicos, los mismos que aportarán al desarrollo de la empresa en todos sus ámbitos, lo que le permitirá ganar una imagen, ser más competitivo e incrementar el posicionamiento empresarial en la ciudad de Gonzanamá.

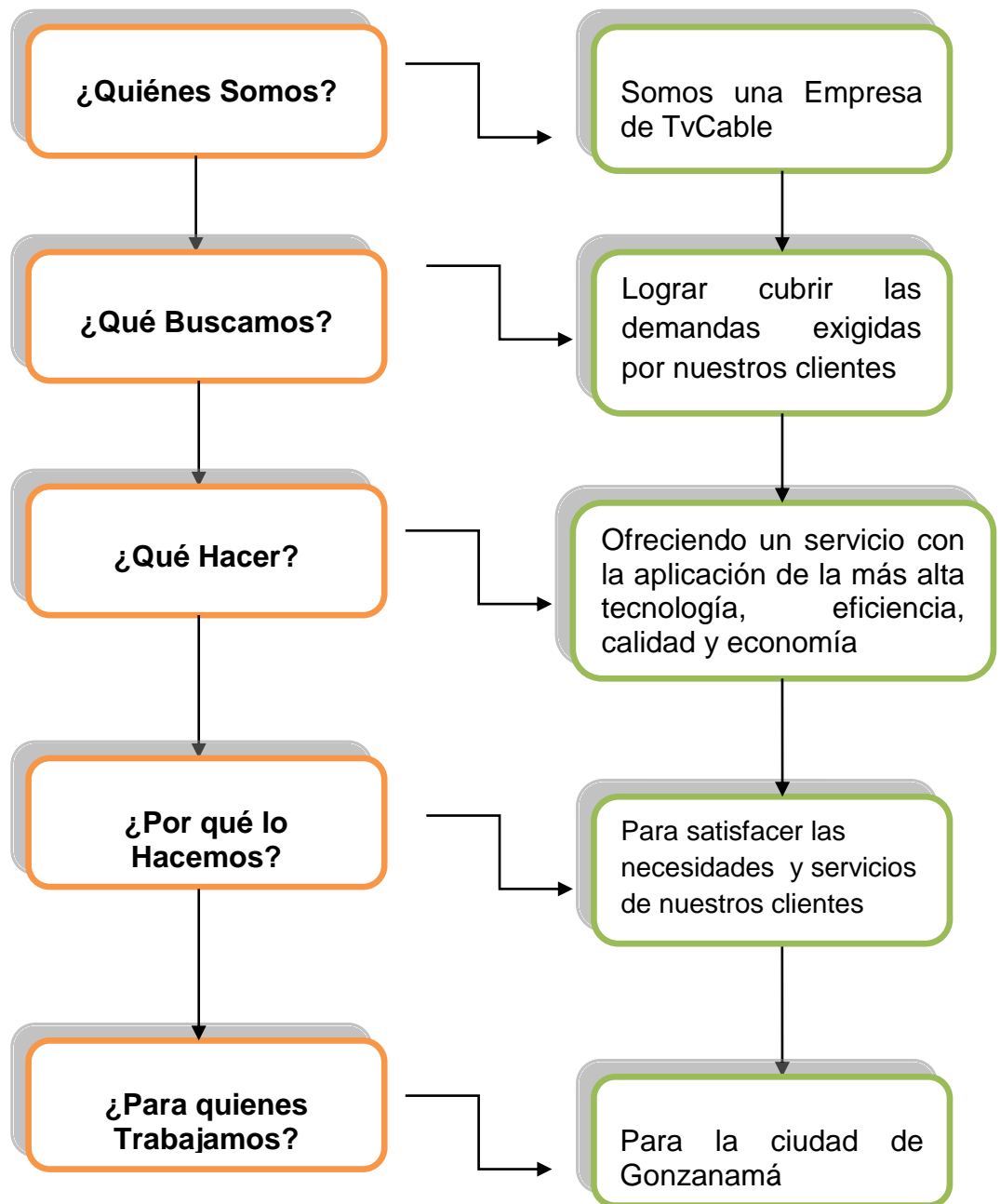
### **MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMÁ.**

#### **MISIÓN.**

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

Para la elaboración de la misión para la empresa damos respuesta a las siguientes preguntas:

