



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PROPUESTA DE UN PLAN
ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO
CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**TESIS PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

Oscar Daniel Morocho Zaragocin

DIRECTOR:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

**Loja - Ecuador
2016**

CERTIFICACIÓN

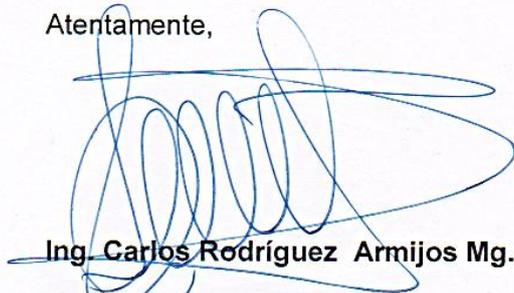
Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de tesis, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”**, realizado por el postulante Sr. Oscar Daniel Morocho Zaragocin egresado de la Carrera de Administración de Empresas, ha sido orientado, revisado y dirigido bajo mi dirección y control, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa.

Loja, Enero del 2016

Atentamente,



Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Oscar Daniel Morocho Zaragocin declaro ser autor del presente trabajo de Tesis y eximo a la Universidad Nacional de Loja y 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: Oscar Daniel Morocho Zaragocin.

Firma: 

Cédula: 1104374788

Fecha: Loja, Enero del 2016.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Oscar Daniel Morocho Zaragocin declaro ser el autor de la tesis titulada **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”** como requisito previo para optar al Título 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 misma, 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 21 días del mes de Enero del dos mil dieciséis, firma el autor.

FIRMA:.....

AUTOR: Oscar Daniel Morocho Zaragocin

CÉDULA: 1104374788

DIRECCIÓN: Loja, Barrio: Epoca, calles: Surinam y Canada

CORREO ELECTRÓNICO: danmorcho1@hotmail.com

TELÉFONO: 0995712171 2107797

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Carlos Roberto Carpio Mg. Sc.	Presidente
Ing. Andrea Colambo Yaure Mg. Sc.	Vocal
Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca Mg. Sc.	Vocal

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado principalmente a Dios quien con su divina trinidad supo guiarme, cuidarme e iluminarme para seguir adelante y sobreponerme antes mis desmayos.

A mis padres quienes con su sacrificio, esfuerzo, cariño y comprensión han forjado en mi valores, como la responsabilidad, honestidad, sencillez y respeto, que me han permitido cumplir con muchos objetivos que me he propuesto, y en especial con la culminación de la presente tesis de pregrado.

A mi familia, mi esposa, mis queridas y adorables hijas Sofía y Aliha, llenan de alegría mis días, ya que con su sacrificio y su amor incalculable e infaltable, han logrado fortalecerme para culminar todas las metas que me he propuesto.

Oscar Daniel Morochó Zaragocin

AGRADECIMIENTO

Como autor del presente trabajo de tesis, expreso mis sinceros agradecimientos y sentimientos de estima a nuestra gran Universidad Nacional de Loja, a los docentes de la modalidad de estudios a distancia MED, que me han guiado en el transcurso de estos años e impartiendo sus conocimientos, a las autoridades y a mi director de tesis Ing. Carlos Rodríguez que me ha impartido sus conocimientos en los procesos académicos y durante la realización de la misma.

EI AUTOR

a. TÍTULO

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL
DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”**

b. RESUMEN

El presente trabajo investigativo titulado: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”**, se lo realizo cumpliendo con las normativas y parámetros establecidos por la Universidad Nacional De Loja, para el cumplimiento eficaz de la empresa investigada, y como objetivo general que se diseñó para la elaboración de la investigación fue realizar una propuesta de un plan estratégico para el diario centinela de la ciudad de Loja”, la cual contenga procesos, requerimientos, y cambios, para el bien de la empresa

La metodología utilizada en la presente investigación es: El método deductivo, histórico, inductivo, analítico, estadístico. Las técnicas que se utilizaron para la recolección de información, fueron, técnicas de observación, entrevista y encuestas. Se aplicaron 204 encuestas a clientes y 12 a los empleados, y sirvió para obtener información muy precisa sobre lo que opinan y quieren del diario centinela, mientras que las entrevistas se le aplicaron al gerente-propietario Dr. José Sánchez, en la cual se obtuvo información completamente real y confiable.

En base a los diferentes parámetros tanto Factor externos como Factor interno de la investigación, principalmente se realizó un Diagnostico situacional de la empresa, en donde se puede observar a simple vista que la empresa cuenta con ciertos problemas, un ejemplo claro es que no cuenta

con un plan estratégico y que el ejemplar se publica en ocasiones con mala calidad. Después se realizó un análisis externo para detectar las oportunidades y amenazas en donde se estudió el factor económico, político-legal, social, tecnológico y cultural, además las 5 fuerzas de PORTER, amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los clientes, rivalidad entre los competidores, poder de negociación de los proveedores y amenazas de productos sustitutos. En este análisis externo, se estableció la matriz para factores externos, donde se unen y se catalogan todas las posibles oportunidades y amenazas, y se ubican las más relevantes y realizar el cálculo pertinente, dando como resultado ponderado obtenido en la Matriz EFE 2.27 que está por debajo del promedio de 2.5, estos datos nos demuestra que la empresa Diario Centinela posee serios problemas externos.

En cambio que con el estudio de Factores internos, se realizó con la ayuda de las encuestas y entrevistas, para obtener la Matriz de Evaluación de factores internos y me da como resultado ponderado de 2,34 lo cual significa es que está por debajo del promedio que es menor a 2.5, se determina que existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y tiene problemas internos en la empresa.

Los objetivos estratégicos propuestos en base a la matriz de alto impacto que se utilizó y que como resultado da: Incrementar las promociones para los clientes y pautantes de diario centinela por la compra de espacios

publicitarios. Establecer convenios con entidades públicas y privadas, tanto para ventas de suscripciones, venta de publicidad y comunicados para lograr una mayor aceptación del producto. Realizar una capacitación para el departamento de ventas y servicio al cliente con técnica para incrementar las ventas. Realizar un programa cultural e incrementar el marketing para llamar la atención de la sociedad y ganar nuevos posibles clientes.

Todo este plan estratégico, tendrá un costo bajo, de \$3,633.26, que podrán ser solventados por la empresa.

ABSTRACT

The present investigative titled work: "PROPOSAL OF A STRATEGIC PLAN FOR THE DAILY SENTRY OF THE CITY DE LOJA", I am carried out it fulfilling the normative ones and parameters settled down by the National University Of Loja, for the effective execution of the investigated company, and as general objective that was designed for the elaboration of the investigation it was to carry out a proposal of a strategic plan for the daily sentry of the city of Loja", which contains processes, requirements, and changes, for the well of the company

The methodology used in the present investigation is: The deductive, historical, inductive, analytic, statistical method. The techniques that were used for the gathering of information, were, technical of observation, he/she interviews and surveys. 204 surveys were applied at clients and 12 to the employees, and it was good to obtain very precise information on what you/they say and they want of the daily sentry, while the interviews were applied the manager-proprietor Dr. José Sánchez, in which totally real and reliable information was obtained.

Based on the different parameters as much external Factor as internal Factor of the investigation, mainly were carried out an I Diagnose situational of the company where one can observe at first sight that the company has certain problems, a clear example is that it doesn't have a strategic plan and that the

copy is published in occasions with bad quality. Then he/she was carried out an external analysis to detect the opportunities and threats where the economic, political-legal, social, technological and cultural factor was studied, also the 5 forces of PORTER, he/she threatens of new competitors, power of the clients' negotiation, rivalry among the competitors, power of the suppliers' negotiation and threats of products substitutes. In this external analysis, the womb settled down for external factors, where they unite and all the possible opportunities and threats are classified, and the most outstanding are located and to carry out the pertinent calculation, giving pondered as a result obtained in Main EFE 2.27 that it is below the average of 2.5, these data demonstrate us that the company Newspaper Sentry possesses external serious problems.

On the other hand that with the study of internal Factors, he/she was carried out with the help of the surveys and interviews, to obtain the Womb of Evaluation of internal factors and he/she gives me as a result pondered of 2,34 that which means is that it is below the average that is smaller to 2.5, it is determined that prevalence of the weaknesses exists about the strengths and he/she has internal problems in the company.

The strategic objectives proposed based on the womb of high impact that was used and that as a result he/she gives: To increase the promotions for the clients and averaging of daily sentry for the purchase of advertising spaces. To establish agreements with public and private entities, so much

stops sales of subscriptions, sale of publicity and official statements to achieve a bigger acceptance of the product. To carry out a qualification for the department of sales and service to the client with technique to increase the sales. To carry out a cultural program and to increase the marketing to get the attention of the society and to win new possible clients.

This whole strategic plan, will have a low cost, of \$3633.26 that you/they will be able to be paid by the company.

c. INTRODUCCIÓN

En la actualidad nos encontramos con muchos cambios globalizantes en la sociedad, ya sean estos cambios políticos, tecnológicos y económicos, que se han presentado predominantemente llenos de competitividad y productividad, en si este cambio produce en la sociedad, el buscar o realizar diferentes accesos de desarrollo en un mercado altamente competitivo, para alcanzar eficiencia y eficacia en las empresas.

Ahora en estos días, las empresas enfrentan grandes avances tecnológicos, que a su vez conllevan grandes cambios en su economía, esto produce realizar cambios estratégicos, operativos y de planificación. Este cambio trae consigo nuevas metas de competitividad en el mercado, innovando sus productos y mejorando sus servicios,

Pero en el mercado y en la sociedad Loja existen muchas empresas o sociedades que no cuenta con la misma capacidad monetaria e innovadora, en donde su posicionamiento en el mercado no es alto y esto produce baja productividad económica, y dificulta su desarrollo en el mercado y empresarialmente.

El diario centinela se ha mantenido en constante monitoreo de las ventajas de las empresas ya establecida en la ciudad, pero sus sistemas de combatir dichas ventajas y sus métodos de comercialización no son lo

suficientemente eficaces, Además, la inadecuada aplicación de sistemas de comercialización que estimulan el crecimiento y genera nuevas ideas publicitarias encaminando sus esfuerzos a un solo objetivo, ha generado escasas ventas sin promoción y marketing adecuado. Es por tanto que se ve la necesidad de crear un plan estratégico en la empresa Diario Centinela para mejorar la gestión administrativa y organizacional de la empresa, para que en un futuro lograr una ventaja competitiva y que pueda tener un crecimiento sostenible, logrando expansión en el mercado local y provincial.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Historia de la prensa en el Ecuador

La primera imprenta fue traída desde España a la Real Audiencia de Quito por la Compañía de Jesús, en el año de 1755. Hasta 1825 la imprenta fue



utilizada para imprimir hojas sueltas y para el periódico titulado “El Espectador Quiteño” cuyo impresor fue Ignacio Vinuesa.

EUGENIO ESPEJO

Escribió un gran número de libros en parte editados en el siglo XIX y en el XX. El único

trabajo que llegó a ser publicado fue su famoso periódico, Primicias de la Cultura de Quito del cual aparecieron sólo siete números.

En medio de los levantamientos por conseguir la independencia española, aparece en el año de 1809 la “Gaceta de la Corte de Quito” del cual se editaron seis números.

En esta época los diarios más importantes eran:

El Telégrafo, El Comercio de Quito (enero de 1906).
 El Día (1913).
 El Federalista
 La Democracia
 La Época
 El Tiempo
 El Constitucional
 El diario de Quito

En la actualidad

Muchas páginas web y libros de autores ecuatorianos nos hablan de una clasificación de los mejores y más sobresalientes medios impresos del país, tomando en cuenta su alcance, tiempo en circulación, diseño y contenido periodístico, 23 son los periódicos que hoy en día circulan en el Ecuador, algunos con una periodicidad diaria, otros semanales, quincenales y mensuales respectivamente. La mayoría de ellos son periódicos que contienen reportajes y noticias actuales del país como economía, política, educación, deportes, ciencia, farándula, arte, social y judicial. Otros poseen publicaciones científicas redactadas por estudiantes de distintos colegios.

Los tamaños de presentación de los periódicos son:

Tamaño Sabana

Tamaño Tabloide

Tamaño Berliner

Tamaño Compacto

Los periódicos de más relevancia a nivel nacional, tenemos:

Diario EL UNIVERSO Este imponente diario tiene como misión: “Informar sobre lo acontecido en las últimas veinticuatro horas en la ciudad, en el país y en el mundo, de manera clara, objetiva, honesta, imparcial y veraz y

orientar y ofrecer elementos de reflexión sobre los asuntos de orden público desde los espacios editoriales y de análisis.

Diario “El Telegrafo” Es un diario público que ofrece noticias sobre el acontecer nacional e internacional con nuevas secciones como retrato, diversidad, página dos entre otras y tiene una cobertura nacional.

Diario “Hoy” Cuenta con secciones de Información General, Política, Economía, Comunidad, Judiciales, Cultura, Sociedad, Deportes, Entretenimiento y su semanario de investigación Blanco y Negro.

Diario “La hora” El éxito de diario La Hora se debe a que presta una fuerte atención a las noticias locales y provinciales sin dejar de lado las noticias nacionales e internacionales.

Existen otros periódicos en el país:

Extra

El Comercio

Expreso

El Mercurio

El Tiempo

La Prensa

El Diario

Diario Crónica

Enlace

Periódico Empresarial de Manabí

Noticias de Zamora Chinchipe

Diario Centinela

El Empresario

Jóvenes Empresarios

En fin, en el Ecuador está conformado por todos los periódicos que circulan en el país, de tipo nacional, provincial y local, y que tienen una periodicidad diaria, semanal o quincenal.

IMPORTANCIA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN IMPRESOS

El fin y servicio que brinda la prensa escrita, es de informar con sus noticias e invitaciones diarias, mediante sus periódicos.

En Loja, solo son tres periódicos renombrados y con un nivel de posicionamiento entre la sociedad medio-alto. Como son: el Diario La hora, Diario Crónica de la tarde y Diario centinela, las cuales son las más comparadas entre los usuarios de la prensa escrita, una con más acogida que otra, aunque existen varios medios que ingresan a nuestra ciudad, como es el extra por que la cual también es acogida por sus extravagante portada y noticias de crónica roja en el mismo.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Concepto de planeación

La planificación es esencial en todas las esferas de la vida, como fuente de diagnóstico, como un punto de partida para reducir los márgenes de error en la toma de decisiones, como fundamento de una gestión racional de los recursos y como base de previsión frente al azar.

Por qué planificar?

Siendo la planeación una función principal de la administración, nace la necesidad de planificar por lo siguiente:

- ✓ La necesidad impostergable de mejorar la calidad de los servicios, productos y procesos.
- ✓ La necesidad de recursos, en especial financieros, materiales, de información y humanos especializados; lo cual obliga a racionalizar el uso de los mismos y a optimizar sus resultados.
- ✓ La existencia de problemas que necesitan solución; los cuales son de diversa índole y atañen a toda la estructura organizacional. Por ello es importante identificar, estudiar las causas que los originan, anticipar sus consecuencias, saber dónde se producen, cómo se manifiestan, para quiénes son problemas, quiénes se oponen a su solución, etc.

Objetivos de la planeación.

En este contexto, una buena planeación nos conlleva a la consecución de tres grandes objetivos empresariales:

- a) A una mejora en la toma de decisiones.
- b) Un incremento significativo en la rentabilidad, (reducir sus costos y aumentar las utilidades).
- c) Una disminución en el riesgo, (entendiéndose que este factor existe siempre en una toma de decisiones).

¿QUE ES UNA ESTRATEGIA?

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

Las estrategias son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de dar a la organización una dirección unificada. Las estrategias no tienen la finalidad de señalar la manera de cómo la empresa debe alcanzar o ejecutar sus principales objetivos, eso corresponde a los programas de apoyo.

QUÉ ES LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?

Para Humberto Serna la planeación estratégica es:

“Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización, con el fin de evaluar su situación y tomar decisiones para asegurar el futuro”¹

• ¹ dsdVARIOS, “ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”; Guía de Estudio, Módulo 8; Carrera de Administración de Empresas año 2014

PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Democrática: La planificación es democrática y participativa en la medida que fomente colaboración de todos los integrantes de la organización en la formulación, ejecución y evaluación del plan. Lo importante es que los actores de la planificación se sientan parte del plan y como tal, asuman el compromiso de apoyarlo y respaldarlo.

Integral: La planificación es integral u holística en cuanto que cubre la totalidad de las funciones de la organización: producción, ventas, finanzas y personal, sumando esfuerzos para lograr un todo armónico.

Flexible: La planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución de ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente como son las generadas por adelantos científicos, tecnológicos, administrativos, políticos, directrices generales de acción, entre otras, requiere de una revisión permanente.

Operativa: La planificación orienta la cristalización de acciones concretas y específicas de los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo organizacional. Es decir que la planificación debe tener un alto grado de factibilidad y viabilidad en hechos reales y concretos. Para ello debe estar en correspondencia directa con el presupuesto y los niveles de dirección.

Crítica y Autocrítica: La planificación fomenta la crítica y la autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y statu quo² de la organización con

• ² VARIOS, "ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN"; Guía de Estudio, Módulo 8; Carrera de Administración de Empresas año 2014

miras a que se constituya en la base de los planteamientos estratégicos de cambio e innovación.

Sistémica: Este elemento se asocia al principio de la integralidad, dado que es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice componentes: entradas, procesos y productos, así como sus interacciones y la retroalimentación con el fin de lograr mayor calidad en su función y servicio.

Prospectiva: Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la organización, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido. Este futuro aporta una serie de elementos para la toma de decisiones, ya que identifica amenazas y oportunidades que a la postre sirven para identificar políticas y acciones alternativas.

Evaluativa: La planificación incorpora en su proceso a la evaluación en el propósito de comprender lo ejecutado respecto de lo planificado y recomendar los correctivos cuando fuere del caso o simplemente para perseverar los aciertos mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.

Líder: Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación

-
- ² VARIOS, "ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN"; Guía de Estudio, Módulo 8; Carrera de Administración de Empresas año 2014
 - ³ VARIOS, "ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN"; Guía de Estudio, Módulo 8; Carrera de Administración de Empresas año 2014

FACTORES DE LA PLANEACIÓN

Factores externos

Consiste en la identificación de las amenazas y oportunidades derivadas del producto -mercado en que se desarrolla la empresa. ³

Los factores externos están dados en el macro entorno y en el micro entorno. Dentro del **macro entorno** están los factores:

- económico (inflación, pib, balanza comercial, tasas de interés, ingresos, riesgo país, poder adquisitivo)
- entorno geopolítico (globalización),
- entorno político (governabilidad, estabilidad política, grupos de poder),
- entorno legal (leyes tributarias, ley de compañías, leyes y reglamentos, seguridad jurídica, leyes entorno al trabajador y al consumidor),
- entorno socio-cultural (actitudes, creencias, tradiciones compartidas por la sociedad, valores y principios, estilos de vida y clases sociales),
- entorno demográfico (población, estructura de la población, distribución de la población, esperanza de vida, PEA, desempleo, entre otras),
- entorno tecnológico (adelantos y aplicaciones, nivel de industria, disponibilidad de la infraestructura, protección propiedad intelectual, evolución en las técnicas de producción, I+D),

• ³ VARIOS, "ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN"; Guía de Estudio, Módulo 8; Carrera de Administración de Empresas año 2014

- entorno ambiental (responsabilidad social))

Dentro del **micro entorno** están los factores:

- mercado (oferta, demanda, participación del mercado, crecimiento del mercado, costo de la industria, competidores actuales, competidores potenciales, productos sustitutos, balance de poder (empresa - comprador), poder de negociación (empresas - proveedor), clientes).

Factores internos

Los recursos necesarios para administrar un negocio se dividen en cuatro clases:

- a. Dinero.
- b. Instalaciones y Equipo.
- c. Materiales, Abastecimientos y Servicios.
- d. Personal (mano de obra).

La planeación de las Inversiones, el dinero de una nueva empresa significa, el monto necesario para comenzar dicha compañía y tener disponibilidad para operar hasta su autofinanciamiento.

- Activos fijos
- Activos diferidos
- Capital de trabajo

HERRAMIENTAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ANÁLISIS FODA

Gráfica N°3



FODA (SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información sobre la empresa y su industria, la cual es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual compete.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de una empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios y comunicación. Muchas de las conclusiones obtenidas como

resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de comunicación.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores de éxito de la empresa. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas, al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad nos proveerá de excelente información para la toma de decisiones en la estrategia de comunicación, permitiéndonos tener una mejor perspectiva antes de emprender una táctica de comunicación de la empresa del cliente.

El FODA consta de dos partes:

- **Interna**
- **Externa.**

MATRIZ FUERZA INTERNA

Tiene que ver con las **fortalezas** y las **debilidades** de la empresa, aspectos sobre los cuales la empresa tiene algún grado de control.

- **FORTALEZAS**

Al evaluar las fortalezas de una empresa se pueden tomar en cuenta la siguiente clasificación:

Fortalezas Comunes. Cuando una fortaleza es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla

Fortalezas Distintivas. Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria.

Fortalezas de Imitación de Fortalezas Distintivas. Es la capacidad de copiar o mejorar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de la competencia por imitar su estrategia.

- **DEBILIDADES**

Las debilidades se refieren básicamente a desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan estrategias generadoras de valor que los competidores sí implementan.

Al evaluar las debilidades de la organización, hay que tomar en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa

tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las fortalezas y debilidades:

- Dirección
- Ofrecimientos (Productos/Servicios)
- Mercadotecnia
- Personal
- Finanzas
- Manufactura
- Investigación &Desarrollo

MATRIZ DE FUERZAS EXTERNA

Se refiere a las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo. **Oportunidades y Amenazas**

- **Oportunidades** Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños.

- **Amenazas** Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Aquí se ofrece una práctica planilla para realizar de forma correcta y ordenada el análisis FODA.

Cuadro N°1

Fortalezas	Debilidades
F1- F2 - F3 -	Variables estructurales internas de difícil eliminación o reducción (estrategias a largo plazo) D- D-
Oportunidades	Amenazas
O1- O2- O3-	Permanentes (no asociadas a nuestras debilidades) A- A-
	Circunstanciales (asociadas a nuestras debilidades) A1- A2-

TIPOS DE ESTRATEGIAS FODA

La identificación de las fortalezas y debilidades de las compañías, así como de las oportunidades y amenazas en las condiciones externas, se considera

como una actividad que lleva al éxito de la estrategia de negocios de las empresas.

