



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICOCENTURIÓN
DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA
DE SANTA ELENA,
AÑO 2015.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: IBETTE MICHELLE MEJÍA SALINAS

TUTOR: ING. PAOLA VANESSA MEJÍA SALINAS

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICOCENTURIÓN
DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA
DE SANTA ELENA,
AÑO 2015.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: IBETTE MICHELLE MEJÍA SALINAS

TUTOR: ING. PAOLA VANESSA MEJÍA SALINAS

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 01 de Abril del 2015.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**”, elaborado por la Srta. Ibette Mejía Salinas, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

**ING. PAOLA VANESSA MEJÍA SALINAS
TUTOR**

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación “**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**”, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 01 de Abril del 2015.

Atentamente

.....

Ibette Michelle Mejía Salinas

C.I. 0921262804

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por haberme guiado por el camino del bien y por darme las fuerzas necesarias para culminar con este proceso tan importante como lo es mi carrera profesional. Y a mis padres por su apoyo incondicional y la confianza depositada en mí.

Ibette Michelle Mejía Salinas

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por la instrucción académica recibida. Al periódico Centurión por brindarme toda la información necesaria para la elaboración de este trabajo de titulación. Y de manera especial a mi tutor por guiarme durante este proceso.

Ibette Michelle Mejía Salinas

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

Ing. Paola Vanessa Mejía Salinas
TUTOR

PROFESOR DE ÁREA

Abg. Joe Mendoza Ayala, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN
DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA
DE SANTA ELENA,
AÑO 2015.**

Autora: Ibette Michelle Mejía Salinas.
Tutor: Ing. Paola Vanessa Mejía Salinas

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se direcciona en el mejoramiento de la gestión administrativa del periódico Centurión que se encuentra ubicado en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, mediante la elaboración de un plan estratégico. El periódico Centurión se caracteriza por brindar información veraz y de calidad a sus lectores que se encuentran distribuidos en los 3 cantones de la provincia como lo son Salinas, La Libertad y Santa Elena; por este motivo se necesita de herramientas que fortalezcan cada actividad que emprenda la institución y así obtener mayor cobertura en el mercado que se desempeñan. En cuanto a la metodología aplicada tenemos la implementación de la observación, la encuesta y la entrevista como técnicas de recolección de información dirigidas a los directivos, colaboradores y clientes de la institución obteniendo datos que aportaron al objeto de estudio. Asimismo, se realizó la utilización de fuentes secundarias tales como libros y artículos web que aportaron a la parte teórica del trabajo de investigación. En cuanto a la propuesta, está compuesta por los componentes que debe poseer todo plan estratégico: direccionamiento estratégico, estructura organizacional, análisis situacional, formulación e implementación estratégica y planeación financiera; los mismos que están encaminados a buscar el mejoramiento de la institución en general. En conclusión, el periódico Centurión posee la fuerza laboral y los directivos apropiados para conseguir los objetivos institucionales que se propongan y así conseguir el éxito que toda empresa desea lograr.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XV
ÍNDICE DE IMÁGENES	XVII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVIII
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
TEMA.	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
Planteamiento del problema.	3
Formulación del problema.	6
Sistematización del problema.	6
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.	7
OBJETIVOS.	8
Objetivo general.	8
Objetivos específicos.	8
HIPÓTESIS.....	9
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO	12

1.1. ANTECEDENTES.....	12
1.2. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.	13
1.2.1. Definiciones de planeación estratégica.	13
1.2.2. Importancia de la planeación estratégica.	13
1.2.3. Características de la planeación estratégica.	14
1.2.4. Principios básicos de la planeación estratégica.....	14
1.2.5. Conceptualización de plan estratégico.	15
1.2.6. Para qué sirve el plan estratégico.	15
1.2.7. Modelos de planes estratégicos.	15
1.2.8. Elementos del plan estratégico.....	19
1.2.8.1. Direccionamiento estratégico.....	19
1.2.8.1.1. Filosofía.	20
1.2.8.1.2. Visión.	20
1.2.8.1.3. Misión.	21
1.2.8.1.4. Objetivos.	21
1.2.8.1.5. Valores.	21
1.2.8.2. Análisis situacional.	22
1.2.8.2.1. Matriz de evaluación de los factores internos.....	22
1.2.8.2.2. Matriz de evaluación de los factores externos.	23
1.2.8.2.3. Matriz estratégica FODA.	24
1.2.8.2.4. Análisis de Porter.	24
1.2.8.2.5. Matriz de competitividad.	26
1.2.8.2.6. Matriz BCG.....	27
1.2.8.2.7. Matriz de posicionamiento.....	28
1.2.8.3. Formulación estratégica.	29
1.2.8.3.1. Estrategias.	29
1.2.8.3.2. Cursos de acción.	30
1.2.8.3.3. Políticas.....	30
1.2.8.4. Implementación estratégica.....	30
1.2.8.4.1. Programas.....	31
1.2.8.4.2. Proyectos.....	31

1.2.8.4.3. Procedimientos.....	31
1.2.8.4.4. Seguimiento y control.	32
1.2.8.5. Planeación operativa.	33
1.2.8.5.1. Plan operativo anual.	33
1.2.8.5.2. Cronograma.....	33
1.2.8.5.3. Presupuesto.	34
1.2.8.5.4. Planeación financiera.	34
1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL DEL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.....	34
1.3.1. Elementos constitutivos.	34
1.3.1.1. Historicidad.....	35
1.3.1.2. Constitución.	35
1.3.1.3. Actividades.....	37
1.3.2. Productos.....	37
1.3.3. Recursos.	38
1.3.3.1. Recursos humanos.....	38
1.3.3.2. Recursos materiales.....	39
1.3.3.3. Recursos técnicos.	39
1.3.3.4. Recursos tecnológicos.....	40
1.3.4. Impacto ambiental.....	40
1.3.4.1. Responsabilidad social.....	40
1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.....	41
1.3.4.3. Estudio ambiental o recursos naturales.....	41
1.4. MARCO SITUACIONAL.....	41
1.5. MARCO LEGAL.....	42
CAPÍTULO II	45
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	46

2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	46
2.5. TÉCNICAS.....	47
2.6. INSTRUMENTOS.....	47
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
2.7.1. Población.....	48
2.7.2. Muestra.....	49
2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	50
CAPÍTULO III.....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	52
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.....	52
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	53
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	57
3.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.....	73
3.5. CONCLUSIONES.....	74
3.6. RECOMENDACIONES.....	75
CAPÍTULO IV.....	76
PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.....	76
4.1. PRESENTACIÓN.....	76
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	77
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	77
4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.....	78
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	79
4.5.1. Direccionamiento estratégico.....	79
4.5.1.1. Filosofía.....	79
4.5.1.2. Visión.....	79
4.5.1.3. Misión.....	79
4.5.1.4. Objetivos.....	80

4.5.1.4.1. Objetivo general.....	80
4.5.1.4.2. Objetivos específicos.....	80
4.5.1.5. Valores.....	80
4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.....	82
4.5.2.1. Estructura organizacional.....	82
4.5.2.2. Órgano funcional.....	83
4.5.3. Análisis situacional.....	97
4.5.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos.....	97
4.5.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos.....	98
4.5.3.3. Análisis FODA.....	98
4.5.3.4. Matriz estratégica FODA.....	99
4.5.3.5. Análisis de Porter.....	100
4.5.3.6. Matriz de competitividad.....	102
4.5.3.7. Matriz BCG.....	102
4.5.3.8. Matriz de posicionamiento.....	103
4.5.4. Formulación estratégica.....	104
4.5.4.1. Estrategias y cursos de acción.....	104
4.5.4.2. Políticas.....	105
4.5.5. Implementación estratégica.....	107
4.5.5.1. Programas y proyectos.....	107
4.5.5.2. Procedimientos.....	121
4.5.5.3. Seguimiento y control.....	122
4.5.6. Planeación operativa.....	124
4.5.6.1. Plan operativo anual.....	124
4.5.6.2. Cronograma.....	125
4.5.6.3. Presupuesto.....	126
4.5.6.4. Planeación financiera.....	127
4.6. CONCLUSIONES.....	132
4.7. RECOMENDACIONES.....	133
BIBLIOGRAFÍA.....	134
ANEXOS.....	137

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. Establecimientos dedicados a la información y comunicación. ..	6
CUADRO N° 2. Número de habitantes de la provincia de Santa Elena.....	6
CUADRO N° 3. Operacionalización de la variable independiente.	10
CUADRO N° 4. Operacionalización de la variable dependiente.	11
CUADRO N° 5. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores internos.....	22
CUADRO N° 6. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores externos.	23
CUADRO N° 7. Ejemplo de matriz estratégica FODA.....	24
CUADRO N° 8. Ejemplo de matriz de competitividad.	26
CUADRO N° 9. Ejemplo de Balance Scorecard.	32
CUADRO N° 10. Productos que ofrece el periódico Centurión.....	37
CUADRO N° 11. Personal del periódico Centurión.....	38
CUADRO N° 12. Muebles de oficina del periódico Centurión.....	39
CUADRO N° 13. Recursos tecnológicos del periódico Centurión.	40
CUADRO N° 14. Total de la población de la provincia de Santa Elena.	48
CUADRO N° 15. Total de la Población de la provincia de Santa Elena por rango de edades.	49
CUADRO N° 16. Total de la estratificación de la muestra.	50
CUADRO N° 17. Edad.	57
CUADRO N° 18. Sexo.	58
CUADRO N° 19. Ubicación.....	59
CUADRO N° 20. Ocupación – Cargo.	60
CUADRO N° 21. Nivel de estudios.....	61
CUADRO N° 22. Servicios de periódicos.	62
CUADRO N° 23. Considera el periódico.	63
CUADRO N° 24. Nivel competitivo.	64
CUADRO N° 25. Formalidad legal.	65
CUADRO N° 26. Tarifas de precios.....	66
CUADRO N° 27. Garantiza la información.	67
CUADRO N° 28. Medios para promocionar.	68

CUADRO N° 29. Calidad de servicios.....	69
CUADRO N° 30. Cliente – Trabajo.	70
CUADRO N° 31. Personal con que cuenta Centurión.....	71
CUADRO N° 32. Herramienta administrativa.	72
CUADRO N° 33. MEFI del periódico Centurión.....	97
CUADRO N° 34. MEFE del periódico Centurión.....	98
CUADRO N° 35. Matriz FODA del periódico Centurión.....	100
CUADRO N° 36. Matriz de competitividad del periódico Centurión.	102
CUADRO N° 37. Estrategias de penetración en el mercado.	105
CUADRO N° 38. Estrategias de desarrollo del personal.....	105
CUADRO N° 39. Balance Scorecard del periódico Centurión.	123
CUADRO N° 40. Plan operativo anual del periódico Centurión.	124
CUADRO N° 41. Presupuesto del periódico Centurión.....	126
CUADRO N° 42. Estado de resultados del periódico Centurión.	127
CUADRO N° 43. Balance general del periódico Centurión.....	128
CUADRO N° 44. Flujo de efectivo del periódico Centurión.	129
CUADRO N° 45. Razones financieras del periódico Centurión.	130
CUADRO N° 46. Evaluación financiera del periódico Centurión.	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Modelo de plan estratégico de Huanambal Víctor, Villanueva Víctor y Condori Iván.	16
GRÁFICO N° 2. Modelo de plan estratégico de José María Sáenz de Vicuña Ancín.	18
GRÁFICO N° 3. Modelo de plan estratégico de SHKG.	19
GRÁFICO N° 4. Ejemplo de matriz BCG.	27
GRÁFICO N° 5. Ejemplo de matriz de posicionamiento.	28
GRÁFICO N° 6. Edad.	57
GRÁFICO N° 7. Sexo.	58
GRÁFICO N° 8. Ubicación.	59
GRÁFICO N° 9. Ocupación – Cargo.	60
GRÁFICO N° 10. Nivel de estudios.	61
GRÁFICO N° 11. Servicios de periódicos.	62
GRÁFICO N° 12. Considera el periódico.	63
GRÁFICO N° 13. Nivel competitivo.	64
GRÁFICO N° 14. Formalidad legal.	65
GRÁFICO N° 15. Tarifas de precios.	66
GRÁFICO N° 16. Garantiza la información.	67
GRÁFICO N° 17. Medios para promocionar.	68
GRÁFICO N° 18. Calidad de servicios.	69
GRÁFICO N° 19. Cliente – Trabajo.	70
GRÁFICO N° 20. Personal con que cuenta Centurión.	71
GRÁFICO N° 21. Herramienta administrativa.	72
GRÁFICO N° 22. Modelo de plan estratégico para el periódico Centurión.	78
GRÁFICO N° 23. Valores del periódico Centurión.	81
GRÁFICO N° 24. Estructura organizacional del periódico Centurión.	82
GRÁFICO N° 25. Análisis FODA del periódico Centurión.	99
GRÁFICO N° 26. Matriz BCG del periódico Centurión.	103
GRÁFICO N° 27. Matriz de posicionamiento del periódico Centurión.	104

GRÁFICO N° 28. Cronograma del proyecto de remodelación de las instalaciones del periódico Centurión.....	109
GRÁFICO N° 29. Publicidad del periódico Centurión.....	111
GRÁFICO N° 30. Cronograma del proyecto de establecimiento de estrategias mercadológicas.....	112
GRÁFICO N° 31. Cronograma del proyecto de incremento de secciones informativas.....	115
GRÁFICO N° 32. Cronograma del proyecto de establecimiento de programas de incentivos a los colaboradores.	117
GRÁFICO N° 33. Cronograma del proyecto de plan de capacitaciones a los colaboradores.	120
GRÁFICO N° 34. Procedimiento de la gestiones a realizar por el periódico Centurión.....	121
GRÁFICO N° 35. Procedimiento de las actividades del periódico Centurión. ..	122
GRÁFICO N° 36. Cronograma del periódico Centurión.....	125

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN N° 1. Ubicación del periódico Centurión.....	41
IMAGEN N° 2. Periódico Centurión.....	76
IMAGEN N° 3. Croquis de las oficinas del periódico Centurión.....	108
IMAGEN N° 4. Publicaciones del periódico Centurión.....	113

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Carta Aval.....	137
Anexo 2. Actas de las reuniones.	138
Anexo 3. Acta de aprobación de los componentes del plan estratégico.	141
Anexo 4. Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico por parte del periódico Centurión.....	142
Anexo 5. Informe de las mesas de trabajo.	143
Anexo 6. Ficha de la observación.	146
Anexo 7. Ficha de la entrevista.	147
Anexo 8. Ficha de la encuesta.....	150
Anexo 9. RUC del periódico Centurión.....	153
Anexo 10. Redacción Así empezamos del periódico Centurión.....	155
Anexo 11. Nombramiento de la directora general del periódico Centurión.	156
Anexo 12. Código deontológico del periódico Centurión.	157
Anexo 13. Presupuestos.	159
Anexo 14. Fotos.	162

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación comprende el diseño de un plan estratégico dirigido al periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, en donde se aplicaron estrategias empresariales con el propósito de mejorar la gestión administrativa obteniendo un mayor nivel de competitividad.

El trabajo inicia con el marco contextual, el cual está compuesto por el tema, el problema de investigación, la justificación del tema, los objetivos, la hipótesis y operacionalización de las variables; dichos componentes direccionan la investigación a lo que se desea conseguir.

En el capítulo I, encontramos el marco teórico en donde se detalla los conceptos y componentes racionales del trabajo de titulación. Asimismo, se muestran detalles de la gestión administrativa del periódico Centurión.

En el capítulo II, se expone la metodología de la investigación compuesto por el diseño, la modalidad y los tipos de investigación, los métodos, las técnicas, los instrumentos, la población, la muestra, y el procedimiento y procesamiento de los datos.

En el capítulo III, se detalla análisis e interpretación de los resultados de acuerdo a las técnicas de investigación aplicadas, en este caso son la observación, entrevista y encuesta para así llegar a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los datos obtenidos.

En el capítulo IV, se compone de la propuesta en donde se muestran los componentes del plan estratégico, los cuales son: el direccionamiento estratégico,

la estructura organizacional, el análisis situacional, la formulación e implementación estratégica y la planeación financiera; los cuales están formulados acorde a las necesidades de la institución.

En último lugar, se encuentra la bibliografía y los anexos tales como documentos, fotografías y demás elementos relevantes aplicados durante el proceso del trabajo de titulación.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA.

Incidencias de las estrategias empresariales para el mejoramiento de la gestión administrativa, mediante un análisis interno y externo permitiendo la implementación de un plan estratégico para el periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, año 2015.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Planteamiento del problema.

Periódico Centurión queda ubicado en la Provincia de Santa Elena – Cantón La Libertad, Barrio Eugenio Espejo Av. 23 entre calles 16 y 16ª # 1907, diagonal a “La Esquina de Pérez”. A continuación se detallan los productos y servicios ofertados por el medio:

- a) Ejemplar de periódico Centurión.
- b) Espacios publicitarios y publirreportajes dependiendo de los requerimientos del cliente, puede ser página completa, media página, un cuarto de página horizontal o vertical, un octavo de página y tamaño tarjeta, a color y en blanco y negro.
- c) Espacios de noticias, actualidad y curiosidades (no cotizables).
- d) Suscripciones anuales.
- e) Espacios publicitarios en Calendario de Centurión.
- f) Diseño y elaboración de calendarios.
- g) Diseño y elaboración de tarjetas de presentación.
- h) Editoriales (no cotizables).

- i) Diseño y elaboración de afiches y volantes.
- j) Diseño y elaboración de revistas institucionales (si se desea se la puede redactar, esto es a convenir con el cliente), entre otros.

Luego de una conversación con los propietarios de periódico Centurión, se llegó a la conclusión que existe un problema administrativo ya que no se cuenta con suficiente personal para el correcto desenvolvimiento de la institución. Los propietarios manifestaron interés por expandirse, es decir; comprar la maquinaria necesaria para la impresión de los ejemplares del rotativo ya que en la actualidad se trasladan a la ciudad de Guayaquil para realizar la misma, consideran también que al adquirir la maquinaria se puede incrementar el tiraje y aumentar las veces que se circula al mes (pasar de dos veces por mes, a al menos cuatro veces por mes hasta conseguir ser un medio diario).

Se evidenció que Periódico Centurión es una empresa familiar, y los principales son los padres María Salinas Coronel (Directora General) y José Armando Mejía Galarza (Editor, Redactor, y más) por lo que existe el deseo de contratar personal para fuerza de ventas de espacios publicitarios, sin embargo eso les resulta complicado pues no existe una política clara de manejo de personal y estos por lo general son remunerados en base a comisiones de su producción lo que parece ahuyentarlos (personal inestable, trabajan una semana y no regresan) asumen los dueños porque el giro del negocio no es tan rápido y el conseguir buenos contratos publicitarios en ocasiones se dificulta, algo similar ocurre con el talento humano requerido para redacción, y reporteros gráficos; sino que la dificultad con los dos últimos recae en que ellos deben ser remunerados con sueldo fijo y las bonificaciones de ley, este se convierte en un inconveniente ya que no se conoce cuál es el flujo de efectivo de la empresa, pues como es empresa familiar todos los ingresos se reparten para gastos domésticos y se utiliza solo lo necesario para inversión en el medio, es decir; no se lleva una contabilidad adecuada como para

tener en claro si se puede asumir el rol de empleador como la constitución lo determina con sueldo básico y beneficios sociales. Los propietarios de Periódico Centurión son guayaquileños de nacimiento pero ellos se sienten peninsulares pues tienen alrededor de cuarenta años que se radicaron aquí en la península de Santa Elena, de los cuales hace 23 años nace la idea de tener este medio de comunicación que tiene un tiraje de 5000 ejemplares y circula cada 15 días.

Cuando periódico Centurión empezó sus actividades solo existían dos rotativos locales únicamente, el Informativo Peninsular y La Fuerza de los Pobres (también elaborado por Armando Mejía) con el transcurrir del tiempo la población de la península de Santa Elena ha ido incrementándose y con ella el número de rotativos peninsulares también, en la actualidad se considera que existen aproximadamente 15 en actividad formal y también se cuenta ya con canales de televisión locales aproximadamente tres.

A continuación se muestra un cuadro tomado del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC) donde se especifica el número de empresas dedicadas a la información y comunicación, así como el número de personas ocupadas en esta actividad, cabe indicar que del total de las empresas del cuadro el alrededor del 80% aproximadamente son radiodifusoras.

Los principales medios que general competencia para periódico CENTURIÓN son diario SÚPER, periódico el OBSERVADOR, periódico el litoral, revista GENTE COOL y periódico la PENÍNSULA.

La impresión de los ejemplares se realiza en Guayaquil y es por ello que el propietario del periódico desea adquirir una imprenta pero conseguir el préstamo por la CFN se dificultó ya que no se posee información suficiente por la carencia de organización empresarial. Los clientes varían de acuerdo al mes pero los más

comunes son empresas interesadas en publicidad, personajes destacados o políticos y GADS municipales que deben informar sobre su gestión entre otros:

CUADRO N° 1. Establecimientos dedicados a la información y comunicación.

Resultados del censo económico de Santa Elena	
Número de establecimientos	374
Personal ocupado	737

Fuente: INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos).

Elaborado por: Ibette Mejía Salinas.

De la misma manera a continuación se presenta los datos que da el INEC según el último censo poblacional del número de habitantes que tiene la provincia de Santa Elena.

CUADRO N° 2. Número de habitantes de la provincia de Santa Elena

Resultados del censo económico de Santa Elena	
Mujeres	151.831
Hombres	156.862
Total	308.693

Fuente: INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos).

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Formulación del problema.

¿De qué manera inciden las estrategias empresariales en la gestión administrativa del periódico Centurión del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?

Sistematización del problema.

1. ¿Determinar si el argumento teórico es el idóneo en la sustentación del planteamiento del trabajo, que garantice dicha propuesta?

2. ¿La metodología planteada es la adecuada para la realización del trabajo de campo que respalde dicho documento?
3. ¿Cuál es la situación actual en el periódico Centurión, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?
4. ¿Qué modelos administrativo puede ser implementado para una adecuada gestión administrativa en el periódico Centurión?
5. ¿La aplicación de un plan estratégico sería lo más beneficio para el periódico Centurión?