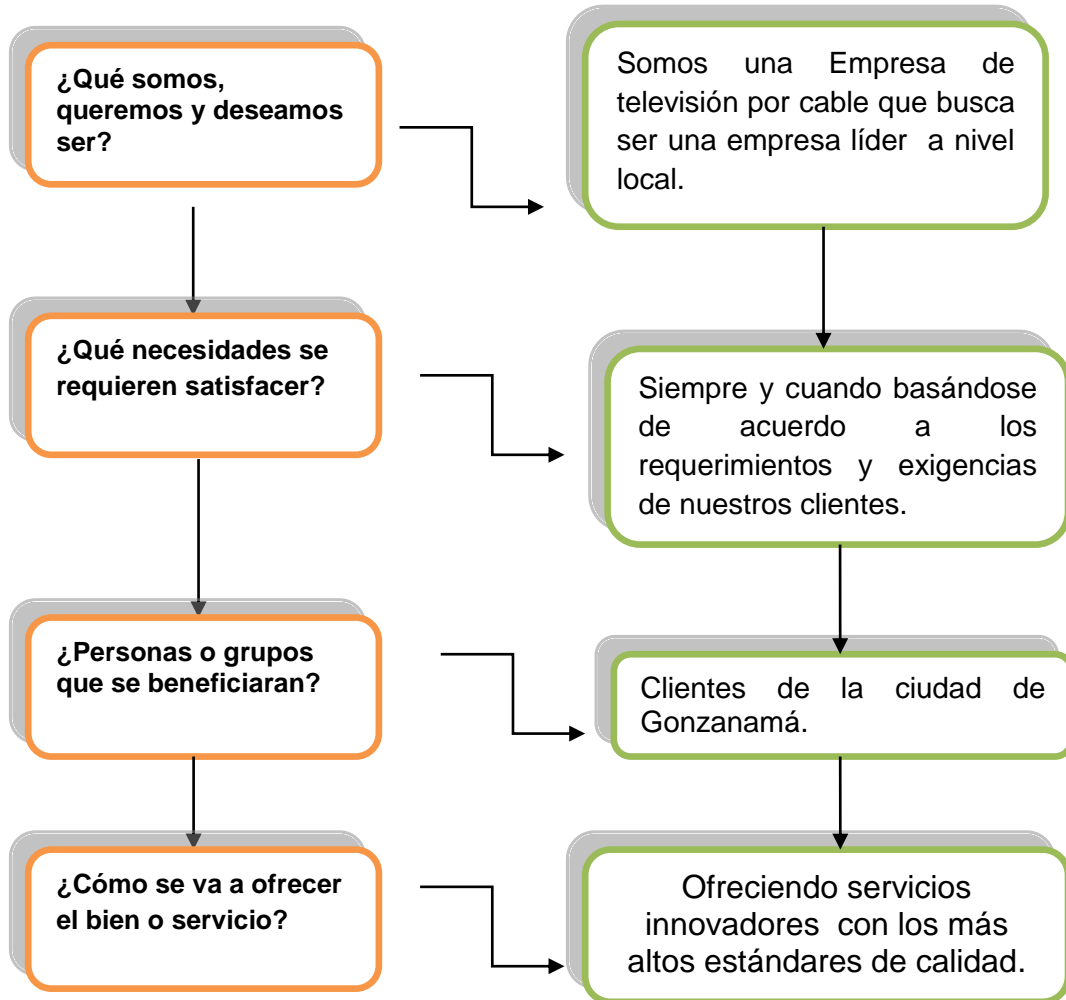


**MISION.**

***“Participar en el bienestar de sus clientes brindando servicios de televisión por cable de excelente calidad y programación, para satisfacer las necesidades y expectativas de todos nuestros clientes y así procurar una rentabilidad para la empresa, generando confianza para toda la ciudad de Gonzanamá”.***

## VISION.

Para la elaboración de la visión para la empresa damos respuesta a las siguientes preguntas:



## VISIÓN.

***Ser para el año 2016 una empresa para la ciudad de Gonzanamá que entregue servicios de televisión por cable de excelente calidad a través de un equipo humano altamente calificado, comprometido con los intereses de la ciudadanía, con una actitud de credibilidad, confianza y un sólido posicionamiento en la ciudad”.***

El presente Plan Estratégico se desarrollará mediante la implementación de los objetivos estratégicos que resultaron de la combinación de: Fortalezas y Oportunidades (Estrategia FO); Fortalezas y Amenazas (Estrategias FA); Debilidades y Oportunidades (Estrategia DO); y, Debilidades y Amenazas (Estrategia DA), los cuales se detallan a continuación:

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO 1**

***Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.***

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO 2**

***Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnológicos de última generación para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.***

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO 3**

***Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitación.***

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO 4**

***Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable.***

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO 1**

***Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.***

### **PROBLEMA.**

La empresa de estudio Cablevisión Gonzanamá debería poner en marcha una estrategia de extender los servicios de Tv por cable para la ciudad de Gonzanamá y a precios accesibles a los clientes, para incrementar más canales tanto nacionales y extranjeros, teniendo en cuenta aspectos tales como la identidad de la empresa, comunicación con los clientes y el medio externo, dar a conocer la cultura empresarial, a fin de adquirir mayor prestigio, es por ello que se debe acudir a una estrategia que permita extender los servicios que pretende mejorar con el fin de mejorar la programación hacia el futuro.

### **META.**

Hacer que el 90% de los clientes actuales y futuros de la empresa realice la contratación de los servicios de televisión por cable para el próximo año 2016 y que permanezca de una forma duradera y estable con el fin de lograr un vínculo directo entre la empresa y el cliente.

### **ESTRATEGIA.**

La mejor estrategia es la extender los servicios de Tv por cable y a precios accesibles para el cliente, será por parte de la empresa con la finalidad de que sea el cliente quien pueda entender con claridad qué tipo

de servicios de televisión por cable están adquiriendo en la empresa, para lograr un mayor beneficio da la misma, que el cliente conozca la calidad de servicios que se ofrecen por parte de la empresa, con el fin de lograr que la empresa se poseione en la mente del cliente.

### **TÁCTICA.**

Extender los servicios de Tv por cable a precios accesibles para que la programación sea más atractiva a la vista del cliente para lo cual al cliente se le dará una serie de opciones de programación por parte de la empresa y así pueda acceder a todos los servicios de televisión por cable adicionales que la empresa tiene para sus clientes.

### **ACTIVIDADES.**

Contar con proveedores altamente calificados en la prestación de programación de canales de televisión, para lo que se buscara la oferta más conveniente de las empresas especializadas en este tipo de trabajos de otras ciudades que ofrecen estos servicios de programación innovadores para la empresa.

El tiempo de duración será durante todo el año, en donde se pueda conocer y evaluar los resultados obtenidos con la finalidad de si es necesario mejorar o evaluar lo que dio resultado a la empresa para mantenerlo.

## RESPONSABLE.

El responsable en la adquisición de nuevos canales de Tv por cable a precios accesibles para el cliente, para extender los servicios, será el gerente de la empresa, y este buscará la ayuda de proveedores en otras ciudades.

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Extender los servicios de Tv por cable a precios accesibles al cliente tendrá una duración de un año y el costo será de \$1.000, lo que permitirá ampliar la gama de clientes dentro de la empresa, representando mayores beneficios.

### PRESUPUESTO ESTRATEGIA 1

MEDIO	TIEMPO	COSTO \$
CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES DE CANALES DE TV POR CABLE PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA.	1 Año	1.000,00
TOTAL		\$1.000,00

**Fuente:** Investigación directa.

**Elaboración:** El Autor.



## OBJETIVO ESTRATEGICO 1

***Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.***

PROBLEMA	META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
La empresa de estudio Cablevisión Gonzanamá debería poner en marcha una estrategia de extender los servicios de Tv por cable para la ciudad de Gonzanamá y a precios accesibles a los clientes, para incrementar más canales tanto nacionales y extranjeros, teniendo en cuenta aspectos tales como la identidad de la empresa, comunicación con los clientes y el medio externo, dar a conocer la cultura empresarial, a fin de adquirir mayor prestigio	Hacer que el 90% de los clientes actuales y futuros de la empresa realice la contratación de los servicios de televisión por cable para el próximo año 2016 y que permanezca de una forma duradera y estable con el fin de lograr un vínculo directo entre la empresa y el cliente.	La mejor estrategia es la extender los servicios de Tv por cable y a precios accesibles para el cliente, será por parte de la empresa con la finalidad de que sea el cliente quien pueda entender con claridad qué tipo de servicios de televisión por cable están adquiriendo en la empresa, para lograr un mayor beneficio da la misma, que el cliente conozca la calidad de servicios que se ofrecen	Extender los servicios de Tv por cable a precios accesibles para que la programación sea más atractiva a la vista del cliente para lo cual al cliente se le dará una serie de opciones de programación por parte de la empresa y así pueda acceder a todos los servicios de televisión por cable adicionales que la empresa tiene para sus clientes.	Contar con proveedores altamente calificados en la prestación de programación de canales de televisión, para lo que se buscara la oferta más conveniente de las empresas especializadas en este tipo de trabajos de otras ciudades que ofrecen estos servicios de programación innovadores para la empresa.
RESPONSABLE	COSTO			
El responsable en la adquisición de nuevos canales de Tv por cable a precios accesibles para el cliente, para extender los servicios, será el gerente de la empresa, y este buscará la ayuda de proveedores en otras ciudades.	\$ 1.000,00			