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.⁴

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 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

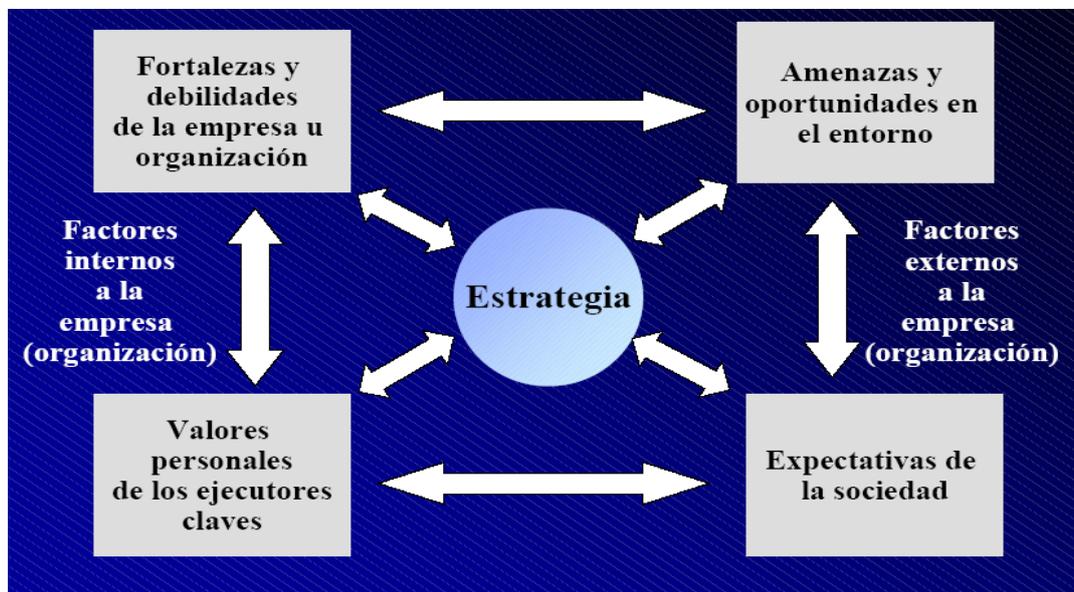
✓ ⁴ VARIOS, "ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN"; Guía de Estudio, Módulo IX; Carrera de Administración de Empresas, Editorial Universitaria; U.N.L. Loja- Ecuador, 2011 – 2012; 114pp.

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 de 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, se podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Gráfica N°4



OBJETIVOS

La fijación de objetivos implica comprender la misión de la empresa y después, establecer metas que la traduzcan en términos concretos. Dado que los objetivos seleccionados se llevarán gran cantidad de recursos organizacionales y guiarán muchas de sus actividades, esta es una etapa clave.

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

Para fijar los objetivos específicos que desea lograr debe considerar ciertas características de los mismos y deben ser:

- Orientados hacia resultados específicos.
- Realistas, alcanzables.
- Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.
- Flexibles.
- Consistentes entre sí.
- Capaces de crear un verdadero desafío.
- Susceptibles de ser controlados.
- Establecidos de manera que fijen un resultado clave.
- Importantes (logro del objetivo debe justificar el tiempo y los recursos que habrán de invertirse).

Cuando un objetivo se fija de manera vaga y poco concreta, proporciona una base muy débil para trabajar en su consecución.

FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos a largo plazo son metas concretas que colectivamente aseguran el cumplimiento de la misión de una organización.

Cualidades para describir objetivos: Los objetivos son más específicos que el enunciado de la misión. Si están adecuadamente escritos, los objetivos de un individuo o de una empresa pueden describirse en términos de cualidades, de acuerdo con Sverdlik y otros⁵

CONCEPTO DE PLAN DE ACCIÓN

DEFINICIONES DE PLAN DE ACCIÓN

MAPCAL, lo define así: Son aquellos formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad.

COMO ELABORAR PLANES DE ACCIÓN

La elaboración de planes de acción es un proceso que no termina cuando se adopta un plan, sin que este tenga que ejecutarse.

La manera más práctica para estructurar un plan de acción, es la siguiente:

1. Elaborar por escrito un resumen del objetivo de la estrategia seleccionada y de las metas que se deben alcanzar.

⁵ Sverdlik y otros, Administración y Organización, Ed. Harper Collins, actualizado EUA, 2014.

2. Elaborar una lista de todas las actividades posibles que pudiesen ser necesarias, útiles o convenientes. Este listado preliminar no deberá tener ningún orden específico.
3. Eliminar de la lista preliminar las actividades que realmente decida no realizar. Se recomienda mantener, por el momento, las actividades para las que no se tenga una decisión definitiva.
4. Establecer las prioridades entre las distintas actividades, es decir, indique las actividades que deben realizarse antes que otras, ya que algunas de estas depende de la realización de algunas previas.
5. Elaborar un programa de actividades, en el que se indiquen los meses en los que se deberá ejecutar cada actividad.

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

MATERIALES

Los materiales que se utilizaron en el proceso de esta investigación son:

- ✓ Material bibliográfico
- ✓ Computadora
(convencional y portátil)
- ✓ Esferos
- ✓ Cámara
- ✓ Equipos de oficina
(Clips, grapadora, calculadora, hojas de papel bond, lápiz)
- ✓ Internet
- ✓ Memoria USB
- ✓ Material de recolección de datos
(Encuestas (copias), entrevistas, maletín)

MÉTODOS.

Para el desarrollo del presente proyecto de tesis se requerirá información primaria y secundaria combinando conocimientos teóricos, empíricos, científicos que se detallan a continuación:

- **Método Deductivo**

Este método va de lo general a lo particular. Es aquél que parte los datos generales aceptados como válidos, para deducir por medio del razonamiento lógico. Este método permite conocer los cargos, actividades, tareas, funciones y situación actual de la empresa objeto de estudio Diario Centinela.

- **Método Histórico**

Este método analiza los hechos sociales buscando siempre su origen. Estudia la sociedad en su constante cambio, busca descubrir y explicar el funcionamiento de la sociedad, conocimiento verdadero, permitiendo a la empresa confrontar conclusiones; se empleará para conocer los hechos más principales con respecto a la historia de la empresa y también nos permitirá establecer estrategias que mejoren la atención y servicio.

- **Método Inductivo**

La inducción va de lo particular a lo general. Se empleó este método cuando de la observación de los hechos particulares

obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie. Este método se lo utilizó, para analizar los problemas que existen y afectan al diario centinela permitiendo analizar las opiniones y el comportamiento de los usuarios.

- **Método Analítico**

Analizar significa, observar y penetrar, desintegrar, descomponer un todo en sus partes para estudiar en forma intensiva cada uno de sus elementos de un objeto que se considera como unidad las relaciones entre sí. La importancia del análisis reside en que para comprender la esencia de un todo hay que conocer la naturaleza de sus partes.

El análisis y la síntesis son los procesos que se aplicaron en la tabulación de las entrevistas, en la desarticulación de la práctica mental de la investigación de este modo, captar las particularidades, en general y desarrollo del objeto de estudio tanto como la matriz FODA y los objetivos estratégicos.

- **Método Estadístico**

Este método sirvió para la Investigación cuantitativa asume el Método Estadístico como proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones

TECNICAS

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se utilizaron diversas técnicas de investigación para la recolección de información tales como: observación, entrevista, encuestas.

- **Técnica de la observación directa**

El registro y análisis de datos dentro de la labor científica es indispensable la recolección de datos (observaciones iniciales, resultados durante y al final de la investigación) en forma organizada, de manera que sea posible determinar relaciones importantes entre estos y también y situación actual del diario Centinela para ofrecer posibles soluciones.

- **Técnica de la entrevista**

La entrevista es una técnica la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado. Es necesario la existencia al menos de dos personas y la posibilidad de interacción verbal.

Esta técnica, permitió obtener información mediante testimonios orales, con un cuestionario preparado con anterioridad aplicada al señor Gerente General de la empresa Diario Centinela, con la finalidad de obtener información referente a la planificación estratégica efectuada o no en la empresa, la misma que permitirá alcanzar los objetivos planteados.

- **Técnica de la Encuesta** instrumento que se emplea para levantar los cuestionarios ;será dirigida hacia los clientes externos e internos de la empresa lo que permitirá conocer la cantidad de satisfacción que tiene dentro y fuera de la misma, para ello se tomará el número de clientes actuales de la empresa aplicando la siguiente cantidad de encuestas:

Cuadro N°2

Cientes	2014	Ejemplares	total
Cientes	180	1	180
Puntos de venta	30	5	150
Distribuidores Loja	10	10	100
Total			430

Fuente: Diario Centinela

Elaborado por: Daniel Morocho

N= 430

$$n = \frac{N}{1 + e^2N} \quad n = \frac{430}{1 + (0.05)^2 430} \quad n = \frac{430}{1 + 1.1} \quad n = \frac{430}{2.1}$$

n = 204 encuestas

También se encuestaran los 12 trabajadores que laboran dentro de la empresa.

Trabajadores Del diario Centinela	12
--------------------------------------	----

f. RESULTADOS

ANALISIS EXTERNO

FACTOR ECONÒMICO

En el 2015 -2016 se presenta difícil. El precio del petróleo tenderá a bajar aún más de lo que piensa el Gobierno, lo cual generará serios problemas para financiar el gasto público, así como tendrá efectos colaterales como una baja en el nivel de crecimiento de la economía, mayor déficit en la balanza comercial, desempleo. En el 2016 se presenta difícil. El precio del petróleo tenderá a bajar aún más de lo que piensa el Gobierno, lo cual generará serios problemas para financiar el gasto público, así como tendrá efectos colaterales como una baja en el nivel de crecimiento de la economía, mayor déficit en la balanza comercial, desempleo, entre otros factores. Si tiene suerte el Gobierno lograra financiar el presupuesto del 2016, lo que realmente preocupa son los efectos de estas medidas para el futuro de la economía. Recurrir a más endeudamiento público o crear más tributos no es una solución consistente. Hay que bajar los niveles de gasto. El Ecuador puede seguir endeudándose hasta alcanzar niveles del 40% del PIB (ese es el límite que fija la Constitución), no obstante, va a llegar un momento en que los ingresos que tengamos no sean suficientes.

Algunos artículos como los escolares, de plástico, y papel, deberán pagar un 45% adicional debido a las salvaguardas que se realizar hasta el 2015. Hay que bajar los niveles de gasto.

Solo por esta partida en el 2014 el Ecuador importó un total de \$ 6,4 millones y los artículos de oficina y escolares en su mayoría vienen de China (más de un millón de toneladas), Perú (206 toneladas), Colombia (181 toneladas). La ciudad de Loja es las que en mayo del 2015 registraron un mayor encarecimiento de los precios con 0,39 % y 0,38 % según base del INEC

Análisis personal:

*La economía en Loja ha estado decrecido con respecto a los años anteriores, pero el encarecimiento en este 2015 de las cosas debido a los diferentes incrementos de los costos debido las salvaguardas e impuestos en los productos y materia prima para la sociedad y el diario centinela, hace que se produzca una difícil competitividad y oportunidad de mantenerse en el mercado, además se provocaría un aumento de desempleo, ya que las empresas optimizan sus gastos y reducen personal. **Por tal motivo considero que se lo considera una amenaza para diario centinela***

FACTOR POLÍTICO-LEGAL

El informe del Instituto Internacional de la Prensa (IPI) sobre la libertad de expresión en Ecuador tiene seis puntos neurálgicos y va desde el marco legal que no favorece a la prensa hasta los diferentes mecanismos de intimidación.

Las empresas editoriales, son de enseñanza y didácticas hoy en día. La acción del gobierno y administraciones públicas afecta a las condiciones competitivas de las empresas por medio de la regulación de los sectores.

Condicionan sus rendimientos actuales y futuros de las empresas y viceversa, una empresa de prensa no es una empresa económica como las otras, una empresa de prensa debe responder primeramente a las exigencias del 'servicio' de interés público.

La misión del Instituto, que estuvo en Ecuador entre el 7 y 11 de mayo del 2015, aseguró en su documento publicado en Viena que los medios de comunicación privados son blanco de parte del Gobierno.

"El Gobierno ha promovido un ataque público desde varios frentes", señaló Anthony Mills, subdirector del IPI y líder de la misión a Ecuador. Entre estos, destacan varios proyectos legales diseñados para debilitar a los medios independientes y el discurso ofensivo usado por la prensa oficialista para empañar la reputación de periodistas críticos, editores y grupos que trabajan por la libertad de prensa.

Las leyes que se han aprobado en el Ecuador, según la SECOM, es que busca integrar los principios éticos y morales como pilar fundamental de todo proceso periodístico e informativo (investigación, contenido, análisis, emisiones, etc.) los cuales son necesarios para garantizar un periodismo mucho más responsable, imparcial y de calidad. Donde el irrespeto a la integridad moral de las personas; la manipulación de información con fines no-sociales o particulares; la discriminación de cualquier índole que prohíba tener acceso a la comunicación; contenido que denote distinción, exclusión o restricciones de cualquier tipo ante diferentes grupos sociales, de opinión, ideologías, sexo, etnia, etc. es decir de cualquier índole o característica, y la no rectificación o presentación de disculpas en el caso de cometer alguna

falta, serán sinónimo de sentencia por parte de las entidades competentes, que en este caso sería la Superintendencia de Información y Comunicación, órgano que se creara a raíz de esta nueva Ley.

Pero, no todo es felicidad en esta Ley, ya que por un lado mejorar el proceso investigativo, garantizar cuotas de participación a los diferentes grupos sociales, regulación de contenidos, frecuencias, control publicitario, dejar el “amarillismo” y demás condiciones para mantenerse activos legalmente y sin inconvenientes, probablemente obligaría a cambiar la estructura administrativa y operacional de los medios (En especial los privados) lo que significaría incurrir en nuevos costos y/o a menos ingresos, o viceversa, haciendo el ejercicio de esta actividad para algunos medios no tan lucrativa y poco interesante de mantener, aunque este sin duda sería el mínimo de los problemas a los que estas empresas dedicadas a la comunicación, se verían inmersas.

La raíz del mal en esta Ley, es que con tantas trabas o dicho de otra forma “condiciones de uso”, el ejercicio de la actividad periodística, informativa y/o de expresión, de nuestros medios de comunicación se convertirá en una estresante, preocupante y peligrosa actividad, que con demasiadas “condiciones de uso”, el temor a ser enjuiciado y el miedo a publicar contenido que no agrade o convenza al Gobierno o militantes oficialistas, motivara a muchos a dejar esta actividad, a otros a “hablar bonito” y en general, a sonreír o alabar cualquier acción estatal (Sea buena o mala, lo ideal sería que exista un equilibrio), lo cual obviamente se aleja de lo que es la “La Libertad de Expresión” ya que un país donde se manifieste vivir en

democracia, el pensar diferente no puede ser un motivo para vivir en el miedo o en el silencio, por el contrario, debería ser una razón por la que cualquier Gobierno de turno, esté dispuesto a promover, de tal forma que todas las “voces” puedan ser escuchadas a su totalidad, con la única finalidad de mejorar y hacer frente a los distintos problemas y situaciones por los que un país o una sociedad atraviesa en los sectores menos desarrollados y/o más necesitados.

***Análisis personal:** El factor Político-legal afecta mucho a un mediodo de comunicación ya sea este televisivo, radial o impreso, ya que por la regulación de nuevas leyes en la cual el estado ha estado involucrado, en las mismas, para tratar de frenar la libre expresión, así las empresas editoriales se las ha controlado mucho en los últimos años, esto hace que se considera una **amenaza** para diario centinela.*

FACTOR SOCIAL

Los periódicos han sido una ayuda para dar a conocer más rápido lo que ocurre en la sociedad, dar a conocer los diversos personajes sociales y políticos, que en cierta manera en su un momento se hizo de conocer para las elecciones, etc, pero en la desinformación también esta involucrados los medios de comunicación, pero también son como una ayuda para aprender y retroalimentarnos de la gran información que nos brinda.

Las editoriales cumplen un papel fundamental en la sociedad, para la formación académica en el caso de los libros y el estar informados a través del periódico etc. Estas empresas crean a través de sus productos un espacio donde se desarrollan los acontecimientos de la realidad y su presencia se torna necesaria en la sociedad, además ayuda a fomentar empleos para la sociedad.

Análisis personal:

*Los medios de comunicación son muy interesante, en especial los medios impresos puesto que estos asumen un papel importante en la sociedad, ya que estos nos informan y entretienen, pero a su vez también estos son reprochados tanto por la veracidad o falsedad de su información(noticias) pero en la gran mayoría de los lectores, tienen una gran acogida. **De esta forma esta considera una oportunidad para Diario Centinela.***

FACTOR TECNOLÓGICO

El desarrollo de las tecnologías de información influye seriamente sobre la actividad editorial. El derecho de autor y su relación con el derecho de libre acceso a la información, el desarrollo de las publicaciones electrónicas y la influencia de la industria del software, determinan un cambio en las etapas del ciclo editorial.

La tecnología permite realizar el trabajo de un modo totalmente automático se procesa electrónicamente con sus textos, títulos y fotografías en una computadora, a través de programas informáticos relacionadas con la innovación, numerosas facetas de la práctica empresarial entre otras.

La información es la médula de la información, de la que los periodistas asumen, cada uno en su campo, la responsabilidad intelectual y moral.

La gestión tecnológica, busca integrarla a los objetivos estratégicos de la empresa, asumir una actitud proactiva en la introducción de nuevas tecnologías, nuevos productos y nuevos procesos con un énfasis mayor en el tiempo del ciclo, incrementar la productividad y el desempeño de la comunidad técnica de la empresa

Análisis personal: *el factor tecnológico en si afecta poco a los medios de comunicación y más a los medios de comunicación impresos, como lo es diario centinelas, ya que por la alta tecnología e internet, generan un libre acceso a la información, de esa manera se pierde la cultura de leer en los medios impresos, y así de esa forma se produce una baja en las ventas, pero esto solo sucede con las personas que son menores de los 25 años ya que a las personas de mayor edad preferirían comprar y sentir el material d elo que están leyendo. En tal razón, opino que se sigue manteniendo una cultura con las personas para preferir algo en físico que en digital. A esto se lo considera una oportunidad para Diario Centinela*

FACTOR CULTURAL

La prensa desde que se trajo por primera vez a Loja en 1859, a nuestro medio, y hasta la fecha, ha ido mejorando conforme pasan las décadas y los años, con el fin de informar los diversos espectáculos que se generaban desde en la antigüedad. En fin ahora se trata de que la información

presentada, sea de no solo informar, si no de que la gente tenga conocimiento e interés, en las diversas razones culturales, que en los últimos 20 años, se han venido incrementando en nuestra sociedad.

Análisis personal:

*En la sociedad el factor cultural engloba muchos ámbitos, en la cual un medio de comunicación impreso, trata de reformar e informa sobre los diversos actos culturales, que en si engloban en la sociedad y es una **oportunidad** para diario centinela ya que la gente se estará informando mediante el medio, sobre los diferentes sucesos culturales.*

ANÁLISIS PORTER (LAS 5 FUERZAS DE PORTER)

En este grafico se mostrara las 5 fuerzas de PORTER.

Gráfica N°9



Fuente: 5 fuerzas de Porter, administración estratégica

Elaborado: Porter Michael

AMENAZAS DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Las amenazas que generan los nuevos competidores con el medio impreso, es que se proyectan con nuevas ideas, recurso y aceptación de la gente así de esa forma fortalecen su aceptación en la sociedad, quitando territorio a las empresas ya establecida en el mercado, pero a la vez esta entrada cumple otra función que es la de no poder competir con las empresas ya establecida de varias décadas en el mercado, de esa forma la empresa llegaría a sufrir un gran impacto en lo económico y de no poder ganar mercado en la sociedad.

Análisis personal:

*La entrada de nuevos competidores en el mundo de la prensa escrita, así como editoriales, son extremadamente peligrosas para una empresa ya que estas empresas entran con la ilusión de fortalecerse, pero así mismo, estas empresas tendrían que llegar a ganar mucha experiencia en el mercado y ganar la aceptación de la gente. De esa forma estos nuevos competidores quitan clientes a las empresas que ya están en el mercado. Se la considera **una amenaza** para diario centinela*

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

La competencia en el sector de comunicación impresa, está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio.

En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación para los productos que elabora la empresa en este caso de medio de comunicación siempre se basa en las ofertas que se le brinda al cliente, ya que va a estar con un medio que tiene contenido que informa y entretiene a la sociedad.

Además si el cliente dispone de información precisa sobre los productos, calidad y precios que le permita compararlos con la competencia, podrá tener mayores argumentos de importancia en el poder negociador con el proveedor. Y así mejorar el vínculo con sus clientes en el caso de las familias lojanas.

Análisis personal:

*El poder de negociación de los clientes son bien enmarcados cuando se trata de la marca o el producto que ofrece la empresa en el caso de las editoriales, o periódicos, son muy bien enmarcados con la marca, ya que ellos tienen la seguridad de que si están con la marca más reconocida, serán mejor vistos, pero en si también las personas consideran que cuando se les da la oportunidad a las nuevas empresas ellas podrán negociar sus precios, para poderse promocionar en la misma. **Se lo considera como una oportunidad para la empresa diario centinela***

LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. Esos competidores existentes en el mercado como *diario la hora, el mercurio, la crónica*, Los productos diferenciados son los que el cliente identifica por su diseño, marca y calidad superior a los demás.

La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Análisis personal:

Al parecer la rivalidad entre competidores, es cada vez más fuerte, debido a que la tendencia a crecimiento de cada empresa hace que las empresas mejoren sus productos, precios, servicios y beneficios. Dando a que la entrada de nuevos competidores se haga más fuerte, así se podrá tener un mejor mercado, y más rentable para la empresa ya establecida como ventas,

*ingresos etc. a esto **Lo considero que es una amenaza para Diario Centinela***

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, su poder de negociación también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

Los proveedores que existen en la ciudad de Loja son los Grafipapel, Técnica Unida, Estingraf, Fujifilm, Técnicos de Heidelberg, quienes dan servicio a las empresas materiales e insumos para la fabricación de sus productos. Los mismos cuentan con el material necesario para cubrir las demandas por parte de la empresa. Y son estos los que ofrecen las garantías y seguridades necesarias para contribuir con el desarrollo y adelanto de la empresa; en razón de que proveen de materia prima de óptima calidad y precios accesibles.