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

El periódico Centurión con su amplia trayectoria y su posicionamiento en el mercado local, goza de amplia experiencia en el ramo por lo que con el desarrollo del continuo desarrollo de la creciente provincia de Santa Elena se encuentra en la necesidad de adoptar estrategias competitivas y considerar opciones que vinculan su actividad de brindar información a la comunidad peninsular con la actividad empresarial, para ser generador de fuentes de empleo y continuar fomentando el desarrollo económico y social de los peninsulares.

Esta empresa familiar desea adoptar una estructura organizacional adecuada para mejorar su desempeño y ser competitivo en el sector ya que la “competencia” se acrecienta y se está posicionando rápidamente en el mercado local, un claro ejemplo de esto es lo que ocurrió con el Diario “SÚPER” (medio guayaquileño) que con su tiraje y precio popular se está convirtiendo en un serio dolor de cabeza para los medios locales. Se considera que no se está en posición de competir con este “monstruo” informativo, pero si se desea mantenerse en el mercado y conseguir seguir ampliando el tiraje y la cobertura, además de adquirir la

maquinaria necesaria para realizar las impresiones del periódico y los productos que ofrece esta empresa.

Es por esto que los propietarios de periódico Centurión han tomado la decisión de adoptar este nuevo modelo que se va a elaborar en esta propuesta que tiene como finalidad realizar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y lograr así cumplir con las metas anheladas de tener un periódico con la cual la producción se incrementaría y el negocio sería más rentable.

OBJETIVOS.

Objetivo general.

Evaluar la incidencia de las estrategias empresariales para mejorar la gestión administrativa del periódico Centurión, a través de un análisis interno y externo para la implementación de un plan estratégico.

Objetivos específicos.

1. Definir el argumento teórico relacionado con el plan estratégico tomando varias fuente sean estas consideradas primarias y secundarias, para que el trabajo tenga la veracidad necesaria.
2. Determinar la metodología adecuada para la realización del trabajo de campo que respalde la investigación.
3. Realizar un diagnóstico preliminar de la situación actual del periódico Centurión.
4. Establecer el modelo administrativo que será implementado para una adecuada gestión administrativa en el periódico Centurión.

5. Elaborar un plan estratégico para el periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

HIPÓTESIS.

La incidencia de las estrategias empresariales mejorará la gestión administrativa del periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Variable independiente: Estrategias empresariales.

Variable dependiente: Gestión administrativa.

CUADRO N° 3. Operacionalización de la variable independiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa del periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.	INDEPENDIENTE Estrategias empresariales	Las estrategias empresariales permiten mantener un plan sistemático, con un adecuado direccionamiento estratégico, permitiendo un análisis situacional del entorno interno y externo, permitiendo implementar y formular las estrategias apropiadas, que conlleve a un control y seguimiento para la productividad del periódico Centurión.	Direccionamiento Estratégico	Filosofía Misión Visión Objetivos Valores Estructura organizacional Órgano funcional	¿Conoce usted si el periódico Centurión cuenta con la misión y visión que guie su gestión administrativa? Por qué Califique la gestión administrativa y de recursos humanos de Periódico Centurión. Por qué	Entrevista
			Análisis Situacional	M.E.F.E. M.E.F.I. Análisis FODA M. FODA Análisis de Porter Matriz B.C.G. Matriz de competitividad Matriz de posicionamiento	¿Qué tipo de estrategias se ejecutan en Periódico Centurión para su crecimiento y desarrollo? Explique	Entrevista
			Implementación y formulación estratégica	Estrategias Cursos de acción Políticas Programas Proyectos Procedimientos Seguimiento y control		
			Planeación operativa	Plan operativo anual Cronograma Presupuesto Planeación financiera	¿Funciona Periódico Centurión mediante recursos económicos, financieros en base a? Seleccione con una X las que considere:	Entrevista

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CUADRO N° 4. Operacionalización de la variable dependiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias empresariales mejorara la gestión administrativa del periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.	DEPENDIENTE Gestión administrativa	La gestión administrativa permitirá un adecuado direccionamiento empresarial, que conlleve a un progreso productivo.	Marco Situacional	Datos históricos Constitutivos Normativos	¿Conoce usted si el periódico Centurión., cuenta con una formalidad legal en la provincia de Santa Elena?	Encuesta
			Recursos	Humano Material Técnico Tecnológico	¿Qué opina usted sobre el nivel competitivo del periódico Centurión?	Encuesta
			Actividades	Servicios de Centurión	¿Cuándo usted contrata servicios de periódicos lo hace cotidianamente en? ¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece el periódico centurión?	Encuesta

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES.

Un plan estratégico se puede ejecutar en cualquier tipo de institución ya que de esta forma permitirá realizar un direccionamiento y control para el correcto funcionamiento de la empresa. Para la implementación de esta herramienta tan importante se debe realizar un análisis situacional de la institución beneficiada, mediante una investigación de campo que permitirá conocer las estrategias adecuadas para generar competitividad a la misma. Dichas estrategias que los ejecutivos de la empresa plantearán, tienen un impacto importante en su desenvolvimiento frente a sus ideas, ya que de esto depende que la institución pueda alcanzar los objetivos.

Una estrategia es la acción que el director tomará para alcanzar las metas trazadas en beneficio de la institución, si la organización no afronta nuevos retos del cambio, sus ejecutivos no tendrán que hacer planes, no tendrán que pensar en lo que se debe ejecutar, pues estaría realizando un manual.

Necesariamente, los ejecutivos necesitan planificar de una manera eficaz y eficiente para garantizar el éxito de la empresa, por eso, no solamente se requiere que las personas de los altos mandos posean habilidades de liderazgo, planificación y comunicación asertiva, entre otras cualidades; no es suficiente que la salud de la misma sea sustentable por el buen servicio que brinda a la comunidad, ni por la excelente gestión del mercado; por tal motivo, es fundamental que el desempeño del personal sea de calidad y calidez, desarrollando completamente las tareas que se encomiendan para el beneficio de la institución.

1.2. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.

1.2.1. Definiciones de planeación estratégica.

Según (Munch, 2008) define que “Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretende obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”.(Pág. 11).

La planificación estratégica se puede definir como una herramienta que permite a la institución prepararse para enfrentar las diferentes problemáticas que se presenten, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas sustentables, por lo tanto es fundamental conocer y aplicar los diferentes elementos que intervienen en el proceso de planeación. Además, de aplicarlo en el tiempo adecuado, ya que de esto depende los resultados que se puedan obtener en las actividades que realiza una institución.

Al existir un mercado competitivo, es necesario la correcta implementación de estrategias, estas deben estar dirigidas con relación a los objetivos y las metas de la institución, superando las expectativas de los clientes y satisfacción de sus gustos y preferencias.

1.2.2. Importancia de la planeación estratégica.

Es importante la planificación estratégica para las instituciones porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y facilita una dirección para cumplir con los objetivos trazados; un plan estratégico es un mapa de ruta para una organización, incluye las metas y objetivos para las áreas críticas de la empresa para que tanto directivos y colaboradores puedan efectuar de mejor manera las tareas y cursos de acción planteados.

1.2.3. Características de la planeación estratégica.

La planificación estratégica nace con un claro propósito de fundamentar en conclusión de los objetivos de la institución, los recursos que serán manejados y las políticas generales que servirán de orientación para la adquisición y administración de recursos, considerando a la empresa como una entidad de enfoque integral.

Por tal motivo se consideran las siguientes características:

- a) Es el único, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos consecuentes.
- b) La planificación esta siempre orientada hacia el futuro.
- c) Es conducido o ejecutado por lo más altos niveles jerárquicos de los directivos.
- d) La planificación estratégica es sistemática.

1.2.4. Principios básicos de la planeación estratégica.

Los principales principios de la planificación estratégica en una institución puede realizar planes, estos no deben ser inadecuados sino precisos para lo cual deben ser efectuados con sustentabilidad, además deben ser realizables.

Por los que se consideran los siguientes principios:

- a) Factibilidad.
- b) Socialización.
- c) Cambio estratégico.
- d) Flexibilidad.
- e) Unidad de equilibrio.
- f) Objetividad.

g) Precisión.

h) Medición.

1.2.5. Conceptualización de plan estratégico.

De acuerdo con (CIDEAL, 2005) determina que “El plan estratégico es una guía para la acción y para informar a los demás qué somos y qué queremos”. (Pág. 127).

El plan estratégico es una gran herramienta que permite a los directivos plantear acciones para el beneficio institucional, abarcando los recursos técnicos, tecnológicos, humanos, materiales y monetarios; reuniéndolos para una correcta gestión.

1.2.6. Para qué sirve el plan estratégico.

Una planificación estratégica adecuada es importante y fundamental en creación, mantenimiento, la dirección ya que se necesita planificar sus estrategias de operaciones, producción, comercialización, inversión y crecimiento.

Diferentes categorías de planes son necesarios en todas las etapas y fases del negocio, se puede clasificar los planes de corto, mediano y largo plazo. Gracias a esto, su aplicación se puede dar en diferentes ámbitos del negocio permitiendo destinar recursos de una manera responsable y así prevenir cualquier adversidad durante el tiempo de vida de la empresa.

1.2.7. Modelos de planes estratégicos.

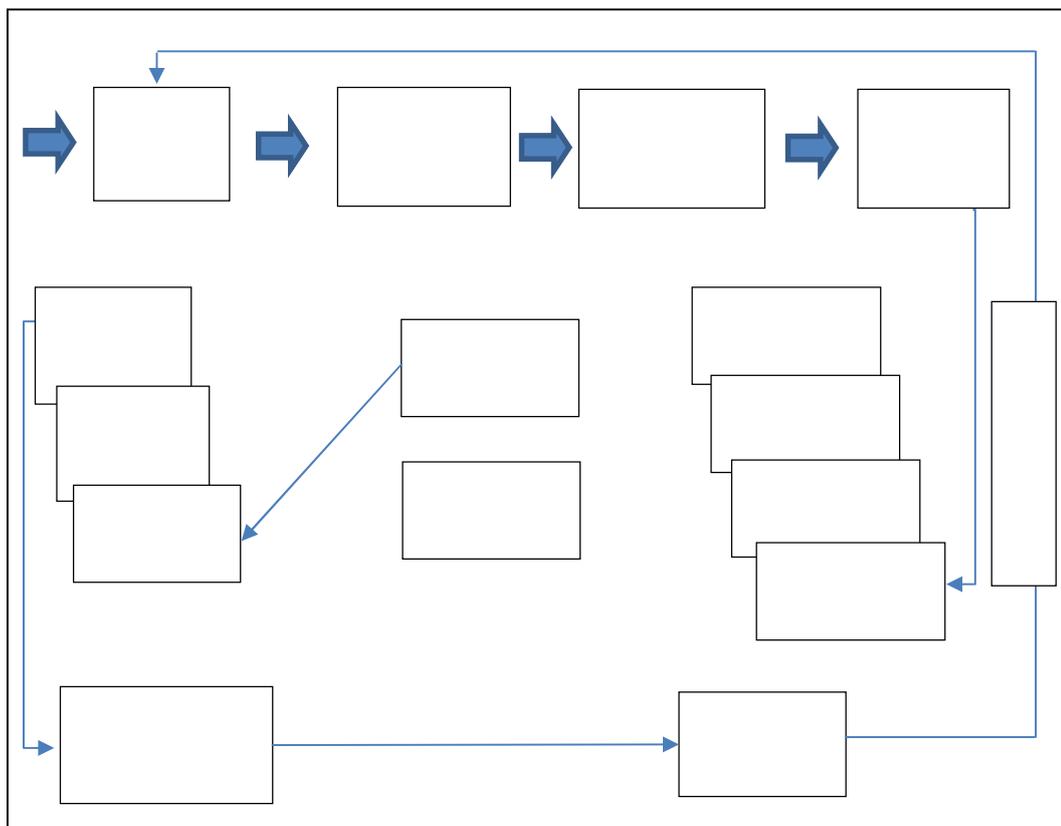
A continuación se presentan varios modelos de planeación, según el punto de vista de varios autores:

Modelo de plan estratégico de Huanambal Víctor, Villanueva Víctor y Condori Iván.

En el libro “Modelo de Planificación para la Gestión Universitaria”, en el capítulo II; menciona que este modelo plantea la necesidad de desarrollar y explicar las ideas rectoras, las mismas que comprenden la visión, los valores y la misión. Estas ideas rectoras responden a tres preguntas:

- a) ¿Qué?
- b) ¿Por qué?
- c) ¿Cómo?

GRÁFICO N° 1. Modelo de plan estratégico de Huanambal Víctor, Villanueva Víctor y Condori Iván.



Fuente: Modelo de planificación de la Gestión Universitaria.
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Modelo de plan estratégico de José María Sáenz de Vicuña Ancín.

Es un poco más difícil en cuanto muestra las cinco etapas, que son de gran ayuda para la aplicación, tales como:

- a) Análisis situacional
- b) Diagnóstico situacional
- c) Sistema de objetivos
- d) Implementación de estrategias
- e) Decisiones operativas

La primera etapa de la investigación está direccionada al análisis situacional de la unidad de planificación; una corporación, toda la empresa, una actividad del negocio.

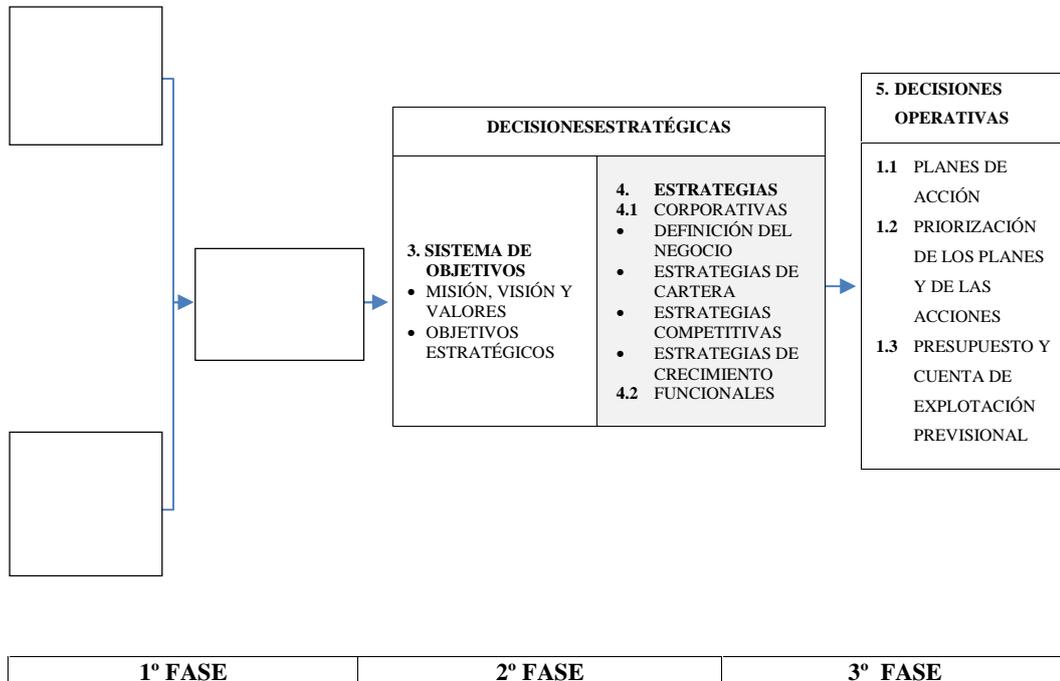
La segunda etapa se refiere al diagnóstico situacional, desarrollado a partir del “Sempiterno” DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.

La tercera etapa se trata sobre el sistema de objetivos, en donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, visión, valores institucionales y objetivos estratégicos.

La cuarta etapa se basa en elegir sus estrategias, tanto institucional como de lo competitivo y de lo funcional.

La quinta etapa se enfoca más en las decisiones operativas; como el desarrollo de programas y propuestas, por lo cual es indispensable la priorización de la misma y por lo consiguiente se cuenta con la explotación provisional y sistema de seguimiento y control (CMI – cuadro de mando integral).

GRÁFICO N° 2. Modelo de plan estratégico de José María Sáenz de Vicuña Ancín.



Fuente: Modelo de planificación de la Gestión Universitaria.

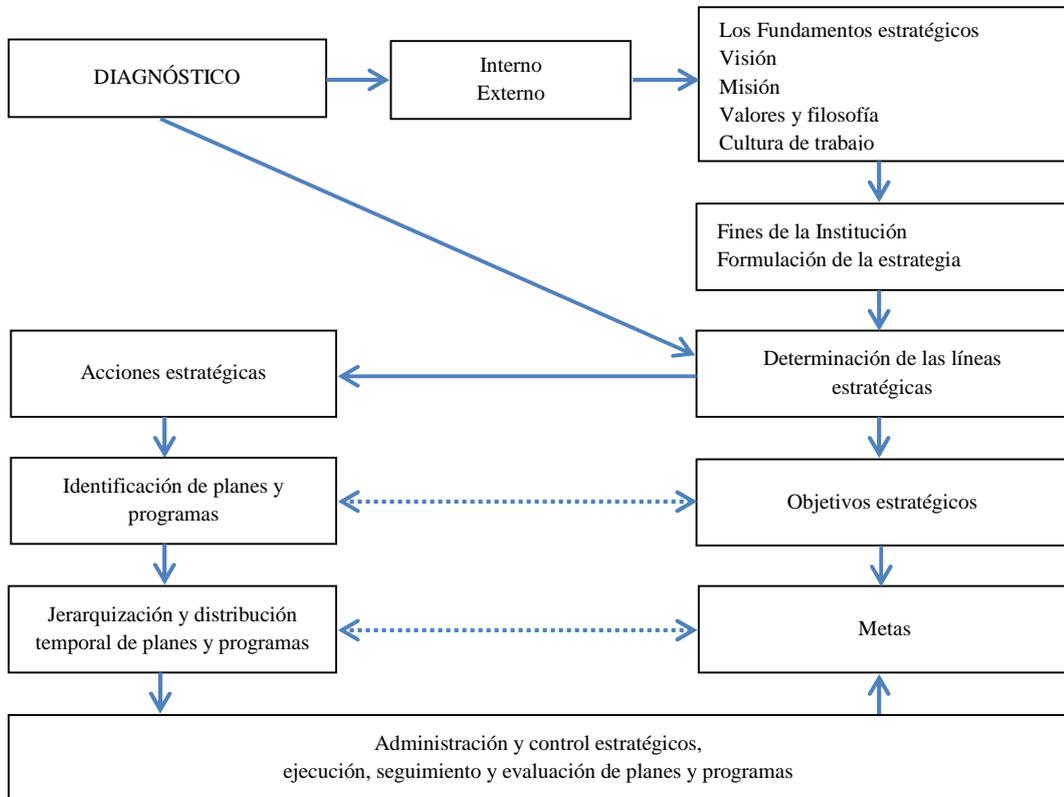
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Modelo de plan estratégico de SHKG.

El modelo planteado por Sergio Kauffman González se divide en 2 cuadrantes, en el cual el proceso de planeación inicia con el diagnóstico interno y externo. En la parte derecha de dicho modelo se sitúa los fundamentos de la planeación: visión, misión, valores, filosofía y cultura de trabajo permitiendo el logro de los resultados previstos.

Adicionalmente, se formulan los objetivos estratégicos generales, la estrategia, las líneas de la estrategia, el formato del plan estratégico, los objetivos y las metas terminales. Mientras que del lado izquierdo se originan las acciones o decisiones estratégicas, los cuales están dados por los planes y programas que deben ser jerarquizados según su importancia.

GRÁFICO N° 3. Modelo de plan estratégico de SHKG.



Fuente: Cano M. y Olivera D. Algunos modelos de planeación.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

1.2.8. Elementos del plan estratégico.

El plan estratégico posee los siguientes elementos: direccionamiento estratégico, análisis situacional, formulación estratégica, implementación estratégica y planeación operativa; los cuales convierten a esta herramienta en una gran alternativa al momento de iniciar acciones importantes para las empresas logrando así el éxito.

1.2.8.1. Direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico se encuentra conformado por la filosofía, visión, misión, objetivos y valores; dichos componentes guían a la empresa al destino al que desean llegar.

1.2.8.1.1. Filosofía.

(Martínez, 2005) argumenta que “La filosofía establece los reglamentos de conducta por los que debe regirse la institución”. (Pág. 34).

Es una ventaja ya que facilita la toma de decisiones, además aumenta la motivación, la cooperación y el compromiso que existen en la institución con sus colaboradores y el logro de los objetivos planteados. La institución que tiene éxito se debe a que los líderes guían el comportamiento de los empleados hacia alcanzar los objetivos y sobre todo recompensar sus acciones.

Es necesario que dentro de toda institución existan normas y valores las cuales constituyen la cultura o filosofía organizacional, que será si identificación y sobre todo marcara una diferencia con las demás organizaciones. La filosofía organizacional facilita que se cumpla con los objetivos que se plantea la empresa, debido a que guiará el comportamiento de sus empleados, también necesario tener en cuenta la motivación porque juega un papel fundamental en esta herramienta del mismo modo facilita la toma de decisiones, la cooperación y el compromiso entre la institución y empleados.

1.2.8.1.2. Visión.

La visión es la imaginación en breves palabras que expresa el futuro de la empresa, define y concreta nuestros objetivos, visualizando la imagen correcta de la institución. La visión es la ilustración de nuestro futuro, con las siguientes características:

- a. Soñadora.
- b. Inspiradora.
- c. Entendible.
- d. Enfocada en los objetivos.

e. Fácil de comunicar.

Según(Matilla, 2009) menciona “La cultura de la institución es importante en su visión, misión y valores institucionales”. (Pág. 45).

1.2.8.1.3. Misión.

Según (Sallenave, 2004)menciona que “La misión es la concepción implícita del porqué de la empresa”. (Pág. 20).

La misión de la institución genera la razón de ser, partir de ella se formulan los objetivos, por lo tanto es un elemento importante; la afirmaciones de la misión son similares a la visión, sin embargo la misión es más concreta y es más orientada a las acciones de la empresa.