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO 2**

***Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnológicos de última generación para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.***

### **PROBLEMA.**

Para realizar de una manera eficaz la venta de los servicios de televisión por cable, la empresa Cablevisión Gonzanamá al momento no ha podido lograr un desarrollo competitivo; por cuanto no utiliza un programa tecnológico de última generación en la ventas de los servicios, el considerar esta problemática permitirá al gerente de la empresa que tome decisiones oportunas en beneficio de la empresa, y es por que la empresa no cuenta con programas tecnológicos de última generación que sirva para mejorar el adelanto de la empresa, se debe trabajar con un programa que permite desenvolverse efectivamente para cumplir con las expectativas actuales que necesita una mayor efectividad en el desarrollo de sus actividades. La falta de un programa de última tecnología para la empresa, significa ir perdiendo cada vez la buena imagen de la empresa en los clientes.

### **META.**

Mejorar programas tecnológicos de última generación para el año 2016, a fin de mejorar el sistema de stock de todos los servicios ofrecidos, así como inventarios, clientes, etc., en un 100% para la empresa.

## **ESTRATEGIA.**

Adquirir un programa tecnológico de última generación que se ajuste a las necesidades de la empresa y le permita obtener información confiable y oportuna, facilitando la toma de decisiones.

## **TÁCTICA.**

Buscar alternativas de varias empresas proveedoras de programa tecnológico de última generación, con el fin de adquirir al mejor precio un buen programa.

## **ACTIVIDADES.**

Luego de contratar el programa tecnológico de última generación se pedirá la ayuda del profesional con el fin de aprovechar de mejor manera los beneficios que ofrezca el programa.

Para adquirir el nuevo programa tecnológico de última generación se analizará minuciosamente las ofertas que existen en el mercado y se recomienda programa tecnológico de última generación actualizado de control de todas las necesidades de la empresa, con un valor total de \$1.500 dólares.

## **FUENTES DE FINANCIAMIENTO.**

El 100% del costo del programa tecnológico de última generación será cubierto en su totalidad por la empresa.

**RESPONSABLE.**

El responsable será el gerente, el mismo que buscará la ayuda de un especialista que distribuye los programas tecnológicos de última generación.

**PRESUPUESTO ESTRATEGIA 2**

<b>RUBRO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO \$</b>
Contratación de Ingeniero en Sistemas para implementación de un programa tecnológico de última generación.	1 año	\$1.500,00
TOTAL		\$1.500,00

## OBJETIVO ESTRATEGICO 2

***Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnológicos de última generación para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.***

PROBLEMA	META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Para realizar de una manera eficaz la venta de los servicios de televisión por cable, la empresa Cablevisión Gonzanamá al momento no ha podido lograr un desarrollo competitivo; por cuanto no utiliza un programa tecnológico de última generación en la ventas de los servicios, el considerar esta problemática permitirá al gerente de la empresa que tome decisiones oportunas en beneficio de la empresa, y es porque la empresa no cuenta con programas tecnológicos de última generación que sirva para mejorar el adelanto de la empresa, se debe trabajar con un programa que permite desenvolverse efectivamente.	Mejorar programas tecnológicos de última generación para el año 2016, a fin de mejorar el sistema de stock de todos los servicios ofrecidos, así como inventarios, clientes, etc., en un 100% para la empresa	Adquirir un programa tecnológico de última generación que se ajuste a las necesidades de la empresa y le permita obtener información confiable y oportuna, facilitando la toma de decisiones.	Buscar alternativas de varias empresas proveedoras de programa tecnológico de última generación, con el fin de adquirir al mejor precio un buen programa.	Luego de contratar el programa tecnológico de última generación se pedirá la ayuda del profesional con el fin de aprovechar de mejor manera los beneficios que ofrezca el programa.  Para adquirir el nuevo programa tecnológico de última generación se analizará minuciosamente las ofertas que existen en el mercado.
RESPONSABLE	COSTO			
El responsable será el gerente, el mismo que buscará la ayuda de un especialista que distribuye los programas tecnológicos de última generación.	\$1.500,00			

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 3**

***Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitación.***

#### **PROBLEMA.**

En la actualidad, la empresa no cuenta con un desarrollo eficiente de sus actividades, debido a la falta de capacitación del personal. Sin capacitación el empleado no contribuye eficientemente a la solución de problemas para la posterior toma de decisiones, no podrá lograr sus metas individuales y progresar de forma personal. La capacitación del personal es de vital importancia para el crecimiento personal, laboral y para ofrecer al empleado puestos de mayor responsabilidad; lo que lo hará sentir más útil mediante la mejora del desempeño

El Gerente de la empresa Cablevisión Gonzanamá, debe poner mucho énfasis en este aspecto que beneficiará a todos los empleados de la empresa, tanto en ventas, servicios y administración; a fin de mejorar en cada una de las funciones que realizan dentro de la empresa.

#### **META.**

Lograr capacitar en un 90%, a los empleados de la empresa durante los próximos 6 meses, con la finalidad que desempeñen a cabalidad sus actividades conforme al puesto asignado, a fin de entregar un excelente servicio al cliente y tener un buen clima laboral. Esto permitirá contar con personal competente y calificado que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas para ofrecer un mejor servicio a los clientes actuales y futuros.

## **ESTRATEGIAS.**

El plan de capacitación será dictado por profesionales competentes que diseñen el procedimiento de capacitación para el personal que labora en la empresa.

La capacitación deberá ser actualizada para brindar un servicio satisfactorio a los clientes de la empresa.

Los talleres a desarrollarse se efectuaran de acuerdo a las tareas que desempeñen los empleados y conforme a las necesidades de la empresa.

Se planificarán los programas de capacitación a través de cronogramas previamente establecidos donde consten fecha, hora, lugar y tema de capacitación, con el propósito de no dificultar el normal desenvolvimiento de las actividades laborales de la empresa.

## **TÁCTICAS.**

Los programas de capacitación se realizarán de acuerdo a las necesidades del personal de la empresa.

El plan de capacitación se efectuara en horarios que no interfieran con el horario de trabajo diario.

La capacitación para todo el personal y se lo realizara en la noche o los días sábados.

El presente programa de capacitación se desarrollará tres veces al año.

## **ACTIVIDADES.**

Analizar las empresas que brindan capacitación en los temas requeridos.

