

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**“Plan Estratégico para la Empresa Radio Cadena Dial de la
ciudad de Milagro – Ecuador 2022 - 2025”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Ing. Solórzano De La Torre, Rosa Herminia

Docente Guía:

Dra. Arias Hanco, Jeymi Fabiola

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Autorización

Jeymi Fabiola Arias Hancoco Docente de la Escuela de posgrado Newman, **AUTORIZA** a Solorzano De La Torre, Rosa Herminia a defender el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS** en la próxima convocatoria prevista, siempre que cumpla con los demás requisitos previstos en la normativa.

Los resultados de análisis en el programa TURNITIN, ha arrojado un porcentaje de:

14 %

El porcentaje máximo permitido es de 25%

Agradecimiento

Como creyente que soy deseo empezar dándole gracias a Dios por todas las bendiciones recibidas a lo largo de mi vida y de sobre manera en este reto que emprendí hace un año con mucha ilusión, que más allá de ser una meta profesional siempre fue un anhelo personal, el cual hoy su recompensa se ve cristalizada luego de un trabajo arduo en donde la constancia, el compromiso y la guía Dios han sido factores claves para no decaer en momentos difíciles y poder alcanzar las metas trazadas.

Agradecida eternamente con mi madre Marola De La Torre, la mujer a la que le debo todo lo que soy y la que siempre me ha impulsado a que luche y consiga todo lo que he me propuesto, gracias por vivir esta experiencia junto a mí, por las palabras de aliento cuando más las he necesitado y por ser ese puerto seguro al que siempre puedo llegar, gracias por ser mi maestra de vida de la que jamás dejare de aprender, por haberme dado libertad y más aún por haber cultivado en mi la responsabilidad y el amor en cada cosa que hago.

A mis sobrinos Iker y Caridy quienes son los que me impulsan y me comprometen a ser la tía que sabe todo y de la que se sienten orgullosos, gracias mis amores por acostarse temprano y no hacer bulla para que la tía pudiera dar exámenes.

Gracias infinitas a mi familia, a mi ñaña, don Ángel por el apoyo incondicional brindado en todos los momentos de mi vida, por celebrar como suyos cada logro que he conseguido, a todos gracias mil.

Dedicatoria

Este trabajo de investigación va dedicado con mucho amor y agradecimiento para mi compañero de vida, el hombre que siempre me ha invitado a soñar en grande ,quien me ha brindado su apoyo absoluto en cada proyecto que he decidido emprender, el que a pesar de los momentos difíciles vividos a lo largo de este año siempre fue motivador, sin dudar ni por un instante en mi capacidad, sin tu ayuda hubiera sido difícil llegar a este momento, hoy solo puedo decir que todo el éxito alcanzado es también tuyo por todo ese esfuerzo y sacrificio realizado para que siga cumpliendo metas agarrada de tu mano, coleccionando momentos y experiencias irrepetibles.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
CAPÍTULO I	10
ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	10
1.1. Título del tema	10
1.2. Planteamiento del problema	10
1.3. Objetivos de la Investigación	17
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivo Específicos	17
1.4. Metodología	17
1.4.1. Tipo de la investigación	17
1.4.2. Diseño de la investigación.....	18
1.4.3. Técnicas.....	18
1.4.4. Instrumentos	19
1.5. Justificación	20
1.5.1. Justificación teórica	20
1.5.2. Justificación Metodológica	21
1.5.3. Justificación Práctica	21
1.6. Principales definiciones	22
1.7. Alcances y limitaciones	23
1.7.1. Alcances.....	23
1.7.2. Limitaciones	23
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO	24
2.1. Conceptualización de la variable	24
2.1.1. Planeación estratégica	24
2.1.2. Importancia de la planeación estrategia	27
2.1.3. Proceso de Planeación Estratégica	29
2.1.4. Misión.....	34
2.1.5. Visión	35
2.1.6. Valores corporativos.....	36
2.1.7. Objetivos	36
2.1.8. Estrategia.....	38
2.1.9. Estrategia corporativa.....	40