Análisis personal:

*El poder de negociación de los proveedores es muy clara y concisa, puesto que ellos aplican la ley de la oferta y demanda, y mientras menos proveedores haya, para ellos mejor, porque ellos pueden aumentar sus precios o viceversa. En si los proveedores son el pilar fundamental para las empresas de comunicación (editoriales o periódicos) ya que sin esa materia prima, ellos no podrían trabajar. Esto se **Considera que es una amenaza para Diario Centinela***

AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Los productos sustitutos que influyen en los medio de comunicación impresos, son las editoriales o periódicos que circulan semanalmente o mensual como el anunciador o revistas como vistazo, porque ofrecen productos que suplen ciertas necesidades de los clientes. También se puede hablar del internet el cual es considerado como producto sustituto ya que es fuente de información variada y gratis.

Análisis personal:

Los productos sustitutos de un periódico, son muy perjudiciales, para los medios de comunicación como el periódico, ya que así la gente se limita a comparar o realizar ciertos gastos, como sería el comprar un periódico, o invertir en publicidad dentro del mismo, por la facilidad que le genera el internet ya que en este medio, se encuentra información completamente

*gratis, Se lo **considera una amenaza** para la empresa de diario Centinela de la ciudad de Loja.*

FACTORES EXTERNOS

- Se indican las oportunidades y amenazas de la empresa Diario Centinela
- Se asigna una ponderación de cada factor los valores oscilan entre 0,01 a 0,09 dando como resultado de estas ponderaciones.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a los factores así tenemos:
- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.
- La sumatoria de los resultados obtenidos, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas y la organización no tiene problemas externos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades y tiene problemas externos, mientras que si es igual a 2.5 tiene un equilibrio.

FACTOR	VALOR
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2
Amenaza mayor	1

El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado:

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA

“DIARIO CENTINELA”

Cuadro N°4

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	Fuente	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES				
Clientes buscan ofertas en cualquier producto de consumo	Negociación de los clientes	0,09	4	0,36
Aporte a la sociedad con información veraz, informa y entretiene.	Factor económico	0,09	4	0,36
El periódico una gran ayuda para generar fuentes de trabajo	Factor Social	0,08	3	0,24
Clientes se promocionan con bajos precios	Negociación de los clientes	0,08	3	0,24
Buen producto mayor negociación con los clientes por oferta y demanda	Negociación de los clientes	0,08	3	0,24
Interés de la sociedad o del público hacia los medios de comunicación impreso	Factor político	0,08	3	0,24
AMENAZAS		0		
Exigencias Políticas en el Ecuador hacia los nuevos y existentes empresarios	Factor político-legal	0,09	1	0,09
No cuenta con programas culturales para mostrarse ante la sociedad.	Factor tecnológico	0,08	1	0,08
Incremento de los costos, por las salvaguardas e impuestos	Factor Político-Legal	0,08	1	0,08
Negociar precios con clientes para alcance de su bolsillo.	Negociación de los clientes	0,09	2	0,18
Proveedores aplican la ley de la oferta y demanda para sus precios	Poder de n. de los proveedores	0,08	1	0,08
Las empresas públicas limitan la inversión en sus publicidades	Amenaza de P. sustitutos	0,08	1	0,08
TOTAL		1		2,27

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la matriz de factores Externos EFE, Se determinó que la puntuación de **2.27**, que está por debajo del promedio de 2.5, estos datos demuestran que la empresa Diario Centinela, existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades

Esto significa que en la empresa, existe un predominio de las amenazas sobre las oportunidades, dichas amenazas le impiden desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe tomar medidas drásticas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son ganar más clientes, innovación de tecnológica, promociones al consumidor.

Con esto concluimos, que pese a ser un periódico relativamente nuevo con respecto a su competencia en la localidad, se encuentra en dificultades para el progreso, aunque ha logrado la aceptación en el mercado pero con todas las trabas por factores políticos y legales es imposible progresar.

ANALISIS INTERNO

Para el análisis interno, tenemos en cuenta que se manejan y se necesitan varios parámetros, para saber cómo se encuentra internamente la empresa.

Tabulación los clientes de diario centinela y a la ciudadanía lojana

1. Conoce Ud. La existencia del periódico Diario Centinela?

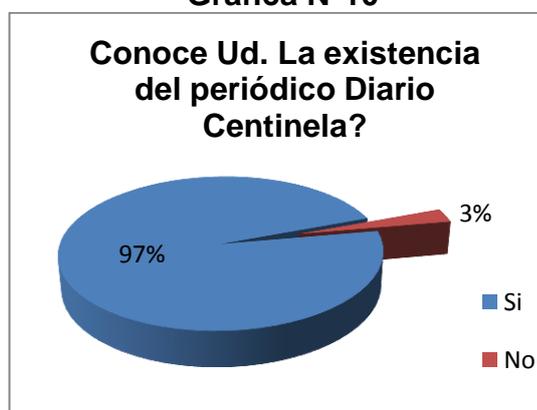
Cuadro N°5

Detalle	f	%
Si	198	97
No	6	3
Total	204	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°10



INTERPRETACIÓN.- Con los resultados obtenidos, vemos que el 97% de los clientes y de la ciudadanía conoce la existencia de Diario Centinela, mientras que el otro 3% desconoce de la existencia, ya que se les entrevistó a público general que se encontraban en oficinas de nuestros clientes, pero aun así desconocían, aclarando que son de la provincia.

2. Porqué medio se enteró Ud. de la existencia de Diario Centinela?

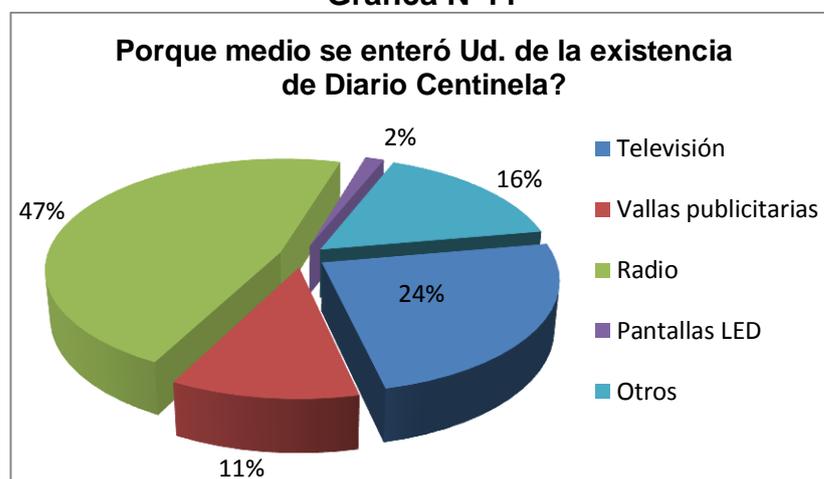
Cuadro N° 6

Detalle	f	%
Televisión	48	24
Vallas publicitarias	22	11
Radio	93	47
Pantallas LED	3	2
Otros	32	16
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°11



INTERPRETACIÓN.- El 47% de los encuestados informan de que conocen a diario centinela por medio de las radios, la cual diario centinela mantiene publicidad, además el 24% conocen a diario centinela por medio de televisión, el otro 16% conocen por medio de otros, estos otros son reconocidos por medios de comunicación del internet, en el estadio federativo, en las oficinas de terceros. El siguiente porcentaje del 11% es de vallas publicitarias, a penas con el 2 % la gente se entero de diario centinela por las pantallas LED

3. ¿Con qué frecuencia Compra usted Diario Centinela?

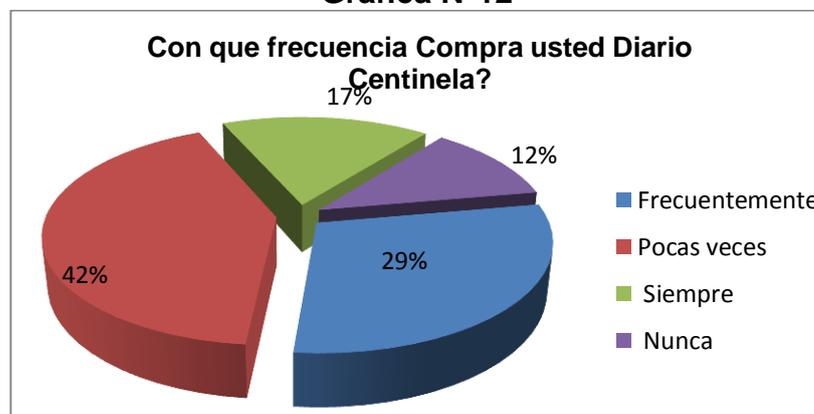
Cuadro N° 7

Detalle	f	%
Frecuentemente	58	29
Pocas veces	83	42
Siempre	34	17
Nunca	23	12
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°12



INTERPRETACIÓN.- LA interrogante de esta pregunta se supone que el predominante con 42% que compran el diario pocas veces a la semana, mientras que el 29% opina y asegura que compran el diario frecuentemente, mientras que un poco más bajo en porcentaje con el 17% afirma que siempre compra el ejemplar, y el último pero no menos importante con el 12% nunca comprar el periódico,, pero para este hay un motivo, la cual es que nunca lo compran, pero si lo leen en las oficinas donde trabajan, ya que tienen suscripciones los dueños de las empresas.

Con este resultado sabemos que diario centinela no cuenta con clientela fija, solo personas que compran esporádicamente o muy pocas veces.

3.1.- ¿Cuántos ejemplares de Diario Centinela compra usted semanalmente?

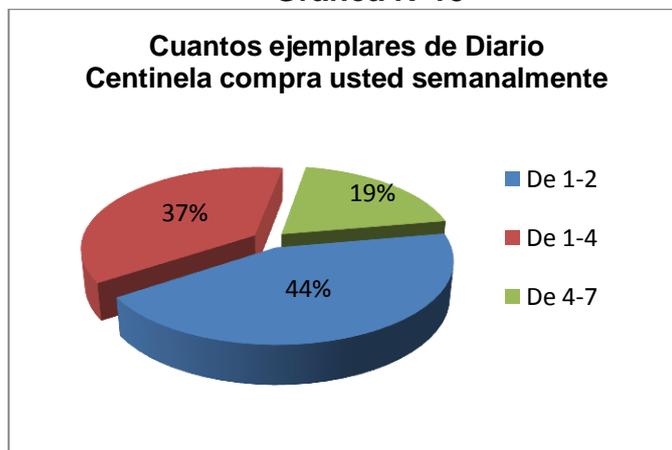
Cuadro N° 8

Detalle	f	%
De 1-2	76	43
De 1-4	65	37
De 4-7	34	19
Total	175	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°13



INTERPRETACIÓN.- De 198 personas encuestadas, para esta pregunta las personas que contestaron nunca en la pregunta anterior, disminuyeron la cantidad a 175 encuestas, en las que el 44% indican que la frecuencia en la que comprar el diario, es de 1 a 2 ejemplares por semana, siguiendo con el 37% las personas que compran de 1 a 4 ejemplares por semana, pero a continuación con 19% existen personas que compran todos los días, ya que tienen suscripciones o en ciertos casos son personas que tienen comercios.

4. ¿Conoce el servicio que brinda Diario Centinela? Por favor señale la crea que es la correcta.

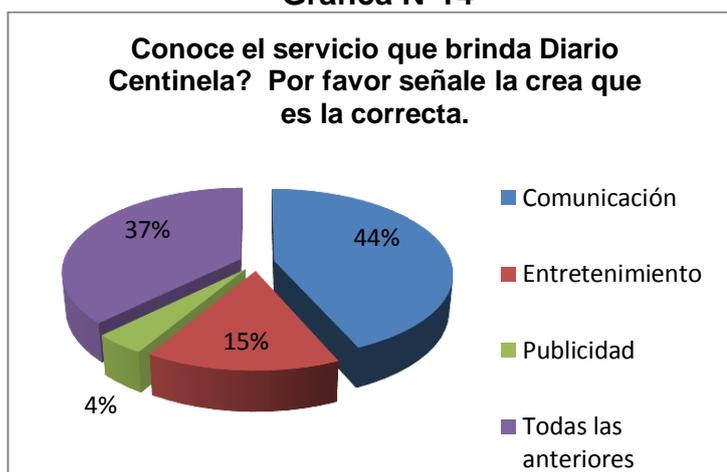
Cuadro N° 9

Detalle	f	%
Comunicación	86	43
Entretenimiento	30	15
Publicidad	8	4
Todas las anteriores	74	37
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°14



INTERPRETACIÓN.- Diario centinela es un medio de comunicación, que brinda todas las interrogantes que se encuentran estipuladas en la pregunta,, pero se realizó esta pregunta para saber si la gente sabe los servicios que brinda el diario, pero la gente interpreta con el 44% que es de comunicación, el otro 37% asume que es de todas las anteriores, ya que eso es verdad, pero el 15% cree que es de entretenimiento, y apenas con 4% cree que es de publicidad,,

5. Señale el promedio de edad en que se encuentra usted

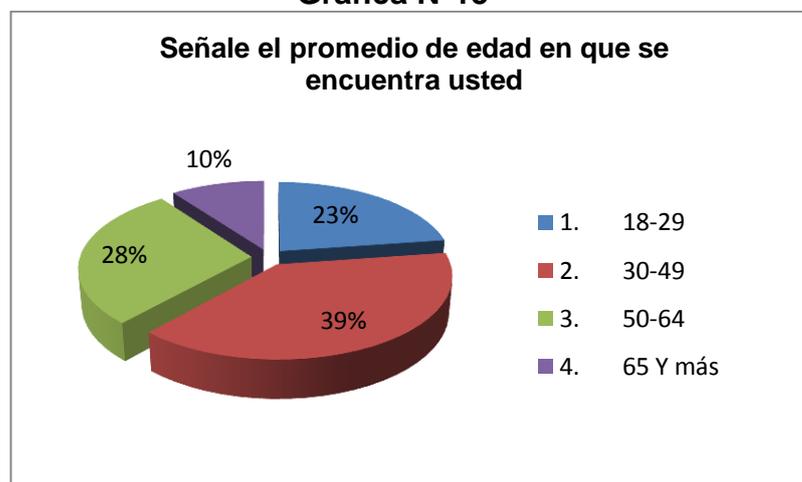
Cuadro N° 10

Detalle	f	%
1. 18-29	45	23
2. 30-49	77	39
3. 50-64	56	28
4. 65 Y más	20	10
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°15



INTERPRETACIÓN.- El promedio de edad es muy importante para saber el sector en la que los lectores se encuentran, la a mayor acogida se encuentra con el 39% en las personas que se encuentran en edad de 30 a 49 años, siguiéndole con el 28% de edades entre los 50 a 64 años, y mientras que con el 23% se encuentran las personas con una edad entre los 18 a 29 años, y sin dejar de menos con el 10% se encuentran las personas entre los 65 y más años de edad. Esto nos da a entender, en que el margen de edad es muy bueno ya que se está llegando a personas de media edad,

6. ¿Cuál es su ocupación?

Cuadro N° 11

Detalle	f	%
Empleado Público	34	17
Empleado Privado	51	26
Desempleado	21	11
Comerciante	37	19
Ama de casa	12	6
Estudiante	20	10
Otros	23	12
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°16



INTERPRETACIÓN.- La ocupación de nuestro lectores es muy importante ya que se sabrá a que sector se está llegando, comenzando con el 26% se está llegando a las personas que son empleados privados, con el 19% son comerciantes, el otro 17% son empleados públicos, siguiéndole con el 12% Otros, estos son abogados doctores, mecánicos, choferes, jubilados, pero con el 10% están dos sectores de los lectores, que son estudiantes y desempleados, pero también contando con 6% nos encontramos que los lectores son amas de casa, eso significa que nuestro círculo de lectores con mayor porcentaje, es con los empleados privados.

7. ¿Cómo califica el servicio que brinda diario centinela?

Cuadro N° 12

Detalle	f	%
Excelente	23	12
Muy bueno	62	31
Bueno	98	49
Regular	11	6
Malo	4	2
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°17



INTERPRETACIÓN.- Esta pregunta es muy importante ya que refleja lo que califica las personas sobre el medio de comunicación, con el 49% califica la gente que es un medio de comunicación bueno, el 31% califican que es muy bueno, el 12% califica al diario como excelente, y apenas con el 6% y el 2% lo califican respectivamente. como regular y malo.

Esto demuestra que la gente lo tiene presente y lo catalogan al medio de comunicación como bueno.

8. Le gusta la imagen comercial de Diario Centinela?

Cuadro N° 13

Detalle	f	%
Si	137	69
No	61	31
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°18



INTERPRETACIÓN.- las personas encuestadas asumieron con el 69% de que si les gusta la imagen comercial de diario centinela, mientras que el otro 31% asumieron que no les gusta, en si en breve comentario hubo una respuesta a la que quiero hacer hincapié, en la que un encuestado contesto, en que no le gusta la imagen comercial, porque tiene en su portada la entrada a la ciudad, y eso no le parecía del medio ya que eso es por el chato, pero bueno es muy importante para el diario el saber que a los lectores si le gusta la imagen comercial.

9. Le gusta a Ud. la calidad del producto de Diario Centinela

Cuadro N° 14

Detalle	f	%
Si	106	54
No	92	46
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°19



INTERPRETACIÓN.- Esta pregunta es muy importante, para saber si los clientes encuentran a gusto con el ejemplar, el 54% indicó que sí le gusta la calidad del ejemplar, pero el otro 46% indicó que no le gusta mucho el producto, esto se debe a muchos argumentos, como: que sale movida la página, o no sale bien los ejemplares etc., esto nos demuestra, que en sí existe bastante descontento con respecto a la calidad del producto, por parte de las personas.

10. A usted le parece accesible el precio de 0.30ctv. del ejemplar de Diario Centinela?

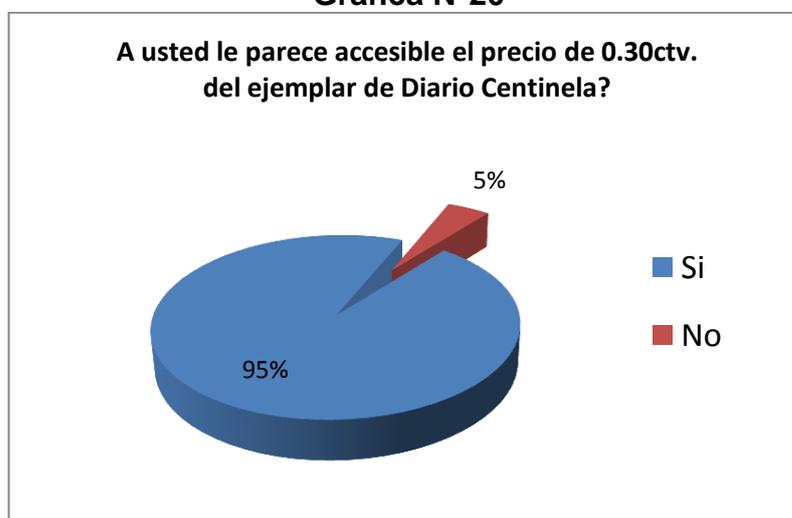
Cuadro N° 15

Detalle	f	%
Si	189	95
No	9	5
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°20



INTERPRETACIÓN.- Para el 95% de los encuestados, el precio de 0.30 centavos, les pareció sumamente accesible, pero para el 5% le pareció que no, porque asume de que esta muy barato, esto nos demuestra que El diario centinela, se mantiene con un muy buen precio en el mercado.

11. Usted como cliente de Diario Centinela, que considera que debería cambiar o mejorar, para ser una empresa con mayor éxito?

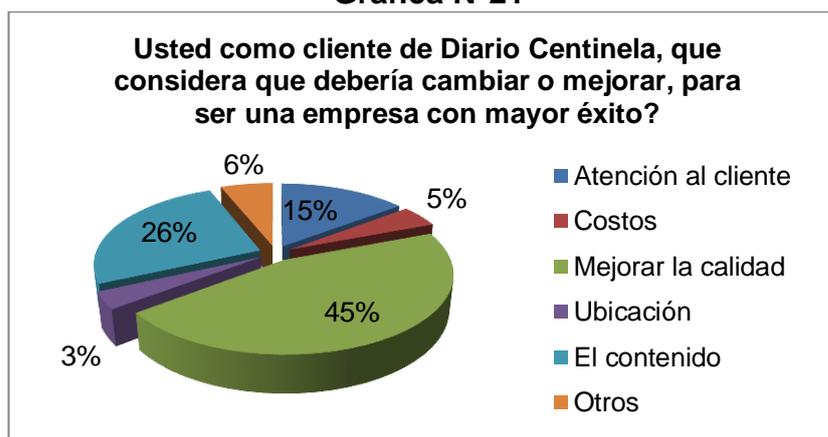
Cuadro N° 16

Detalle	f	%
Atención al cliente	29	15
Costos	9	5
Mejorar la calidad	90	45
Ubicación	7	4
El contenido	51	26
Otros	12	6
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°21



INTERPRETACIÓN.- El 40% cree que debería mejorar la calidad, el 26% cree que debería mejorar el contenido, mientras que el 15% cree que debería mejorar la atención al cliente, el otro 6% cree que debería mejorar otros, entre eso se especifica: el marketing, publicidad, la página de clasificados, o ayuda social. Y el ultimo 3% cree que debería mejorar la ubicación,

En si esta respuesta en base a los encuestados, me da a entender de que se debería mejorar en la empresa, sería la calidad del producto.