1.2.8.1.4. Objetivos.

Los objetivos son los resultados que se espera alcanzar dentro de un periodo aplicando los recursos adecuados, son los que la institución se plantea para hacerlos realidad, con su principal característica que es el de mejorar el desempeño de la empresa, para estar preparado a los diferentes cambios que se presenten.

Según (Barajas, 2006) manifiesta que “Para el planteamiento de los objetivos debemos fijarnos en el contexto de la organización”. (Pág. 22).

1.2.8.1.5. Valores.

Los valores son aquellas características morales en los seres humanos, tales como la amistad, humildad, el respeto, cordialmente que caracterizan al ser humano de

los demás, siendo esta la base para vivir en armonía y relacionarlos con los demás, teniendo un comportamiento asertivo.

De acuerdo con (Matilla, 2009) manifiesta que “Los valores pueden definirse como la manera de ser o de obrar de una persona”. (Pág. 20).

1.2.8.2. Análisis situacional.

El análisis situacional es el diagnóstico que se realiza a nivel interno y externo de la institución, en donde dentro de este proceso se aplican las matrices estratégicas gracias a su efectividad al momento de detectar falencias u oportunidades permitiendo plantear estrategias firmes.

1.2.8.2.1. Matriz de evaluación de los factores internos.

La matriz de evaluación de los factores internos o también conocida como MEFI se centra en las fortalezas y debilidades de las instituciones, con el propósito de realizar un análisis exhaustivo de las mismas asignándole un peso y calificación a cada uno según el criterio de la o las personas encargadas de su elaboración. A continuación, se muestra un modelo de la matriz descrita:

CUADRO N° 5. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores internos.

Fortalezas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Debilidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Indicadores			

Fuente: Matriz de evaluación de los factores internos.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Luego de realizada la matriz, se debe tener en consideración el valor obtenido de acuerdo al siguiente criterio: si el valor es menor a 2,5 entonces la institución posee una fuerza débil en cuanto a sus factores internos; en cambio, si el valor es mayor a 2,5 la empresa se encontraría internamente fuerte.

1.2.8.2.2. Matriz de evaluación de los factores externos.

La matriz de evaluación de los factores externos o también conocida como MEFE realiza un análisis de los componentes demográficos, sociales, económicos, culturales, tecnológicos, gubernamentales, ambientales, jurídicos y políticos que conforman el ambiente externo asignando un peso y calificación obteniendo un resultado final.

CUADRO N° 6. Ejemplo de matriz de evaluación de los factores externos.

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Indicadores			

Fuente:Matriz de evaluación de los factores externos.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

El valor obtenido en la evaluación determinará si la institución se encuentra preparada para afrontar los factores externos, por lo que hay que tomar en consideración el siguiente criterio: si el resultado es mayor a 2,5 entonces la institución podrá revelarse con total efectividad a las oportunidades y amenazas existentes; pero si el valor es menor a 2,5 entonces la empresa deberá plantear acciones que permitan sacar el máximo provecho a las oportunidades y reducir el impacto negativo de las amenazas.

1.2.8.2.3. Matriz estratégica FODA.

La matriz estratégica FODA consiste en la formulación de acciones en base a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa, originando las estrategias denominadas FO, DO, FA y DA con el propósito de alcanzar el objetivos institucionales.

CUADRO N° 7. Ejemplo de matriz estratégica FODA.

Factores externos Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
Amenazas	FA	DA

Fuente:Matriz estratégica FODA.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Es importante señalar que dichas estrategias deben ser realistas y estar en completa concordancia con los recursos que posee la institución para su cumplimiento.

1.2.8.2.4. Análisis de Porter.

Esta teoría elaborada y analizada por Michael Porter estudia las diferentes técnicas de análisis de la industria o sector industrial, definiendo como un grupo de empresas que fabrican productos que son sustitutos cercanos entre sí, con el claro

propósito de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del negocio, desde un punto de vista estratégico, los diferentes factores conllevan a determinar el grado de intensidad de las variables competitivas representadas en precio, calidad del producto, servicio, innovación y creatividad.

a) Poder de negociación de los compradores. _Para ganar la atención de los clientes o compradores, las instituciones siempre utilizan estrategias convenientes para los usuarios, es decir si lo productos que se ofertan tienen muchos productos o servicios sustitutos, la organización siempre debe estar en un proceso constante de innovación para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.

b) Poder de negociación de los proveedores. _Las instituciones para negociar con los proveedores analizan las ventajas y desventajas, observando que proveedor nos brinda mejor calidad en los productos, tamaño del pedido que realizan para ser beneficiarios de ofertas y descuentos.

c) Amenazas de entrada de nuevos competidores. _ Las organizaciones deben estar siempre a la expectativa de quienes serán sus competidores con el único fin de superación, también se convierte en un mercado competitivo y atractivo esto dependerá si las barreras son fáciles de penetrar por nuevos contribuyentes, que poseen destreza para adaptarse a los cambios que se pueden presentar en el mercado.

d) Amenaza de ingreso de productos sustitutos. _ Para que las instituciones puedan ofrecer sus productos sin tener amenazas de productos o servicios sustitutos deben siempre utilizar la tecnología más adecuada y también obtener productos o servicios con precios más bajos reduciendo el margen de utilidad, por esto es necesario que las empresas estén en constante innovación para no ser afectados.

e) **Rivalidad entre los competidores.**_ Las organizaciones tiene pleno conocimiento que es difícil competir en un mercado donde existe competencias bien estructurados donde los precios son fijos y altos, donde son muchos los competidores para diferenciarse una de la otra y la guerra de estrategias mal aplicadas son destructivas.

1.2.8.2.5. Matriz de competitividad.

La matriz de competitividad permite analizar aspectos relacionados con los factores internos y externos, tomando en consideración a la empresa y a su competencia asignándoles un peso general y una calificación para cada institución obteniendo así un valor individual que permite conocer la situación actual de las mismas.

CUADRO N° 8. Ejemplo de matriz de competitividad.

Factores claves de éxito	Peso	Empresa		Competidor 1		Competidor 2	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Indicadores							

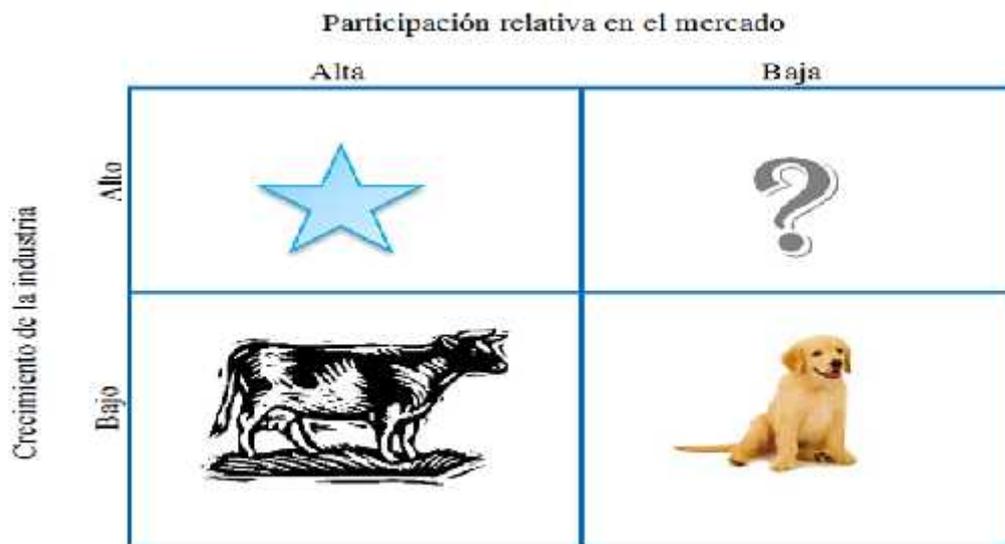
Fuente:Matriz de competitividad.
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Los resultados obtenidos por esta matriz permitirán obtener un panorama más realista de la institución frente a su competencia, para así formular tácticas que permitan mantenerse u obtener el liderazgo en el mercado.

1.2.8.2.6. Matriz BCG.

La matriz Boston Consulting Group o BCG se centra en los negocios o productos que ofrece una empresa a la sociedad, realizando un análisis de cada uno en base a la tasa de crecimiento de la industria y la participación en el mercado conociendo así la función que poseen estas en la actividad de la institución.

GRÁFICO N° 4. Ejemplo de matriz BCG.



Fuente: Matriz BCG.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Esta matriz está compuesta por 4 cuadrantes denominados interrogante, estrella, vaca y perro; los cuales se detalla a continuación:

Interrogante. Los negocios de este tipo, se caracterizan por su participación en el mercado baja y el crecimiento de la industria alta, donde en su mayoría los negocios que se ubican en este cuadrante son los que inician sus actividades.

Estrella. Los negocios estrella poseen una participación en el mercado alta y un crecimiento en la industria alta. Generalmente, estos se caracterizan por ser estar

en el pleno apogeo de sus actividades convirtiéndose en autosuficientes al momento de generar su propio efectivo.

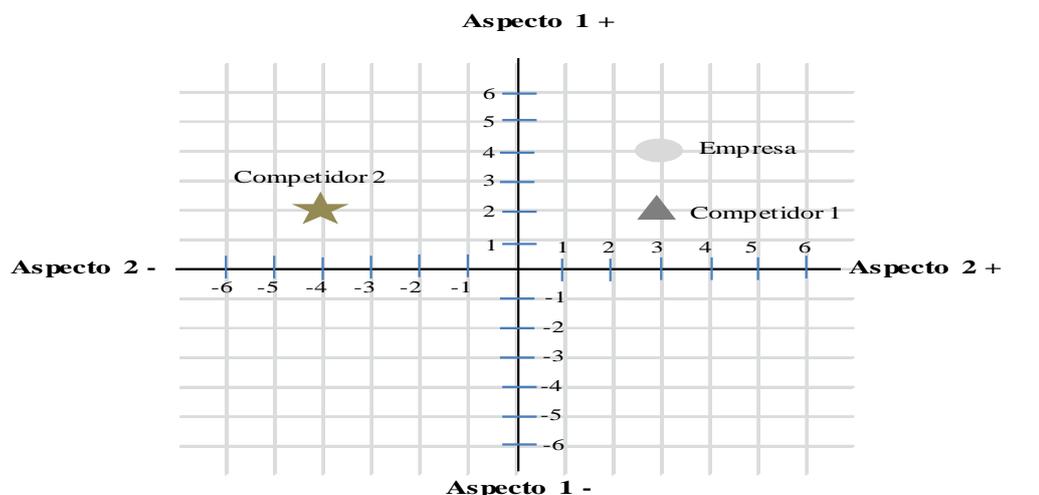
Vaca._Los negocios vaca se identifican por poseer una participación en el mercado alta y un crecimiento en la industria baja, en donde se genera una cantidad considerable de efectivo que pueden destinarse para otros negocios o productos.

Perro._ Este tipo de negocio se caracteriza por tener una una participación en el mercado baja y un crecimiento en la industria baja; su generación de efectivo es escasa o nula por lo que los dueños tienden a deshacerlo.

1.2.8.2.7. Matriz de posicionamiento.

La matriz de posicionamiento se encarga de realizar la comparación de la empresa frente a la competencia, en base a 2 atributos que son asignadas en una gráfica compuesta por 2 ejes (eje x y eje y), como se demuestra a continuación:

GRÁFICO N° 5. Ejemplo de matriz de posicionamiento.



Fuente:Matriz de posicionamiento.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Esta matriz es de gran utilidad para los estrategas, ya que permite conocer que falencias posee la empresa con relación a los 2 aspectos evaluados, permitiendo la mejora continua de los productos y así poder ganar el posicionamiento que la institución desea.

1.2.8.3. Formulación estratégica.

La formulación estratégica, es un elemento del plan estratégico que se encuentra conformado por las estrategias, cursos de acción y políticas; las mismas que se agrupan para cumplir con los objetivos institucionales.

1.2.8.3.1. Estrategias.

Según (Aranda, 2009) se refiere a las estrategias como “Un conjunto de estrategias planificadas, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una organización”. (Pág. 178).

Las estrategias no es otra cosa que un conjunto de acciones debidamente planificados anticipadamente, cuyo objetivo es orientar los recursos y fortalecimiento de una institución para alcanzar sus objetivos y metas, esta dirigidas a generar productos y servicios que satisfacen las necesidades de los usuarios, con mayor efectividad que la competencia, con la finalidad de generar en los clientes lealtad y confianza.

Mediante la interrelación de la matriz FODA, facilitara el desarrollo de estrategias y se pueden lograr a obtener:

- a. Estrategias de crecimiento:** Siempre hay que aprovechar las fortalezas y las oportunidades del entorno para un crecimiento institucional.
- b. Estrategias de refuerzos:** Superar los miedos y las debilidades interna de la empresa para aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno.

- c. Estrategias de repuesta:** Desarrollamos nuestras fortalezas internas para responder y afrontar las posibles amenazas que se presente.
- d. Estrategias de repliegue:** Ante nuestras debilidades y las amenazas del entorno, la institución se repliega en busca de condiciones a favor de la empresa para la sobrevivencia en el mercado.

1.2.8.3.2. Cursos de acción.

Según (Álvarez, 2006) considera que “Los cursos de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte de la planificación estratégica de una empresa”. (Pág. 55).

Tomando en consideración los objetivos establecidos y una vez realizado el respectivo análisis y evaluación se ejecutaran los cursos de acción; los cuales promoverán la ejecución de programas de acción que acompañan y orienta a los objetivos específicos y al cumplimiento de las metas.

1.2.8.3.3. Políticas.

De acuerdo con (Férrandez, 2004)manifiesta que “Las políticas son criterios de actuación que guían las actividades, programas y planes de acción de toda institución para alcanzar resultados”. (Pág. 72).

Generalmente las políticas institucionales establecen la gestión operativa y la supervisión a fin de garantizar que sirve para orientar la acción y que debe ser acatada por todos los integrantes de la organización.

1.2.8.4. Implementación estratégica.

La implementación estratégica es la puesta en marcha de las estrategias, en donde se formulan programas, proyectos, procedimientos, y seguimiento y control.

1.2.8.4.1. Programas.

Los programas son esquemas que muestran la secuencia de actividades establecidas que desarrollan la organización con la finalidad de lograr los objetivos que han propuesto en determinado tiempo cada programa tiene una estructura única que puede tener su fin en sí mismo o puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más amplio o general.

Según (Sainz, 2009) “Argumenta que este punto se deben considerar aquellos programas que durante el año serán planeados, organizados, ejecutados y evaluados como parte del avance en la ejecución del plan estratégico”. Pág. 297.

1.2.8.4.2. Proyectos.

Es una planeación que radica en un conjunto de acciones que se encuentran interrelacionadas y coordinadas entre sí para cumplir objetivos previamente establecido, la razón de ser de un proyecto es alcanzar los objetivos dentro de un tiempo establecido en que se asigna un presupuesto para la implementación de sus actividades.

Según (Sapag, 2007)menciona que “Las etapas de un proyecto hay muchas formas de clasificar las etapas de un proyecto, las más comunes son 4 etapas básica: la generación de idea, los estudios pre inversión, para medir la conveniencia económica de llevar a cabo, la inversión para implementación del proyecto y la puesta en marcha”. (Pág. 26).

1.2.8.4.3. Procedimientos.

Según (Barajas, 2006)argumentan que “Los procedimientos son aquellos que señalan la secuencia cronológicas más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una institución”. (Pág. 64).

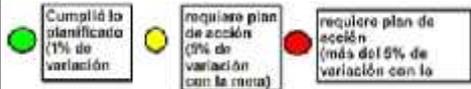
Los procedimientos se dan en todos los niveles de una institución pero son sin duda más numerosos en nivel de operaciones, a diferencia de las políticas que se forman en otros niveles, los procedimientos permiten establecer la secuencia para desarrollar actividades rutinarias y específicas se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional.

1.2.8.4.4. Seguimiento y control.

El seguimiento y control de la planeación estratégica tienen como objetivo principal, la vigilancia de todas las actividades a desarrollar en el plan de acción; es una de las labores más importantes en toda planeación estratégica, ya que un adecuado control hace posible evitar desviaciones en costos y plazos o los menos defectos cuando antes y poder corregirlos.

Muchas empresas, aplican una herramienta para ejecutar esta labor denominada Balance Scorecard o BSC, la cual posee 4 perspectivas: financiera, clientes, proceso interno, y aprendizaje y crecimiento, la misma que se muestra a continuación:

CUADRO N° 9. Ejemplo de Balance Scorecard.

Balance Scorecard															
Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de resultados	Indicadores impulsores	Iniciativas estratégicas	Metas	Cumplimiento real					Alineación				
						Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Financiera															
Clientes															
Proceso interno															
Aprendizaje y crecimiento															

Fuente:Balance Scorecard.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

1.2.8.5. Planeación operativa.

La planeación operativa es un elemento del plan estratégico que se encarga de formular el plan operativo anual, el cronograma, el presupuesto y la planeación financiera; con el propósito de designar correctamente el tiempo y los recursos que se emplearán durante el proceso.

1.2.8.5.1. Plan operativo anual.

El plan operativo anual es un documento en el cual los responsables de una organización gubernamental, establecen los objetivos que desean cumplir los pasos a seguir, un plan operativo tiene un tiempo de duración de un año. El P.O.A., pone por escrito las estrategias que han ideado los directores para cumplir con los objetivos planteados y que se suponen las directrices a seguir por el empleado y subordinados en el trabajo, también es necesario mencionar que al igual que lo otros, plan operativos permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficiencia en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

1.2.8.5.2. Cronograma.

El cronograma es una representación de las líneas o secuencias de tiempo de un proyecto determinado, el cual va desde el inicio del mismo hasta su terminación. Esta herramienta se convierte de gran utilidad para los planificadores, ya que les permite observar y monitorear el transcurso de las estrategias a ejecutar con sus debidas actividades.

Cabe señalar, que los cronogramas son instrumentos que requieren un estricto control y pueden estar sujetos a cambios inesperados, debido por los cambios externos que son incontrolables. Por esto, se debe plantear acciones preventivas para sobrellevar las situaciones o imprevistos que se presenten.

1.2.8.5.3. Presupuesto.

El presupuesto es un plan integrado y coordinado que expresa en términos con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por los directivos de la institución.

Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir, esta información debe elaborarse en la forma más detallada para así conocer los cambios monetarios que se darán durante el plan estratégico.

1.2.8.5.4. Planeación financiera.

La planeación financiera se encarga de proyectar los aspectos de financiamiento, decisión de dividendos, inversión y la situación de la empresa durante el tiempo de ejecución del plan estratégico, determinando el entorno económico de la empresa.

Para la implementación de la planeación financiera existen varias técnicas, las cuales son: estado de pérdidas y ganancias, balance general, flujo de efectivo y razones financieras.

1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL DEL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1.3.1. Elementos constitutivos.

Los elementos constitutivos del periódico Centurión están dados por: la historicidad, la constitución y las actividades que se ejecutan; lo que permite obtener una visión acerca de la empresa y sus inicios.

1.3.1.1. Historicidad.

Los propietarios de Periódico Centurión son guayaquileños de nacimiento pero ellos se sienten peninsulares pues tienen alrededor de cuarenta años que se radicaron aquí en la península de Santa Elena, de los cuales hace 23 años nace la idea de tener este medio de comunicación que tiene un tiraje de 5000 ejemplares y circula cada 15 días.

Cuando periódico Centurión empezó sus actividades solo existían dos rotativos locales únicamente, el Informativo Peninsular y La Fuerza de los Pobres (también elaborado por Armando Mejía) con el transcurrir del tiempo la población de la península de Santa Elena ha ido incrementándose y con ella el número de rotativos peninsulares también, en la actualidad se considera que existen aproximadamente 15 en actividad formal y también se cuenta ya con canales de televisión locales aproximadamente tres.

1.3.1.2. Constitución.

En sí, el periódico Centurión no posee un acta de constitución donde se detalle su creación, ya que se maneja por medio del RUC (Ver Anexo 9). Pero existe un documento que redacta la constitución de la institución, el cual se muestra su redacción a continuación:

Reflexionando sobre el papel importante que juegan los medios de comunicación en toda sociedad democráticamente constituida; en lo que hace relación con el comportamiento de las masas, la conducta de los pueblos transcurre a la medida como los medios están en capacidad de orientar. Fue en el año 1983 cuando con matices políticos salieron a la luz esporádicas ediciones de la revista La Fuerza de los Pobres editada por nuestro director. En el aspecto de forma se trataba de un pequeño folleto en papel bond a colores. En lo de fondo constituyó un respaldo al sistema democrático que recientemente se resarcía tras una dictadura militar.

Un año después, corriendo 1984 sale a la luz CENTURIÓN en papel periódico pluma tamaño oficio editado por nuestro director entonces destacado alumno de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil (FACSO). Impulsados por los ideales de equidad y justicia social, continuamos con las manos hábiles en el manejo de las únicas herramientas disponibles (en aquel entonces sin la tecnología apropiada): tijeras, papeles, gomeros, máquina de escribir mecánica, grabadora, y cámara fotográfica también mecánica.

Al cumplir 15 años de circulación CENTURIÓN agradece a personas que creyeron en nosotros como el Ab. Carlos Fuentes Peñafiel apoyándonos con el mimeógrafo de la escuela Trece de Abril; lo mismo que los ingenieros Manuel Serrano y Silvio Sabando. Luego con las fotocopadoras de Fernando Romero y la Dra. Sonia Padilla de Poveda. En 1988 circularon los primeros ejemplares de CENTURIÓN en tamaño tabloide. Tramo de la vida arduo pero fructífero en el desarrollo de las técnicas y destrezas en el manejo del estilo y la investigación periodística que nos condujo a imprimir a colores en una imprenta arrendada en Guayaquil. Gracias al impulso del Ing. Álex Schaffry amigo de la familia.