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

El presente proyecto se lo financiará con recursos propios de la empresa con el fin de que los empleados aprovechen los programas de capacitación, los programas se financiaran el 50% con dinero de los empleados y el otro 50% lo pagará la empresa.

## RESPONSABLE.

El responsable será el gerente de la empresa.

## PRESUPUESTO ESTRATEGIA 3

TIPO DE TALLER	DURACIÓN	NÚMERO ASISTENTES	VALOR PERSONA	VALOR TOTAL
CAPACITACIONES EN SERVICIO. 1.- Calidad en el servicio 2.- Negociación Efectiva 3.- Enfoque a mercado y competencias	2 Mes	4	50,00	200,00
CAPACITACIONES EN FUNCIONES. 1.- Enfoque estratégico en Gerencia de ventas 2.- Organización y gestión del equipo de ventas 3.- Plan estratégico y comunicación en ventas 4.- Plan de ventas/presupuesto	1 Mes	1	250,00	250,00
TOTAL				<b>\$450,00</b>



### OBJETIVO ESTRATEGICO 3

***Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitación.***

PROBLEMA	META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
<p>En la actualidad, la empresa no cuenta con un desarrollo eficiente de sus actividades, debido a la falta de capacitación del personal. Sin capacitación el empleado contribuye eficientemente a la solución de problemas para la posterior toma de decisiones, no podrá logra sus metas individuales y progresar de forma personal.</p>	<p>Lograr capacitar en un 90%, a los empleados de la empresa durante los próximos 6 meses, con la finalidad que desempeñen a cabalidad sus actividades conforme al puesto asignado, a fin de entregar un excelente servicio al cliente y tener un buen clima laboral. Esto permitirá contar con personal competente y calificado que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas para ofrecer un mejor servicio a los clientes actuales y futuros.</p>	<p>El plan de capacitación será dictado por profesionales competentes que diseñen el procedimiento de capacitación para el personal que labora en la empresa. La capacitación deberá ser actualizada para brindar un servicio satisfactorio a los clientes de la empresa. Los talleres a desarrollarse se efectuaran de acuerdo a las tareas que desempeñen los empleados y conforme a las necesidades de la empresa.</p>	<p>Los programas de capacitación se realizarán de acuerdo a las necesidades del personal de la empresa. El plan de capacitación se efectuara en horarios que no interfieran con el horario de trabajo diario. La capacitación para todo el personal y se lo realizara en la noche o los días sábados.</p>	<p>Analizar las empresas que brindan capacitación en los temas requeridos.</p>
RESPONSABLE	COSTO			
<p>El responsable será el gerente de la empresa.</p>	<p>El presente proyecto se lo financiará con recursos propios de la empresa con el fin de que los empleados aprovechen los programas de capacitación, los programas se financiaran el 50% con dinero de los empleados y el otro 50% lo pagará la empresa. \$450,00</p>			

## **OBJETIVO ESTRATEGICO 4**

***Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable.***

### **PROBLEMA.**

La empresa no cuenta con un buen plan de publicidad, que le permita anunciar sus productos o servicios, compartir información de precios, avisar sobre nuevos puntos de venta, o simplemente recordando y reforzando la imagen de la empresa, todo tiene que ver con transmitir información relacionada a la Empresa Cablevisión Gonzanamá. Siendo esto un problema que debe de solucionarse de forma inmediata, frente a ello se deberá realizar un plan de publicidad que permita dar a conocer a la empresa de forma masiva ya que únicamente se han pasado cuñas publicitarias por medio de la misma empresa. Con esto se demuestra que las empresas no tienen buenas ganancias durante el primer año de actividades. Según revelan algunos análisis los fracasos son atribuibles a la falta de publicidad. La falta de publicidad para la empresa significaría la perdida de sus clientes y cada vez más la buena imagen que se tiene ya establecida, lo que significa para la empresa cada vez más una reducción de sus ingresos.

### **META.**

Lograr a través de la publicidad incrementar las ventas en un 85% para el próximo año 2016, aprovechando el poder de negociación que tiene la empresa con los clientes a través de la creación de cuñas publicitarias de

la empresa para crear en la mente de los clientes una imagen corporativa excelente y accesibilidad a productos de excelente calidad.

### **ESTRATEGIAS.**

1.- La empresa realizará un plan de publicidad cuyo fin es incrementar las ventas y ganar un mayor segmento de mercado a través de las empresas publicitarias que planificarán publicidad en horarios de mayor sintonía con horarios previamente establecidos donde consten fecha, hora, y tema de difusión, con el propósito de no dificultar el normal desenvolvimiento de las actividades laborales de la empresa.

2.- La empresa publicitaria definirá los espacios en forma trimestral, para dar a conocer los servicios de televisión por cable que ofrece e inclusive si existen ofertas en los servicios ofrecidos.

3.- El gerente de la empresa es el encargado de la toma de decisiones, el cual aprovechará estos medios de comunicación para poder incrementar la imagen corporativa de la empresa cuyas cuñas publicitarias serán pasadas en la programación de mayor sintonía.

### **TÁCTICAS.**

1.- El plan de publicidad se desarrollará en los noticieros del medio día.

2.- La cuña publicitaria tendrá una duración de aproximadamente 30 segundos para llegar de mejor manera a los clientes y público en general.

3.- Los anuncios se repetirá tres veces a la semana.

### **ACTIVIDAD.**

Analizar las empresas publicitarias que operan para la ciudad de Gonzanamá con mayor sintonía.

## **FINANCIAMIENTO.**

Será con recursos propios de la empresa, la publicidad se realizara en todas las temporadas con el fin de aprovechar de mejor manera la fuerza de ventas con la que cuenta la empresa.

## **RESPONSABLE.**

El responsable será el gerente de la empresa, el que vigilará de cerca para que lo planeado se cumpla con la implementación del plan publicitario establecido, se conseguirá que la empresa sea reconocida y alcance un mayor posicionamiento en el mercado.

## **PROGRAMA DE PUBLICIDAD PARA LA EMPRESA**

Con la finalidad de ganar un mayor segmento de mercado e incrementar las ventas de los servicios de televisión por cable que ofrece la empresa Cablevisión Gonzanamá, será realizar un plan de publicidad y difusión a través de los siguientes medios de comunicación televisiva y radial que existen en la ciudad de Gonzanamá:

1. Publicidad en Cablevisión Gonzanamá, por ser un medio televisivo que ofrece programas para toda edad y cuenta con una gran aceptación en el mercado local.
2. Publicidad en el Diario la Hora que llega a la ciudad de Gonzanamá y tiene mucha acogida por en la localidad.

## PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

N°	DETALLE	TOTAL SEMANAL	VALOR SEMANAL	TIEMPO	VALOR MENSUAL	VALOR SEMESTRAL
1	Spot publicitario en Cablevisión Gonzanamá	3	30	3 meses	\$120,00	\$360,00
2	Espacio publicitario en Diario La Hora	1	25	3 meses	\$100,00	\$300,00
	<b>TOTAL</b>					<b>\$720,00</b>

### OBJETIVO ESTRATEGICO 4

<b><i>Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable.</i></b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
La empresa no cuenta con un buen plan de publicidad, que le permita anunciar sus productos o servicios, compartir información de precios, avisar sobre nuevos puntos de venta, o simplemente recordando y reforzando la imagen de la empresa, todo tiene que ver con transmitir información relacionada a la Empresa Cablevisión Gonzanamá. Siendo esto un problema que debe de solucionarse de forma inmediata.	Lograr a través de la publicidad incrementar las ventas en un 85% para el próximo año 2016, aprovechando el poder de negociación que tiene la empresa con los clientes a través de la creación de cuñas publicitarias de la empresa para crear en la mente de los clientes una imagen corporativa excelente	La empresa realizará un plan de publicidad cuyo fin es incrementar las ventas y ganar un mayor segmento de mercado a través de las empresas publicitarias que planificarán publicidad en horarios de mayor sintonía con horarios previamente establecidos donde consten fecha, hora, y tema de difusión, con el propósito de no dificultar el normal desenvolvimiento de las actividades laborales de la empresa.	1.- El plan de publicidad se desarrollará en los noticieros del medio día. 2.- La cuña publicitaria tendrá una duración de aproximadamente 30 segundos para llegar de mejor manera a los clientes y público en general. 3.- Los anuncios se repetirá tres veces a la semana.	Analizar las empresas publicitarias que operan para la ciudad de Gonzanamá con mayor sintonía.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>			
El responsable será el gerente de la empresa, el que vigilará de cerca para que lo planeado se cumpla con la implementación del plan publicitario establecido	Será con recursos propios de la empresa, la publicidad se realizara en todas las temporadas con el fin de aprovechar de mejor manera la fuerza de ventas con la que cuenta la empresa. \$720,00			

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

TIEMPO EN MESES ACTIVIDADES	MES 1		MES 2		MES 3		MES 4		MES 5		MES 6		MES 7		MES 8		MES 9		MES 10		MES 11		MES 12	
	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
<i>Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.</i>	x	x	x	x	x	x																		
<i>Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnológicos de última generación para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.</i>							x	x	x	x	x													
<i>Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitación.</i>												x	x	x	x	x	x							
<i>Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable.</i>																			x	x	x	x	x	

## PRESUPUESTO TOTAL DE PLAN ESTRATÉGICO

<b>N°</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	<i>Extender los servicios de Tv por cable de buena calidad y a precios accesibles para adquirir mayor prestigio.</i>	\$1.000,00
2	<i>Lograr desarrollar un mejor servicio utilizando programas tecnológicos de última generación para realizar de mejor manera las ventas de Tv por cable.</i>	\$1.500,00
3	<i>Realizar capacitaciones al personal para lograr un desarrollo eficiente de sus actividades, por medio de un el plan de capacitación.</i>	\$450,00
4	<i>Incrementar un plan publicitario que permita dar a conocer a la empresa en los servicios que ofrece de Tv por cable.</i>	\$720,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$3.670,00</b>

Para la realización del siguiente Plan Estratégico para la empresa Cablevisión Gonzanamá se invertirán \$ 3.670,00 dólares.



## **8. CONCLUSIONES**

Del análisis de los resultados y la discusión llegué a determinar las siguientes conclusiones:

1.- La investigación planteada hace referencia a los factores internos y externos que benefician a la empresa.

2.- Se realizó un análisis externo en la empresa, que me permitió definir las oportunidades y amenazas de la misma, con lo que se construyó la matriz EFE, en donde el total ponderado es de 3.00.

3.- Mediante el análisis interno de la empresa, se realizó el diagnóstico de la empresa y se determinó las fortalezas y debilidades de la misma, con lo cual se elaboró la matriz EFI que me dio la calificación ponderada de la empresa, que es de 2.76, lo cual implica que la empresa puede contrarrestar las debilidades internas.

2.- Se concluye que la empresa tiene más fortalezas y que las debilidades se las mejorara con el plan estratégico planteado.

3.- Al momento de realizar las matrices tanto internas como externas, se pueden realizar la matriz FODA.

4.- Cuando ya se obtuvo la matriz FODA, se desarrolló la matriz de Alto impacto, la cual determino los objetivos estratégicos que sirvió de guía para el mejoramiento de la empresa dentro de la ciudad de Gonzanamá y dentro de la empresa misma.

## **9. RECOMENDACIONES**

Del análisis de los resultados y la discusión se llegó a determinar las siguientes recomendaciones:

1.- Se recomienda al gerente de la empresa, poner en práctica los objetivos estratégicos, por cuanto esto servirá de mucho para que la empresa mejore su imagen empresarial en el mercado gonzanameño por medio de cada uno de ellos que fueron planteados.

2.- Se recomienda poner en práctica la capacitación a los empleados para mejorar en sus funciones diarias dentro de la empresa.

3.- Se recomienda poner en práctica el nuevo programa tecnológico de última generación para mejorar a lo interno de la empresa todo lo que se relaciona con llevar su inventario, existencia, clientes, etc.

4.- Se recomienda dejar constancia de este trabajo de investigación para futuras investigaciones referentes a plan estratégico para los profesionales, estudiantes e interesados en este tipo de temas.

5.- Analizar constantemente los cambios que puedan surgir dentro de la competencia para si fuera necesario reorientar las estrategias del plan, ya que este es uno de los factores determinantes para el éxito de la empresa.

6.- Ejecutar el Plan Estratégico propuesto considerando que contribuirá al desarrollo empresarial de la empresa y servirá para que se incremente sus ventas y genere mayor rentabilidad.