12. Cómo cataloga Ud. la información que brinda diario centinela en sus ejemplares?

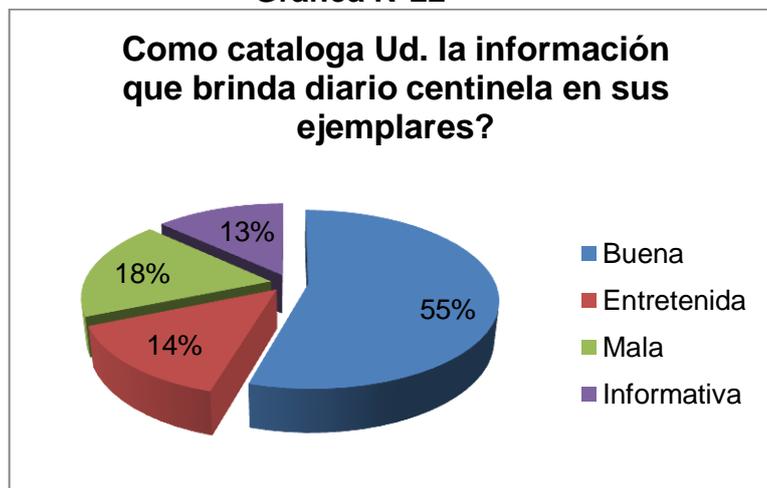
Cuadro N° 17

Detalle	f	%
Buena	108	55
Entretenida	28	14
Mala	36	18
Informativa	26	13
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°22



INTERPRETACIÓN.- Con el 55% los encuestados opinaron que la información que brinda el diario es bueno, el 18% cree que es mala la información, el 14% cree que es entretendida, y mientras que el ultimo 13% cree que la información es entretendida.

13. ¿Cree usted que Diario Centinela tiene noticias más recientes y oportunas que la competencia, (la Hora, Crónica de la tarde, Mercurio)

Cuadro N° 18

Detalle	f	%
Si	86	43
No	112	57
Total	198	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°23



INTERPRETACIÓN.- El 57% cree que diario centinela no tiene noticias mas oportunas que los demás medios, y el otro 43% si cree que tiene noticias más oportunas.

14. ¿Qué opina usted de diario centinela?

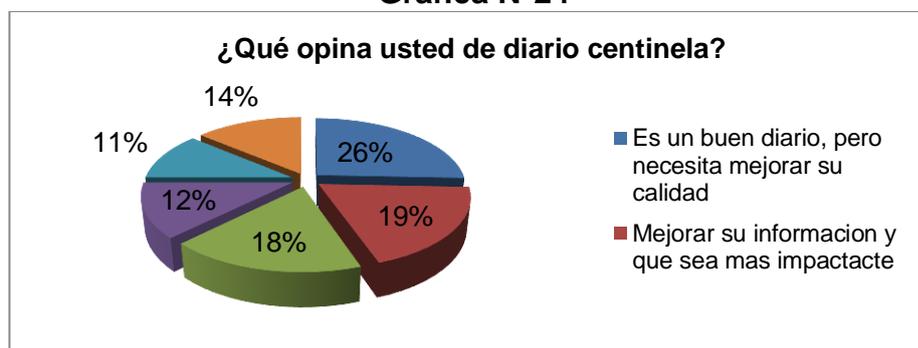
Cuadro N° 19

Detalle	f	%
Es un buen diario, pero necesita mejorar su calidad	39	26
Mejorar su información y que sea más impactante	29	19
Mejorar el marketing para que sea más conocido	27	18
Accesible por su precio.	19	13
Contiene buena información	17	11
Es bueno el diario, y muy importante.	21	14
Total	152	100

Fuente: Encuesta directa a clientes y Ciudadanía Lojana

Elaboración: El Autor

Gráfica N°24



INTERPRETACIÓN.- Esta es una pregunta abierta, en la que solo 152 personas la contestaron, y en esta se trató de recrear una gráfica para demostrar la opinión de la gente, el 26% opina que diario centinela es un buen diario, pero que necesita mejorar. El 19% opina que debería mejorar la información, el 18% opina que es un buen medio, pero que debería mejorar su marketing, el 14% tenía opiniones conjuntas en la que opina que es un buen diario y que es muy importante para LOJA, el 11 y el 12% opina que es muy accesible con su precio, y que contiene buena información.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

1.- ¿Conoce Ud. la Visión de la empresa?

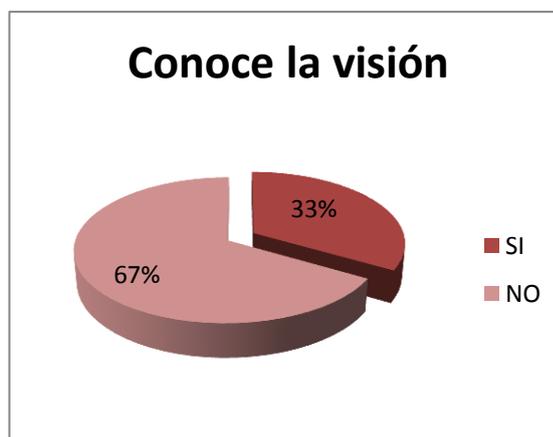
Cuadro N° 20

Conoce la Visión		
Detalle	f	%
SI	4	33
NO	8	67
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°25



INTERPRETACIÓN: El 67% de los empleados indican que no conocen la visión de la empresa, mientras que el otro 33% mencionaron que si conocen la visión de la empresa SANCAS CIA. LTDA., Diario Centinela.

Con estos resultados se puede determinar que la empresa SANCAS Cia. Ltda. Diario centinela, los empleados no conocen la visión establecida.

2.- ¿Conoce Ud. la misión de la empresa?

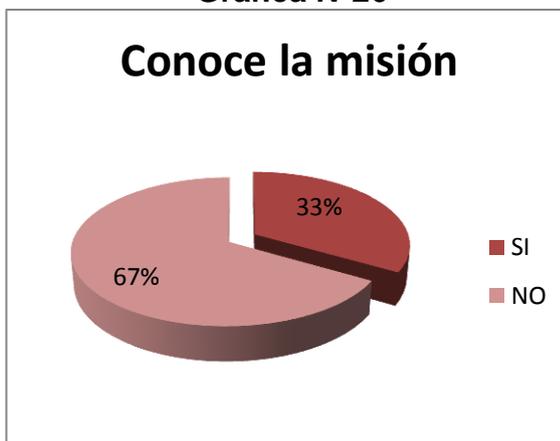
Cuadro N° 21

Conoce la Misión		
Detalle	f	%
SI	4	33
NO	8	66
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°26



INTERPRETACIÓN: El 67% de los empleados indican que no conocen la misión de la empresa, mientras que el otro 33% mencionaron que si conocen la misión de la empresa SANCAS CIA. LTDA., Diario Centinela.

Con estos resultados se puede determinar que la empresa SANCAS Cia. Ltda. Diario centinela, los empleados no conocen la misión de la empresa.

3.- ¿Cuál de los siguientes valores empresariales pone en práctica?

Cuadro N° 22

Valores que pone en práctica		
Detalle	f	%
Honestidad	2	17
Compromiso	1	8
Responsabilidad	6	50
Trabajo en equipo	1	8
Respeto	2	17
Compañerismo	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°27



INTERPRETACIÓN: El personal de la empresa con el valor que mas se identifica es de la responsabilidad el 50% y honestidad y respeto con un 17%, seguido con trabajo en equipo el 8% , compromiso y compañerismo con el 6% y 0% respectivamente., menciono que la puntualidad es otro valor importante que se debe poner en practica en la empresa.

Con estos resultados se puede determinar que en la empresa Diario centinela, los trabajadores tienen mucha responsabilidad con respecto a su trabajo, pero muy poco le gusta tener compañerismo con los demás de la empresa, ya que todos ven por sus funciones.

4.- ¿Cómo le gusta trabajar a Ud. en la empresa?

Cuadro N° 23

Cómo le gusta trabajar		
Detalle	f	%
Solo	4	33
En grupo	3	25
En equipo	5	42
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°28



INTERPRETACIÓN: Según los resultados en su mayoría al personal le agrada trabajar en equipo con un 42%, y el 33% y 25% hacen sus tareas solos y en grupo respectivamente. Con estos resultados se puede determinar que en la empresa SANCAS Cia. Ltda. Diario centinela, los trabajadores tienen el criterio de que es mejor trabajar en equipo ya que se les facilita la realización de las actividades encomendadas,

5.- ¿Cómo considera Ud. el comportamiento de sus compañeros, dentro de la empresa?

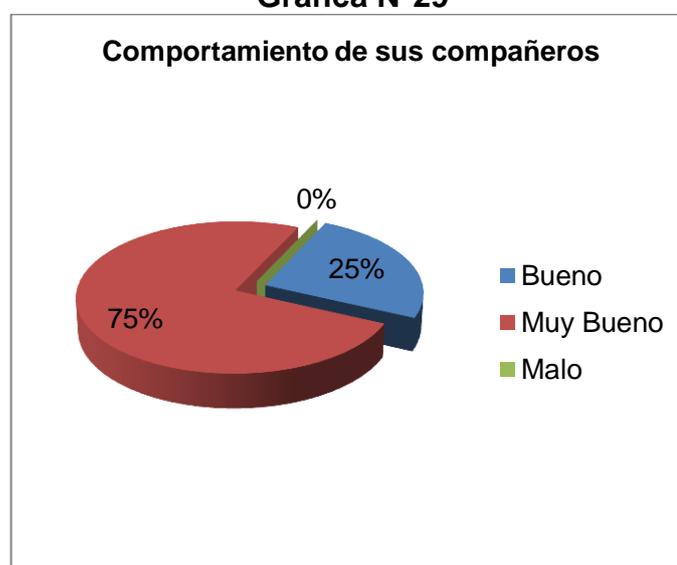
Cuadro N° 24

Comportamiento de sus compañeros		
Detalle	f	%
Bueno	3	25
Muy Bueno	9	75
Malo	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°29



INTERPRETACIÓN: El ambiente en el que realizan las labores los empleados lo consideran muy bueno con un 75% ya que el personal coopera mutuamente para la ejecución de actividades, y el 25% es bueno debido a diferencias que se dan entre ellos.

Con estos resultados se puede determinar que en la empresa Diario Centinela, el comportamiento entre compañeros es muy bueno, pero en sí entre ellos igual existen diferencias, de las cuales, se tendría que incrementar los lazos laborales entre ellos.

6.- ¿Cuál de las siguientes opciones refleja su comportamiento en la empresa?

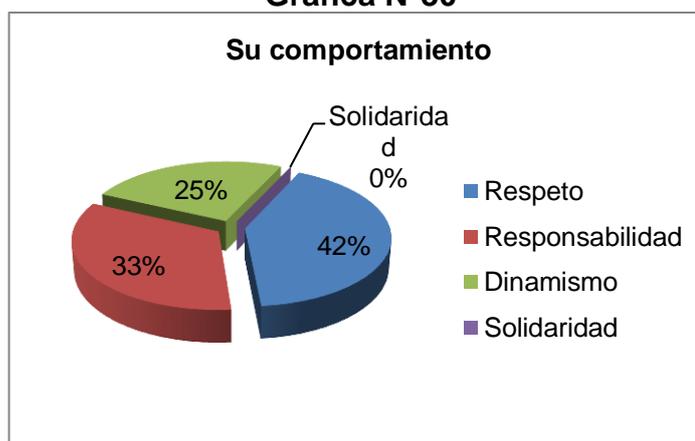
Cuadro N° 25

Su comportamiento en la empresa		
Detalle	f	%
Respeto	5	42
Responsabilidad	4	33
Dinamismo	3	25
Solidaridad	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°30



INTERPRETACIÓN: El comportamiento de los empleados se refleja mediante la responsabilidad con el 33% ya que se sienten comprometidos con la empresa y motivados a realizar las actividades, seguido con el respeto con un 42% , y el dinamismo con el 25%.

Con estos resultados he podido determinar que los empleados, definitivamente están comprometidos con la empresa, ya que en si es su fuente de trabajo, y tratan de cumplir con las metas propuestas, además el respeto y responsabilidad van de la mano.

7.- ¿Cumple Ud. la respectiva planeación, organización, dirección y control de las tareas, desde su puesto de trabajo?

Cuadro N° 26

Cumple el proceso administrativo		
Detalle	f	%
Siempre	8	67
A veces	4	33
Ocasionalmente	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°31



INTERPRETACIÓN: Las tareas realizadas por los empleados siempre cumplen con el proceso administrativo con un 67% ya que se necesita una coordinación para alcanzar los objetivos de la empresa y un 33% manifestaron que a veces por que el cargo que desempeña no requiere de todo el proceso.

Con los resultados obtenidos determinamos que, en su gran mayoría los empleados, cumplen con un proceso administrativo diario, para mejorar y agilizar la empresa.

8.- De acuerdo a su criterio, ¿Qué tipo de líder considera que existe en su departamento?

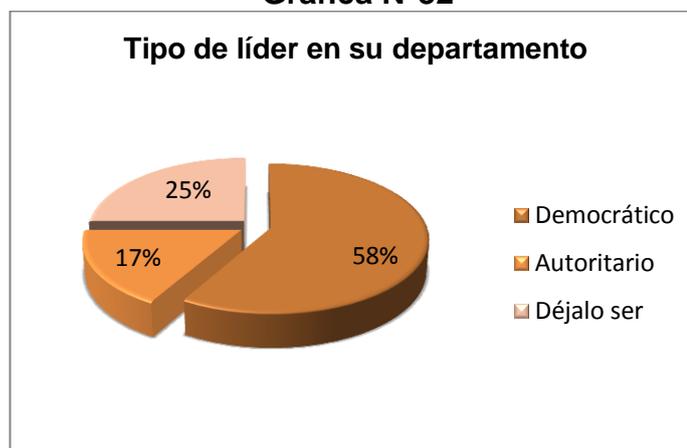
Cuadro N° 27

Tipo de líder en su departamento		
Detalle	f	%
Democrático	7	58
Autoritario	2	17
Déjalo ser	3	25
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N°32



INTERPRETACIÓN: El criterio del personal está inclinado a que tienen un líder democrático con el 58% por que les permite aportar con sus opiniones pero finalmente el toma las decisiones, el 17% lo consideran Autoritario por su temperamento y el 25% es déjalo ser.

En todo caso, a los trabajadores, lo consideran que a su jefe, mas democrático ya que si sabe escuchar las opiniones vertidas para mejoras de la empresa, pero no todos los departamentos opinan lo mismo ya que, siempre que sucede algo o una falla ya sea en la diagramación, o en los diseños de los artes, existen reprimendas, y eso les causa malestar.

9.- A su criterio ¿qué tipo de gerencia es impartida en el departamento al que Ud. pertenece en la empresa?

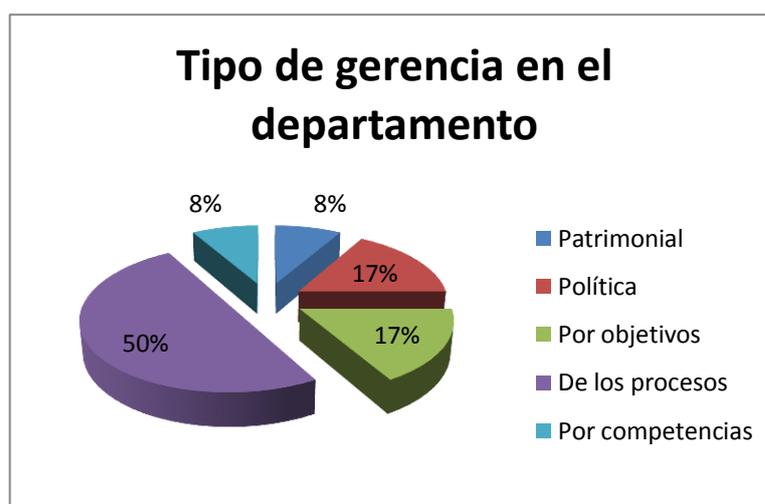
Cuadro N° 28

Tipo de gerencia en el departamento		
Detalle	f	%
Patrimonial	1	8
Política	2	17
Por objetivos	2	17
De los procesos	6	50
Por competencias	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 33



INTERPRETACIÓN: con un 60% los empleados opinan o creen que el tipo de gerencia es impartida por procesos, el 17 % política y por objetivos cada una, y el otro 8% por competencias, y patrimonial.

Basado en los resultados de esta pregunta deduzco que La Gerencia impartida hacia los empleados es por procesos, ya que trabajan en conjunto para realizarlos en su totalidad, pero depende de cada departamento ya que existe gerencia por procesos y por competencias.

10.- ¿Ud. cree que su gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Cuadro N° 29

El gerente cuenta con habilidades		
Detalle	f	%
SI	12	100
NO	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 34



INTERPRETACIÓN: El 100% de los empleados manifiestan que su gerente si cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo.

Con estos datos considero que los empleados tienen gran admiración y respeto, creyendo muy competente para desarrollar sus tareas y sus funciones, aunque a veces se cierra en sus ideas.

11.- ¿Conoce Ud. como está estructurada la empresa?

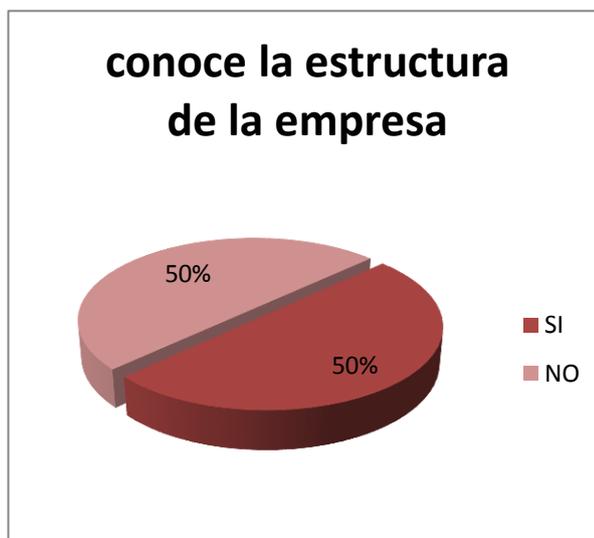
Cuadro N° 30

Conoce la estructura de la empresa		
Detalle	f	%
SI	6	50
NO	6	50
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 35



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: con el 50% de los trabajadores, saben cómo está estructurada la empresa. Y el otro 50% no lo saben

Con estos datos consideramos que la empresa tiene elementos, que saben la estructura de la empresa, ya que deben saber cómo está conformada, las personas que trabajan en los distintos departamentos, y las personas que en si realizan el esfuerzo para el desarrollo de la misma.

12.- ¿Sabe Ud. Si la empresa tiene un eslogan institucional?

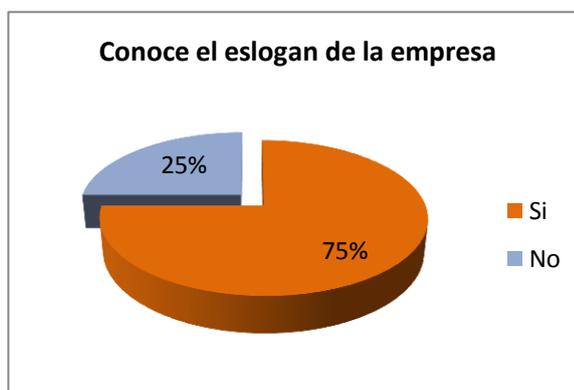
Cuadro N° 31

Conoce el eslogan institucional		
Detalle	f	%
Si	9	75
No	3	25
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 36



INTERPRETACIÓN: Los empleados con un 75%, demuestran saber que la empresa si posee un eslogan, y el otro 25% desconocen el eslogan, Una vez obtenidos estos resultados, sabemos que los empleados, se saben el eslogan que es “Diario centinela por su derecho a la verdad”, ya que es algo primordial y esencial el tener esta clase de conocimientos, mientras que las personas que no saben el eslogan, significa que llegarían a tener un gran inconveniente al momento de que alguien que sea lejano a la empresa les pregunte.

13.- ¿Conoce el plan estratégico de la empresa?

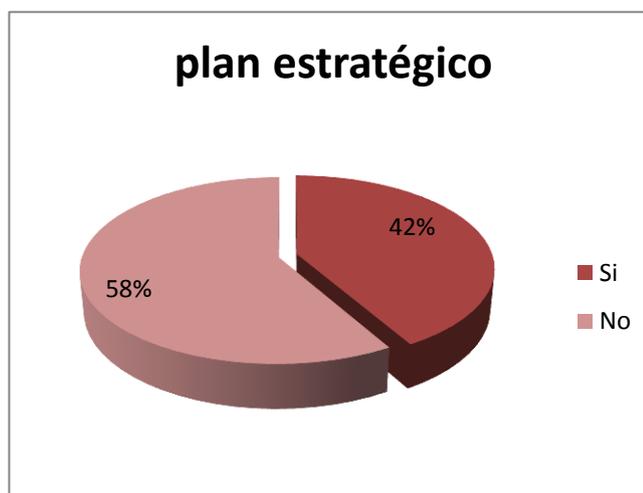
Cuadro N° 32

Plan estrategico		
Detalle	f	%
Si	5	42
No	7	58
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 37



INTERPRETACIÓN: El 58%, desconoce el plan estratégico de la empresa, mientras que el 42% alega conocer este plan estratégico de la empresa.

Con estos datos recolectados, sabes que por falta de comunicación gerencial, ellos desconocen este plan estratégico, pero las personas que si lo sabes, es porque tienen un acercamiento directo con gerencia, ya que sea el hijo, en calidad de supervisor, el jefe de ventas, y contadora.

14.- ¿El logro de objetivos de la empresa, son comunicados por el gerente?

Cuadro N° 33

Logro de objetivos		
Detalle	f	%
Si	8	67
No	4	33
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 38



INTERPRETACIÓN: con el 67% de los encuestados, indican que el gerente nunca les hace saber sobre los objetivos logrados, pero el 33% respondió que si les informan sobre dichos objetivos.

Estos objetivos mencionados anteriormente, son exclusivamente informados a ciertos empleados de la empresa.

15.- ¿Cree Ud. Que el gerente identifica los puntos débiles de la empresa?

Cuadro N° 34

EL gerente identifique Puntos debiles		
Detalle	f	%
Si	11	92
No	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 39



INTERPRETACIÓN: El 92% de los encuestados alegan de que el gerente si logra identificar los puntos débiles de la empresa, y apenas el 8% opina que no.

Ya que con estos dastos obtenidos, mediante la encuesta que se les realizo, ellos saben que el punto débil de la empresa es el departamento de ventas, y el departamento de producción por sus continuos daños en la maquinaria, y por que son ya de un poco antiguas.