Inmersos en sinnúmero de actividades históricas en que jugamos importante rol protagónico cabe citar el desastre natural de 1982 con el Frente de Rehabilitación Peninsular dirigido por los entonces jóvenes líderes de Salinas, La Libertad y Santa Elena, como nombrar por ejemplo a Xavier Tomalá, Buenaventura Moreno, y Jimmy Candell Soto, respectivamente. También el proceso de Cantonización de La Libertad cuando Salinas proponía la creación de un Distrito Metropolitano que echaba por tierra las aspiraciones de los libertenses. La oportuna divulgación de Carlos Cambala y Armando Mejía, dieron origen al levantamiento popular que obtuvo positiva respuesta de los diputados en el H. Congreso Nacional.

Así como también participamos en el proceso de la creación de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) de la cual hoy los peninsulares nos

sentimos hondamente motivados por su trascendente significado de transformación social, política, económica, cultural y académica de los habitantes peninsulares.

Para mayor información ver anexo 10.

1.3.1.3. Actividades.

Las actividades que se dedica el periódico Centurión se centran en el ofrecimiento de información veraz, oportuna y de calidad a los lectores y a la comunidad.

1.3.2. Productos.

En el cuadro se muestra los productos del periódico Centurión:

CUADRO N° 10. Productos que ofrece el periódico Centurión.

Producto o servicio	Características
Venta de producto final (revista)	Revista de 12 a 18 páginas, full color, precio \$1.00
Contenido de la revista	Esto estará comprendido de espacios publicitarios financiados, información clasificada y esquematizada debidamente.
Página completa	Por lo general se ubicará al personaje de la edición, este puede ser auspiciado por la revista como autofinanciado por el interesado en aparecer en esta sección.
½ página	Se tratará de encontrar información curiosa y adicional al tema relacionado con la edición, puede también utilizarse para algún auspiciante de la revista (publicidad pagada).
¼ de página	Publicidad pagada, espacios contratados.
Tamaño tarjeta	Espacios contratados.
Clasificados	Serán más pequeños, cortos y concretos y su valor será relativo al tamaño.

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Además, se ofrecen otros productos a la comunidad peninsular tales como:

a) Ejemplar de Periódico Centurión.

- b) Espacios publicitarios y publirreportajes dependiendo de los requerimientos del cliente, puede ser página completa, media página, un cuarto de página horizontal o vertical, un octavo de página y tamaño tarjeta, a color y en blanco y negro.
- c) Espacios de noticias, actualidad y curiosidades (no cotizables).
- d) Suscripciones anuales.
- e) Espacios publicitarios en Calendario de Centurión.
- f) Diseño y elaboración de calendarios.
- g) Diseño y elaboración de tarjetas de presentación.
- h) Editoriales (no cotizables).
- i) Diseño y elaboración de afiches y volantes.
- j) Diseño y elaboración de revistas institucionales (si se desea se la puede redactar, esto es a convenir con el cliente), entre otros.

1.3.3. Recursos.

A continuación se detallan los recursos que posee el periódico Centurión:

1.3.3.1. Recursos humanos.

En el cuadro que se muestra a continuación, se muestra el personal que conforma el grupo de trabajo del periódico Centurión:

CUADRO N° 11. Personal del periódico Centurión.

Nombre	Cargo
María Esther Salinas Coronel	Asistente
José Armando Mejía Galarza	Jefe de ventas y circulación y redacción
José Luis Mejía Salinas	Diseño y publicidad
José Armando Mejía Prieto	Fotógrafo 1
Carlos Yagual	Chofer
Alexandra Pérez Merchán	Intercalación de ejemplares

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

El recurso humano está distribuido acorde a las actividades que se realizan en la institución.

1.3.3.2. Recursos materiales.

Con respecto a los recursos materiales que posee el periódico Centurión están dados por:

Muebles de oficina. De acuerdo con el siguiente cuadro, los muebles de oficina del periódico centurión está conformado por:

CUADRO N° 12. Muebles de oficina del periódico Centurión.

Cantidad	Objeto	Área de localización
1	Escritorio	Administrativo
1	Sillón	Administrativo
3	Sillas	Ventas
2	Mesas	Ventas
2	Escritorio	CIF

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Suministros y papelería. En el siguiente cuadro, se muestra los suministros que utiliza el periódico Centurión para realizar su trabajo son: resmas de papel, grapadoras, caja de grapas, perforadoras, carpetas, archivadoras y carpetas colgantes.

1.3.3.3. Recursos técnicos.

Con respecto a los recursos técnicos que se encuentran inmersos en el periódico Centurión, los colaboradores poseen conocimiento en el área de comunicación social, marketing, diseño gráfico y administración; los cuales aportan al trabajo diario que se realiza.

1.3.3.4. Recursos tecnológicos.

En el cuadro que se muestra a continuación, se detallan los recursos tecnológicos pertenecientes al periódico Centurión:

CUADRO N° 13. Recursos tecnológicos del periódico Centurión.

Cantidad	Equipo tecnológico	Objeto	Área de localización
1	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	Computadora (hp pavillion dv6000)	Administrativo
1	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	Impresora-Fax	Administrativo
2	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	Computadora	Ventas
1	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	Impresora-Copiadora	Ventas
2	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	COMPUTADORA	CIF
1	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	IMPRESORA	CIF
1	EQUIPOS DE OFICINA	Teléfono	Administrativo
1	EQUIPOS DE OFICINA	Aires Acondicionado	Administrativo
1	EQUIPOS DE OFICINA	Televisor LCD	Ventas
1	EQUIPOS DE OFICINA	Aires Acondicionado	Ventas
1	EQUIPOS DE OFICINA	Aires Acondicionado	CIF
1	VEHÍCULOS	Vehiculo (Mitsubishi lancer)	Administrativo
1	VEHÍCULOS	Nissan sentra	Ventas

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

1.3.4. Impacto ambiental.

El impacto ambiental hace referencia a la responsabilidad social, aporte al Buen Vivir y el estudio ambiental o recursos naturales; el cual estudia la influencia que posee la empresa en el ámbito ambiental.

1.3.4.1. Responsabilidad social.

La responsabilidad social del periódico Centurión se centra en brindar una información veraz y objetiva a los ciudadanos de la provincia de Santa Elena, mediante la investigación oportuna de los sucesos relevantes para el conocimiento de los habitantes.

1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.

En el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, según (Acosta, 2010)“Se reconoce el derecho a la comunicación como parte de los derechos del Buen Vivir, es decir, como algo necesario para tener una vida digna entendida de forma integral”. (Pág. 161).

1.3.4.3. Estudio ambiental o recursos naturales.

En cuanto al estudio ambiental o recursos naturales, el periódico Centurión trata aplicar estrategias que permitan reciclar el papel que es utilizado y que podría implementarse para otras actividades.

1.4. MARCO SITUACIONAL.

El periódico Centurión se encuentra ubicado en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, específicamente en el Barrio Eugenio Espejo Av. 23 entre las calles 16 y 16A.

IMAGEN N° 1. Ubicación del periódico Centurión.



Fuente:Google Maps.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

El lugar que se encuentra ubicado el periódico Centurión se convierte en un sitio estratégico para los mismos, ya que el cantón La Libertad se sitúa cerca de los cantones Salinas y Santa Elena, lo que facilita la distribución del producto a los puntos de venta.

1.5. MARCO LEGAL.

Constitución de la República del Ecuador.

Título II. Derechos.

Capítulo segundo. Derechos del buen vivir.

Sección tercera. Comunicación e información.

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

Art. 17.- El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto:

2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

Plan Nacional del Buen Vivir.

Objetivo 5: Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.

5.5. Garantizar a la población el ejercicio del derecho a la comunicación libre, intercultural, incluyente, responsable, diversa y participativa.

k. Incentivar el uso de las lenguas ancestrales en la esfera mediática (radio, televisión, cine, prensa escrita, Internet, redes sociales, etc.).

Ley Orgánica de Comunicación

Capítulo II. Derechos a la comunicación.

Sección I. Derechos de libertad.

Libertad de información.- Todas las personas tienen derecho a recibir, buscar, producir y difundir información por cualquier medio o canal y a seleccionar libremente los medios o canales por los que acceden a información y contenidos de cualquier tipo.

Esta libertad solo puede limitarse fundadamente mediante el establecimiento previo y explícito de causas contempladas en la ley, la Constitución o un instrumento internacional de derechos humanos, y solo en la medida que esto sea

indispensable para el ejercicio de otros derechos fundamentales o el mantenimiento del orden constituido.

Toda conducta que constituya una restricción ilegal a la libertad de información serán sancionada administrativamente de la misma manera que esta Ley lo hace en los casos de censura previa por autoridades públicas y en los medios de comunicación, sin perjuicio de las otras acciones legales a las que haya lugar.

Derecho a la creación de medios de comunicación social.- Todas las personas, en igualdad de oportunidades y condiciones, tienen derecho a formar medios de comunicación, con las limitaciones constitucionales y legales establecidas para las entidades o grupos financieros y empresariales, sus representantes legales, miembros de su directorio y accionistas.

La violación de este derecho se sancionará de acuerdo a la ley.

Sección IV. Derechos de los comunicadores.

Libre ejercicio de la comunicación.- Todas las personas ejercerán libremente los derechos a la comunicación reconocidos en la Constitución y esta ley a través de cualquier medio de comunicación, sin que sea exigible titulación profesional para tal efecto.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006): el diseño contribuiría el plan o la estrategia para confirmar si es o no cierto que le resultó, el plan incluiría procedimientos y actividades tendientes a encontrar la respuesta a la pregunta de investigación. (Pág. 120)

Para el trabajo se determinó el siguiente diseño para la correspondiente investigación de acuerdo al tema de estudio.

Se usó el diseño transversal descriptivo: para evaluar la incidencia de la investigación y el nivel de confianza de las variables aplicativas.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

En la investigación se aplicó la modalidad de investigación cuali – cuantitativo.

Cuantitativo, se aplicó para conocer de forma numérica información que aportaron a determinar las conclusiones pertinentes del tema de estudio.

Cualitativo, se fundamento es la parte teórico de los hechos ocurridos para enfatizarlos y relacionarlos con el tema de estudio.

Esta fusión fue parte del acercamiento del objeto de estudio para concentrarnos en datos relevantes y confiables relativamente a la investigación.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Para este de trabajo se utilizaron los siguientes tipos de investigaciones:

Exploratorio: se usó para estudiar contextos del objetivo enmarcado en la investigación, es decir es decir acercarnos a la realidad del fenómeno, para extraer los hechos que profundice la investigación.

Campo: se utilizó para el contacto con el objeto de estudio donde se analizó y extrajo información del entorno externo que rodea al tema que se está investigando; para citar las partes que sean necesarias en la investigación.

Descriptivo: se lo empleó para detallar el objeto de estudio, determinando las condiciones que se encontraron del tema que se investiga y relacionarlo para concluir con diversas citas que se enfoquen al trabajo de investigación realizado..

2.3.MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

En la investigación, los métodos que se utilizaron fueron deductivos e inductivos para determinar la aproximación del objeto estudiado, los cuales se detallan a continuación:

Deductivo: relacionado con conjeturas de tema que se está tratando para asemejarlo a lo que pueda ocurrir, no es otra cosa que algo subjetivo con lo que se relaciona al objeto de estudio.

Inductivo: este se enfoca en la búsqueda de información que lo vincule a la parte objetiva, para determinar las posibles soluciones con la investigación que se está realizando; es decir un acercamiento confiable al objeto de estudio.

2.5. TÉCNICAS.

En la investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

Observación: se empleó detalladamente en la investigación para analizar los diferentes puntos del entorno que nos acercaron al objeto de estudio, con un análisis interno y externo, que tributaron al grado de confiabilidad de la investigación.

Para este proceso se tuvo que utilizar recursos como se describe a continuación:

- a) Cámaras fotográficas
- b) Videos grabadoras
- c) Filmadoras
- d) Fuentes de datos en páginas del estado
- e) Fichas de observación

Entrevistas: se aplicaron en el entorno interno de la empresa, la parte entrevistadas fueron el personal quienes laboral en dicha unidad, que sirvió para la obtención de datos oportunos del objeto de estudio que aportaron con la información necesaria, de tal manera se pudo determinar el desarrollo y las posibles soluciones que contribuyan al mejoramiento de Centurión.

Encuestas: se usaron en el entorno externo de la unidad de negocio, para extraer información que aporte al avance del trabajo, es decir las personas seleccionadas fueron los clientes del periódico que aportaron con datos relevantes para escoger las estrategias idóneas que encamine al progreso de Centurión.

2.6. INSTRUMENTOS.

Para la investigación se usaron los siguientes instrumentos:

Guía de observación: se utilizó una guía donde se estructuraron diversos aspectos que ayudaron aclararse situaciones en la investigación, de manera veraz.

Cuestionario: en este proceso se enfatizó series de preguntas amplias que aportaron profundamente con la investigación de forma más confiable.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

Se escogió la población económicamente activa de los habitantes de la provincia de Santa Elena, debido a que el Periódico Centurión se encuentra situado en esta provincia, se segmentó el mercado por en dos categorías; los establecimientos y las personas, es allí donde se implementará el estudio de investigación. Los datos fueron obtenidos del censo realizado en el 2010 por el INEC:

Datos Generales:

Población: Habitantes de la provincia de Santa Elena

Elementos: Periódico Centurión

Unidad de muestreo: Clientes del periódico Centurión

Alcance: Santa Elena

Tiempo: Del 9 de febrero al 23 de febrero del 2015

CUADRO N° 14. Total de la población de la provincia de Santa Elena.

Población	Total
La Libertad	95,942
Santa Elena	144,076
Salinas	68,675
Total	308,693

Fuente: INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos).

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CUADRO N° 15. Total de la Población de la provincia de Santa Elena por rango de edades.

Población entre edades de 20 a 69 años	Total
20 a 29 años	52,687
30 a 39 años	43,058
40 a 49 años	32,517
50 a 59 años	21,967
60 a 69 años	12,980
Total	163,209

Fuente: INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos).

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

2.7.2. Muestra

Constituye una selección de una porción de la población entre edades de 20 a 69 años que tienen capacidad económica para la adquisición de bienes y materiales, es decir un subconjunto en este caso se selecciona a directivos, colaboradores y usuarios de periódico Centurión del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, utilizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La fórmula que se aplicó fue finita, mediante el muestreo aleatorio simple.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot N - 1 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 163,209}{0,05^2 \cdot 163,209 - 1 + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$

$$n = \frac{156,746}{408,02 + 0,9604}$$

$$n = 383$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra.

Z= Número de desviación estándar.

N= Tamaño de la población.

E= Margen de error.

p= Probabilidad que ocurra el evento.

q= Probabilidad que no ocurra el evento.

Muestreo Estratificado: se empleó para identificar la muestra que se estudió en la investigación.

CUADRO N° 16. Total de la estratificación de la muestra.

Elemento	Número
Directivos	2
Colaboradores	4
Clientes	383
Total	389

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

Para la investigación presentada se aplicó el siguiente método:

- a) Selección de la población (muestra seleccionada).
- b) Codificación de los datos.
- c) Tabulación de los datos.
- d) Análisis de los datos.
- e) Comprobación de los resultados.

Selección de la población (muestra seleccionada): se toma la globalidad de la población que se va estudiar, seguido se escoge la muestra a la que está dirigida la investigación para el respectivo levantamiento de datos.

Codificación de los datos: a todos los cuestionarios que se aplicaron se les identifica con una variable de acuerdo a la pregunta establecida para que sean más fáciles de entender y responder.

Tabulación de los datos: seguido de la codificación se debe tabular los cuestionarios aplicados en la investigación, utilizando el software de fácil manipulación, para que pueda aportar información rápida y coherente.

Análisis de los datos: consecuentemente se realiza los respectivos análisis de cada pregunta de los cuestionarios aplicados, de acuerdo a cada intervención ejecutada, para seleccionar las ideas principales que sirvan de beneficio para la investigación.

Comparación de los resultados: posteriormente se culmina con la igualación de las opiniones receptadas de los cuestionarios aplicados para las respectivas conclusiones de la investigación de campo.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.

Mediante la observación realizada en el objeto de estudio deja como información relevante y de gran interés para la investigación, es la siguiente:

El periódico Centurión debe apuntar a nuevos desafíos en este entorno tan cambiante cotidianamente; esto se refiere a la gama de competencia que se percata alrededor de su medio, esto indica que deben prepararse a cambios radicales que conlleve a nuevas actividades permitiéndole introducirse al mercado de forma radical y positiva.

Se analizó unos de los posibles cambios, el cual se indica unas instalaciones con las respectivas áreas organizadas, para que a su vez puedan ejercer sus funciones cada posición de trabajo, de tal manera logre a ser una unidad prospectiva.

También se determina en esta observación que quienes conforma el periódico Centurión deben tomar en cuenta que la inversión, no es un gasto: es simplemente una transformación de pensamiento que tiene el ser humano y que opta por cuestiones apartadas; que aún deben ser señalados y controlados para que adquieran lo que el patrono dice y la demás sociedad será parte del montón desterrado, porque ellos mismo se los han ganado.

El último tema que se determinó en señalar en la investigación, es la limitada atención que se les brinda a los clientes del periódico Centurión; por no tener mayor personal, y mejores adecuaciones de la unidad laboral.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Entrevista realizada al personal administrativo y operativo del periódico Centurión.

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en Periódico Centurión?

Del total de los entrevistados nos manifestaron que el tiempo de oficio que llevan en el periódico Centurión es parcialmente, ya que cada cierto tiempo ingresan otras personas a suplir nuevas tareas.

2. ¿Qué jornada de trabajo mantiene?

Respectivamente bajo la información de los entrevistados, mencionaron que su jornada laboral es normal la de un asalariado según ley del trabajo, ocho horas diariamente.

3. ¿Tiene algún trabajo adicional a este?

Del total de los entrevistados, compartieron que exclusivamente no cuenta con otra labor adicional, manifestaron que ellos se identifican con el periódico Centurión ya que se sienten parte de la unidad de trabajo.

4. De su respuesta ser Si, indique por qué no se dedica a tiempo completo a trabajar en Periódico Centurión.

Todos los entrevistados que conforman el periódico Centurión, respondieron que no cuentan con otro trabajo, que ellos son parte la unidad, esto los hace ser más eficiente en sus labores para ofrecer información fiable y garantizada para la comunidad.

5. Califique la gestión administrativa y de recursos humanos de Periódico Centurión.

El total de los entrevistados, destacaron que definitivamente la gestión administrativa y quienes conforma el talento humano se encuentran en un nivel aceptable, no obstante a esto sugieren que puedan con el tiempo mejorar las áreas en el periódico.

6. ¿Conoce usted si el periódico Centurión cuenta con la misión y visión que guie su gestión administrativa?

Todos los entrevistados mencionaron que no tienen socializados completamente la filosofía que persigue la unidad, ellos sugieren que compartan y la impongan como reglamento interno donde ellos se involucren en su totalidad con la parte prospera del periódico.

7. ¿Cuál de los valores corporativo aplican los colaboradores en Periódico Centurión? Seleccione con una X con los que se identifique.

Del total de los entrevistados, acotaron que se identifican con los valores de la puntualidad, honestidad, respeto, empatía y con los demás poco a poco están aplicándolos ya que la unidad debe empezar a demostrar los cambios constantemente para el beneficio de todos quienes las involucran.

8. ¿Qué tipo de estrategias se ejecutan en Periódico Centurión para su crecimiento y desarrollo? Explique.

Mencionaron todos entrevistados que al periódico Centurión si aplica ciertas estrategias con las que ya ha venido trabajando y que tampoco se alejan de la gran

evolución que ha venido sosteniendo en el transcurso del tiempo, pero aparte de esto nos indicaron que deben incluir nuevas estrategias que en el mercado se aplican actualmente, esto provocara una mejor reacción de a pegamiento al entorno y al cambio.

9. ¿Funciona Periódico Centurión mediante recursos económicos, financieros en base a? Seleccione con una X las que considere:

El total de los entrevistados resaltaron que la unidad funciona con el recurso económico que ella misma genera y de diversos préstamos que se han efectuado para el progreso de la misma. Además, se menciona que este recurso es destinado a las actividades relevantes para la institución.

10. ¿Dispone de tecnología actualizada en Periódico Centurión? Por qué

Todos los entrevistados indicaron que el periódico Centurión cuenta con la tecnología que necesita por ahora, esto tampoco se aleja a que la unidad implemente nuevas tecnologías que ayuden a dar un cambio radical para su productividad, ya que buscan la superación a nivel institucional mediante la aplicación de las mismas.

11. Mantiene periódico Centurión política de remuneración establecida claramente. Acote algo al respecto de ser necesario.

Del total de los entrevistados pertenecientes al periódico Centurión, mencionaron que el periódico Centurión tiene establecido las remuneraciones para las labores o actividades que cada quien realiza en las áreas organizacionales, este punto hace énfasis los entrevistados que ellos esperan que la unidad crezca ya que con esto

permitiera que todo el personal que conforman Centurión mejorando así su calidad de vida.

12. ¿Cuál es el grado de satisfacción con respecto al servicio que brinda el periódico Centurión a la comunidad?

Todos los entrevistados notificaron que de lo que tienen conocimiento la unidad donde colaboran periódico Centurión han participados de comentarios que resaltan sus servicios, esto quiere decir que la unidad va por el camino al cambio y reconocimiento total en el mercado local. Por eso, la institución busca mecanismos para ofrecer a los lectores información variada y veraz.

13. ¿Con que frecuencia le permiten tomar decisiones en el Periódico Centurión?

El total de los entrevistados, mencionaron que raramente les socializan las decisiones en la unidad ya que de ello participan los administradores a cargo, ellos lo que hacen es cumplir con las tareas enmendadas con la satisfacción de suplir las necesidades informativas de la comunidad.

14. De efectuarse un plan de remediación a la administración de recursos humanos y financieros de Periódico Centurión, ¿estaría usted interesado en colaborar con la aplicación del plan estratégico? Si desea acote algo al respecto.

Todos los entrevistados, fortalecieron su respuesta afirmativa de la reestructuración interna con la que cuenta el periódico Centurión, ellos están completamente seguros que al incorporar una herramienta administrativa como es el plan estratégico para la unidad, esto traerá mejoras y cambios para los que las conforman.