## 10. BIBLIOGRAFIA

- Artur S., (2012), Diccionario de Economía. F.G. Pennance Ediciones. Villasar del Mar.
- Baca Urbina, G., (2010), Evaluación de Proyectos, Quinta Edición, México.
- Bengoechea Bruno P., (2011), Dirección de Planificación estratégica y Ventas. Cultural S.A Edición, Madrid.
- Burgwal G., y Cuellar J., (2010) Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala.
- Evaluación de Factores internos, Recuperado de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>
- Kotle Phillip y Armstrong. (2012), Fundamentos de Planificación estratégica. VI edición, Edit. Prentice Hall.
- Osorio A., (2013) Planeamiento Estratégico, Segunda Edición, Argentina.2013.
- Rodríguez Valencia, J.,(2011) “Como aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa”. Editorial ECAFSA.
- Steiner George A., (2011) Planeación Estratégica. Lo que todo dirigente debe saber. 11na Edición./ Ed. Compañía Editorial Continental, SA, México.
- Televisión inteligente. (2012) Primera Edición. Recuperado de [Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin](http://Elmundo.es/television/programacion-tv/KleverHolcin)

11. ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA**

**"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"**

Proyecto de tesis previo a la obtención  
del título de Ingeniero Comercial

**AUTOR:**

**Henry Rodrigo Acaro Vega**

**LOJA - ECUADOR**

**2016**

**a. TEMA.**

**"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA"**

**b. PROBLEMÁTICA.**

Al hablar de un mundo globalizado, estamos diciendo que las empresas en todos y cada uno de los países del Mundo, deben estar preparados para enfrentar las modernas tecnologías, principalmente las tecnologías de punta de la comunicación, que día a día, por parte de las grandes potencias y sus cerebros, emprenden y arremeten con sus cambios tecnológicos en los mercados del mundo, con productos nuevos y sofisticados que de la noche a la mañana desplazan tecnologías de gran escala y haciendo fácil los procesos, productivos, administrativos, operativos, de comunicación, médicos y muchos otros, convirtiéndose en productos de consumo masivo y con tecnologías altamente renovadas o innovas, imponiéndose con facilidad en los mercados del mundo y atribuir un consumo obligado.

El Ecuador en los últimos tres años mejoró la disponibilidad de tecnología, actualmente, todas las provincias están conectadas, a través de fibra óptica, y 1.262 poblaciones rurales de 15 provincias cuentan ahora con excelentes servicios de telecomunicaciones.

Conforme al INEC el uso de nuevas tecnologías ha ido incrementándose progresivamente; es así que el año 2010 el 33,1% accede a Modem y

teléfono, el 57,4% tiene cable; en el año 2013, el uso de modem y teléfono 43,7% y de cable y banda ancha el 24,9%.<sup>33</sup>

La mercadotecnia ahora está basada en las percepciones del cliente y sus necesidades y cada vez más las diferentes empresas están pensando más tomando mejores acciones y decisiones para satisfacer las necesidades de los clientes, y es así como la mayoría de los empresarios no saben que es un buen servicio siempre busca la calidad, evolucionado la forma de servir al cliente, entendiendo mejor lo que los clientes deseaban. Es por esta razón que las 4 P's de la mercadotecnia como son el producto que es la planeación, investigación, desarrollo, instalación; el precio que es el costo que el cliente paga para recibir el producto; la plaza en donde el producto está disponible donde el cliente lo necesita; y, la promoción que son las ventas de las relaciones públicas, están muy bien con las empresas de servicios de las telecomunicaciones, el nuevo modelo tiene que incluir otros dos factores a las personas y los procesos; hay una gran cantidad de personas que están involucradas cuando un nuevo servicio entra en operación, de atención a clientes, soporte técnico y ventas, tienen que estar bien capacitadas y lideradas con una orientación a dar buen servicio al cliente, es donde los procesos generan valor y deben de recibir capacitación del producto y saber cómo comunicarse con los clientes y al interior de la empresa se debe de trabajar con los empleados para que la filosofía sea de atención al cliente en todos los niveles y se debe de construir un buen plan de mercadotecnia.

---

<sup>33</sup> INEC 2010

En cuanto a la provincia de Loja, los equipamientos de telecomunicación registran un incremento en los últimos tres años. El uso de teléfono celular se ha incrementado de manera notable con 14,9%, en contraste con el aumento de líneas telefónicas fijas (2,8%). Menos de 8% de los hogares de la provincia cuentan con acceso a internet.

En la provincia de Loja, específicamente en el cantón Gonzanamá, las empresas de telecomunicaciones no están capacitadas y lideradas con una orientación a dar buen servicio al cliente, es en donde no se logra cumplir con las expectativas de gustos y preferencias así como también estar a la par de los avances de la tecnología como por ejemplo el incremento de banda ancha; ya que al abarcar la mayor cantidad de usuarios posibles no se otorga el servicio esperado, el mismo que se convierte en un servicio de mala calidad, haciendo que todos los operadores necesitarían nuevos sistemas de comunicación con más capacidad, convirtiendo a este tipo de negocios en una empresa que no conoce a futuro cuáles son sus expectativas y sus inversiones no exploten este tipo de productos y servicios lo que genera mayor inversión de recursos y gastos además no se considera el desgaste la infraestructura de la red que tarde o temprano generará pérdidas en lugar de ganancias.

Dentro del ámbito empresarial, son pocas las posibilidades de mantenerse en el mercado, por ello, como futuro profesional y parte del negocio, me permitiré, diseñar un plan estratégico, en el cual con los problemas enunciados a lo largo de la problematización de la empresa comercializadora de servicios de televisión pagada, buscaré aplicar las

estrategias más recomendadas por los criterios de estudio, investigación y prácticas técnicas, que estarán en base a los objetivos que se propondrá en el desarrollo del proyecto.

La EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA, situada en la ciudad de Gonzanamá, no ha realizado estudios de mercado continuos, lo que no ha permitido tener información relevante en el momento apropiado; la falta de planes estrategicos que son esenciales en el desarrollo comercial de las empresas, no han permitido manejar estrategias contundentes frente a problemas que aparecen en momentos inoportunos en la comercialización de nuestros servicios televisivos.

Concomitantemente, al análisis de la problemática, se puede deducir que el problema general que afecta a la EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA, es **“La no aplicación de un plan estratégico, provoca que la empresa Cablevisión Gonzanamá, no se encuentre capacitada y liderada con una orientación a dar buen servicio al cliente, lo que no le ha permitido tener un posicionamiento en el mercado y un incremento en sus ventas.**

### **c. JUSTIFICACION.**

#### **Justificación Académica:**

En calidad de estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, luego de haber adquirido los conocimientos en el transcurso de la carrera profesional, estoy en capacidad de aplicarlos, para desarrollar el



proyecto de investigación y Diseñar un Plan Estratégico para la EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA, al prestar mi contingente y aplicar todas las teorías, técnicas y métodos que el perfil de un Ingeniero Comercial, debe tener frente a la resolución de problemas y soluciones en el manejo de las actividades productivas, administrativas y comerciales de cualquier empresa, sean ellas públicas o privadas. Además se considera justificado el presente trabajo investigativo, porque a través del mismo cumpliré con un requisito para poder llegar a la meta propuesta en mi vida estudiantil, como es; obtener el título profesional y dejar este documento de investigación, como fuente de consulta para las futuras generaciones de nuestra Área, Alma Mater y el país en general, que se interesen en temas de investigación.