16.- ¿El Aumento de productividad de la empresa sido revelada a los trabajadores?

Cuadro N° 35

Aumento de productividad revelada		
Detalle	f	%
Si	5	42
No	7	58
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 40



INTERPRETACIÓN: El 58% de los encuestados respondieron que nunca se les ha sido revelado el aumento de productividad y el 42% que si.

En base a los resultados obtenidos, se demuestra que ninguno de los empleados a sido informado de este aumento, ya que el gerente posiblemente no lo vea pertinente informarles.

17.- ¿Cree Ud. Que los métodos de producción de la empresa sugeridos por el gerente son eficaces?

Cuadro N° 36

Metodos de produccion sugeridos		
Detalle	f	%
Si	4	33
No	8	67
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 41



INTERPRETACIÓN: El 67% de los encuestados, respondieron que no les parece correcto el método de producción, mientras que el otro 33% está de acuerdo.

De acuerdo a estos datos, la mayor parte de los trabajadores, no están de acuerdo con estos métodos que propone el gerente, ya que esos métodos propuestos, están basados, producir, con estas maquinarias antiguas, y a veces el producto sale defectuoso. Mientras que los demás encuestados, afirman que están de acuerdo, pero para otros productos que también realiza la empresa.

18.- ¿tiene Ud. conocimiento, si el gerente recompensa a sus trabajadores por sus metas alcanzadas?

Cuadro N° 37

Recompensa a sus trabajadores		
Detalle	f	%
Si	5	42
No	7	58
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 42



INTERPRETACIÓN: con el 58% de la personas encuestadas, afirman que no reciben bonificaciones o recompensas por las metas alcanzadas,, pero el otro 42% afirman que si son recompensados..

Con estos datos obtenidos, creo que los que no están siendo bonificados por sus metas alcanzadas, es porque trabajan en ciertas plantas donde no se produce cumplimiento de metas, pero en el caso de las personas que si reciben bonificación, es porque estos están en el departamento de ventas.

19.- ¿Existen políticas internas sobre la entrega de reportes de labores hacia la gerencia?

Cuadro N° 38

Reporte de labores		
Detalle	f	%
Si	11	92
No	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 43



INTERPRETACIÓN: con el 92% de las personas encuestadas, afirman que si entregan reportes y el 8% no entregan reportes.

Las personas encuestadas aseguran que si entregan informes, ya sea diarios, o semanales, todo es correspondiente al departamento en el que trabajan.

20.- ¿En caso de ser positiva su respuesta anterior, señale la frecuencia de la entrega del mismo?

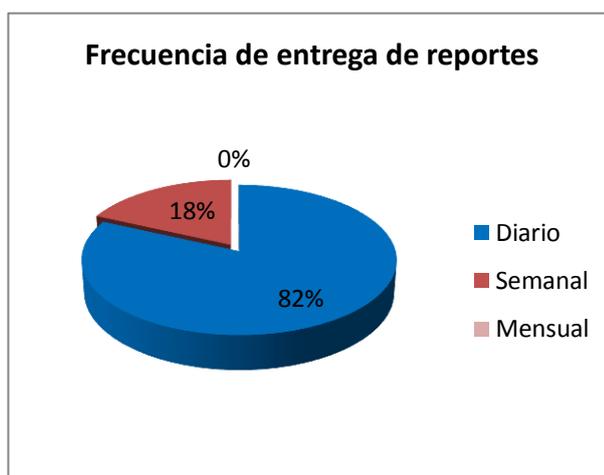
Cuadro N° 39

Frecuencia de entrega de reportes		
Detalle	f	%
Diario	9	82
Semanal	2	18
Mensual	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 44



INTERPRETACIÓN: El 82% respondió a la encuesta realizada, que ellos entregan informes diarios, mientras que el 18% realiza informes semanales. Estos datos no da a entender, que lo mas importante es que todos presenten informes de sus labores, ya sea diaria o semanal, asi de esta manera se tendrá en cuenta para el gerente las actividades que cada uno de sus trabajadores realizan, y poder tomar lo correctivos necesarios.

21.- ¿La información obtenida para la diagramación y edición del producto de la empresa, son revisados por el gerente?

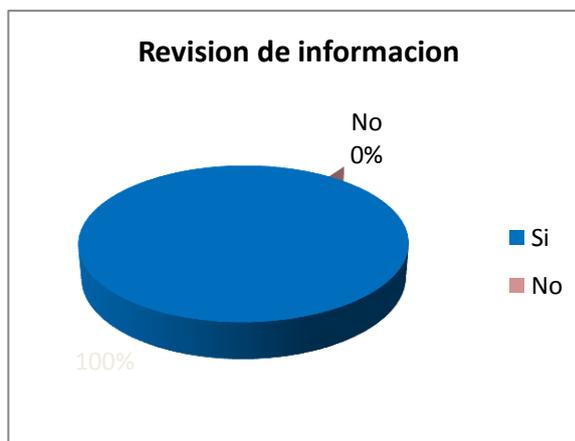
Cuadro N° 40

Revisión de información		
Detalle	f	%
Si	12	100
No	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 45



INTERPRETACIÓN: El 100% asegura que su material de diagramación si es revisado por el gerente, mientras el 0% de los encuestados respondieron que no son revisados sus materiales de edición,

Con estos datos obtenidos, sabes que los materiales de edición e impresión, si son revisados por el gerente ya que estos son de suma importancia, y no hay una persona encargada para eso, y las personas que no son revisadas, son las de edición, ya que para este departamento si hay un jefe de edición,

22.- ¿Cree Ud. Que la información recolectada por cada departamento de la empresa, le ayuda al gerente a realizar los correctivo necesarios?

Cuadro N° 41

Información para correctivos		
Detalle	f	%
Si	9	75
No	3	25
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario

Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 46



INTERPRETACIÓN: El 75% respondió que si y el 25% opino que no, pero a la encuesta realizada, que ellos creen que la información recolectada, ya sea de informes o reportes. es de suma importancia.

Estos datos no da a entender, que lo mas importante es que todos presenten informes de sus labores, ya sea diaria o semanal, asi de esta manera se tendrá en cuenta para el gerente pueda tomar lo correctivos necesarios dentro de la empresa.

23.- Sabe Ud. Si el sistema de información que operan en la institución, permite comunicar tanto lo planeado como lo realizado?

Cuadro N° 42

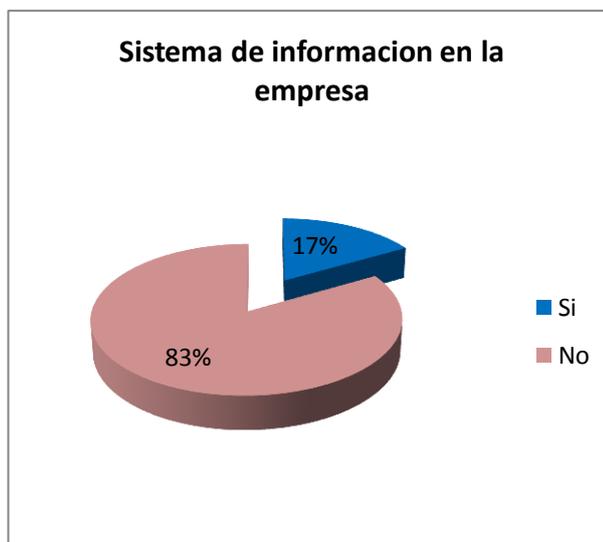
sistema de información en la empresa		
Detalle	f	%
Si	2	17
No	10	83
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario

Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 47



INTERPRETACIÓN: el 83% de los encuestados opinaron que no saben si el sistema de información es efectivo, pero el 17% opina que si y afirman que el sistema de información utilizada, si les permite comunicar tanto lo planeado como lo realizado, de esta manera se puede llegar a realizar la producción del periódico, y también tener anticipado la producción deseada, y las diferentes operaciones que se desee realizar.

24.- Cree Ud. Que sea probable que el gerente casi nunca tome decisiones acertadas y oportunas si no dispone de información suficiente?

Cuadro N° 43

Decisiones acertadas por falta de información		
Detalle	f	%
Si	8	67
No	4	33
TOTAL	12	100

Fuente: Encuesta empleados Diario Centinela

Elaboración: El Autor

Gráfica N° 48



INTERPRETACIÓN: El 67% de los encuestados, informa que si puede llegar a al punto de que el gerente no tome las decisiones acertadas, si no dispone de esta información, ya que esta información es muy buena para tanto para la realización del periódico. Y manejo de la empresa y de los diferentes departamentos, y el 33% opinan que no.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE:

1. ¿Qué productos o servicios brinda la empresa que usted dirige?

Los productos que brinda la empresa, es, Diario centinela, Revista conceptos que circula todos los domingos,

2. ¿Su empresa cuenta con una visión establecida?

Si (X)

No ()

Editorial del Sur SANCAST Cía. Ltda. Diario Centinela, proyectan a mediano plazo, ampliar su cobertura hacia las provincias de: Zamora Chinchipe, El Oro y El Azuay, para constituirse en el primer medio lojano de comunicación escrita que, sirva inobjetablemente a la región sur del Ecuador, así como más adelante, a la región norte de la vecina república del Perú.

3. ¿Su empresa cuenta con una misión establecida?

Si (X)

No ()

Editorial del Sur SANCAST Cia. Ltda. Diario Centinela, se proponen servir de forma independiente, pluralista, democrática, alternativa y apegados sin claudicaciones a la verdad, informando, educando, entreteniéndolo y custodiando los nobles intereses de Loja y la región sur, siendo la voz autorizada de todos los sectores que hacen patria, y en especial de todos aquellos conglomerados cuya opinión hasta aquí, ha sido marginada y por lo tanto, han permanecido relegados de su derecho a la libre expresión.

4. ¿Con qué valores se identifica dentro de la empresa que usted la dirige?

Los valores con los que se identifica dentro de la empresa, es El respeto, responsabilidad,

5. ¿Cómo realiza Ud. las actividades en su empresa, en grupo o equipo?

¿Explique? Las actividades en la empresa las realiza en **equipo**, ya que todo son parte de la misma empresa y formamos parte de un solo eje que es diario centinela, y tratamos de llegar a un bien común.

6. ¿Cómo es el comportamiento de Ud. hacia los empleados?

¿Explique? El comportamiento hacia los empleados, es un comportamiento de igualdad y tratándolos con mucho respeto y consideración, pero a su vez fortaleciendo continuamente el trabajo y compromiso.

7. ¿Cumple Ud. con el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar?

Si (X)

No ()

¿Por qué? El proceso administrativo pasa por las manos del gerente, ya que es el pilar fundamental de la empresa, y se trata de organizar todo y cada uno de los departamentos, para tener una muy buena planificación y dirigir la empresa.

8. ¿En qué tipo de gerencia se considera que esta Ud.?

- G. Patrimonial ()
- G. Política ()
- G. por Objetivos ()
- G. Procesos (**X**) se trata de tener un control diario.
- G. por Competencias ()

9.- ¿Qué objetivos tiene a su cargo y cuales quiere alcanzarlos?

Los objetivos a cargo del gerente son los:

- Incrementar la producción
- Agrandar el posicionamiento de Diario Centinela en la región sur
- Llegar a ser el medio de comunicación impreso con mayor acogida

Y el que le gustaría alcanzar sería llegar a ser el medio de comunicación con mayor acogida, ya que este cumple los tres parámetros, que es el del posicionamiento, mayor producción e incremento en las ganancias.

10. ¿Ud. Como gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Si (X)

No ()

¿Cuáles? Las habilidades y destrezas que supo manifestar el gerente son: Manejo numérico matemático, Facultad para Dirigir, Facilidad de palabra, buenas relaciones humanas, conocimiento en imprenta, perseverancia, fortaleza, optimista.

11. ¿La empresa que Ud. dirige realiza planes a corto, mediano y largo plazo?

Si se realizan planes a corto, medio y largo plazo, pero los que se han utilizado últimamente son a corto plazo, transcurriendo el día a día, pero se está preparado y planeando para medio y largo plazo.

12. ¿Qué tipos de líder se considera Ud. en la empresa?

¿Por qué? El supo manifestar, que se considera un líder democrático, dejando el propio desenvolvimiento de los trabajadores.

13. ¿La empresa cuenta con un sistema de información gerencial explique?

La empresa, en si no cuenta con un sistema de información gerencial directo, el control se lo realiza y se lo recibe personalmente, el único sistema de información que hay en la empresa es en el departamento de comercialización, donde se anotan u guardan todos los datos y días para la publicación de información y publicidad.

14. ¿Cómo realiza la toma de decisiones en la empresa?

La toma de decisiones, el gerente las toma a las decisiones de una forma personal, cuando se trata de proyecciones para la empresa, y democrática, llegando a un consenso, sobre lo que está sucediendo con los empleados, de una manera prudente y tranquila.

¿A qué tipo de clientes va dirigido el producto que ofrece su empresa?

A nivel local, ¿cuáles considera Ud. que son sus mayores competidores?

El mayor competidor, es diario la hora, ya que este medio es a nivel nacional, y construyo su posicionamiento hace muchos años acá en la región sur del país, cuando no existían otros medios de comunicación impresos.

¿Indique quiénes son los proveedores con los que cuenta la empresa?

Los proveedores son varios manifiesta el gerente, existe graficas Santiago que nos provee de materia prima, que es el papel, este lo conseguimos diariamente. Existe otra que provee la tinta para las maquinas.

¿Cuáles considera como productos sustitutos?

El internet, la radio,

¿Enumere las principales fortalezas con las que cuenta una empresa?

Las fortalezas de una empresa a criterio del gerente son:

- El posicionamiento
- La cobertura
- El financiamiento, o el capital monetario
- Mano de obra calificada
- Clientes

- Maquinaria de última generación

¿Establezca las principales debilidades de su empresa?

- El posicionamiento
- Capital monetario, falta de liquides y circulante
- LA maquinaria, que sería de renovación

¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?

- Tener más lectores, o clientes, crecimiento de las empresas
- El posicionamiento en la región sur del país.
- Mejorar el producto
- Problemas legales de la competencia.

¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?

- Alta competitividad con las demás empresas
- El incremento de la tecnología
- Desabastecimiento por incremento de impuestos en costos de materia prima

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Análisis de la situación actual de la empresa “Diario Centinela de la ciudad de Loja”

Este análisis situacional permite saber y valorar como se encuentra la empresa, para empezar desde un inicio, valorando tanto el factor interno como externo. Es por tanto que para ello, necesitaremos información sumamente importante, que se la recolecta tanto, dentro de la empresa con sus trabajadores, como fuera de la empresa, para saber la opinión ciudadana sobre la empresa.

ENTREVISTA AL GERENTE

Análisis de Diario Centinela, Diario centinela ha sido una empresa que va varios años en el mercado, siendo esto el motivo de que ha crecido notablemente en el mismo, pero esto no es suficiente, pese a que por factores político dentro de nuestro país, hace que trabe sus sueños de progreso, ya que con sus bajos costos de venta del producto o servicio, hacen imposible sostenerse en mercado, esto se debe a que se ha elevado los costos de materia prima y operativa para la producción del mismo además de su bajo tiraje diario que con 0.30 ctv no es suficiente, y no solo es el factor de regulación nacional, si no que también, así como la empresa ha ido creciendo, también han crecido sus deudas, con un monto aproximado de más de 400.000 mil dólares con diferentes instituciones financieras y privadas. Esto hace que en la empresa sobreviva el día a día con los ingresos recaudados, y este déficit que se genera hace retrasar a

veces en los sueldos de los empleados, aunque los empleados no manifiesten de mala forma su descontento, pero tratan de mantenerse a gusto con la empresa. De tal manera que ellos, mantienen un buen ambiente de trabajo y de compañerismo.

HISTORIA DE LA EMPRESA



DIARIO CENTINELA, esta empresa fue creada en el año 1994 el gerente

Gráfica N°1



propietario es el Dr. José Sánchez, la cual creo la empresa, con una visión de expansión y crecimiento, dando así la oportunidad de informar e entretener a las familias lojanas, y el resto del país.

En el año 2009, se construye un edificio propio en la calle José Félix de Valdivieso

entre Sucre y Bolívar, el mismo que es acondicionado para el funcionamiento de una editorial en donde se pueda dar servicio de imprenta, edición de libros y la edición del periódico llamado Diario Centinela. Paralelamente, la imprenta se transforma en una compañía limitada que lleva el nombre de Editorial del Sur "EDISUR", la misma que fue inaugurada el 18 de noviembre de 2009, editó durante 10 meses el semanario CENTINELA, luego el 14 de noviembre de este mismo año, pone a consideración de Loja, la región sur y todo el país Diario Centinela, el cual circula todos los días.

Con ello se intenta canalizar una conocida y sentida aspiración que la parte sur del Ecuador ha mantenido desde hace mucho tiempo y que es la de

contar con un diario alternativo, independiente y pluralista, que contribuya a luchar por mejores días para nuestra ciudad, provincia y región.

En el año 2011 la empresa EDISUR cambia su nombre empresarial por

Gráfica N°2



varios factores económicos, llamando la empresa SANCAST cia. Ltda en honor a sus familia Sánchez Castro

Diario CENTINELA se proyecta a ser un medio de comunicación cotidiano, con mayor cobertura y en el mercado de la ciudad de Loja en una línea periodística objetiva y

comprometida únicamente con el derecho constitucional que intenta canalizar una conocida y sentida aspiración que la parte sur del Ecuador ha mantenido desde hace mucho tiempo y que es la de contar con un diario alternativo, independiente y pluralista, que contribuya a luchar por mejores días para nuestra ciudad, provincia y región.

Su eslogan que lo caracteriza y que se mantiene es “Diario centinela por su derecho a la verdad”

Con ello se intenta canalizar una conocida y sentida aspiración que la parte sur del Ecuador ha mantenido desde hace mucho tiempo y que es la de contar con un diario alternativo, independiente y pluralista, que contribuya a luchar por mejores días para nuestra ciudad, provincia y región.

Con el tiempo de por medio y mejorando la producción día a día, diario

Gráfica N°5



centinela, decide implementar varios productos conjuntos al diario, en la cual son de suma utilidad y entretenimiento para la sociedad, uno productos en si es la revista conceptos, en esta se demuestra varios temas de agrado para el hogar y se la comercializa todos los domingo.

Otra producción que realiza diario centinela, es el suplementos en forma de revista dirigido a ciertas fechas especial, como es el día de las madre, médicos, automóviles, y en si dirigido a fechas especiales que son comunes en nuestra ciudad.

Gráfica N° 6



Diario Centinela con varios años en el mercado, quiere llegar a ser uno de los mejores medios de comunicación en la ciudad de Loja y porque no decirlo, de la región sur del país, esperando que en los próximos años incrementar su producción, y tener un posicionamiento mucho más grande en el mercado.

MISIÓN

Editorial del Sur SANCAST Cia. Ltda. Diario Centinela, se proponen servir de forma independiente, pluralista, democrática, alternativa y apegados sin

claudicaciones a la verdad, informando, educando, entreteniéndolo y custodiando los nobles intereses de Loja y la región sur, siendo la voz autorizada de todos los sectores que hacen patria, y en especial de todos aquellos conglomerados cuya opinión hasta aquí, ha sido marginada y por lo tanto, han permanecido relegados de su derecho a la libre expresión.

VISIÓN

Editorial del Sur SANCAS T Cia. Ltda. Diario Centinela, proyectan a mediano plazo, ampliar su cobertura hacia las provincias de: Zamora Chinchipe, El Oro y El Azuay, para constituirse en el primer medio lojano de comunicación escrita que, sirva inobjetablemente a la región sur del Ecuador, así como más adelante, a la región norte de la vecina república del Perú.