3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Encuestas realizadas a los clientes del periódico Centurión.

a. Edad.

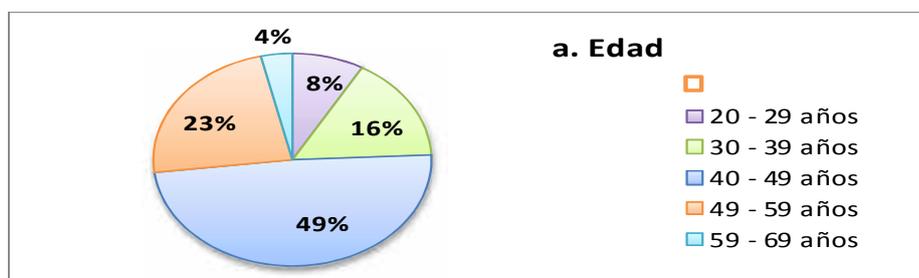
CUADRO N° 17. Edad.

a. Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 - 29 años	32	8%
30 - 39 años	61	16%
40 - 49 años	187	49%
49 - 59 años	89	23%
59 - 69 años	14	4%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 6. Edad.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

Del total de los encuestados el 49% mencionaron que los que mayor poder adquisitivo de compran y gusto para Centurión son la edad entre 40 a 49 años, seguido el rango de edad de 49 a 59 años los que compran este periódico, el 16% señalo que está entre las edades de 30 a 39 años, el 8% relativamente en las edades de 20 a 29 años y con el 4% indico las edades de 59 a 69 años.

b. Sexo.

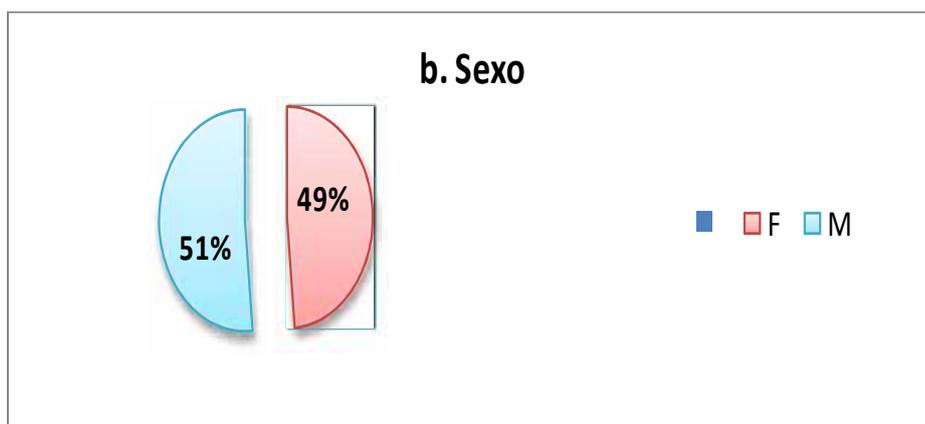
CUADRO N° 18. Sexo.

b. Sexo	Frecuencia	Porcentaje
F	186	49%
M	197	51%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 7. Sexo.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

De acuerdo con los resultados, el 51% de los encuestados señalaron que la gran parte de quienes compran el periódico Centurión son los hombres ya por encontrarse en ciertas situaciones, una de ellas es estar fuera de casa, tener ingresos, por gustos y preferencias y por la confianza que le dan al periódico. Mientras que el 49% de los encuestados acotaron que son las mujeres por tener más tiempo en casa, por gustos y preferencias e igualmente por la confianza que genera el periódico Centurión.

c. Ubicación.

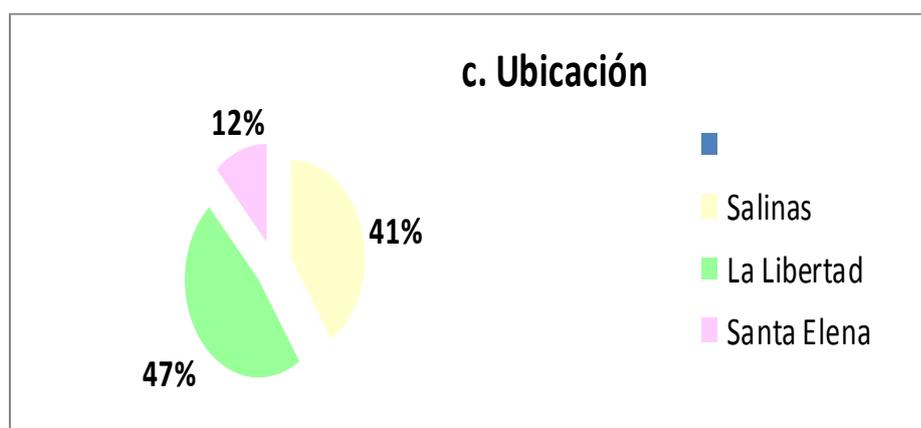
CUADRO N° 19. Ubicación.

c. Ubicación	Frecuencia	Porcentaje
Salinas	156	41%
La Libertad	182	48%
Santa Elena	45	12%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 8. Ubicación.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

De todos los encuestados con un gran porcentaje del 47%, mencionaron que se encuentran ubicados en el cantón La Libertad, mientras que con un porcentaje del 41% los consumidores radican en el cantón Santa Elena y con el 12% citaron que ellos son del cantón Salinas no por eso la información de Centurión es aparte de llegar a cada nicho de la provincia.

d. Ocupación – Cargo.

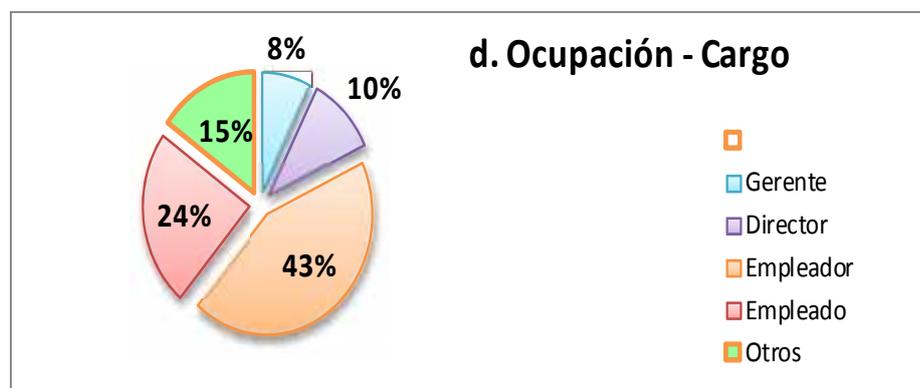
CUADRO N° 20. Ocupación – Cargo.

d. Ocupación - Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	29	8%
Director	40	10%
Empleador	166	43%
Empleado	90	23%
Otros	58	15%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 9. Ocupación – Cargo.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

Mencionaron con el 43% los encuestados ocupan su papel de empleador en la provincia de Santa Elena, , el 24% señalaron que ellos ocupan el lugar de empleo en el entorno, el 15% recalcaron que la función que desempeña son de otros tipos de actividades, el 10% indicaron que sus tareas que desempeña como colaborador es de director en alguna empresa x, y con el 8% acotaron que son colaboradores de cargo gerente en alguna organización de la provincia.

e. Nivel de estudios.

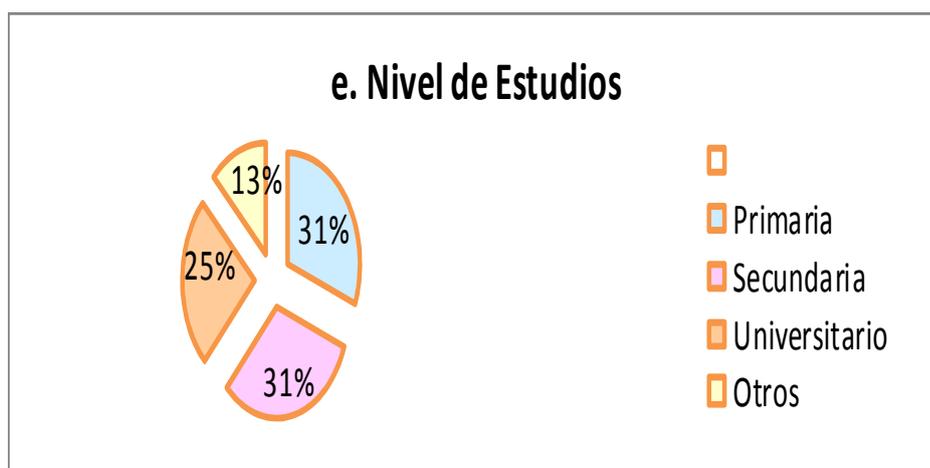
CUADRO N° 21. Nivel de estudios.

e. Nivel de Estudio	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	118	31%
Secundaria	120	31%
Universitario	96	25%
Otros	49	13%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 10. Nivel de estudios.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

De todos los encuestados 23% mencionaron que sus niveles de estudios fueron de tercer nivel (universitarios), seguido también con un mismo porcentaje del 23% citaron que sus estudios fueron hasta secundarios por diversas situaciones, el 18% señalaron que capacidad de estudios fueron hasta primarias, y con un 13% citaron que otros fueron sus niveles de estudios.

1. ¿Cuándo usted contrata servicios de periódicos lo hace cotidianamente en?

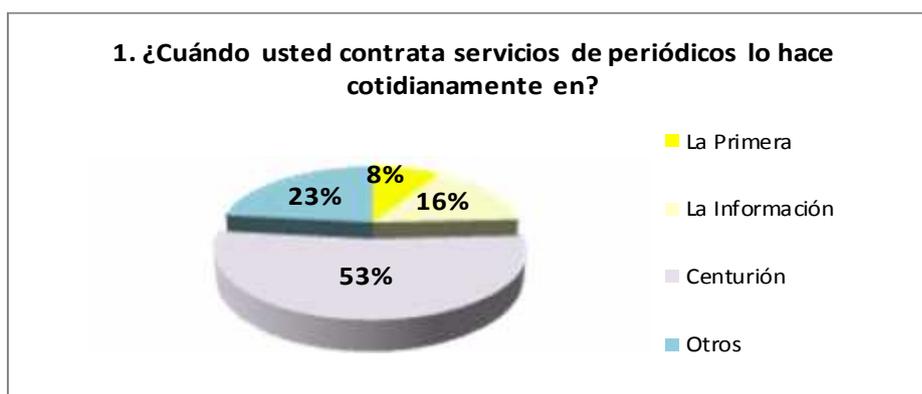
CUADRO N° 22. Servicios de periódicos.

1. ¿Cuándo usted contrata servicios de periódicos lo hace cotidianamente en?	Frecuencia	Porcentaje
La Primera	32	8%
La Información	61	16%
Centurión	201	52%
Otros	89	23%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICON° 11. Servicios de periódicos.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 53% de los encuestados señalaron que el periódico que cotidianamente compran es el Centurión, por la información garantizada que les brinda, el 23% citaron que son otros tipos de diario que mayormente compran, ya que Centurión a veces no da la información a tiempo, el 16% indicaron que el periódico de su confianza es La Información que circula también en la provincia, y con un 8% opinaron que sus diarios de mayor consumo es La Primera que también se expende en el sector.

2. ¿Cómo considera usted el periódico Centurión?

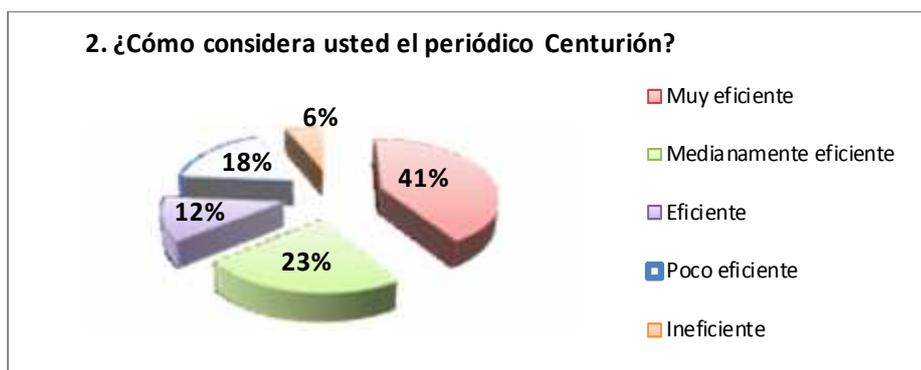
CUADRO N° 23. Considera el periódico.

2. ¿Cómo considera usted el periódico Centurión?	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	158	41%
Medianamente eficiente	88	23%
Eficiente	46	12%
Poco eficiente	67	17%
Ineficiente	24	6%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 12. Considera el periódico.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

Con el 41% del total de los encuestados señalaron que la consideración que le tiene al periódico Centurión es muy eficiente y segura por la información que nos da como lector, el 23% indicaron que medianamente eficiente por ciertas características que le falta mejorar, el 18% citaron que para ellos es eficiente el periódico, el 12% mencionaron que para ellos el periódico es poco eficiente por la información en tiempos no concordados, y con un 6% señalaron que es ineficiente la información que nos da el periódico, que deberían mejorar su servicios.

3. ¿Qué opina usted sobre el nivel competitivo del periódico Centurión?

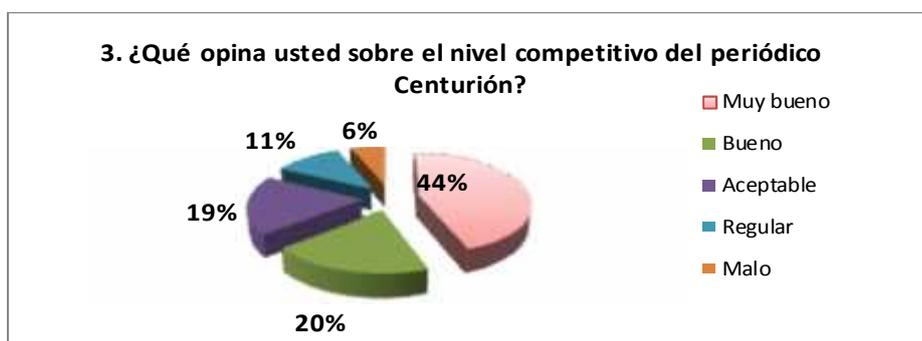
CUADRO N° 24. Nivel competitivo.

3. ¿Qué opina usted sobre el nivel competitivo del periódico Centurión?	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	170	44%
Bueno	75	20%
Aceptable	71	19%
Regular	44	11%
Malo	23	6%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 13. Nivel competitivo.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

Con el 44% de los encuestados indicaron que el nivel competitivo de Centurión es muy bueno por su acogida en el sector, el 20% opinaron que tiene un nivel bueno en el entorno su aceptación, el 19% mencionaron que es aceptable el nivel de expansión que tiene en la provincia, el 11% está en un nivel de regular en su participación como medio de fuente informativa local, y con el 6% está en un nivel malo de apogeo en la comunidad, por la falta de novedades que les incluye en el periódico.

4. ¿Conoce usted si el periódico Centurión, cuenta con una formalidad legal en la provincia de Santa Elena?

CUADRO N° 25. Formalidad legal.

4. ¿Conoce usted si el periódico Centurión, cuenta con una formalidad legal en la provincia de Santa Elena?	Frecuencia	Porcentaje
Si	201	52%
No	106	28%
No se	76	20%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 14. Formalidad legal.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 52% de los encuestados mencionaron que si tienen conocimiento de la parte legal del periódico Centurión ya que creen que si no tuvieran sus documentos en reglas no podría brindar sus servicios a la comunidad, el 28% recalcaron que no tienen conocimiento de la situación, que eso depende más de ellos para su tranquilidad laboral, y el 20% consideran que les da indiferente si tienen o no parte legal de la unidad, ellos como fuente informativa deberán asumir responsabilidades puntuales donde la comunidad se sienta segura de la misma.

5. ¿Está usted de acuerdo con las tarifas de precios que cobran por el tipo de revista mercadean?

CUADRO N° 26. Tarifas de precios.

5. Está usted de acuerdo con las tarifas de precios que cobran por el tipo de revista mercadean?	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	228	60%
De acuerdo	67	17%
Neutro	47	12%
En desacuerdo	23	6%
Totalmente en desacuerdo	18	5%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 15. Tarifas de precios.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 60% de los encuestados mencionaron que están totalmente de acuerdo con la tarifa de precios que mantiene el periódico Centurión, ya que está al alcance de los consumidores, el 17% recalcaron que están de acuerdo con dichas tarifas, el 12% opinaron que están neutro con los precios que tiene el periódico por sus servicios, el 6% recalcan que están en desacuerdo ya que en ocasiones no les alcanza para la compra del periódico, conllevando a la adquisición de otro diario y el 5% están en totalmente en desacuerdo.

6. ¿El periódico Centurión le garantiza su información publicada?

CUADRO N° 27. Garantiza la información.

6. ¿El periódico Centurión le garantiza su información publicada?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	188	49%
Casi siempre	98	26%
A veces	53	14%
Pocas veces	24	6%
Nunca	20	5%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 16. Garantiza la información.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 49% de los encuestados mencionaron que siempre la información que emite el periódico Centurión es garantizada, el 26% opinaron que casi siempre les garantiza la información que ofrece el periódico, el 6% supieron mencionar que a veces se sienten garantizado con la información, y el 5% realmente nunca están satisfecho con la información no les garantiza seguridad.

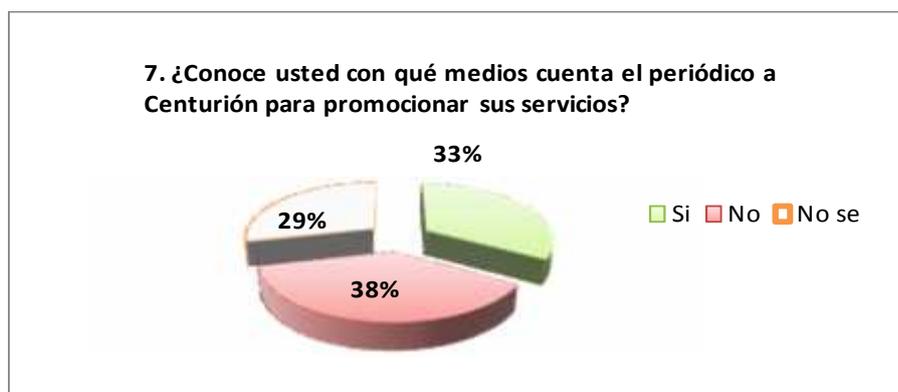
7. ¿Conoce usted con qué medios cuenta el periódico a Centurión para promocionar sus servicios?

CUADRO N° 28. Medios para promocionar.

7. ¿Conoce usted con qué medios cuenta el periódico a Centurión para promocionar sus servicios?	Frecuencia	Porcentaje
Si	128	33%
No	145	38%
No se	110	29%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 17. Medios para promocionar.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 38% de los encuestados mencionaron si conocen los medios con los que promocionan sus servicios de periódico, uno de ellos es por medio de hojas volantes, el 33% recalcaron que no conocen el medio como realizan la difusión para sus prestaciones de servicios de periódicos en la provincia, y el 29% resaltaron que no saben, es decir a ellos no les interesa conocer de esto, simplemente los compran.

8. ¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece el periódico centurión?

CUADRO N° 29. Calidad de servicios.

8. ¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece el periódico centurión?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	186	49%
Casi siempre	129	34%
A veces	34	9%
Pocas veces	22	5,74%
Nunca	12	3,13%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 18. Calidad de servicios.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 48%, de los encuestados mencionaron que el periódico centurión están cumpliendo siempre sus expectativas en la información brindada, el 34% recalcaron que casi siempre están cumpliendo sus expectativas en lo que lee el lector, el 9% opinaron que a veces la comunidad está acorde con la expectativas que brinda la información, el con 0,26% tanto pocas veces, como nunca se sientes queCenturión cumple con las satisfacción de las noticias que brinda en el periódico.

9. ¿El personal con el que cuenta el periódico Centurión es acorde con la cantidad de cliente y trabajo que brinda?

CUADRO N° 30. Cliente – Trabajo.

9. ¿El personal con el que cuenta el periódico Centurión es acorde con la cantidad de cliente y trabajo que brinda?	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	141	37%
Probablemente si	92	24%
Probablemente no	89	23%
Definitivamente no	61	16%
Total	383	100%

Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas..

GRÁFICO N° 19. Cliente – Trabajo.



Fuente: Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 37% de los encuestados mencionaron que definitivamente si están acorde con la cantidad de periódico que emiten a los clientes, el 24% recalcaron que probablemente si creen que están con la cantidad de emisiones de diarios para los clientes que mantiene, el 23% probablemente no cuentan con la cantidad de emisiones de periódicos para los clientes que tienen, y el 16% resaltaron que definitivamente no tienen la capacidad de periódicos para la cantidad de clientes que tiene Centurión.

10. ¿En el periódico Centurión cómo califica usted la relación cliente-empresa?

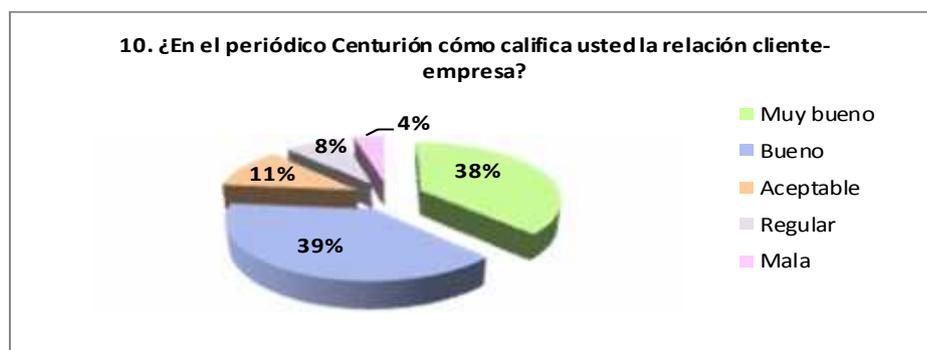
CUADRO N° 31. Personal con que cuenta Centurión.