2.1.10.	Estrategia de negocio.....	40
2.1.11.	Estrategia funcional.....	40
2.1.12.	Ventajas competitivas.....	41
2.1.13.	Diagnóstico organizacional.....	42
2.1.14.	Análisis del Macro entorno.....	44
2.1.15.	Análisis interno.....	50
2.1.16.	Estructura organizacional.....	52
2.1.17.	Indicadores de gestión.....	54
2.1.18.	Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de mando integral.....	57
2.2.	Importancia de la Variable.....	58
2.3.	Análisis Comparativo.....	59
2.4.	Análisis crítico.....	61
CAPITULO III.....		62
MARCO REFERENCIAL.....		62
3.1. Reseña histórica.....		62
3.2. Filosofía Organizacional.....		64
3.2.1.	Misión.....	64
3.2.2.	Visión.....	64
3.2.3.	Valores.....	64
3.2.4.	Objetivos.....	64
3.3. Diseño organizacional.....		64
3.3.1.	Organigrama de la empresa Radio Cadena Dial.....	64
3.3.2.	Descripción de los puestos.....	65
3.4. Productos o Servicios.....		66
3.4.1.	Elaboración de spot publicitarios o jingles.....	67
3.4.2.	Difusión de cuñas publicitarias, menciones, boletines de prensa.....	67
3.4.3.	Arrendamiento de espacio para programa independientes.....	67
3.4.4.	Cobertura y transmisión de eventos institucionales.....	67
3.5. Diagnostico Organizacional.....		68
CAPÍTULO IV.....		72
PROPUESTA.....		72
4.1. Diagnóstico interno y externo.....		72
4.1.1.	Análisis externo.....	78
4.1.2.	Análisis interno.....	88
4.1.3.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	94
4.1.4.	Matriz de Evaluación de factores Internos (MEFI).....	95
4.1.5.	Matriz FODA.....	97

4.2. Diseño o Rediseño de Filosofía Organizacional.....	98
4.2.1. Misión, Visión y Valores Propuestos.....	98
4.2.2. Objetivos de la empresa.....	100
4.2.3. Estructura Organizacional Propuesta	100
4.2.4. Objetivos Estratégicos.....	110
4.3. Formulación de la Estrategia.....	112
4.3.1. Perspectiva Financiera	112
4.3.2. Perspectiva del Cliente.....	113
4.3.3. Perspectiva de procesos interno.....	113
4.3.4. Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento.....	114
4.3.5. Estrategias Alternativas.....	115
4.4. Diseño de Planes de Acción.....	116
4.4.1. Acciones para lograr cada uno de los objetivos	117
4.4.2. Mapa Estratégico.....	121
4.4.3. Cuadro de Mando Integral.....	121
4.4.4. Dashboard para el seguimiento y control de las metas	125
CONCLUSIONES.....	128
RECOMENDACIONES	132
Bibliografía	136
ANEXO 1 Guía de Observación.....	141
ANEXO 2 LEY ORGANICA DE COMUNICACIÓN	142
ANEXO 3 ENTREVISTA CON EL DIRECTOR DE LA EMISORA.....	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Libros Revisados	60
Tabla 2: Matriz de evaluación de factores externos	94
Tabla 3: Matriz de evaluación de factores internos	95
Tabla 4: Matriz FODA.....	97
Tabla 5: Manual de competencias y funciones director	103
Tabla 6: Manual de competencias y funciones Bróker de ventas	104
Tabla 7: Manual de competencias y funciones Contadora.....	105
Tabla 8: Manual de competencias y funciones locutor	106
Tabla 9: Manual de competencias y funciones reportero	107
Tabla 10: Manual de competencias y funciones técnico	108
Tabla 11: Manual de competencias y funciones servicios varios.....	109
Tabla 12: Objetivos Estratégicos.....	110
Tabla 13: Plan de acciones perspectiva financiera	117
Tabla 14: Plan de acciones perspectiva clientes	118
Tabla 15: Plan de acciones perspectiva procesos internos	119
Tabla 16: Plan de acciones perspectiva aprendizaje y crecimiento	120
Tabla 17: Cuadro de Mando Integral (CMI)	122

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAN.1: Modelo General de Planeación Estratégica..... 31