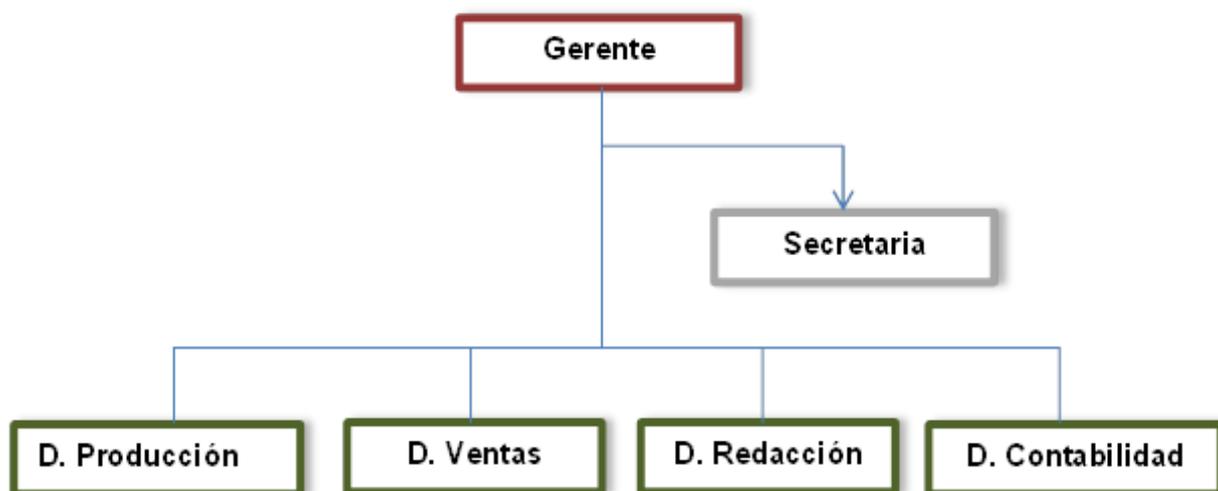
PERSONAL Cuadro N°3

Nº	Cargo	Nombre	Total
1	PRENSISTA	Diego Guachizaca	1
2	MOTORIZADO	Gino Iñiguez	1
3	DIAGRAMADOR	Junior Sanchez	1
4	PERIODISTA	Alex Ruilova	2
5	CONTADORA	Mercy Sánchez	1
6	COMPAGINADOR	Jaime Cabrera	2
7	FOTÓGRAFO	Chalo Herrera	2
8	SECRETARIA	Yesenia Curimilma	1
9	ASESOR COMERCIAL y FACTURADORA	Yadira Curimilma	1
TOTAL DE EMPLEADOS			12

Fuente: Diario Centinela

Elaborado por: Daniel Morocho

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Diario Centinela

Elaborado por: Daniel Morocho

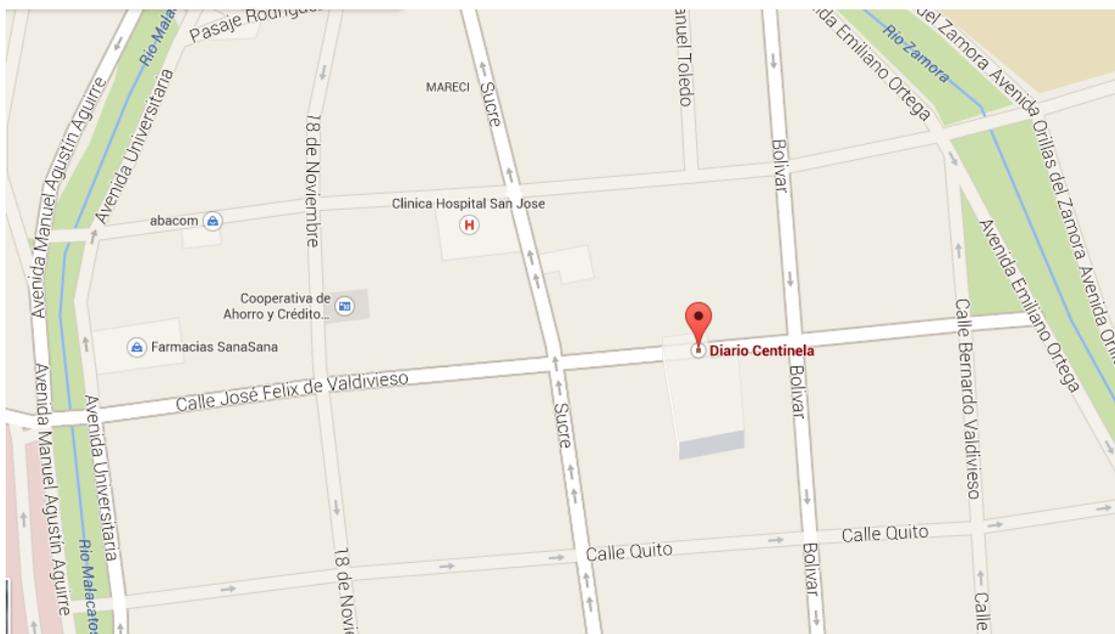
MACROLOCALIZACION DE LA EMPRESA DIARIO CENTINELA

Gráfica N°7



MICROLOCALIZACION DE LA EMPRESA DIARIO CENTINELA

Gráfica N°8



VALORES EMPRESARIALES

Honestidad

La sinceridad en las actividades que se realicen actuando de manera justa, equitativa y participativa

Compromiso

El llegar a un acuerdo en conjunto que les permita sentirse parte de la empresa y de esta manera dar cumplimiento a lo planificado

Trabajo En Equipo

Logra el realizar todas las actividades en conjunto para lograr buenos resultados que vayan en beneficio propio y de los demás intercambiando ideas y brindando mayores oportunidades

Responsabilidad

Se debe cumplir a cabalidad con lo planificado sintiéndose parte activa para el desarrollo de las actividades

Respeto Y Buen Trato

Actuar de manera justa y amable sin ningún tipo de discriminación ya sea por raza, sexo, generando un buen ambiente laboral

Compañerismo Y Cooperación

Ayudar a que las demás personas que están por debajo de nosotros se superen, que sientan que tienen un respaldo y alguien en quien confiar

Servicio

Brindar una buena atención al cliente, que se sienta cómodo y logre satisfacer sus necesidades ya que el cliente es primero

ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA

Datos informativos: Dr. José Sánchez - Gerente – Telf.: 2588506

RAZÓN SOCIAL

La razón social es empresa SANCAST “Diario Centinela”

BASE LEGAL

Es una empresa privada y por ende se rige por la Ley de Compañías aplicada al ámbito privado y también por las leyes que rige para todas las empresas.

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Esta legalmente establecida y es una Compañía Limitada con la respectiva escritura de constitución.

Localización: Loja - Calle José Félix de Valdivieso entre sucre y bolívar..

CAPITAL DE LOS SOCIOS

Actualmente cuentan con un capital de \$ 150.000.00 dólares americanos.

PRODUCTOS

Servicio (PRODUCTOS)

La empresa oferta sus productos de:

Periódico “Diario centinela”

Servicios adicionales:

- Suplementos
- Especiales

- Insertos
- Publicaciones especiales
- Revista conceptos (publicación anexa **dominical**)

PRECIO

El precio establecido en el mercado

- 0.30 centavos de lunes a viernes,
- 0.50 centavos los sábados y domingos

Cuando se realiza los especiales, suplementos etc., el precio no varía.

PLAZA

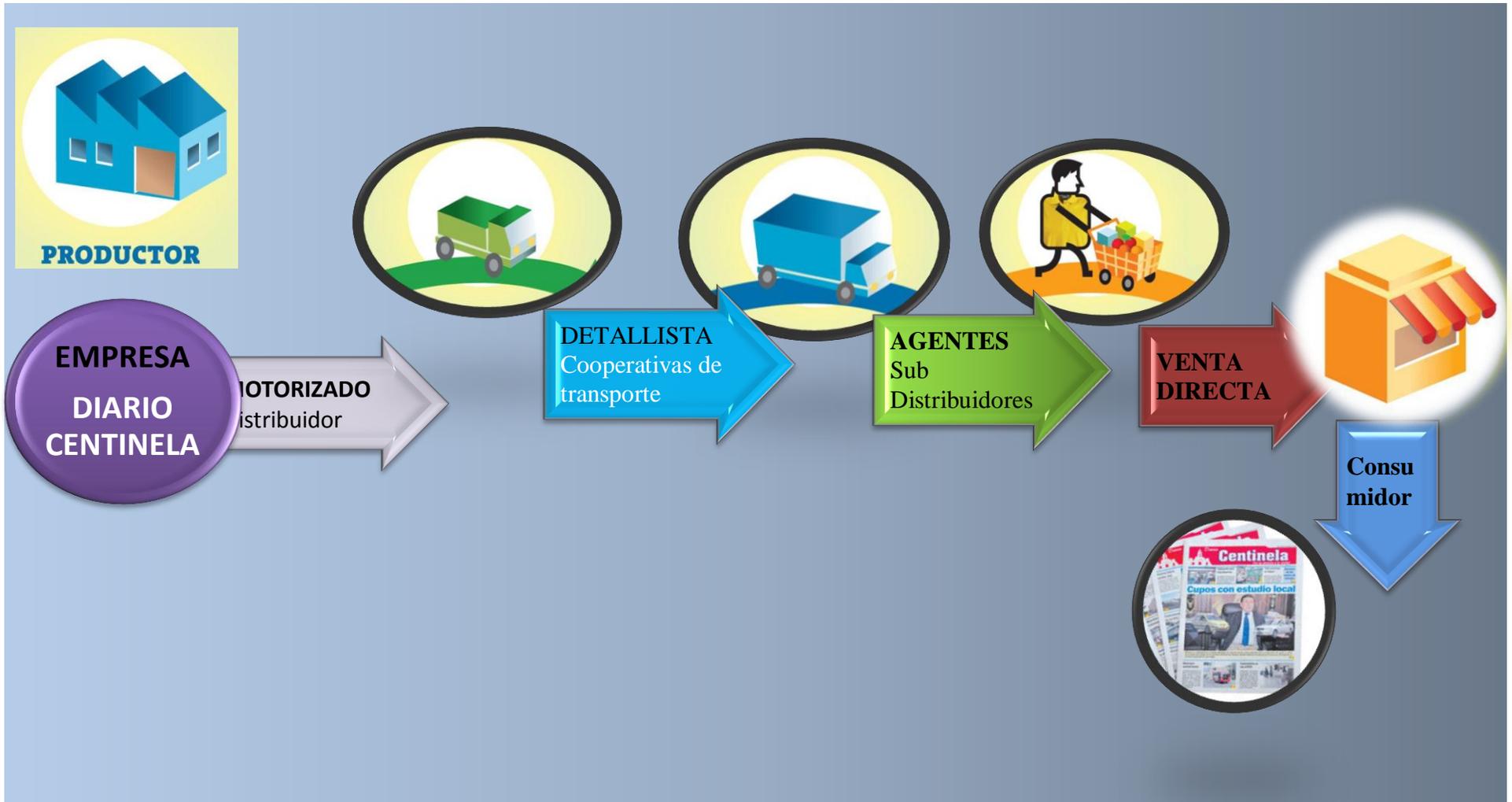
El producto está dirigido a las personas de baja, media y alta sociedad, y se enfocan a niños, adolescentes y adultos, ya que es un medio de comunicación pluralista, que entretiene, comunica y educa. Sin temor de informar a la sociedad.

COMERCIALIZACIÓN

El sistema de comercialización de la empresa, es de forma sistemática. La cual la distribución de los ejemplares del producto son distribuidos a nivel inter provincial, manteniendo convenio con las diferentes cooperativas de transportes, así llegando el producto con facilidad a los diferentes subdistribuidores, y vendedores.

CANAL DE COMERCIALIZACIÓN DE EMPRESA

Gráfica N° 49



FACTORES INTERNOS

- Se indican las fortalezas y debilidades de la empresa Diario Centinela
- Se asigna una ponderación de cada factor los valores oscilan entre 0,01 a 0,09 dando como resultado 1 de estas ponderaciones.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a los factores así tenemos:
- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.
- La sumatoria de los resultados obtenidos, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las fortalezas sobre las debilidades y la organización no tiene problemas internos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y tiene problemas internos, mientras que si es igual a 2.5 tiene un equilibrio.

FACTOR	VALOR
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

MATRIZ FACTORES INTERNOS – EFI

Cuadro N° 44

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	Fuente	Peso específico	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO	
FORTALEZAS					
1	Muy buen comportamiento entre compañeros, dentro de la empresa	Pregunta 5 encuesta a trabajadores	0,08	3	0,24
2	Usuarios conocen la calidad de información que entrega el Diario Centinela	Pregunta 12 encuesta a usuarios	0,07	4	0,28
3	Gerente identifica los puntos débiles de la empresa	Pregunta 15 encuesta a trabajadores.	0,07	3	0,21
4	Revisión de la información para la diagramación y edición del producto de la empresa.	Pregunta 21 encuesta a trabajadores	0,07	3	0,21
5	Usuario se siente a gusto con el costo accesible de 0.30 ctv. por ejemplar.	Pregunta 10 encuesta a usuarios	0,08	3	0,24
6	El usuario cree que diario centinela es muy importante en la sociedad,	Pregunta 14 encuesta a usuarios	0,09	4	0,36
DEBILIDADES					
0					
1	Clientes creen que diario centinela debería dar mayores promociones para el pautante	Pregunta 1 encuesta a trabajadores	0,1	2	0,2
2	Usuario no se siente muy a gusto con la calidad en físico del ejemplar	Pregunta 14 encuesta a usuarios	0,1	1	0,1
3	Los trabajadores desconocen el Aumento de productividad de la empresa.	Pregunta 16 encuesta a trabajadores.	0,08	2	0,16
4	Personas piensan que la información que tiene es igual que los demás medios.	Pregunta 13 encuesta a usuarios	0,08	1	0,08
5	Clientes compran pocas veces Diario centinela, y que debería tener más marketing.	Pregunta 3 encuesta a usuarios	0,1	1	0,1
6	Clientes creen que diario centinela debería mejorar la atención al cliente.	Pregunta 11 encuesta a usuarios	0,08	2	0,16
TOTAL			1		2,34

INTERPRETACION: De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de factores internos de Diario Centinela, da como resultado ponderado de **2,34** lo cual significa es que está por debajo del promedio que es menor a 2.5 indica que existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y tiene problemas internos en la empresa.

Lo que se puede observar y como mencione en una análisis de la empresa de la página N° 60 de la presente, es que en parte es por problemas internos de endeudamiento, y hace que la empresa con sus ingresos diarios viva el día a día, y no permita desenvolverse para obtener muchos más ingresos y realizar varias adecuaciones en la empresa, como la adquisición de una maquinaria para la empresa y salga mejor el producto.

ESTUDIO Y ANÁLISIS FODA

es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada, en si es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planear una estrategia de futuro

MATRIZ FODA

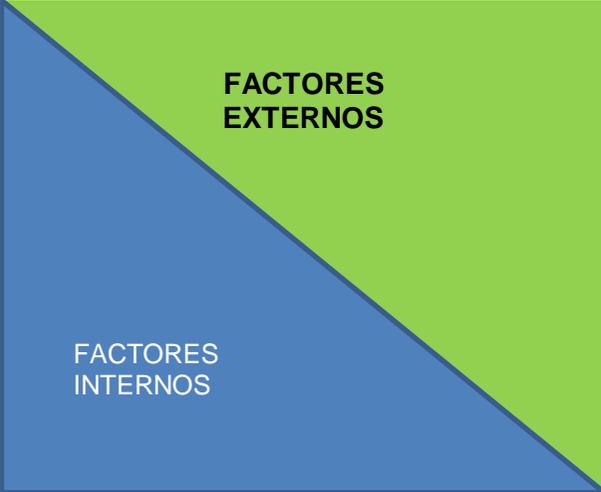
Cuadro N° 45

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy buen comportamiento entre compañeros, dentro de la empresa 2. Usuarios conocen la calidad de información que entrega el Diario Centinela 3. Gerente identifica los puntos débiles de la empresa 4. Revisión de la información para la diagramación y edición del producto de la empresa. 5. Usuario se siente a gusto con el costo accesible de 0.30 ctv. por ejemplar. 6. El usuario cree que diario centinela es muy importante en la sociedad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Clientes creen que diario centinela debería dar mayores promociones para el pautaante 2. Usuario no se siente muy a gusto con la calidad en físico del ejemplar 3. Los trabajadores desconocen el Aumento de productividad de la empresa. 4. Personas piensan que la información que tiene es igual que los demás medios. 5. Clientes compran pocas veces Diario centinela, y que debería tener más marketing. 6. Clientes creen que diario centinela debería mejorar la atención al cliente
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Clientes buscan ofertas en cualquier producto de consumo 2. Aporte a la sociedad con información veraz, informa y entretiene. 3. El periódico una gran ayuda para generar fuentes de trabajo 4. Clientes se promocionan con bajos precios 5. Buen producto mayor negociación con los clientes por oferta y demanda 6. Interés de la sociedad o del público hacia los medios de comunicación impreso 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exigencias Políticas en el Ecuador hacia los nuevos y existentes empresarios 2. No cuenta con programas culturales para mostrarse ante la sociedad. 3. Incremento de los costos, por las salvaguardas e impuestos 4. Negociar precios con clientes para alcance de su bolsillo. 5. Proveedores aplican la ley de la oferta y demanda para sus precios 6. Las empresas publicas limitan la inversión en sus publicidades

ELABORACIÓN: El autor

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Cuadro N° 46

	FORTALEZAS.	DEBILIDADES.
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy buen comportamiento entre compañeros, dentro de la empresa 2. Usuarios conocen la calidad de información que entrega el Diario Centinela 3. Gerente identifica los puntos débiles de la empresa 4. Revisión de la información para la diagramación y edición del producto de la empresa. 5. Usuario se siente a gusto con el costo accesible de 0.30 ctv. por ejemplar. 6. El usuario cree que diario centinela es muy importante en la sociedad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Clientes creen que diario centinela debería dar mayores promociones para el pautaante 2. Usuario no se siente muy a gusto con la calidad en físico del ejemplar 3. Los trabajadores desconocen el Aumento de productividad de la empresa. 4. Personas piensan que la información que tiene es igual que los demás medios. 5. Clientes compran pocas veces Diario centinela, y que debería tener más marketing. 6. Clientes creen que diario centinela debería mejorar la atención al cliente.
OPORTUNIDADES.	ESTRATEGIA FO.	ESTRATEGIA DO.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Clientes buscan ofertas en cualquier producto de consumo 2. Aporte a la sociedad con información veraz, informa y entretiene. 3. El periódico una gran ayuda para generar fuentes de trabajo 4. Clientes se promocionan con bajos precios 5. Buen producto mayor negociación con los clientes por oferta y demanda 6. Interés de la sociedad o del público hacia los medios de comunicación. 	<p style="text-align: center;">- (F3-O1) Incrementar las promociones para los clientes y pautaantes de diario centinela por la compra de espacios publicitarios.</p>	<p style="text-align: center;">-(D6-O5) Realizar una capacitación para el departamento de ventas y servicio al cliente con técnica para incrementar las ventas.</p>

AMENAZAS.	ESTRATEGIA FA.	ESTRATEGIA DA.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Exigencias Políticas en el Ecuador hacia los nuevos y existentes empresarios 2. No cuenta con programas culturales para mostrarse ante la sociedad. 3. Incremento de los costos, por las salvaguardas e impuestos 4. Negociar precios con clientes para alcance de su bolcillo. 5. Proveedores aplican la ley de la oferta y demanda para sus precios 6. Las empresas públicas limitan la inversión en sus publicidades 	<p>- (F5-A6) Establecer convenios con entidades públicas y privadas, tanto para ventas de suscripciones, venta de publicidad y comunicados para lograr una mayor aceptación del producto.</p>	<p>- (D5-A2) Realizar un evento social para llamar la atención de la sociedad y ganar nuevos posibles clientes</p>

ELABORACIÓN: El autor

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procederá a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultados los siguientes objetivos estratégicos:

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE CAMBIO

Cuadro N° 48

N°	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS
FO	Incrementar las promociones para los clientes y pautantes de diario centinela por la compra de espacios publicitarios.	Ganar más clientes con nuevas promociones en los espacios publicitarios
FA	Establecer convenios con entidades públicas y privadas, tanto para ventas de suscripciones, venta de publicidad y comunicados para lograr una mayor aceptación del producto.	Aumentar la cobertura y el posicionamiento en el mercado con nuevas plazas e instituciones.
DO	Realizar una capacitación para el departamento de ventas y servicio al cliente con técnica para incrementar las ventas.	Aumentar el rendimiento laboral de los trabajadores para obtener una mayor venta
DA	Realizar un evento social para llamar la atención de la sociedad y ganar nuevos posibles clientes	Atraer más clientes y posesionarse más en el mercado local.

Fuente: Matriz de alto impacto

ELABORACIÓN: El autor

g. DISCUSIÓN

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”

OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA

El objeto de la empresa es producir, vender y comercializar EL PERIODICO DIARIO CENTINELA y sus suplementos, etc.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Incrementar las promociones para los clientes y pautantes de diario centinela por la compra de espacios publicitarios.
2. Establecer convenios con entidades públicas y privadas, tanto para ventas de suscripciones, venta de publicidad y comunicados para lograr una mayor aceptación del producto.
3. Realizar una capacitación para el departamento de ventas y servicio al cliente con técnica para incrementar las ventas.
4. Realizar un evento social para llamar la atención de la sociedad y ganar nuevos posibles clientes

OBJETIVO Nro. 1**“Incrementar las promociones para los clientes y pautantes de diario centinela por la compra de espacios publicitarios”**

- ✓ **Problema:** La falta de promociones en las pautas de los clientes generan malestar en ellos, esto hace que los diferentes clientes regateen en los precios de publicidad y/o busquen una diferente alternativa sustituta o de la competencia.
- ✓ **Meta:** Incrementar al menos un 25% de las ventas actuales de diario centinela en el primer trimestre del 2016, para mayor ingresos y ganancias.
- ✓ **Estrategias:** Brindarles las promociones o duplicar las pautas a los clientes con el mismo costo.
- ✓ **Táctica:** informarle a los clientes y nuevos pautantes sobre las nuevas promociones que cuenta la empresa.
- ✓ **Actividades:** Visitar a cada cliente de la base de datos de diario centinela, y realizarles la propuesta de las promociones.
- ✓ **Responsable:** El responsable será el Dr. José Sánchez. “Gerente” y los del departamento de servicio al cliente y ventas.
- ✓ **Presupuesto:** Los costos que conlleven en la promociones serán completamente cubiertas por la empresa, aunque cabe recalcar que no tendrán ningún costo para la empresa, ya que así no haya pautantes el periódico igual circulara y saldara la emisión del mismo.

Cuadro N° 54
PRESUPUESTO

	CANTIDAD	Valor UNITARIO	Valor TOTAL
Por las promociones del 1+1 del 2+1 del 3+1 Ya sea a color o blanco y negro	 El cliente paga 1 y recibe 1 El cliente paga 2 y recibe 1	0.00	0.00
TOTAL			\$ 0.00

RESPONSABLE: Dr. José Sánchez, Gerente de DIARIO CENTINELA, es la persona idónea para realizar estos cálculos.