10. ¿En el periódico Centurión cómo califica usted la relación cliente-empresa?	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	144	38%
Bueno	149	39%
Aceptable	43	11%
Regular	31	8%
Mala	16	4%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 20. Personal con que cuenta Centurión.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 39% de los encuestados mencionaron que es muy bueno el trato en la relación cliente – empresa, hasta ahora no han mantenido ningún inconveniente, al contrario el trato recibido hasta ahora ha sido excelente, el 38% mencionaron que es buena la relación entre ambas parte, el 11% recalcaron que es aceptable la reciprocidad entre ambas partes, el 8% indicaron que es regular el trato en ambas partes, y el 4% la correspondencia en ambas partes es mala, por ciertas acciones que se han dado.

11. ¿Considera usted que el periódico Centurión, necesita una herramienta administrativa Plan Estratégico, para mejorar su gestión?

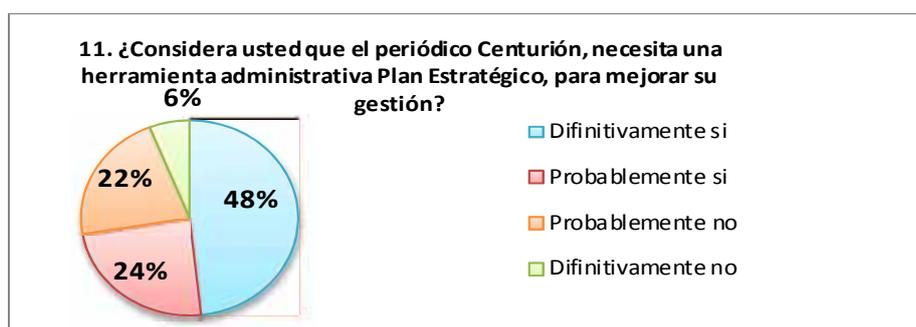
CUADRO N° 32. Herramienta administrativa.

11. ¿Considera usted que el periódico Centurión, necesita una herramienta administrativa Plan Estratégico, para mejorar su gestión?	Frecuencia	Porcentaje
Difinitivamente si	185	48%
Probablemente si	92	24%
Probablemente no	83	22%
Difinitivamente no	23	6%
Total	383	100%

Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 21. Herramienta administrativa.



Fuente:Clientes del periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Análisis:

El 48% de los encuestados mencionaron que definitivamente si necesitan una herramienta administrativa en el periódico Centurión ya que necesitan mejorar la gestión para tener una prospectiva en la unidad, el 24% recalcaron que probablemente si necesitarían implementar este método para hacer mejoras en el periódico, el 22% opinaron que probablemente no necesitarían esta herramienta ya que es un periódico no una empresa como tal, están imparcial en la toma de decisión que ya depende de la parte administradora, y el 6% definitivamente no creen que el periódico necesitaría e implementar este instrumento en Centurión.

3.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.

Tomando en relación a la información rescatada con los respectivos instrumentos de investigación se plasma las siguientes comparaciones:

- a) Se comprobó que el entorno externo e interno se encuentra con novedades e inquietudes por resolver, de varias recibida la que llamo más la atención es que la comunidad se queja por informarse con datos que ya han ocurrido y que el periódico recién esta publicado.
- b) Se evidenció con toda la información rescatada de ambas fuentes, que el periódico Centurión necesita un adecuada y amplia instalaciones para que puedan brindar un servicio apropiado e implemente nuevos servicios que les permitan posicionarse de mejor manera en el mercado local y nacional.
- c) Se detectó que en el entorno local el periódico no tiene mayor reconocimiento, ya que no llega a todos los sectores que comprende la provincia de Santa Elena.
- d) Se fijó que unas de las situaciones sugerentes que mantiene el periódico Centurión es el trabajo reducido con el poco personal que maneja la empresa, ellos deberían manejar este punto con premura para establecer si la necesidad en el entorno externo es suplidas por sus servicios brindados.
- e) Se establece que todo el personal quien integra el periódico Centurión debe capacitarse en las nuevas tecnologías que están alcance del medio y más si se trata de un servicio de publicación.
- f) Se manifiesta que el periódico Centurión debe tener un área de manejo al público para que puedan prestar una adecuada atención al cliente.

3.5. CONCLUSIONES.

Luego de la recolección de los datos mediante la aplicación de las técnicas de investigación tales como la observación, la entrevista y la encuesta; se concluye lo siguiente:

- a) Las áreas con las que cuenta el periódico Centurión deben ser específicas para cada labor a efectuarse donde puedan funcionar de forma organizada y con la proyección prospectiva tener unas instalaciones netamente para la unidad. Además, esto traería consigo que los colaboradores aumenten sus indicadores de productividad aportando de mejor manera a las actividades que se realiza en la institución.
- b) Los servicios informativos con los que cuenta el periódico Centurión es muy reducido en este tiempo, por la crecida competencia y los servicios sustitutos que existe en el entorno local, esto debe darles paso al cambio que les ayude a un crecimiento beneficioso para todos quienes conforma la empresa y así ofrecer mayores alternativas a los lectores y a la comunidad peninsular en general.
- c) De parte de los dueños o parte administrativa se enfoque en la visión del periódico Centurión para proyectarse con mejores propuestas que lo determine a ser reconocido en el entorno local, nacional y sobre todo mantenga una adecuada gestión; debido a que los esfuerzos no están siendo direccionados de una manera correcta.
- d) Se concluye que el periódico Centurión requiere la implementación de estrategias que aporten la gestión administrativa y desarrollo productivo de la unidad para así poder alcanzar los objetivos organizaciones logrando el éxito esperado.

3.6. RECOMENDACIONES.

Se recomienda que:

- a) Implementar o distribuir las áreas con las que cuenta el periódico Centurión para efectuar sus labores de forma organizada y con la proyección prospectiva tener unas instalaciones netamente para la unidad.
- b) Ampliar nuevos servicios que les ayude a un crecimiento beneficioso para todos quienes conforma la empresa.
- c) Se le propone que el periódico Centurión puede implementar otras unidades en otros cantones o sectores de la provincia, con la intención que gane espacio y nivel de reconocimiento como unos de los periódicos pioneros del entorno.
- d) Se les propone implementar una herramienta administrativa que les aportara a una adecuada gestión, obteniendo una mirada prospectiva, como se identifica por su nombre el plan estratégico, método donde se plasman los objetivos que deben ser medidos e irse cumpliendo progresivamente y verazmente para una unidad de progreso.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.

4.1. PRESENTACIÓN.

El periódico Centurión, está ubicado en el casco comercial de la provincia de Santa Elena, así se conoce al cantón La Libertad por el dinamismo comercial que existe en este cantón, sin embargo no es muy reconocido totalmente por todas las personas que lo rodean; su bajo nivel de ventas en relación a la competencia y escasa publicación hacen que el periódico Centurión no se desarrolle a cabalidad.

IMAGEN N° 2. Periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Con la propuesta del plan estratégico se espera el mejoramiento de la gestión administrativa, que se convierte en el soporte de la solución de los problemas por lo que se presentan en la institución, la limitada gestión administrativa y la falta de una infraestructura adecuada, son muchas de problemáticas que enfrenta el periódico. La aplicación del plan estratégico requiere una comunicación inmediata porque se espera que exista el compromiso por parte de colaboradores y directivos

en convertirse en un periódico líder y competitivo, ofreciendo una información eficaz y eficiente en la provincia de Santa Elena, la mejor premisa será la utilización de la estrategias planteadas que orienten el fiel cumplimiento de los objetivos institucionales para cumplir con las expectativas de los directivos, colaboradores y por ende a los clientes.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

La presente propuesta busca ofrecer un cambio en la gestión que encamine los objetivos y metas hacia el presente y futuro, ofreciendo ventajas competitivas en relación a la comercialización y distribución en la provincia de Santa Elena, siempre en busca de un desarrollo, es por este motivo importante la implementación del plan estratégico.

El plan estratégico busca orientar a la administración y a todos sus colaboradores a un desarrollo óptimo de las actividades en beneficio de la institución de la misma forma llevar un control y planificación de los recursos que posee, contar con política para que sean cumplidas a cabalidad por todos, valores institucionales, visión, misión, objetivos para fijar metas y la implementación de estrategias que mediante programas y proyectos se puedan cumplir eficientemente para el desarrollo y progreso del periódico Centurión.

4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

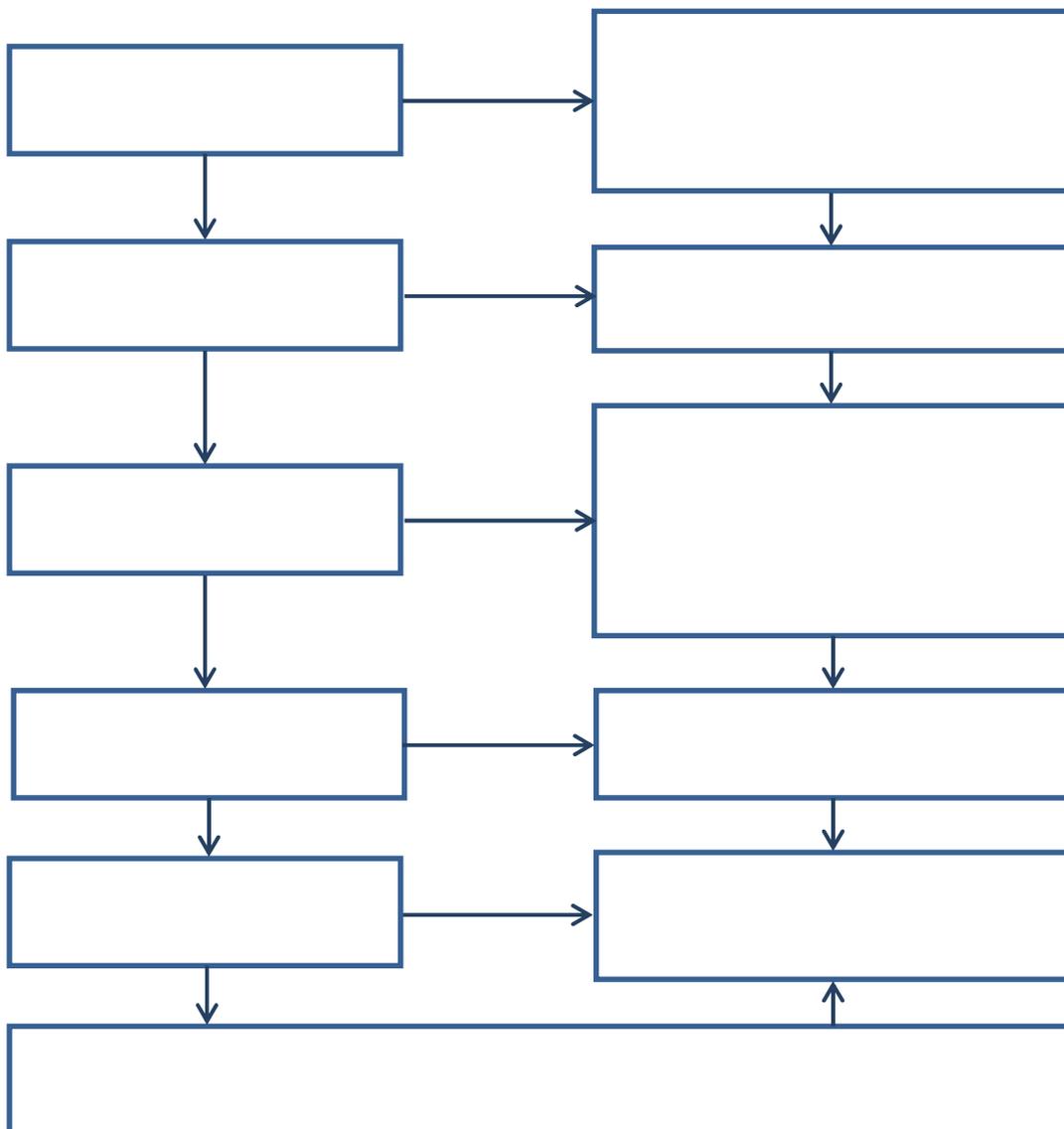
El periódico Centurión posee varias problemáticas que afectan el buen desempeño de las actividades de la misma, las cuales son:

- a. Escases de mano de obra.
- b. Ineficiente direccionamiento estratégico.
- c. Inadecuado optimización de recursos económicos y financieros.
- d. Inexistencia de coordinación y organización

4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.

Ante las problemáticas mencionadas anteriormente, es necesario plantear un modelo de plan estratégico, que de alguna manera mantenga la correcta gestión administrativa en el periódico Centurión, en donde se tomó como guía el modelo planteado por SHKG.

GRÁFICO N° 22. Modelo de plan estratégico para el periódico Centurión.



Fuente: Cano M. y Olivera D. Algunos modelos de planeación.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Para que el plan estratégico sea una herramienta de gran utilidad para el periódico Centurión, es necesario desarrollar adecuadamente cada uno de sus componentes, los cuales son: direccionamiento estratégico, estructura organizacional y órgano funcional, análisis situacional, formulación estratégica, implementación estratégica y la planeación operativa.

4.5.1. Direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico abarca a la filosofía, la visión, la misión, los objetivos y los valores de la institución, estos elementos serán de gran ayuda para guiar al periódico Centurión en sus actividades diarias.

4.5.1.1. Filosofía.

El periódico Centurión tiene la firme convicción de convertirse en el mejor aliado de la comunidad peninsular llevándoles información oportuna y veraz, buscando siempre tener una relación de apoyo mutuo al considerar a la población como parte de la institución, convirtiéndose así en un referente de comunicación a nivel provincial.

4.5.1.2. Visión.

Ser una institución líder en el ámbito de la información, reconocida por la recopilación y distribución de datos veraces y oportunos, gracias al esfuerzo y compromiso de los colaboradores obteniendo la lealtad de los clientes.

4.5.1.3. Misión.

El periódico Centurión es una institución que brinda un servicio informativo oportuno y de calidad a la población de la provincia de Santa Elena,

mediante un alto espíritu de responsabilidad, veracidad y honestidad de los colaboradores, obteniendo un nivel satisfactorio de rentabilidad y contribuyendo con el desarrollo socioeconómico de la provincia.

4.5.1.4. Objetivos.

4.5.1.4.1. Objetivo general.

Incrementar el nivel del servicio informativo que ofrece el periódico Centurión, mediante la aplicación de estrategias y la optimización de los recursos empresariales de la institución logrando el posicionamiento deseado en la provincia de Santa Elena.

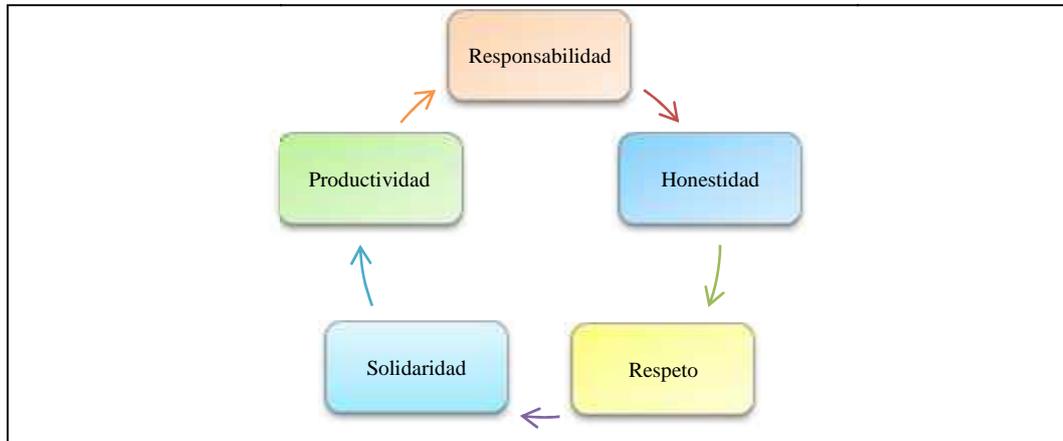
4.5.1.4.2. Objetivos específicos.

- a) Establecer el direccionamiento estratégico del periódico Centurión, guiando su esfuerzo hacia el éxito esperado.
- b) Identificar las estrategias más efectivas para la institución, asegurando la ejecución de las mismas.
- c) Desarrollar programas y proyectos mediante técnicas y procedimientos para el crecimiento comercial del periódico Centurión.
- d) Establecer sistemas de control internos, verificando el cumplimiento de las actividades realizadas en la institución.
- e) Estimular una administración eficaz, operaciones rentables y con capacidad de crecer en términos económicos y geográficos.

4.5.1.5. Valores.

Los valores son parte esencial de toda institución, ya que guían la manera de ser o de actuar de las personas que la conforman; por tal motivo se presenta el siguiente gráfico en donde se detallan este elemento que ha sido formulado para el periódico Centurión:

GRÁFICO N° 23. Valores del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Responsabilidad: Ofrecer a los clientes lo que el periódico Centurión está en condiciones de cumplir, actuar dentro de la verdad, con honradez en toda información que brinda.

Honestidad: Ofrecer a los clientes lo que la el periódico Centurión está en condiciones de cumplir, actuar dentro de la verdad, con honradez en toda información que brinda.

Respeto: Brindar un trato justo a todos los clientes y colaboradores, es decir cuando procedemos a tratar a los demás de manera que deseamos que nos traten a nosotros.

Solidaridad: Buscar la práctica de la mutua ayuda entre los colaboradores, apoyándose entre ellos, con un ambiente armónico cumpliendo así con los objetivos institucionales.

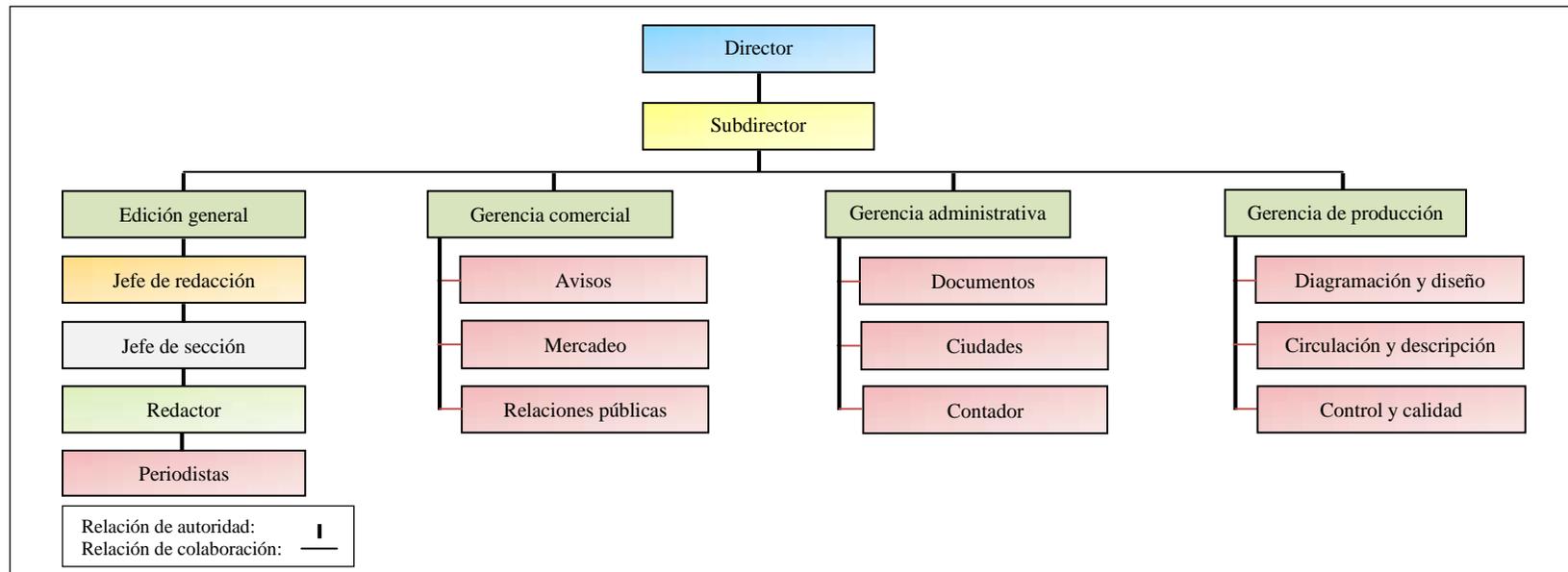
Productividad: Ofrecer información de calidad para satisfacer las exigencias de los lectores, mediante el esfuerzo de todas las personas de la institución.

4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.

4.5.2.1. Estructura organizacional.

En el gráfico que se muestra a continuación, se muestra una propuesta de la estructura organizacional del periódico Centurión:

GRÁFICO N° 24. Estructura organizacional del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

4.5.2.2. Órgano funcional.

Director

El director es la persona que usualmente vela por todas las funciones del mercado y ventas en la institución, así como los procesos del día a día, frecuentemente el director es el responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica. Además, se encarga de encaminar al grupo de trabajo que conforma la institución hacia el éxito.

Perfil del director

1. Experiencia mínima de 3 años en posiciones similares.
2. Capacidad de análisis y síntesis.
3. Madurez para resolver problemas.
4. Capacidad de comunicación.
5. Espíritu de observación.
6. Capacidad de liderazgo.
7. Autocrítico.
8. Habilidades para la toma de decisiones.

Funciones del director

1. Planificar, dirigir y controlar el buen funcionamiento del periódico.
2. Dirigir y definir las políticas del periódico.
3. Delegar funciones que considere necesarias para el beneficio del periódico.
4. Presentar planes de desarrollo institucional a corto, mediano y largo plazo.
5. Supervisar las actividades ordenadas, programadas y ejecutadas.
6. Presentación del presupuesto de inversión.
7. Controlar el buen uso de los recursos del periódico.
8. Velar por el buen nombre institucional.
9. Representar legalmente a la institución en actos programados.

Subdirector

El subdirector responde a un reforzamiento necesario de las teorías de dirección y organización y la satisfacción de esta figura individual por diferentes situaciones que se presenten en la institución.