FIGURA N. 2: Proceso de Planeación Estratégica 33

FIGURA N. 3: Aspectos claves para elaboran la misión 35

FIGURA N. 4: Niveles de la Estrategia..... 41

FIGURAN.5: Las 5 Fuerzas de Porter 47

FIGURAN.6: Cuadro de mando integral..... 58

FIGURAN.7: Logo de la empresa Radio Cadena Dial 62

FIGURAN.8: Organigrama actual de Cadena Dial 65

FIGURAN.9: Producto Interno bruto..... 81

FIGURAN.10: Inversión publicitaria en redes sociales 85

FIGURAN.11: fuerzas de Porter de Radio Cadena Dial 87

FIGURAN.12: Organigrama Propuesto para Cadena Dial 101

FIGURAN.13: Mapa Estratégico de Cadena Dial..... 121

FIGURAN.14: Dashboard Propuesto para Cadena Dial..... 126

RESUMEN

El trabajo de investigación fue desarrollado con la finalidad de formular un plan estratégico para la empresa Radio Cadena Dial 107.1 Fm de la ciudad de Milagro - Ecuador, el cual está orientado a mejorar su nivel de competitividad y rentabilidad en el mercado de esta forma pueda alcanzar ser un referente como medio de comunicación en la ciudad de Milagro, todo esto generado por la falta de una estructura organizacional y la inexistencia de un lineamiento estratégico bien definido, en consecuencia bajo la problemática descrita fueron definidos los objetivos que se desean cumplir a lo largo de este trabajo investigativo, estableciendo una metodología investigativa de tipo descriptiva y mediante la utilización de técnicas e instrumentos como; la observación, la entrevista, Focus Group, el método deductivo e inductivo, en donde se identificó que; principalmente los medios de comunicación tradicionales se encuentran en un proceso de mutación y pese a aquello la empresa no se ha planteado los cambios organizacionales que se requiere para hacer frente a estas nuevas tendencias en el sector, se pudo evidenciar que no existe una administración formal todas sus operaciones son realizadas sin planificación alguna de manera empírica, no existen estrategias delineadas, En cuanto al contexto de los referentes teóricos se abordó distintos modelos, con la finalidad de seleccionar el que más se ajuste a la problemática que presenta la empresa, seguido de aquello se establece un marco referencial lo cual contribuyó a obtener una perspectiva clara del objeto que iba a estar sujeto a estudio, para posteriormente desplegar la propuesta que pretende dar solución a la problematización mencionada en este trabajo de investigación, los principales resultados fueron la elaboración de su filosofía y estructura organizacional la cual fue diseñada considerando los valores empresariales, para lo cual se realizó una lluvia de ideas en un grupo focal en donde participaron empleados de la

radioemisora, siendo esto la base de donde se fija la estructuración del plan estratégico, que será la guía para la realización de las operaciones del medio de comunicación, por lo tanto Se concluye que la propuesta elaborada es la mejor alternativa para que la empresa pueda establecer una reestructuración interna, que le permita hacer frente a los nuevos retos comunicacionales que actualmente se presentan, para aumentar su capacidad competitiva y por ende su rentabilidad, dicho de otra manera optimizar su gestión interna.

INTRODUCCIÓN

Continuamente los modelos de negocios tienden a cambiar y las organizaciones deben acogerse a las nuevas tendencias y exigencias que presenta el entorno, para esto es necesario establecer mecanismo que permitan predecir el futuro, para plantear acciones y estrategias que mitiguen el impacto de estas amenazas y permitan competir con éxito en el mercado, por esta razón se propone la elaboración de un Plan Estratégico para Radio Cadena Dial, la cual carece de una estructura organizativa y una dirección estratégica que le brinde la posibilidad de realizar sus operaciones de manera eficiente, ganar cuota de mercado y aumentar sus nivel de rentabilidad.

El diseño del plan estratégico para Cadena Dial está estructurado de esta forma:

Capítulo I: Se procede con el planteamiento del problema, la formulación de los objetivos, justificación de la investigación y las delimitaciones que presenta la investigación.

Capítulo II: Está comprendido por el Marco teórico, en donde se conceptualizan las variables, para lo cual es necesario la revisión bibliográfica para establecer conceptos de planeación estratégica, modelos de estructuras organizacionales.

Capítulo III: En este capítulo se describe la situación de Cadena Dial en el sector de la comunicación y brinda información de aspectos internos de la empresa que son relevantes para el trabajo de investigación.

Capítulo IV: La propuesta planteada se desarrolla a fin de conseguir la solución a la problemática detectada una vez que se ha desarrollado el análisis de la situación de la empresa, la que será el punto de partida para la elaboración de su filosofía organizacional, sus acciones y estrategias que permitirán alcanzar los objetivos.

Capítulo V: Recomendaciones y conclusiones acordes a los resultados encontrados.