Matriz de Operativización del plan

Cuadro N° 55

META	Incrementar al menos un 25% de las ventas actuales de diario centinela en el primer trimestre del 2016, para mayores ingresos y ganancias.
ESTRATEGIA	Brindarles las promociones o duplicar las pautas a los clientes con el mismo costo.
TÁCTICA	Informarle a los clientes y nuevos pautantes sobre las nuevas promociones que cuenta la empresa.
PRESUPESTO	Los costos que conlleven en la promociones serán completamente cubiertas por la empresa, y será de 0.00\$
ACTIVIDAD	Visitar a cada cliente de la base de datos de diario centinela, y realizarles la propuesta de las promociones.
RESPONSABLE	Gerente General: Dr. José Sánchez
TIEMPO DE EJECUCION	El tiempo de ejecución será efectuada en el primer trimestre del 2016
RESULTADOS ESPERADOS.- incrementar la cantidad de pautantes con las nuevas promociones	

Desarrollo del plan:

Las promociones serán en base a los costos de la publicidad

Las promociones sera:

3x1	Cliente paga dos publicidad y tiene gratis una publicidad del mismo tamaño
2x1	Cliente paga dos publicidad y tiene gratis una publicidad del mismo tamaño
1x1	Cliente paga una publicidad y tiene gratis una publicidad del mismo tamaño

Costo de pauta

FULL COLOR		
Medida	Descripción	Valor
Página	27cm de ancho x 34 cm de alto	\$ 400,00
½ Página	27 cm de ancho x 17 cm de alto	\$ 200,00
2x17	10.5 cm de ancho x 17 cm de alto	\$ 80,00
3x17	15 cm de ancho x 17 cm de alto	\$ 120,00
4x17	21.5 cm de ancho x 17 cm de alto	\$ 160,00
5x10(2 pies)	27 cm de ancho x 10 cm de alto	\$ 118,00
5x5(1 pie)	27 cm de ancho x 5 cm de alto	\$ 60,00
2x10	10.5 cm de ancho x 10 de alto	\$47,00

BLANCO Y NEGRO		
Medida	Descripción	Valor
Página	27cm de ancho x 34 cm de alto	\$ 220,00
½ Página	27 cm de ancho x 17 cm de alto	\$ 110,00
2x17	10.5 cm de ancho x 17 cm de alto	\$ 44,00
3x17	16 cm de ancho x 17 cm de alto	\$67,00
4x17	21,5 cm de ancho x 17 cm de alto	\$88,00
5x10	27 cm de ancho x 10 cm de alto	\$ 65,00
5x5	27 cm de ancho x 5 cm de alto	\$ 33,00
2x10	10.5 cm de ancho x 10 de alto	\$ 26,00

Nota: Estos valores incluyen IVA

Ejemplo práctico de funcionamiento de la promoción:

Por dos publicidades de media página que el cliente pauté, recibirá el 2x1 en cierto caso, podrá recibir el 2x2 todo depende del cliente y posibilidades de pago. Y el pautante se adhiere a clasificados para los 7 días recibiría 7+7

OBJETIVO Nro. 2

“Establecer convenios con entidades públicas y privadas, tanto para ventas de suscripciones, venta de publicidad y comunicados para lograr una mayor aceptación del producto”

- ✓ **Problema:** La falta de ingreso hacia ciertas entidades públicas y privadas, hace que Diario centinela no obtenga más ganancias en ventas de sus ejemplares, y no obtenga mayor posicionamiento a nivel de Loja.
- ✓ **Meta:** Incrementar en los tres primeros meses del 2016 al menos el 30% de instituciones públicas locales como pautantes o convenios de suscripciones.
- ✓ **Estrategia:** Elaborar convenios para que se comprometan a la adquirir una suscripción o pauten con la empresa.
- ✓ **Táctica:** Contactarse y visitar a las principales entidades de la localidad ya sean estas públicas o privadas y ofertarles los beneficios de los convenios.
- ✓ **Actividad:** Realizar un convenio entre Diario Centinela y las instituciones públicas o privadas visitadas para la suscripción del periódico o pautas con el mismo
- ✓ **Responsable:** Departamento de ventas con direccionamiento del gerente Dr. José Sánchez.

- ✓ **Presupuesto:** Los costos serán cubiertos por la empresa en su totalidad, ya que las personas de servicio al cliente y ventas tienen sueldo fijo y no es necesario darle dinero adicional.

Cuadro N° 52

PRESUPUESTO			
Nº días	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
90	Movilización	\$ 0.00	\$ 0.00
TOTAL			\$ 0.00

- ✓ **Tiempo de ejecución:** los 3 primeros meses del año 2016 empezando el 04 de enero del 2016 hasta el mes de marzo del 2016

Matriz de Operativización del plan

Cuadro N° 53

META	Incrementar en los tres primeros meses del 2016 al menos el 30% de instituciones públicas locales como pautantes o convenios de suscripciones.
ESTRATEGIA	Elaborar convenios para que se comprometan a la adquirir una suscripción o pauten con la empresa.
TÁCTICA	Contactarse y visitar a las principales entidades de la localidad ya sean estas públicas o privadas y ofertarles los beneficios de los convenios.
PRESUPESTO	Los costos serán completamente cubiertas por la empresa, y será de \$0.00
ACTIVIDAD	Realizar un convenio entre Diario Centinela y las instituciones públicas o privadas visitadas para la suscripción del periódico o pautas con el mismo
RESPONSABLE	Departamento de ventas con direccionamiento del gerente Dr. José Sánchez
TIEMPO DE EJECUCION	los 3 primeros meses del año 2016 empezando el 04 de enero del 2016 hasta el mes de marzo del 2016
RESULTADOS ESPERADOS.- Alcanzar un mayor número pautantes y suscriptores y tener mayor ventas del ejemplar.	



CONVENIO

Loja, 01 de Enero del 2016

A los primero días del mes de con fecha ... de del 201.. la empresa **DIARIO CENTINELA CIA.LTDA.** de la ciudad de Loja y por otra parte la empresa, se comprometen a firmar el presente convenio de publicad y suscripción de los ejemplares de diario. Comprometiéndose la empresa..... Para que le llevan diariamente el Periódico Centinela, al igual que a la adquisición de publicidad cuando la empresa contratante lo requiera.

Por su lado, la empresa EDISUR CIA LTDA “Diario Centinela” se compromete a brindar un descuento especial por la adquisición de sus productos y pautas.

Para constancia del presente convenio las dos partes interesadas firman en dos ejemplares.

GERENTE
DIARIO CENTINELA

GERENTE
EMPRESA.....

OBJETIVO Nro. 3

“Realizar una capacitación para el departamento de ventas y servicio al cliente con técnica para incrementar las ventas”

- ✓ **Problema.-** La falta de experiencia y de motivación entre los empleados del departamento de ventas y servicio al cliente, e incentivos, para un mejor desempeño, hace que el personal este un poco insatisfecho.
- ✓ **Meta:** Incrementar la productividad actual del departamento de ventas a un 25% más por mes, en este 2016 después de la capacitación
- ✓ **Estrategia:** Crear un plan de capacitación para el personal de la empresa diario centinela.
- ✓ **Táctica:** Brindarles las mejores tácticas y modos de negociación con el cliente, para mejorar su desempeño.
- ✓ **Actividad:** Realizar una capacitación sobre motivación, desempeño, para mejorar la productividad del departamento de ventas.
- ✓ **Responsable:** El Gerente José Sánchez con el capacitador Ing. Marcelo Días, serán los responsables de la organización y cumplimiento del plan de capacitación del personal.
- ✓ **Presupuesto:** Los costos de contratación de los conferencistas, será financiados por la empresa.

Cuadro N° 49

PRESUPUESTO				
N°	DETALLE	VALOR UNITARIO	PERSONAS	VALOR TOTAL
1	Contratación a conferencistas	\$ 25.00 c/u	10	\$ 250.00
15	Coffee Break	\$ 2.00	15	\$ 30.00
15	Certificados	\$ 5.00	10	\$ 50.00
TOTAL				\$ 330.00

- ✓ **Tiempo de ejecución:** la capacitación tendrá una duración de 2 días (sábado y domingo), con una duración de 5 horas diarias, su inicio será el Último fin de semana del mes de enero del 2016 el día sábado 30 de enero a las 08h00 hasta las 13h50 y su culminación será el día domingo 31 de enero a las 13h50.

**Matriz de Operativización del plan
Cuadro N° 50**

META	Incrementar la productividad actual del departamento de ventas a un 25% más por mes, en este 2016 después de la capacitación
ESTRATEGIA	Crear un plan de motivación y capacitación para el personal de la empresa diario centinela.
TÁCTICA	Brindarles las mejores tácticas y modos de negociación con el cliente, para mejorar su desempeño.
PRESUPESTO	El costo será de \$ 330.00 dólares y será cubierto por la empresa.
ACTIVIDAD	Realizar una capacitación sobre motivación, desempeño, para mejorar la productividad del departamento de ventas.
RESPONSABLE	El Gerente José Sánchez con el capacitador Ing. Marcelo Días
TIEMPO DE EJECUCION	Duración de 2 días (sábado y domingo), 5 horas diarias, su inicio será el último fin de semana del mes de Enero del 2016 el día sábado 30 a las 08h00 hasta las 13h50 y su culminación será el día domingo 31 a las 13h50.
RESULTADOS ESPERADOS.- Mejoramiento en el desempeño laboral del personal, mejorar y aumentar la productividad, incrementar la eficiencia	

PLAN DE CAPACITACIÓN

Cuadro N° 51

N°	Curso Seminario	Instructor	Tiempo de duración	Participante	Lugar	N° participantes	Tipo de evento		Fecha
							Asistencia	Evaluación	
2	Motivación	Ing. Marcelo Días, Capacitador	2.5 horas	Personal de la empresa	Edificio Diario centinela	11	100%	100%	Sábado 30 de Enero. De 08h00 a 10h00
3	Relaciones Humanas	Ing. Marcelo Días, Capacitador	2.5 horas	Personal de la empresa	Edificio Diario centinela	11	100%	100%	Sábado de 30 de Enero. De 10h30 a 13h30
1	Desempeño	Ing. Marcelo Días, Capacitador	5 horas	Personal de la empresa	Edificio Diario centinela	11	100%	100%	Sábado 31 de Enero. De 08h00 a 13h30

OBJETIVO Nro. 4**“Realizar un evento social para llamar la atención de la sociedad y ganar nuevos posibles clientes”**

- ✓ **Problema:** La falta de conocimiento de una parte de la población de Loja, de la existencia del diario, hace que el posible cliente desconozca los servicios y precios, además haga que compre otra clase o marca de periódico.
- ✓ **Meta:** Lograr que al menos un 20% de la población de Loja asista al evento, se interese por Diario Centinela y mejore el posicionamiento de la empresa.
- ✓ **Estrategia:** Difundir con creatividad la publicidad del evento, y realizar canjes con pantallas Led y radios.
- ✓ **Táctica:** Obsequiar ejemplares en el momento del evento, para que el espectador conozca el servicio y calidad del diario.
- ✓ **Actividad:** Realizar el concierto por el día del amor y la amistad, para los clientes, la sociedad y tener buena aceptación, adicional mejorar el posicionamiento con el evento.
- ✓ **Responsable:** Gerente General Dr. José Sánchez
- ✓ **Presupuesto:** El costos será cubierto por la empresa en su totalidad

Cuadro N° 56

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V/UNITARIO	V/TOTAL
Contratación de artista Américo Ecuatoriano	1	\$ 2678.26	\$ 2678.26
Hospedaje y Alimentación	1	\$ 75.00	\$ 75.00
Afiches promocionales del artista con diario centinela	5.000	\$ 0.11	\$ 550.00
Costo de promoción de la publicidad a los clientes	0.0	0.0	0.0
TOTAL			\$ 3,303.26 Ya incluye iva

- ✓ **Tiempo de ejecución.-** El evento se lo realizara el sábado 13 de febrero del 2016, un día antes para celebrar el día del amor y la amistad a las 20h00

**Desarrollo del Plan:
Cuadro N° 57**

META	Lograr que al menos un 20% de la población de Loja asista al evento, se interese por Diario Centinela y mejore el posicionamiento de la empresa.
ESTRATEGIA	Difundir con creatividad la publicidad del evento, y realizar canjes con pantallas Led y radios.
TÁCTICA	Obsequiar ejemplares en el momento del evento, para que el espectador conozca el servicio y calidad del diario.
PRESUPESTO	El costos será cubierto por la empresa en su totalidad de \$ 3,303.26
ACTIVIDAD	Realizar el concierto por el día del amor y la amistad, para los clientes, la sociedad y tener buena aceptación, adicional mejorar el posicionamiento con el evento.
RESPONSABLE	El Gerente José Sánchez
TIEMPO DE EJECUCION	El evento se lo realizara el sábado 13 de febrero del 2016, un día antes para celebrar el día del amor y la amistad a las 20h00
RESULTADOS ESPERADOS.- Tener aceptación en el evento e incrementar la aceptación de la sociedad	

PROGRAMACIÓN DE EVENTOS

Cuadro N° 58

Homenaje a día de la del amor y la amistad con el artista "Américo Ecuatoriano"			
Fecha:	Lugar:	Hora:	Descripción y tiempo de ejecución
Sábado 13 De Febrero del 2016	San Sebastián.	20h00 pm	La duración del evento será de 60 a 120 min con pista. Empezando a las 20h00 hasta las

PLAN PRESUPUESTO GENERAL CONSOLIDADO DE LOS CUATRO OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA EMPRESA

DIARIO CENTINELA.

Cuadro N° 58

N°	OBJETIVO ESTRATEGICO	META:	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA
1	Incrementar las promociones para los clientes y pautantes de diario centinela por la compra de espacios publicitarios.	Incrementar al menos un 25% de las ventas actuales de diario centinela en el primer trimestre del 2016, para mayores ingresos y ganancias.	El costo será cubierto por la empresa \$0,00	El tiempo de ejecución será efectuada en el primer trimestre del 2016
2	Establecer convenios con entidades públicas y privadas, tanto para ventas de suscripciones, venta de publicidad y comunicados para lograr una mayor aceptación del producto.	Incrementar en los tres primeros meses del 2016 al menos el 30% de instituciones públicas locales como pautantes o convenios de suscripciones	El costo será cubierto por la empresa \$ 0,00	los 3 primeros meses del año 2016 empezando el 04 de enero del 2016 hasta el mes de marzo del 2016

3	Realizar una capacitación para el departamento de ventas y servicio al cliente con técnica para incrementar las ventas.	Incrementar la productividad actual del departamento de ventas a un 25% más por mes, en este 2016 después de la capacitación	El costo será cubierto por la empresa \$330.00	Duración de 2 días (sábado y domingo), 5 horas diarias, su inicio será el último fin de semana del mes de Enero 30 y 31 del 2016 el día sábado a las 08h00 hasta las 13h50 y su culminación será el día domingo a las 13h50.
4	Realizar un evento social para llamar la atención de la sociedad y ganar nuevos posibles clientes	Lograr que al menos un 20% de la población de Loja asista al evento, se interese por Diario Centinela y mejore el posicionamiento de la empresa.	El costo será cubierto por la empresa \$ 3,303.26	El evento se lo realizara el día 13 de Febrero del 2016, un día antes para celebrar el día del amor y la amistad a las 20h00
	TOTAL:		\$ 3,633.26	

h. CONCLUSIONES

Luego de haber terminado la **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA** Se pone a consideración se pone en conocimiento al gerente de la misma, las siguientes conclusiones:

1. La empresa DIARIO CENTINELA no posee un plan estratégico que le sirva como utensilio diario para guiarse y poder crecer como empresa.
2. La empresa cuenta con clientes insatisfechos por producto de sus reproducciones del diario de baja calidad calidad.
3. El resultado ponderado obtenido en la Matriz **EFE 2.27** , que está por debajo del promedio de 2.5, estos datos nos demuestra que la empresa Diario Centinela posee serios problemas externos
4. De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de factores internos de Diario Centinela, nos da como resultado ponderado de **2,34** lo cual significa es que está por debajo del promedio que es menor a 2.5 indica que existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y tiene problemas internos en la empresa.

5. La empresa no cuenta con campañas publicitarias que le permitan llegar a más personas, ya sean estas tanto radio escuchas, como televisivas a nivel local y provincial.
6. El presupuesto propuesto para la implementación de los objetivos, es de **\$3633.26** la cual es un costo que le permita funcionar con un rendimiento a largo plazo.
7. Que gerente posee muchas deudas, que afectan notablemente a la empresa.
8. La empresa produce muy bajo tiraje en sus ejemplares, y que no produce suficiente ganancia.
9. En caso particular y pensamiento complemente personal, creo la empresa está en un punto en donde es más factible cerrarla que mantenerla.

i. RECOMENDACIONES

Una vez especificadas las conclusiones, es necesario poner en conocimiento las siguientes recomendaciones al gerente de la empresa Diario Centinela para la cual tiene como objetivo poner en práctica cada uno de los mismos.

1. El gerente de diario centinela, puesto que no cuenta con plan estratégico, lo más conveniente sería poner en marcha inmediatamente las estrategias concluidas en la presente investigación, para fortalecer su emprendimiento empresarial.
2. Brindarles mayores promociones a los clientes, para reafirmar su fidelidad con la empresa
3. Con los resultados obtenidos de la matriz de EFE se demuestra que posee serios problemas externos, pero que necesita reafirmarse. para tener una buena continuidad en el mercado, ya sea esto con métodos publicitarios.
4. Sabiendo que en base a los resultados de la matriz de factores internos, se demuestra que la empresa tiene problema internos, es necesario, lograr una muy buena capacitación para mejorar las ventas con el departamento de ventas y servicio al cliente.
5. El gerente debería gestionar más campañas publicitarias, ya sea estas por medio de canjes o convenios entre empresa de

radio, televisión, pantallas Led, vallas publicitarias, para sacar más provecho sin necesidad de invertir mucho.

6. El presupuesto propuesto para la empresa podría ser financiado con entidades financieras, en forma de canjes publicitarios, para la adquisición de las maquinarias y objetivos propuestos en la presente investigación.
7. Se le recomienda que con las nuevas capacitaciones, aumentan las ventas, tendría que aumentar el tiraje, para mayores ganancias.
8. Se le recomienda al gerente en lo particular, pueda implementar este plan estratégico, para ayudar a sobresalir en algo a la empresa y no dejarla caer más.
9. Pero de ser necesario realice una auto valoración y confrontar los miedos, y decidir si es necesario invertir o cerrar definitivamente la empresa.

j. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ACCIÓN SOCIAL Y PATRONAL “Relaciones Humanas en la Empresa BIBLIOGRAFÍA
- ✓ Ley de comunicación. Libro de la SECOM. Año 2015
- ✓ ENCICLOPEDIA MICROSOFT Encarta CORPORACIÓN 2008. ENCICLOPEDIA Microsoft Encarta; "DICCIONARIO."
- ✓ MERCADOTECNIA KOTLER PIHLIP” MÉXICO, PHH 1998.
- ✓ LINDEGAARD, Eugenia. “ENCICLOPEDIA DEL EMPRESARIO”; Editorial Gedisa, Publicación Océano Centrum, Barcelona España, 2001
- ✓ PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TEAM BUILDERS JAVIER MIÑO ANDRADE.
- ✓ VARIOS, “ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL”; Guía de Estudio, Módulo III; Carrera de Administración de Empresas; U.N.L. Loja- Ecuador, 2001 - 2002; 101pp.
- ✓ VARIOS, “ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”; Guía de Estudio, Módulo IX; Carrera de Administración de Empresas, Editorial Universitaria; U.N.L. Loja- Ecuador, 2011 – 2012; 114pp.
- ✓ VARIOS, “MERCADOTECNIA”; Guía de Estudio; Módulo IV; Carrera de Administración de Empresas; Área Jurídica, Social y Administrativa; Editorial Universitaria; U.N.L.; Loja- Ecuador, 2002; 90pp.
- ✓ S. C. Jain, Marketing Planning and Strategy (Southwertern), p. 69.
- ✓ Sverdlik y otros, Administración y Organización, Ed. Harper Collins, EUA, 1991, pp. 90-91.
- ✓ VARIOS, “ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”; Guía de Estudio, Módulo 8; Carrera de Administración de Empresas año 2014
- ✓ Ley de comunicación. Libro de la secom. Año 2015

Páginas web.-

- <http://definicion.de/planeacion-estrategica/>
- <http://diariocentinela.com.ec/pagina-ejemplo/>
- <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/115/1/ALEJANDRO%20HURTADO.pdf>
- <https://es.answers.yahoo.com/question/index?qid=20081201204740AAz9p3f>
- <http://www.monografias.com/trabajos82/gerente-funciones/gerente-funciones2.shtml>
-
- <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- <http://www.guiadelacalidad.com/metodologia/modulo-3-planteamiento-estrategico>
- <http://www.elcomercio.com/opinion/perspectivas-economicas-pro-forma.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com

k. ANEXOS**ANEXO 1****FICHA RESUMEN DEL PROYECTO****a. TEMA****“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO
CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”****b. PROBLEMATIZACIÓN**

En la actualidad nos encontramos con muchos cambios globalizantes en la sociedad, ya sean estos cambios políticos, tecnológicos y económicos, que se han presentado predominantemente llenos de competitividad y productividad, en si este cambio produce en la sociedad, el buscar o realizar diferentes accesos de desarrollo en un mercado alta mente competitivo, para alcanzar eficiencia y eficacia en las empresas.

Ahora en estos días, las empresas enfrentan grandes avances tecnológicos, que a su vez conllevan grandes cambios en su economía, esto produce realizar cambios estratégicos, operativos y de planificación. Este cambio trae consigo nuevas metas de competitividad en el mercado, innovando sus productos y mejorando sus servicios,

Pero en el mercado y en la sociedad existen muchas empresas o sociedades que no cuenta con la misma capacidad monetaria e innovadora, en donde su posicionamiento en el mercado no es alto y esto produce baja

productividad económica, y dificulta su desarrollo en el mercado y empresarial.

Además es importante mencionar que la falta de liderazgo ocasiona el estancamiento en muchas organizaciones de nuestro país, además no permite reunir a los actores, involucrarlos en la definición de las estrategias y de los proyectos resultantes y comprometerlos en la asunción de los criterios de actuación en función de sus competencias, responsabilidades y posibilidades financieras.

El diario centinela se ha mantenido en constante monitoreo de las ventajas de las empresas ya establecida en la ciudad, pero sus sistemas de combatir dichas ventajas y sus métodos de comercialización no son lo suficientemente eficaces, Además, la inadecuada aplicación de sistemas de comercialización que estimulan el crecimiento y genera nuevas ideas publicitarias, encaminando sus esfuerzos a un solo objetivo, ha generado escasas ventas sin promoción y marketing adecuado. Así mismo la mala infraestructura de las vía de la localidad y la provincia impiden la comercialización y entrega del producto.

Es por tanto que se ve la necesidad de crear un plan estratégico en la empresa Diario Centinela para mejorar la gestión administrativa y organizacional de la empresa, para que en un futuro lograr una ventaja

competitiva y que pueda tener un crecimiento sostenible, logrando expansión en el mercado local y provincial.

Por lo tanto creo conveniente plantear el siguiente problema:

“La falta de un plan estratégico para la empresa Diario Centinela de la ciudad de Loja disminuye el crecimiento y su desarrollo”

c. OBJETIVOS

Objetivo general

- ✓ Realizar una propuesta de un plan estratégico para el diario centinela de la ciudad de Loja para mejorar el crecimiento de la empresa.