Perfil del subdirector

1. Experiencia mínima de 3 años en posiciones similares.
2. Capacidad de emprender e innovar.
3. Capacidad de comunicación.
4. Destrezas empresariales.
5. Motivador.

Funciones del subdirector

- a. Establecer el orden en las actividades planificadas.
- b. Crear soporte técnico.
- c. Crear soporte administrativo y de soporte comercial.
- d. Generar estrategias comerciales.
- e. Controlar la ejecución de las funciones de los colaboradores.
- f. Reemplazar al director en las actividades detalladas por el mismo, cuando en no se encuentre.
- g. Brindar a los colaboradores los instrumentos adecuados y materia prima para la realización de sus funciones.

Edición general

Jefe de redacción

El jefe de redacción es aquella persona que se encarga de controlar a los colaboradores que proceden a la recolección y edición de la información, costeándola y administrándola. Además, posee la autoridad de

verificar que las publicaciones sean auténticas y estén acorde a la ley de comunicaciones.

Perfil del jefe de redacción

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Habilidad en la búsqueda de información.
3. Excelente redacción y ortografía.
4. Creatividad y sentido de urgencia.
5. Pensamiento analítico y conceptual.

Funciones del jefe de redacción

- a. Asistir constantemente al director de la revista.
- b. Realizar propuestas de temas para desarrollar en la revista.
- c. Supervisar el estatus de las pautas de trabajo, mantener y realizar informes de gestión.
- d. Editar el texto de las pautas de diferentes miembros del equipo.
- e. Coordinar y redactar notas y entrevistas con carácter de exclusividad para la revista.

Jefe de sección

Es el o la profesional que debe garantizar los objetivos de venta de la sección asignada, cumpliendo así con su trabajo.

Perfil del jefe de sección

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Expresa conceptos con claridad y precisión.
3. Se comunica con sus superiores y colaboradores para recibir o pronunciarles información.

4. Comprueba que su interlocutor ha comprendido lo que dice y las consecuencias del mensaje.
5. Proporciona información escrita de manera clara y precisa, de modo que los receptores no pidan aclaraciones sobre su mensaje.
6. Hace presentaciones en público efectivas, adaptándolas a las necesidades y características de la audiencia.

Funciones del jefe de sección

- a. Controla y gestiona al personal de ventas.
- b. Forma sus equipos en técnicas y procedimiento de trabajos.
- c. Dirige la sección para que trabaje de forma autónoma y según los criterios de calidad total.
- d. Actualiza las tarifas de precios.
- e. Puede actuar como interlocutor con los proveedores, junto con el o la responsable de la tienda.

Redactor

Es quien desarrolla un contenido escrito producto de un raciocinio, un escritor, un profesional en la escritura, que toma en cuenta todos los requisitos de una escritura y de la composición correcta.

Perfil del redactor

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios de periodismo y comunicación.
3. Persuasivo.
4. Tome la iniciativa.
5. Comunicador.
6. Creativo.

7. Escritor.

Funciones del redactor

- a. Establecer estrategias creativas.
- b. Generar ideas.
- c. Redactar correctamente las publicaciones.
- d. Establecer el concepto publicitario.
- e. Aumentar sólidamente el trabajo creativo de los demás.
- f. Tomar decisiones en los ámbitos de su área de responsabilidad.

Periodista

Es la persona que se dedica profesionalmente al periodismo, en cualquiera de sus formas, ya sea en la prensa escrita, fotográfica, radio, televisión o medios digitales.

Perfil del periodista

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios de periodismo y comunicación.
3. Manejo básico de fotografía, audio, streaming y video.
4. Con experiencia en la gestión de contenidos digitales.
5. Que domine dos o tres idiomas a nivel intermedio.

Funciones del periodista

- a. Elegir la información y localizarla a prioridad.
- b. Clasificación y selección de temas.
- c. No puede publicar una información si antes ser constatada.
- d. Hacer llagar la información a los receptores de una forma comprensible.

- e. Decidir cuáles son las informaciones más relevantes y relacionarlos con otros temas.

Gerencia comercial

Es el máximo responsable del departamento comercial, el cual se encarga de controlar las transacciones y demás temas mercantiles que se desarrollen en la institución.

Perfil dela gerencia comercial

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área comercial.
3. Movilización propia.
4. Manejo del personal a su cargo.
5. Elaboración de estrategias comerciales.
6. Excelente presentación personal.

Funciones dela gerencia comercial

- a. Selección del personal del departamento comercial.
- b. Motivación del personal del departamento.
- c. Coordinación de las actividades realizadas.
- d. Elaboración de los presupuestos de gastos del departamento comercial.
- e. Gestión de ventas de grandes cuentas.
- f. Elaboración del presupuesto de ventas anuales.

Avisos

Es el encargado de verificar si las empresas e instituciones del entorno desean adquirir avisos para la aplicación del marketing en la misma. Además, de atender los requerimientos de los clientes que buscan este servicio.

Perfil del departamento de avisos

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área de marketing.
3. Debe tener un alto espíritu de responsabilidad.
4. Debe ser analítico.
5. Debe ser organizativo.
6. Excelente presentación personal.

Funciones del departamento de avisos

- a. Diseño de los avisos de las organizaciones o personas.
- b. Coordinación de las actividades realizadas.
- c. Interactuar con las personas que buscan avisos.
- d. Clasificación de los avisos a ofrecer.

Mercadeo

Es el encargado de plantear y ejecutar las estrategias de marketing para atraer a mayor número de lectores.

Perfil del departamento de mercadeo

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área de marketing.
3. Líder y motivador por excelencia.
4. Relaciones humanas.
5. Creatividad e innovación empresarial.

Funciones del departamento de mercadeo

- a. Diseño de los estrategias de marketing.

- b. Planteamiento de promociones.
- c. Estudios de mercadeo controlando el nivel de satisfacción de los lectores.
- d. Seguimiento de las redes sociales y demás componentes tecnológicos que promuevan el marketing del periódico.

Relaciones públicas

Es el encargado de realizar las negociaciones con las organizaciones del entorno consiguiendo beneficios mutuos para ambas partes. Además, de aumentar la cartera de clientes y el club de lectores de la institución.

Perfil del departamento de relaciones públicas

- 1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
- 2. Que tenga estudios universitarios en el área de marketing.
- 3. Líder y motivador por excelencia.
- 4. Relaciones humanas y negociaciones.
- 5. Creatividad e innovación empresarial.

Funciones del departamento de relaciones públicas

- a. Mantener una comunicación constante con los clientes.
- b. Representar a la institución en negociaciones importantes.
- c. Hacer acto de presencia en eventos públicos donde consideren la participación de la institución.
- d. Informar a la gerencia sobre las negociaciones logradas.

Gerencia administrativa

El jefe administrativo del periódico Centurión tendrá como su principal prioridad, el manejo de los recursos de la institución, mas no podrá disponer libremente del patrimonio del periódico.

Perfil del gerente administrativa

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área administrativa.
3. Capacidad de liderar cualquier equipo de trabajo y conseguir que los objetivos planteados se cumplan.
4. Debe mostrar el ejemplo en todos los aspectos como puntualidad, decisión, disciplinado, organizado y comprometido con cada una de las responsabilidades a ser designadas.
5. Tener la suficiente capacidad para reconocer sus equivocaciones y corregirlas aceptando los consejos y sugerencias de los demás.

Funciones de la gerencia administrativa

- a. Asesorar sobre la formulación de políticas, objetivos y estrategias relacionadas con la administración de la entidad.
- b. Participar en la ejecución de planes estratégicos en asuntos de sus competencias, así como formular y ejecutar planes de acción.
- c. Trazar los lineamientos de programas de administración de personal.
- d. Dirigir, coordinar y evaluar las actividades relacionadas con la adquisición, almacenamiento, custodia, distribución, inventarios de los elementos, equipos y más bienes necesarios.

Documentos

Es el encargado de realizar el control de los documentos relevantes de la institución, velando por su buen estado. Además, de informar a sus superiores sobre información que compete a las actividades del periódico.

Perfil del departamento de documentos

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.

2. Que tenga estudios universitarios en el área administrativa.
3. Debe tener un alto espíritu de responsabilidad.
4. Debe ser analítico.
5. Debe ser organizativo.

Funciones del departamento de documentos

- a. Mantener una correcta organización de los documentos de la institución.
- b. Redactar documentos como cartas, pedidos, etc.
- c. Archivar los documentos, llevando el respectivo control de los mismos.
- d. Recibir documentaciones y demás archivos importantes para la institución.
- e. Informar a los jefes sobre información relevante para la institución.

Ciudades

Es la persona encargada de planificar las actividades que se lleven a cabo, a fin de obtener mayor cobertura geográfica en las ciudades de la provincia.

Perfil del departamento de ciudades

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área administrativa.
3. Debe tener un alto espíritu de responsabilidad.
4. Debe ser analítico.
5. Debe ser organizativo.

Funciones del departamento de ciudades

- a. Realizar monitoreos de las coberturas geográficas de la institución.
- b. Investigar sobre posibles zonas geográficas que se conviertan en una oportunidad para el periódico.

- c. Realizar investigaciones sobre los niveles de aceptación de las publicaciones por ciudades.
- d. Mantener información acerca de los lectores y clientes potenciales clasificados por ciudades.
- e. Preparar informes para que los directivos y gerentes tomen decisiones.

Contador

El contador es el responsable de la planificación, organización y coordinación de todo lo relacionado con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requerido por la institución.

Establece y coordina las políticas del área de contabilidad asegurándose que estos se cumplan a cabalidad.

Perfil del contador

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área contable.
3. Debe tener un alto espíritu de responsabilidad.
4. Debe ser analítico.
5. Debe ser organizativo.
6. Debe poseer capacidad y criterio en la toma de decisiones.
7. Debe tener liderazgo y ser un excelente formador de equipos.

Funciones del contador

- a. Elaborar estados financieros requeridos con información oportuna y verídica.
- b. Verificar y depurar cuentas contables.
- c. Verificar y controlar el correcto registro de las cuentas notables.
- d. Coordinar la elaboración del presupuesto institucional.

- e. Revisar y firmar conciliaciones bancarias.
- f. Tener al día todo de carácter contable en la institución.

Gerencia de producción

Es el responsable de controlar la diagramación, diseño, descripción y circulación de las publicaciones que se realicen, con el propósito de garantizar que la información sea recibida por el cliente. Además, de verificar si se cumple con los objetivos del área a cargo.

Perfil de la gerencia de producción

1. Profesional en ingeniería industrial o ingeniería de procesos.
2. 1 a 3 años en el cargo de producción.
3. Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos.
4. Espíritu de liderazgo y motivador.
5. Debe ser organizado.
6. Capacidad para llevar acabo el trabajo con los recursos existentes.

Funciones de la gerencia de producción

- a. Ejecuta planes y mejora los procesos.
- b. Vela por el correcto funcionamiento de maquinaria y equipos.
- c. Establece controles de seguridad y determina parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción.
- d. Cumple y hace cumplir los manuales de proceso.
- e. Coordina labores del personal.

Diagramación y diseño

Es la persona que está a cargo de realizar la edición y diseño que tendrá las publicaciones ofreciendo a los lectores opciones creativas. Además, tendrá que

presentar dichos diseños a los directivos para su aprobación y posterior realización de la idea.

Perfil del departamento de diagramación y diseño

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área del periodismo.
3. Debe tener un alto espíritu de responsabilidad.
4. Debe ser organizativo.
5. Alta capacidad de innovación.

Funciones del departamento de diagramación y diseño

- a. Proponer el diseño de las publicaciones.
- b. Investigar sobre posibles zonas geográficas que se conviertan en una oportunidad para el periódico.
- c. Realizar investigaciones sobre los niveles de aceptación de las publicaciones por ciudades.
- d. Preparar informes para que los directivos y gerentes tomen decisiones.

Circulación y descripción

La persona a cargo tiene la responsabilidad de verificar que las publicaciones tengan la circulación que demanda la institución, haciendo llegar la información a los lectores.

Perfil del departamento de circulación y descripción

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área de mercadotecnia.
3. Debe tener un alto espíritu de responsabilidad.
4. Debe ser organizativo y poseer conocimientos de distribuciones geográficas.

Funciones del departamento de circulación y descripción

- a. Proponer vías de distribución, garantizando la eficacia y eficiencia de la entrega de las publicaciones.
- b. Realizar monitoreos sobre los tiempos de entrega de las publicaciones.
- c. Establecer los puntos de venta en dónde serán comercializadas las publicaciones.
- d. Designar al personal encargado de la movilización de las publicaciones.

Control y calidad

Es el responsable de la implementación y cumplimiento de normas, estudios y procedimientos para controlar la calidad de los productos de la empresa.

Perfil del departamento de control y calidad

1. Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
2. Que tenga estudios universitarios en el área contable.
3. Archivar todos los procedimientos que conciernen al departamento.
4. Mantener la documentación y los materiales que para su uso requieran un control social.
5. Controlar y aplicar las normas de buenas prácticas de laboratorio.
6. Conservar los protocolos de materias primas.

Funciones del departamento de control y calidad

- a. Garantizar que estén utilizando la materia prima aprobada.
- b. Verificar las actividades de su área se realicen de acuerdo a lo establecido.
- c. Verificar el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura en toda la institución
- d. Coordinar las actividades laborales con el superior.
- e. Comprobar la calidad de los ejemplares que se pondrán en circulación.

4.5.3. Análisis situacional.

Para el respectivo análisis situacional del periódico Centurión, se aplican las siguientes matrices estratégicas:

4.5.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos.

En el siguiente cuadro se muestra la MEFI aplicada en el periódico Centurión, en donde se detalla las fortalezas y debilidades de la institución con sus respectivos pesos y calificaciones:

CUADRO N° 33. MEFI del periódico Centurión.

Fortalezas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Lealtad de los colaboradores	0,10	4	0,40
Precios adecuados	0,10	4	0,40
Club de lectores	0,07	3	0,21
Servicio de calidad	0,11	4	0,44
Liderazgo gerencial democrático	0,08	3	0,24
Espíritu emprendedor	0,08	3	0,24
Debilidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Limitado conocimiento de planificación por parte de sus colaboradores	0,08	1	0,08
Escasa capacitación	0,10	2	0,20
Limitada infraestructura	0,09	2	0,18
Carencia de políticos y reglamentos	0,11	2	0,22
Falta de programas de gestión	0,08	1	0,08
Indicadores	1,00		2,69

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

De acuerdo con la evaluación realizada, se obtuvo una puntuación de 2,69 que representa la situación del periódico Centurión frente a sus factores internos, el cual demuestra que se encuentra estable. Por tal motivo, se debe sacar el máximo

provecho de los recursos de la institución para lograr las estrategias que se propongan.

4.5.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos.

La MEFE que se detalla a continuación detalla las oportunidades y amenazas del periódico Centurión, en donde se le asigna un peso y calificación:

CUADRO N° 34. MEFE del periódico Centurión.

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Tendencias demográficas	0,15	3	0,45
Alianzas estratégicas	0,13	3	0,39
Aumento del interés de las personas por obtener mayor información	0,10	3	0,30
Aumento de acontecimientos importantes	0,14	3	0,42
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Servicios informativos sustitutos	0,12	1	0,12
Inflación	0,12	2	0,24
Inestabilidad política	0,11	2	0,22
Competencia desleal	0,13	1	0,13
Indicadores	1,00		2,27

Fuente: Periódico Centurión.

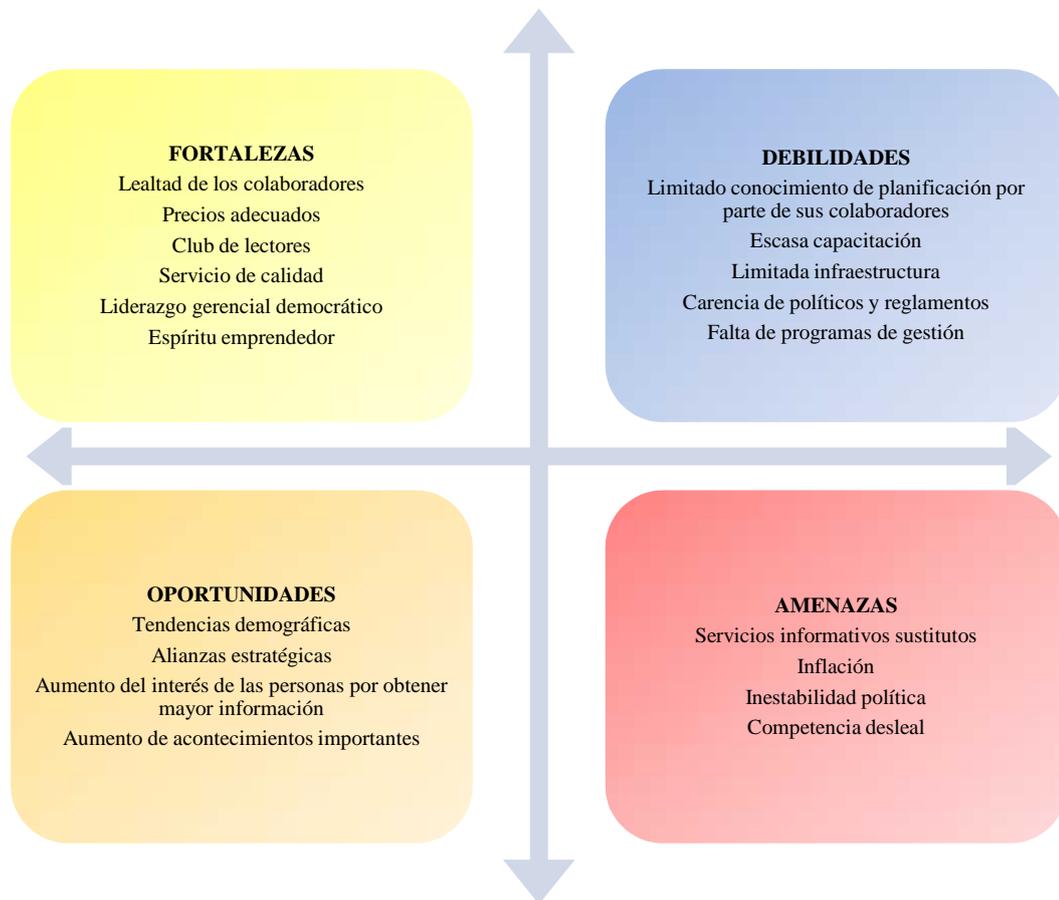
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Según la evaluación realizada tenemos un valor total ponderado de 2,27 lo que da un indicio que la situación de la empresa frente a sus factores externos no es muy favorable, por lo cual se deben tomar medidas eficaces para aprovechar al máximo las oportunidades existentes y reducir el impacto negativo de las amenazas.

4.5.3.3. Análisis FODA.

En el gráfico que se muestra a continuación se detallan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del periódico Centurión:

GRÁFICO N° 25. Análisis FODA del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Es relevante que el periódico Centurión tenga en consideración los factores internos y externos, ya que esto les permite tomar decisiones más acertadas al momento de ejecutar estrategias. Además, les señala las falencias que posean a nivel empresarial para así tomar medidas preventivas, a través del uso correcto de los recursos.

4.5.3.4. Matriz estratégica FODA.

La matriz estratégica FODA da la apertura al planteamiento de tácticas en base a los factores internos y externos obteniendo las estrategias FO, DO, FA, DA que

serán dirigidas al periódico Centurión con el propósito de acrecentar la competitividad de la institución.

CUADRO N° 35. Matriz FODA del periódico Centurión.

	Fortalezas	Debilidades
	Factores externos	1. Lealtad de los colaboradores
Factores internos	2. Precios adecuados	2. Escasa capacitación
	3. Club de lectores	3. Limitada infraestructura
	4. Servicio de calidad	4. Carencia de políticas y reglamentos
	5. Liderazgo gerencial democrático	5. Falta de programas de gestión
	6. Espíritu emprendedor	
Oportunidades	FO	DO
1. Tendencias demográficas	F3-O1. Establecer estrategias mercadológicas, acrecentando el nivel de aceptación del club de lectores. F3-O3. Incrementar secciones informativas, atrayendo a nuevos lectores.	D3-O4. Remodelar las instalaciones del periódico Centurión, obteniendo un mayor posicionamiento en el mercado.
2. Alianzas estratégicas		
3. Aumento del interés de las personas por obtener mayor información		
4. Aumento de acontecimientos importantes		
Amenazas	FA	DA
1. Servicios informativos sustitutos	F1-A1. Establecer programas de incentivos a los colaboradores, estimulando el trabajo diario.	D2-A4. Impartir capacitaciones a los colaboradores, incrementando su nivel competitivo.
2. Inflación		
3. Inestabilidad política		
4. Competencia desleal		

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Se han planteado estrategias acorde a las necesidades que posee el periódico Centurión, y en base a sus factores internos y externos para encaminarlos hacia el éxito que esperan lograr.

4.5.3.5. Análisis de Porter.

Para realizar el análisis de Porter, se han tomado en consideración el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la

rivalidad entre empresas existentes, la amenaza de productos y servicios sustitutos, y la amenaza de nuevos competidores, tal como se muestra a continuación:

Poder de negociación de los compradores. _Con respecto a este punto, se menciona que los compradores del periódico Centurión son aquellas personas que poseen ingresos económicos y residen dentro de la provincia de Santa Elena, es decir las que pertenezcan a la población económicamente activa (PEA).

Poder de negociación de los proveedores. _En cuanto a los proveedores, tenemos a las empresas que abastecen el papel para los periódicos, las maquinarias para la impresión, los equipos de computación, los muebles de oficina y los equipos de oficina.

Rivalidad entre empresas existentes. _Las empresas que se convierten en las principales competencias del periódico Centurión son: Diario Súper y el Peninsular, dichas empresas poseen un posicionamiento considerable a nivel provincial.

Amenaza de productos y servicios sustitutos. _Los servicios sustitutos que se encuentran en el entorno son la televisión y la radio, los cuales que se convierten en una gran amenaza debido a la acogida que poseen por parte de la comunidad peninsular.