#### **Justificación Social:**

Al ser parte de una sociedad, todo individuo debe contribuir al bienestar de la misma, proporcionándole alternativas de solución a los problemas que en ella se presenten; por lo tanto, aplicando adecuadamente un Plan Estratégico para la EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA, la cual contribuirá a que se mejore la calidad del servicio, incrementando la satisfacción de los clientes que serán beneficiados por esta mejoría. Así mismo el dotar de herramientas adecuadas a los emprendedores, facilitará la supervivencia de las empresas en el mercado, asegurando que los dineros que las empresas destinan para el cumplimiento de responsabilidad social, así como también generando mayor confianza en la estabilidad del mercado nacional.

### **Justificación Económica:**

Con la aplicación de un plan Estratégico se asegura la realización correcta de los procesos y una óptima utilización de los recursos, ya que se conocerá con claridad los objetivos trazados y el camino a seguir para su desenvolvimiento, evitando la pérdida de tiempo y dinero.

Con la ejecución del plan estratégico se generará un incremento en la demanda de sus servicios y una mayor fidelidad de los clientes, lo que traerá como consecuencia el incremento de las servicios de cable y por ende de las utilidades, permitiendo un importante crecimiento y posicionamiento en el mercado de la localidad.

#### **d. OBJETIVOS.**

##### **Objetivo general:**

**ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA  
CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA,  
PERIODO 2015 – 2020.**

##### **Objetivos Específicos:**

- a.) Realizar un diagnóstico situacional para la empresa CABLEVISIÓN GONZANAMA de la ciudad de Gonzanamá.
- b.) Realizar un análisis del medio externo a fin de conocer la situación externa en que se desenvuelve la empresa.

- c.) Elaborar un análisis del medio interno para conocer las fortalezas y debilidades actuales de la empresa.
- d.) Elaborar la matriz FODA, en base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- e.) Elaborar la Matriz de Alto Impacto.
- f.) Plantear objetivos estratégicos en la matriz de alto impacto.
- g.) Elaborar el Plan Presupuestario.
- h.) Conclusiones y Recomendaciones.

## **METODOLOGIA.**

La metodología es el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados.

La presente tesis se la desarrollará empleando los siguientes métodos y técnicas de investigación.

## **MÉTODOS**

El método es un elemento necesario en la ciencia; ya que sin él no sería fácil demostrar si un argumento es válido.

### **Método Histórico:**

Este método enfoca el punto de vista histórico que se caracteriza por la idea de que sólo la historia permite entender adecuadamente la realidad. Es decir la realidad presente está compuesta de capas o niveles, y las más antiguas determinan a las más recientes o superficiales.

Este enfoque se utilizará de forma directa para conocer los inicios de la empresa Cablevisión Gonzanamá y así determinar su evolución a través del tiempo comprendiendo los hechos del pasado y la importancia que le otorga a la introspección o acceso a los datos internos para facilitar el planteamiento de posibles alternativas de solución en el futuro.

**Método Deductivo:**

El método deductivo permite reducir una realidad en términos breves y precisos

La utilización de este método permitirá diseñar un plan estratégico específico para la empresa Cablevisión Gonzanamá, en función al diagnóstico que se realizará.

**Método Inductivo:**

El método inductivo permite provocar el fenómeno sometido a estudio para observarlo en condiciones óptimas.

Se utilizará este método para comprobar, analizar, examinar las características de la realidad de la empresa Cablevisión Gonzanamá para determinar los objetivos estratégicos que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

**Método Estadístico:**

Este método reúne, organiza y analiza datos numéricos ya que ayudará a resolver problemas y representar gráficamente.

A través de éste método se podrá medir los resultados obtenidos de la encuesta y así poder determinar la problemática interna de la empresa Cablevisión Gonzanamá, las cuales permitirán determinar las fortalezas y debilidades internas.

### **Método Analítico:**

El método analítico distingue los elementos de un fenómeno y revisa ordenadamente cada uno de ellos por separado, para conocer las relaciones entre los mismos.

Este método permitirá el análisis e interpretación de resultados obtenidos con la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Este método se lo aplicará en el análisis de la información recabada para el Plan Estratégico de la empresa Cablevisión Gonzanamá.

### **Método Descriptivo:**

La investigación descriptiva se ocupa de la descripción de datos y características de una población. El objetivo es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares.

Este método se lo utilizará para determinar las matrices de factores externos, la matriz de factores internos y la matriz de alto impacto para obtener los objetivos estratégicos a desarrollar dentro de la presente investigación.

## **TÉCNICAS.**

Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia

La técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método.

Para realización del presente trabajo se utilizará las siguientes técnicas:

### **Entrevista:**

Será aplicada al Gerente de la empresa Cablevisión Gonzanamá, señor Francisco Bravo, el mismo que permitirá obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos y de gestión de esta empresa.

### **Encuesta:**

Será aplicada a los clientes Internos como externos,

Los clientes externos según la base de datos de la empresa Cablevisión Gonzanamá son de 416, que se generó durante el año 2014.

Además se aplicará una encuesta a los 5 empleados de la empresa Cablevisión Gonzanamá que son los clientes internos.

Esta información recopilada orientará en la propuesta el momento de aplicar e implementar el Plan Estratégico en la empresa.

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha concurrido a la base de datos, para determinar el número de clientes a los que se va a realizar la encuesta, y se la tomará de los clientes externos de la misma.

Se aplicará de la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N = población de estudio, universo de clientes.

e = margen de error que generalmente varía entre 0,01 0,09; para ello se tomará el valor de 0,05 igual al 5%.

$$n = \frac{416}{1 + (0.05)^2 (416)}$$

$$n = \frac{416}{1 + 1.04}$$

$$n = \mathbf{204 \text{ encuestas a aplicar.}}$$

**ANEXO 2.**

**MODELO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

- 1.- ¿Cuál es el título que posee usted?**
- 2.- ¿Desde cuándo funciona la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**
- 3.- ¿La Empresa Cablevisión Gonzanamá cuenta con Plan Estratégico?**
- 4.- ¿La empresa cuenta con: Visión, Misión y Valores para sus operaciones?**
- 5.- ¿Qué servicios ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**
- 6.- ¿Quiénes son sus principales proveedores?**
- 7.- ¿Quiénes son sus principales clientes?**
- 8.- ¿Cree que los servicios ofrecidos por la empresa Cablevisión Gonzanamá son buenos?**
- 9.- ¿Los servicios que ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá son exclusivos?**
- 10.- ¿Están siempre con servicios actualizados?**
- 11.- ¿Los precios de los servicios son accesibles para todos los niveles?**
- 12.- ¿Cree que los precios de su empresa están acordes a los de la competencia?**