Objetivos específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional en el que se encuentra Diario Centinela para conocer el nivel de competitividad y el posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja.
- ✓ Preparar un análisis interno y externo para conocer sus fortalezas y debilidades; Oportunidades y Amenazas.
- ✓ Realizar una matriz FODA de la empresa Diario Centinela
- ✓ Realizar una matriz de alto impacto
- ✓ Crear objetivos estratégicos para el desenvolvimiento de la empresa Diario Centinela
- ✓ Realizar un plan presupuestario en base a los objetivos estratégicos para la empresa Diario Centinela

d. METODOLOGÍA

MATERIALES

Los materiales que se utilizaron en el proceso de esta investigación son:

- ✓ Material bibliográfico
- ✓ Computadora
(convencional y portátil)
- ✓ Esferos
- ✓ Cámara
- ✓ Equipos de oficina
(Clips, grapadora, calculadora, hojas de papel bond, lápiz)
- ✓ Internet
- ✓ Memoria USB
- ✓ Material de recolección de datos
(Encuestas (copias), entrevistas, maletín)

MÉTODOS.

Para el desarrollo del presente proyecto de tesis se requerirá información primaria y secundaria combinando conocimientos teóricos, empíricos, científicos que se detallan a continuación:

- **Método Deductivo**

Este método va de lo general a lo particular. Es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico. Este método permite conocer los cargos,

actividades, tareas, funciones y situación actual de la empresa objeto de estudio Diario Centinela.

- **Método Histórico**

Este método analiza los hechos sociales buscando siempre su origen. Estudia la sociedad en su constante cambio, busca descubrir y explicar el funcionamiento de la sociedad, conocimiento verdadero, permitiendo a la empresa confrontar conclusiones; se empleará para conocer los hechos más principales con respecto a la historia de la empresa y también nos permitirá establecer estrategias que mejoren la atención y servicio.

- **Método Inductivo**

La inducción va de lo particular a lo general. Se empleó este método cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie. Este método se lo utilizó, para analizar los problemas que existen y afectan al diario centinela permitiendo analizar las opiniones y el comportamiento de los usuarios.

- **Método Analítico**

Analizar significa, observar y penetrar, desintegrar, descomponer un todo en sus partes para estudiar en forma intensiva cada uno de

sus elementos de un objeto que se considera como unidad las relaciones entre sí. La importancia del análisis reside en que para comprender la esencia de un todo hay que conocer la naturaleza de sus partes.

El análisis y la síntesis son los procesos que se aplicaron en la tabulación de las entrevistas, en la desarticulación de la práctica mental de la investigación de este modo, captar las particularidades, en general y desarrollo del objeto de estudio tanto como la matriz FODA y los objetivos estratégicos.

- **Método Estadístico**

Este método sirvió para la Investigación cuantitativa asume el Método Estadístico como proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones

TECNICAS

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se utilizaron diversas técnicas de investigación para la recolección de información tales como: observación, entrevista, encuestas.

- **Técnica de la observación directa**

El registro y análisis de datos dentro de la labor científica es indispensable la recolección de datos (observaciones iniciales,

resultados durante y al final de la investigación) en forma organizada, de manera que sea posible determinar relaciones importantes entre estos y también y situación actual del diario Centinela para ofrecer posibles soluciones.

- **Técnica de la entrevista**

La entrevista es una técnica la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado. Es necesario la existencia al menos de dos personas y la posibilidad de interacción verbal.

Esta técnica, permitió obtener información mediante testimonios orales, con un cuestionario preparado con anterioridad aplicada al señor Gerente General de la empresa Diario Centinela, con la finalidad de obtener información referente a la planificación estratégica efectuada o no en la empresa, la misma que permitirá alcanzar los objetivos planteados.

- **Técnica de la Encuesta** instrumento que se emplea para levantar los cuestionarios ;será dirigida hacia los clientes externos e internos de la empresa lo que permitirá conocer la cantidad de satisfacción que tiene dentro y fuera de la misma, para ello se tomará el número de clientes actuales de la empresa aplicando la siguiente cantidad de encuestas:

Cuadro N°2

Clientes	2014	Ejemplares	total
Clientes	180	1	180
Puntos de venta	30	5	150
Distribuidores Loja	10	10	100
Total			430

Fuente: Diario Centinela

Elaborado por: Daniel Morocho

N= 430

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N} \quad n = \frac{430}{1 + (0.05)^2 430} \quad n = \frac{430}{1 + 1.1} \quad n = \frac{430}{2.1}$$

n = 204 encuestas

También se encuestaran los 12 trabajadores que laboran dentro de la empresa.

Trabajadores Del diario Centinela	12
--------------------------------------	----

Procedimiento de la Investigación. Para abordar correctamente el diseño de un plan estratégico es necesario profundizar en diversas etapas basadas

en el análisis y en la toma de decisiones; podemos identificar dichas etapas como se detalla a continuación:

- ✓ Análisis de la situación
- ✓ Diagnóstico de la situación
- ✓ Declaración de objetivos corporativos
- ✓ Estrategias corporativas
- ✓ Propuesta

Análisis de la situación. En esta etapa se tendrá en cuenta tanto la situación externa, representada por el mercado y nuestros competidores; así como la situación interna, es decir, las debilidades y fortalezas de la cooperativa de taxis.

Diagnóstico de la situación. Es la conclusión del análisis anterior y supone la identificación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno así como nuestros puntos fuertes o débiles con relación a nuestros competidores.

- ✓ Este tipo de análisis es denominado DAFO, puesto que pone de relieve:
 - Debilidades
 - Amenazas
 - Fortalezas
 - Oportunidades

Propuesta. Finalmente con todos estos elementos se elabora una propuesta de un plan estratégico para el diario centinela, y mejorar su productividad.

ANEXO 2



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

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Como estudiante del décimo módulo de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”** para lo cual le pido de la manera más comedida y respetuosa se digna contestar las siguientes preguntas:

Marque una (X) en la alternativa de respuesta que más se ajuste a su criterio personal, en función de lo que se pregunta. Recuerde marcar una sola respuesta en cada pregunta.

1. Conoce Ud. La existencia del periódico Diario Centinela?

Si () No ()

2. Porque medio se enteró Ud. de la existencia de Diario Centinela?:

Televisión ()	Vallas publicitarias ()
Radio ()	Pantallas LED ()
Otros ()	

3. Con que frecuencia Compra usted Diario Centinela?

Frecuentemente ()	Pocas veces ()
Siempre ()	Nunca ()

3.1.- Cuantos ejemplares de Diario Centinela compra usted semanalmente

1. De 1-2 () 2. De 1-4 () 3. De 4-7 ()

4. Conoce el servicio que brinda Diario Centinela? Por favor señale la crea que es la correcta.

1. Comunicación ()		
2. Entretenimiento ()		
3. Publicidad ()	4. Todas las anteriores ()	

5. Señale el promedio de edad en que se encuentra usted

1. 18-29 ()	3.- 30-49 ()	
2. 50-64 ()	4.- 65 Y más ()	

6. ¿Cuál es su ocupación?

Empleado Público	()	Empleado Privado	()
Desempleado	()	Comerciante	()
Ama de casa	()	Estudiante	()
Otros.....			

7. ¿Cómo califica el servicio que brinda diario centinela?

Excelente	()	Muy bueno	()
Bueno	()	Regular	()
Malo	()		

8. Le gusta la imagen comercial de Diario Centinela?

Si () No ()

9. Le gusta a Ud. la calidad del producto de Diario Centinela

Si () No ()

10. A usted le parece accesible el precio de 0.30ctv. del ejemplar de Diario Centinela?

Si () No ()

11. Usted como cliente de Diario Centinela, que considera que debería cambiar o mejorar, para ser una empresa con mayor éxito?

Atención al cliente	()	Costos	()
Mejorar la calidad	()	Ubicación	()
El contenido	()		

Otros.....

12. Como cataloga Ud. la información que brinda diario centinela en sus ejemplares?

Buena	()	Entretenida	()
Mala	()	Informativa	()

13. Cree usted que Diario Centinela tiene noticias más recientes y oportunas que la competencia, (la Hora, Crónica de la tarde, Mercurio)

Si () No ()

14. ¿Qué opina usted de diario centinela?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

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

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE:

Como estudiante del décimo módulo de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”** para lo cual le pido de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

Marque una (X) en la alternativa de respuesta que más se ajuste a su criterio personal, en función de lo que se pregunta. Recuerde marcar una sola respuesta en cada pregunta.

1. ¿Qué productos o servicios brinda la empresa que usted dirige?

2. ¿Su empresa cuenta con una visión establecida?
 Si () No ()
3. ¿Su empresa cuenta con una misión establecida?
 Si () No ()
4. ¿Con qué valores se identifica dentro de la empresa que usted dirige?

5. ¿Cómo realiza Ud. las actividades en su empresa, en grupo o equipo?
 ¿Explique?.....
6. ¿Cómo es el comportamiento de Ud. hacia los empleados?
 ¿Explique?.....
7. ¿Cumple Ud. con el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar?
 Si () No ()
8. ¿En qué tipo de gerencia se considera que esta Ud.?
 G. Patrimonial ()
 G. Política ()
 G. por Objetivos ()

G. Procesos ()
G. por Competencias ()

8. ¿Qué objetivos tiene a su cargo y cuales quiere alcanzarlos?

.....

9. ¿Ud. Como gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Si ()

No ()

¿Cuáles?.....

10. ¿La empresa que ud. dirige realiza planes a corto, mediano y largo plazo?

.....

11. ¿Qué tipos de líder se considera Ud. en la empresa?

¿Por qué?.....

12. ¿La empresa cuenta con un sistema de información gerencial explique?

.....

13. ¿Cómo realiza la toma de decisiones en la empresa?

.....

GRACIAS POR SU COLABARACIÓN

ANEXO 3**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE**

- 1. ¿A qué tipo de clientes va dirigido el producto que ofrece su empresa?**

- 2. A nivel local, ¿cuáles considera Ud. que son sus mayores competidores?**

- 3. ¿Indique quiénes son los proveedores con los que cuenta la empresa?**

- 4. ¿Cuáles considera como productos sustitutos?**

- 5. ¿Enumere las principales fortalezas con las que cuenta una empresa?**

- 6. ¿Establezca las principales debilidades de su empresa?**

- 7. ¿Cuales considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?**

- 8. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS:

Como estudiante del décimo módulo de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”** para lo cual le pido de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

Marque una (X) en la alternativa de respuesta que más se ajuste a su criterio personal, en función de lo que se pregunta. Recuerde marcar una sola respuesta en cada pregunta.

1.- ¿Conoce Ud. la Visión de la empresa?

Si () No ()

2.- ¿Conoce Ud. la misión de la empresa?

Si () No ()

3.- ¿Cuál de los siguientes valores empresariales pone en práctica?

Honestidad	()
Compromiso	()
Responsabilidad	()
Trabajo en equipo	()
Respeto y buen trato	()
Compañerismo y Cooperación	()

4.- ¿Cómo le gusta trabajar a Ud. en la empresa?

Solo () En grupo () En equipo ()

5.- ¿Cómo considera Ud. el comportamiento de sus compañeros, dentro de la empresa?

Bueno	()
Muy bueno	()

Malo ()

6.- ¿Cuál de las siguientes opciones refleja su comportamiento en la empresa?

Respeto ()

Responsabilidad ()

Dinamismo ()

Solidaridad ()

7.- ¿Cumple Ud. la respectiva planeación, organización, dirección y control de las tareas, desde su puesto de trabajo?

Siempre () A veces () Ocasionalmente ()

8.- ¿De acuerdo a su criterio, ¿Qué tipo de líder considera que existe en su departamento?

Democrático () Autoritario () Déjalo ser ()

9.- ¿A su criterio ¿qué tipo de gerencia es impartida en el departamento al que Ud. pertenece en la empresa?

G. Patrimonial (familiar) ()

G. Política (afiliación y lealtad) ()

G. Por Objetivos (esfuerzo dirigido a la meta) ()

G. Procesos (control rutinario) ()

G. Por Competencias (habilidades, destrezas actitudes) ()

10.- ¿Ud. cree que su gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Si () No ()

11.- ¿Conoce Ud. como está estructurada la empresa?

Si () No ()

12.- ¿Sabe Ud. Si la empresa tiene un eslogan institucional?

Si () No ()

13.- ¿Conoce el plan estratégico de la empresa?

Si () No ()

14.- ¿El logro de objetivos de la empresa, son comunicados por el gerente?

Si () No ()

15.- ¿Cree Ud. Que el gerente identifica los puntos débiles de la empresa?

Si () No ()

16.- ¿El Aumento de productividad de la empresa sido revelada a los trabajadores?

Si () No ()

17.- ¿Cree Ud. Que los métodos de producción de la empresa sugeridos por el gerente son eficaces?

Si () No ()

18.- ¿tiene Ud. conocimiento, si el gerente recompensa a sus trabajadores por sus metas alcanzadas?

Si () No ()

19.- ¿Existen políticas internas sobre la entrega de reportes de labores hacia la gerencia?

Si () No ()

20.- ¿En caso de ser positiva su respuesta anterior, señale la frecuencia de la entrega del mismo?

Diario () Semanal () Mensual ()

21.- ¿La información obtenida para la diagramación y edición del producto de la empresa, son revisados por el gerente?

Si () No ()

22.- ¿Cree Ud. Que la información recolectada por cada departamento de la empresa, le ayuda al gerente a realizar los correctivos necesarios?

Si () No ()

23.- Sabe Ud. Si el sistema de información que operan en la institución, permite comunicar tanto lo planeado como lo realizado?

Si () No ()

24.- Cree Ud. Que sea probable que el gerente casi nunca tome decisiones acertadas y oportunas si no dispone de información suficiente?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 5



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**
ENTREVISTA AL GERENTE: FACTOR INTERNO

Como estudiante del décimo módulo de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar una **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DIARIO CENTINELA DE LA CIUDAD DE LOJA”** para lo cual le pido de la manera más comedida y respetuosa se digne contestar las siguientes preguntas:

Marque una (X) en la alternativa de respuesta que más se ajuste a su criterio personal, en función de lo que se pregunta. Recuerde marcar una sola respuesta en cada pregunta.

INDICADORES DEL AREA DE MARKETING

1. **¿Cuál es el total de pedidos recibidos para la venta y entrega de sus productos?**
.....
2. **¿Del total de pedidos recibidos a diario centinela, cuál es el total de pedidos facturados?**
.....
3. **¿Cuál es el tiempo total empleado en la venta de sus productos?**
.....
4. **¿En qué tiempo realiza la facturación de la venta de los ejemplares de diario centinela?**
.....
5. **¿Cuántas devoluciones ha tenido en el día y en el mes?**
.....
6. **¿Cuántos reclamos se receptan mensualmente en su empresa por la venta de los ejemplares?**
.....
7. **¿Cuál es el total de ventas que tiene su empresa (mensual)?**
.....

8. ¿Cuál es el porcentaje de incremento en las ventas que presenta su empresa (semestral)?
.....

9. ¿Cuál es el total de costos incurridos en publicidad por parte de la empresa, para dar a conocer sus productos?
.....

INDICADORES PARA EL AREA DE FINANZAS

10. ¿A cuánto asciende el activo corriente de su empresa?
.....

11. ¿Con cuánto pasivo corriente cuenta su empresa?
.....

12. ¿Cuál es el total del inventario de SANCAST CIA. LTDA.?
.....

13. ¿Cuál es el total de pasivos con terceros con los que cuenta su empresa?
.....

14. ¿A cuánto asciende el Pasivo Total de su empresa?
.....

15. ¿Cuál es el valor del patrimonio total de su empresa?
.....

16. ¿Cuál es el total de Pasivo Corriente que su empresa ha obtenido durante el último año?
.....

17. ¿A cuánto asciende sus pasivos con entidades financieras?
.....

18. ¿Cuántas cuentas por cobrar se dan al mes?
.....

19. ¿Cuál es el total de activos fijos?
.....

20. ¿Cuál es el valor total promedio de las cuentas por pagar?
.....

INDICADORES DE PRODUCCIÓN

21. ¿Cuántas unidades produce en un día y que tiempo necesita para elaborarlos?
.....

22. ¿Cuál es el total de horas por orden de producción al día?
.....

23. ¿Cuál es el número de productos defectuosos que se dan durante el proceso productivo?
.....

24.¿Cuál es total de productos aprobados?
.....

25.¿Cuál es el tiempo total que utiliza para obtener su producto final?
.....

26.¿Cuál es la capacidad teórica de la planta de producción?
.....

27.¿Cuál es el número de horas de trabajo de las maquinas durante una jornada de trabajo?
.....

INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS

28.¿Cuántas horas se han dado por ausencia del personal al mes?
.....

29.¿Cuántas horas se trabajan al mes?
.....

30.¿Cuántos empleados se han retirado?
.....

31.¿Cuál es total de empleados en la empresa SANCAST?
.....

32.¿Cuál es el total de cargos administrativos en su empresa?
.....

33.¿Cuál es el total de cargos dentro de la empresa?
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 6



**PROFORMA ECONOMICA DE RENATO ABAD
(AMÉRICO EN YO ME LLAMO)**



ASUNTO Proforma

ATENCIÓN: Sr. Daniel Morocho

FECHAS DEL EVENTO: noviembre 2016 y mayo 2016

LUGAR DEL EVENTO: Loja

HORA DEL SHOW: A definir

Renato con Pista

TIEMPO DEL SHOW con pista. De 45 a 60 minutos

RIDER TÉCNICO PARA LA PRESENTACIÓN

- Amplificación profesional PA y monitoreo
- 2 micrófonos Inalámbricos, PROFESIONALES
- Luces rítmicas o robóticas
- Consola con efectos reverb o delay
- Cámara de humo
- 4 aguas al clima
- 3 energizantes

EXTRAS: pirotecnia fría, retroproyectores, pantallas led.

VALOR DE CADA SHOW: USD 2200 Líquidos y Libre de impuestos

Más una habitación triple

En caso de requerir factura:

Valor de la factura 2391.30 más 286.96 = 2678.26 (VALOR DE CADA PRESENTACIÓN)

FORMA DE PAGO: Favor depositar el 50% en la Cuenta corriente del Banco Pichincha No. 3190903604 nombre de RENATO ABAD. Y el 50% de

saldo antes de la presentación el día del evento.

CONTACTOS.- Invitamos a que se ponga en contacto con nosotros por medio de nuestro correo electrónico promocion@caribemusic.com, o bien llamando a los siguientes números de teléfonos celulares 0984385503 – 0986403009 – 0984359454



Renato Abad

RUC 1713593125001

CARIBEMUSIC

user@caribemusic.com

0984385503

0986403009

0984359454

ANEXO 7

CONFERENCIAS - TALLERES DE IMPACTO EN ECUADOR Y AMÉRICA COTIZACIÓN DE TALLER

METODOLOGÍA ÚNICA EN ECUADOR

MARCELO DÍAZ

COSTO POR PARTICIPANTE: \$ 25 MAS IVA

TIEMPO: 10H00 DIVIDIDO EN DOS DÍAS

EMPRESA: DIARIO CENTINELA

SEÑOR: DANIEL MOROCHO

RESERVE: 0998911707

Este taller es lúdico y riso terapia, las herramientas que utilizo logran que los participantes se comprometan más con su empresa, y lo más importante es que se les desarrolle una motivación personal-laboral de excelencia.

El evento es diverso empleo dinámicas grupales, dinámicas individuales, canciones, reflexiones, juego pedagógico (trabajo en equipo), liderazgo, comunicación, Programación Neurolingüística, lecturas, juegos al aire libre.

El taller es sumamente completo, la reacción de los colaboradores es inmediata y duradera, todos querrán dar lo adicional para ser siempre los mejores.

- ANIMADOR EDUCATIVO --(UPS)
- FORMADOR DE FORMADORES-CAPACITADOR --(SECAP)
- FORMADOR DE FORMADORES-CAPACITADOR --(SETEC-QUITO)
- FORMADOR DE FORMADORES-CAPACITADOR --(SETEC)

El Conferencista Magistral MARCELO DÍAZ, uno de los más Carismáticos a Nivel Nacional, a elaborado un formato de Motivación Laboral, Trabajo en Equipo y Servicio al cliente, pero de EXCELENCIA. Tiene en su curriculum más de 500 Empresas Capacitadas tanto en el sector público como en el privado. Viene con un tema propio, con esta propuesta ha cambiado la mentalidad a más de 50000 personas de nuestro territorio, y lo han visto y escuchado por algunos medios de comunicación casi 2000000 de ecuatorianos.

CONFERENCIAS- TALLERES

- *Conferencias Talleres De Motivación--*
- *Conferencias Talleres De Ventas—*
- *Conferencias Talleres De Servicio Al Cliente--*
- *Conferencias Talleres De Superación Personal--*
- *Conferencias Talleres De Trabajo En Equipo--*
- *Conferencias Talleres De Liderazgo--*
- *Conferencias Talleres De Compromiso Laboral--*
- *Conferencias Talleres De Comunicación Empresarial--*
- *Conferencias Talleres Para Docentes--*
- *Conferencias Talleres Para Padres De Familia*
- *Conferencias Talleres Para Estudiantes*
- *Conferencias Talleres De Salud Y Seguridad Ocupacional*

OBJETIVOS

- Incrementar sus potencialidades y capacidades, generando una comunicación más asertiva y pro-positiva, formando de tal manera grupos maduros y solidarios.
- Desarrollar una conferencia en donde la problemática interna la pueden solucionar sus propios integrantes en base a la utilización de herramientas (Documentación, Juegos Didácticos, Lecturas, reflexiones, etc.)
- Crear personas capaces de tomar decisiones positivas que puedan mejorar las relaciones interpersonales, restaurando niveles motivacionales tanto en su entorno laboral como personal.

HERRAMIENTAS:

Dinámicas grupales, dinámicas individuales, dinámicas al aire libre, canciones, reflexiones , metáforas, lecturas, PNL, trabajo grupal, hoja de compromiso, juego pedagógico, clima laboral, etc.

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	5
c. INTRODUCCIÓN	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS	30
f. RESULTADOS	36
g DISCUSIÓN.....	116
h. CONCLUSIONES	135
i. RECOMENDACIONES	137
j. BIBLIOGRAFÍA	139
k. ANEXOS.....	141
INDICE	165