- 13.- ¿Tiene publicidad su empresa Cablevisión Gonzanamá?**
- 14.- ¿Por medio de que empresas publicitarias hace conocer o realiza publicidad su empresa Cablevisión Gonzanamá?**
- 15.- ¿Cómo promociona Ud. Los servicios que ofrece?**
- 16.- ¿El lugar donde funciona la empresa Cablevisión Gonzanamá es el adecuado?**
- 17.- ¿Cree que los clientes que tiene la empresa Cablevisión Gonzanamá pueden llegar con facilidad?**
- 18.- ¿La atención a los clientes por parte de los empleados es buena?**
- 19.- ¿Realiza capacitaciones a sus empleados?**
- 20.- ¿Cuenta su empresa Cablevisión Gonzanamá con equipos de tecnología de punta?**
- 21.- ¿Cuáles cree usted que son las fortalezas de la empresa Cablevisión Gonzanamá?**
- 22.- Cuales cree usted que son las debilidades de la empresa Cablevisión Gonzanamá?**
- 23.- ¿Al momento de contratar al personal de la empresa Cablevisión Gonzanamá como lo hizo?**

### ANEXO 3.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES**

Como egresado de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CABLEVISION GONZANAMA DE LA CIUDAD DE GONZANAMA”**; para lo cual le solicito de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

**Pregunta No 1.-**

**¿Señale el promedio de edad en años en que se encuentra usted?**

*Marque con una(X) la respuesta que considere conveniente*

- |          |     |              |     |
|----------|-----|--------------|-----|
| a) 01-20 | ( ) | d) 41-50     | ( ) |
| b) 21-30 | ( ) | e) Más de 50 | ( ) |
| c) 31-40 | ( ) |              |     |

**Pregunta No 2.-**

**¿Cuál es su ocupación laboral actual?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

- |                  |     |                  |     |
|------------------|-----|------------------|-----|
| Empleado Público | ( ) | Empleado Privado | ( ) |
| Desempleado      | ( ) | Comerciante      | ( ) |
| Ama de casa      | ( ) | Estudiante       | ( ) |
| Otros:           | ( ) |                  |     |

**Pregunta No 3.-**

**¿ Cuáles son sus ingresos promedio en su hogar?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que se ajuste a sus ingresos*

- |          |     |             |     |
|----------|-----|-------------|-----|
| 001 -300 | ( ) | 901-1200    | ( ) |
| 301-600  | ( ) | 1201-1400   | ( ) |
| 601-900  | ( ) | más de 1400 | ( ) |

**Pregunta No 4.-**

**¿Qué busca al momento de adquirir los servicios de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Calidad ( ) Economía ( )

Excelente servicio ( ) Otros ( )

**Pregunta No 5.-**

**¿Cuáles son los paquetes de canales de su preferencia?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Básico ( ) Premium ( )

Súper Premium ( ) Otros ( )

**Pregunta No 6.-**

**¿A través de qué medios conoció usted a la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Folletos ( ) Radio ( )

Carteles ( ) Otros ( )

Vallas Publicitarias ( )

**Pregunta No 7.-**

**¿Cree que los precios que ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá son accesibles?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 8.-**

**¿De qué forma realiza el pago por el servicio ofrecido por la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Contado ( ) Crédito ( )

**Pregunta No 9.-**

**¿Cómo califica usted la calidad de servicios que presta la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Excelente ( )

Bueno ( )

Malo ( )

**Pregunta No 10.-**

**¿Está usted de acuerdo con los servicios que presta la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

SI ( ) NO ( )

Porqué?.....

..

**Pregunta No 11.-**

**¿Cree que la atención por parte de los empleados de la Empresa Cablevisión Gonzanamá es la adecuada?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

SI ( ) NO ( )

Porqué?.....

**Pregunta No 12.-**

**¿Cree usted que los empleados de la Empresa Cablevisión Gonzanamá se encuentran capacitados para desempeñar sus funciones?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

SI ( ) NO ( )

Porqué?.....

**Pregunta No 13.-**

**¿Ha recibido algún tipo de promoción al adquirir los servicios de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

*Marque con una ( X ) la respuesta que considere conveniente*

Si ( ) No ( )

¿Cuál?.....

**Pregunta No 14.-**

**¿Cree que la Empresa Cablevisión Gonzanamá cuenta con tecnología de última generación en sus equipos?**

SI ( ) NO ( )

**Pregunta No 15.-**

**¿Cree que la Empresa Cablevisión Gonzanamá se encuentra bien ubicada en la ciudad de Gonzanamá?**

SI ( ) NO ( )

**Pregunta No 16.-**

**¿Cuándo acude a un local de servicios de televisión por cable, que es lo que más le disgusta?**

Poca educación ( )

Que no le permitan ver los servicios ( )

Calidad ( )

Que no le atiendan rápido ( )

Que no le den sugerencia ( )

**Pregunta No 17.-**

**¿Cree que el horario de atención por parte de la empresa es el adecuado?**

SI ( ) NO ( )

**ANEXO 4.**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS**

**Pregunta No 1.-**

**¿Qué tiempo trabaja en la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Menos de año ( )

De 1 a 2 años ( )

Más de 2 años ( )

**Pregunta No 2.-**

**¿Qué nivel de estudio posee usted?**

Bachiller ( )

Universitario ( )

Postgrado ( )

**Pregunta No 3.-**

**¿Conoce usted la misión de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 4.-**

**¿Conoce usted la visión de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 5.-**

**¿Conoce usted los valores de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 6.-**

**¿Conoce usted los objetivos de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 7.-**

**¿Induce al cliente a adquirir los servicios de la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 8.-**

**¿Cree que los precios que ofrece la Empresa Cablevisión Gonzanamá son accesibles al cliente?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 9.-**

**¿Cree que la Empresa Cablevisión Gonzanamá se encuentra bien ubicada en la ciudad de Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 10.-**

**¿La Empresa Cablevisión Gonzanamá capacita a sus empleados?**

Si ( ) No ( )

En qué temas:

---



**Pregunta No 11.-**

**¿Tiene usted estabilidad laboral en la Empresa Cablevisión Gonzanamá?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 12.-**

**¿El sueldo que usted percibe está acorde a las funciones que realiza?**

Si ( ) No ( )

**Pregunta No 13.-**

**¿Cree que el horario de atención es el adecuado?**

Si ( ) No ( )

*Gracias por su colaboración*

## INDICE

Portada.....	i
Certificado.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
1. Título.....	1
2. Resumen.....	2
Abstract.....	4
3. Introducción.....	6
4. Revisión de Literatura.....	9
5. Materiales y Métodos.....	36
6. Resultados.....	41
7. Discusión.....	100
8. Conclusiones.....	123
9. Recomendaciones.....	124
10. Bibliografía.....	125
11. Anexos.....	126
Índice.....	148