Amenaza de nuevos competidores. _ En la actualidad, no existen indicios de empresas u organizaciones que deseen incursionar en el servicio informativo; por tal motivo, es necesario que se planteen tácticas que den la apertura a un mayor posicionamiento en el mercado y ganar la fidelidad de los clientes al momento de adquirir las publicaciones.

4.5.3.6. Matriz de competitividad.

La matriz de competitividad es una herramienta estratégica, la cual permite evaluar los factores internos y externos de la empresa frente a sus competidores potenciales, con el propósito de conocer su posición actual frente a las mismas y así poder tomar decisiones más acertadas.

CUADRO N° 36. Matriz de competitividad del periódico Centurión.

Factores claves de éxito	Peso	Periódico Centurión		Diario Súper		El Peninsular	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Servicio de calidad	0,16	3	0,48	3	0,48	3	0,48
Precios adecuados	0,16	3	0,48	3	0,48	4	0,64
Inflación	0,16	3	0,48	4	0,64	3	0,48
Inestabilidad política	0,18	3	0,54	4	0,72	3	0,54
Tendencias demográficas	0,16	3	0,48	2	0,32	4	0,64
Carencia de políticas y reglamentos	0,18	2	0,36	3	0,54	2	0,36
Indicadores	1,00		2,82		3,18		3,14

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

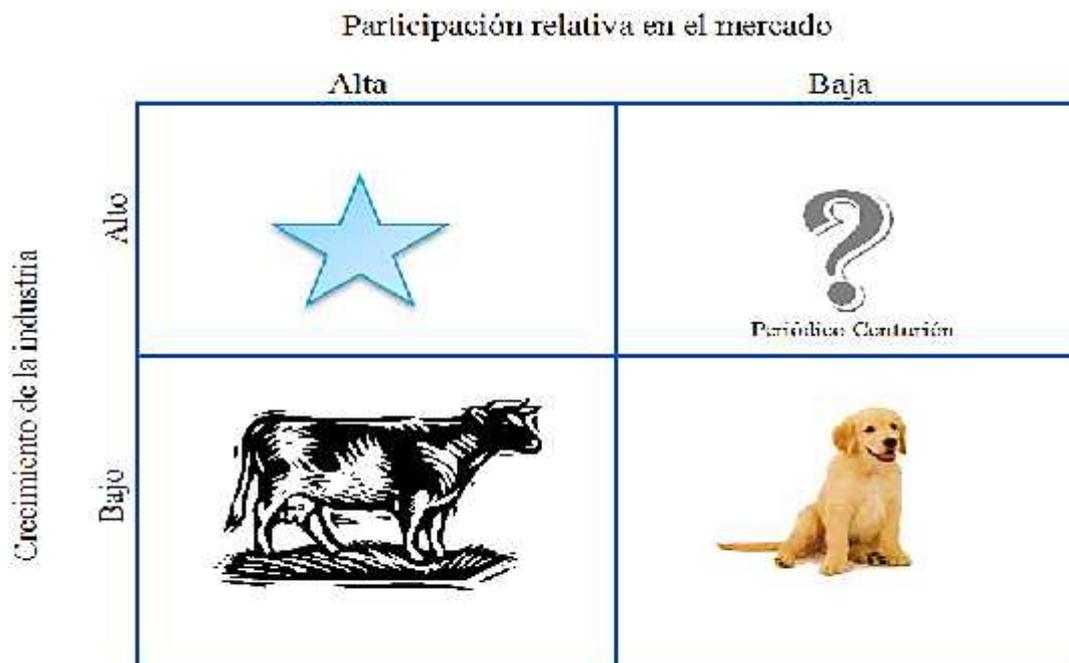
De acuerdo con la evaluación, tenemos que el periódico Centurión posee una calificación de 2,82, mientras que el diario Súper posee un valor de 3,18 y El Peninsular obtuvo una ponderación total de 3,14; por lo cual, se deben tomar medidas inmediatas para así reducir la diferencia entre los competidores o poder superarlos.

4.5.3.7. Matriz BCG.

La matriz BCG o Boston Consulting Group permite obtener una perspectiva del periódico Centurión, en base al crecimiento de la demanda y la participación relativa en el mercado.

Además, posee cuatro cuadrantes: interrogante, estrella, vaca y perro; los mismos que determinan la situación de la institución de acuerdo con los criterios mencionados.

GRÁFICO N° 26. Matriz BCG del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

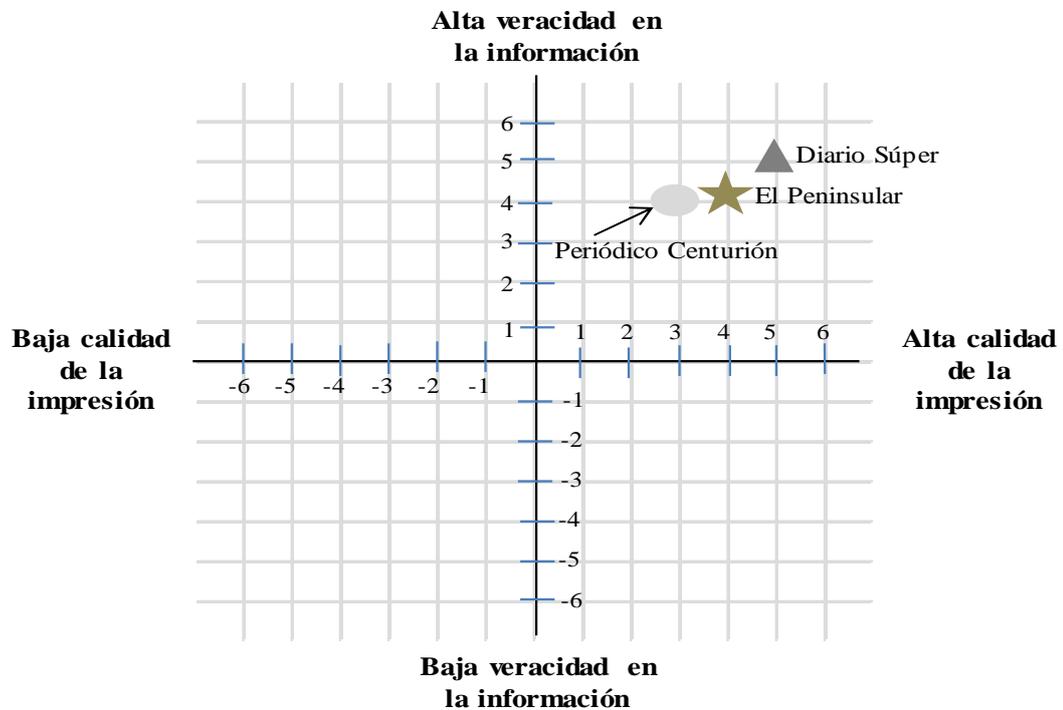
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Según el gráfico se puede observar que el periódico Centurión se encuentra en el cuadrante interrogante, es decir, que posee un crecimiento de la industria bajo y una participación en el mercado alta.

4.5.3.8. Matriz de posicionamiento.

La matriz de posicionamiento ayuda a los planificadores a obtener un mejor panorama de la institución con respecto a su competencia, en base a 2 criterios que se consideren relevantes para la evaluación, los cuales determinan el pro y el contra de la misma.

GRÁFICO N° 27. Matriz de posicionamiento del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Según el gráfico, el periódico Centurión posee una posición poco favorable frente a su competencia: el diario Súper y el Peninsular, debido a que se no se han optimizado los recursos de la institución.

4.5.4. Formulación estratégica.

La formulación estratégica se encuentra conformada por estrategias, cursos de acción y políticas, las cuales son dirigidas al periódico Centurión para el logro de los objetivos.

4.5.4.1. Estrategias y cursos de acción.

Las estrategias y cursos de acción dirigidas a la institución, se detallan a continuación:

CUADRO N° 37. Estrategias de penetración en el mercado.

Estrategias	Cursos de acción
Remodelar las instalaciones del periódico Centurión, obteniendo un mayor posicionamiento en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> * Establecer los recursos que se destinarán para la remodelación de las instalaciones del establecimiento. * Realizar las cotizaciones de los materiales a utilizar en la remodelación. * Contratar el personal idóneo que realizarán los trabajos de remodelación.
Establecer estrategias mercadológicas, acrecentando el nivel de aceptación del club de lectores.	<ul style="list-style-type: none"> * Establecer las estrategias publicitarias que se implementarán. * Diseñar las estrategias publicitarias que serán dirigidas a la comunidad. * Distribuir la publicidad en sitios estratégicos atrayendo a mayor número de lectores.
Incrementar secciones informativas, atrayendo a nuevos lectores.	<ul style="list-style-type: none"> * Idear las secciones informativas que se añadirán a las publicaciones. * Desarrollar un modelo de las secciones informativas a implementar. * Colocar las secciones informativas en circulación.

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CUADRO N° 38. Estrategias de desarrollo del personal.

Estrategias	Cursos de acción
Establecer programas de incentivos a los colaboradores, estimulando el trabajo diario.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los incentivos que se entregarán a los colaboradores. • Realizar el presupuesto que será asignado a los incentivos. • Aplicar los incentivos a los colaboradores obteniendo un mayor grado de productividad.
Impartir capacitaciones a los colaboradores, incrementando su nivel competitivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Estipular los temas que serán impartidos a los colaboradores. • Establecer el respectivo contacto con las instituciones o personas que impartirán las capacitaciones. • Conseguir los materiales didácticos, garantizando el aprendizaje de los colaboradores.

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

4.5.4.2. Políticas.

a) Política de calidad.

El periódico Centurión brindara un servicio informativo de calidad con variedad informativa buscando la satisfacción de las necesidades y expectativas de los

clientes, mediante una innovación constante y sobre todo con una participación activa de sus colaboradores.

b) Política de gestión administrativa.

Todos los directivos y colaboradores del periódico Centurión, asumirán las orientaciones y procedimientos que se establecen en la administración, basados en una buena gerencia, encaminado a vivir y practicar en la empresa un estilo participativo, con base en un ambiente de armonía, trabajo en equipo y un proceso de mejoramiento continuo.

Es el importante cumplimiento de estas políticas, desarrollamos políticas de administración de procesos en todas las áreas de la institución y la evaluación de sus resultados, procesos de personal, de selección, de introducción, motivación y capacitación para todos los colaboradores sin discriminación.

c) Políticas de gestión de mercado y compras.

En nuestro compromiso diseñar y liderar el desarrollo del plan de mercado de la institución, logrando objetivos de crecimiento en la participación del mercado y posicionamiento de marca. Por lo consiguiente nuestras directrices están encaminados a:

1. Planear y diseñar estrategias innovadoras
2. Programar la adquisición de materiales según sus necesidades
3. Coordinar proyectos de apertura de nuevos nichos de mercado

d) Políticas de planeación institucional.

El periódico Centurión se responsabiliza en liderar una cultura de procesos que le permita la optimización de sus recursos y a su vez le permita atender a los clientes

y responder a sus necesidades. Asume el compromiso de mejoramiento continuo mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad que permita la formulación y ejecución de nuevos proyectos generadores de valor y crecimiento institucional.

4.5.5. Implementación estratégica.

La implementación estratégica está constituida por los programas, proyectos, procedimientos, y seguimiento y control.

4.5.5.1. Programas y proyectos.

Los programas y proyectos planteados al periódico Centurión que se muestran a continuación, serán de gran ayuda al ejecutar las estrategias planteadas:

Estrategia de penetración en el mercado.

Programa de remodelación.

Proyecto: Remodelación de las instalaciones del periódico Centurión.

Objetivo general.

Realizar la remodelación de las instalaciones del periódico Centurión, a través de la destinación de recursos obteniendo un mayor posicionamiento en el mercado peninsular.

Objetivos específicos.

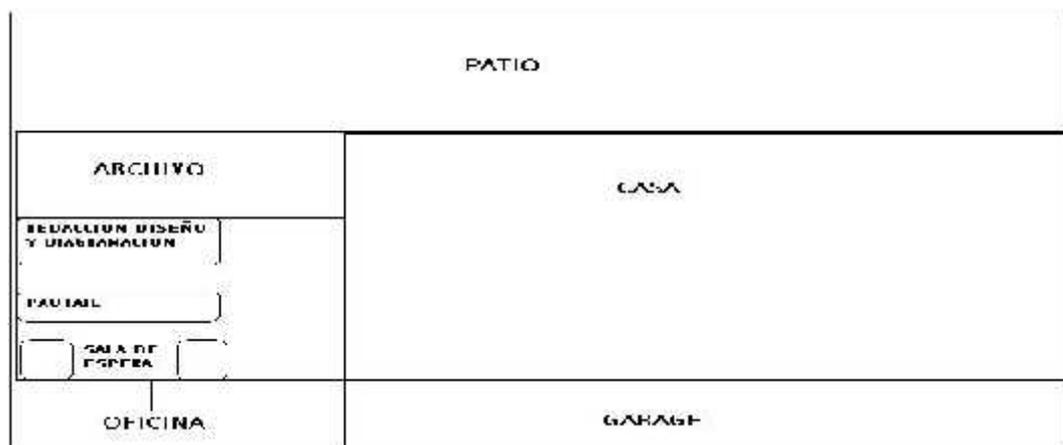
- a) Establecer los recursos que se destinarán para la remodelación de las instalaciones del establecimiento.
- b) Realizar las cotizaciones de los materiales a utilizar en la remodelación.

c) Contratar el personal idóneo que realizarán los trabajos de remodelación.

Contenido.

El proyecto consiste en la remodelación de las instalaciones del periódico Centurión, a través de la asignación responsable de los recursos de la institución con el propósito de brindar una mayor comodidad a los colaboradores al momento de preparar las publicaciones y así poder ofrecer información veraz y objetiva a la comunidad peninsular.

IMAGEN N° 3. Croquis de las oficinas del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Para una correcta ejecución del proyecto, es necesario determinar las empresas que proveerán de los insumos para la remodelación. Por esto, se ejecutarán cotizaciones para así elegir la mejor alternativa de compra; adicionalmente, se contratará al personal idóneo para que ejecuten las acciones estipuladas.

Coordinación.

La persona que se encargará de la coordinación será el Subdirector, el cual designará a los colaboradores en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos.

Los recursos a destinar en la ejecución del proyecto será:

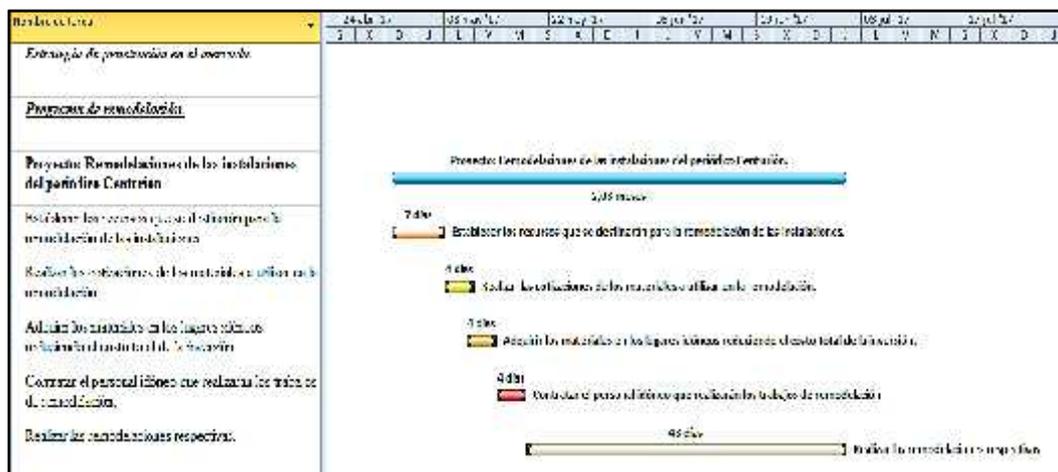
- Materiales de construcción.
- Recurso humano.
- Recurso monetario.

Para mayor información de los recursos a destinar, dirigirse al anexo 13.

Fecha de ejecución.

La fecha que se llevará a cabo el proyecto, será en el mes de Mayo del 2017.

GRÁFICO N° 28. Cronograma del proyecto de remodelación de las instalaciones del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas..

Programa de marketing.

Proyecto: Establecimiento de estrategias mercadológicas.

Objetivo general.

Implementar estrategias de marketing, a través de técnicas y métodos mercadológicos brindando información a los lectores sobre las publicaciones realizadas por el periódico Centurión.

Objetivos específicos.

- a) Establecer las estrategias publicitarias que se implementarán.
- b) Diseñar las estrategias publicitarias que serán dirigidas a la comunidad.
- c) Distribuir la publicidad en sitios estratégicos atrayendo a mayor número de lectores.

Contenido.

Entorno institucional.

Análisis de clientes.

Los clientes que pertenecen al periódico Centurión son aquellas personas que residen en la provincia de Santa Elena y que se encuentran en el grupo de la PEA (Población Económicamente Activa).

Percepción de los clientes.

En la actualidad, los clientes poseen una perspectiva diferente con respecto a la información recibida por la Ley de Comunicaciones, ya que buscan datos verídicos y que satisfagan sus expectativas.

Estrategias de marketing.

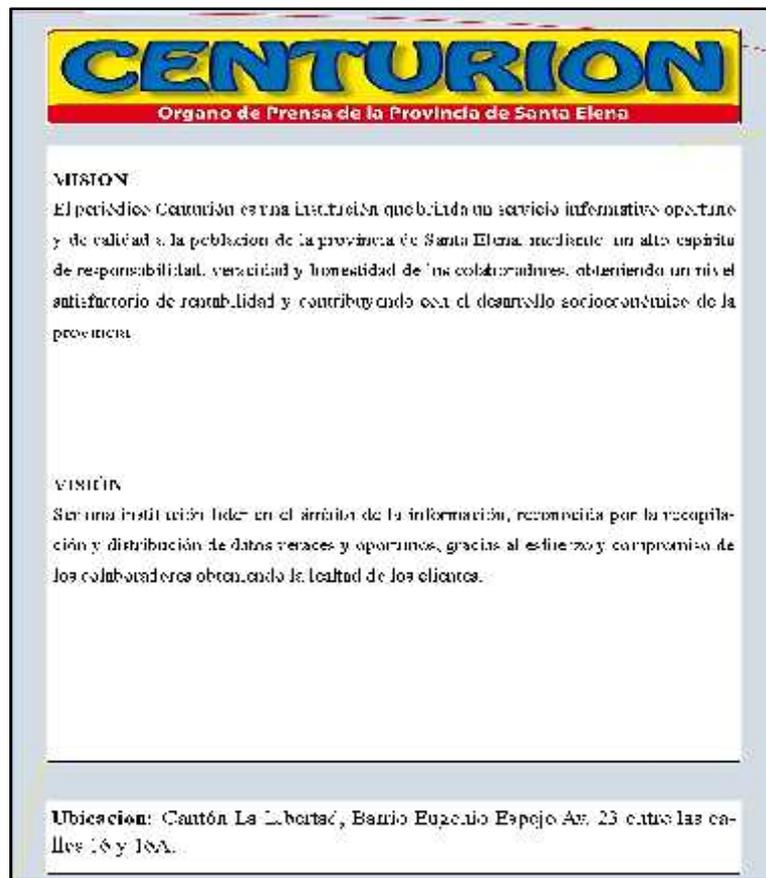
Producto: En este caso, el servicio que ofrece el periódico Centurión consiste en informativos dirigidos a la comunidad de la provincia de Santa Elena.

Precio: El precio de la revista es de \$1,00, lo que representa un valor considerable para el bolsillo del usuario.

Plaza:El periódico Centurión se ubica en el cantón La Libertad, Barrio Eugenio Espejo Av. 23 entre las calles 16 y 16A.

Publicidad:Con respecto a la publicidad que se ofrecerá a la comunidad, se encontraran como una hoja aparte dentro de las publicaciones, mencionando la misión y visión de la institución. Adicionalmente, se mantendrá la página de Facebook para brindar información adicional a los lectores.

GRÁFICO N° 29. Publicidad del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas..

Coordinación.

La persona que se encargará de la coordinación será la Gerencia Comercial, el cual designará a los colaboradores en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos.

Los recursos a destinar en la ejecución del proyecto será:

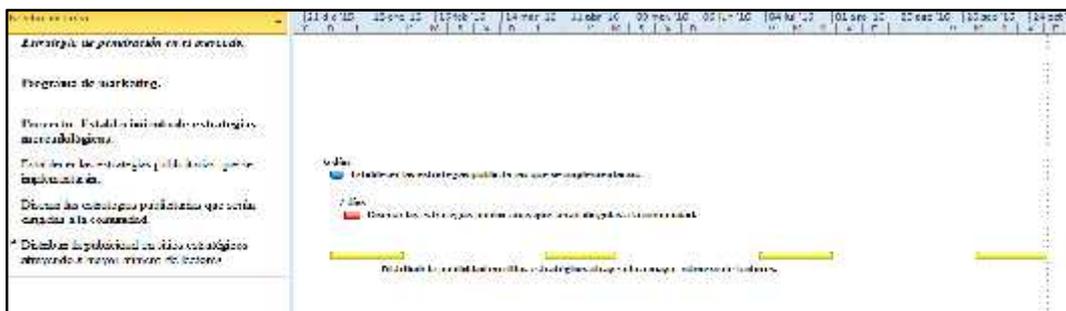
- a. Útiles de oficina.
- b. Equipos tecnológicos.
- c. Recurso humano.
- d. Recurso monetario.

Para mayor información de los recursos a destinar, dirigirse al anexo 13.

Fecha de ejecución.

La fecha que se llevará a cabo el proyecto, será en el mes de Enero, Abril, Julio y Octubre de cada año.

GRÁFICO N° 30. Cronograma del proyecto de establecimiento de estrategias mercadológicas.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Programa deservicios informativos adicionales.

Proyecto: Incremento de secciones informativas.

Objetivo general.

Incrementar las secciones informativas que ofrece el periódico Centurión, mediante el diseño de las mismas ofreciendo variedad de información a los lectores.

Objetivos específicos.

- a) Idear las secciones informativas que se añadirán a las publicaciones.
- b) Desarrollar un modelo de las secciones informativas a implementar.
- c) Colocar las secciones informativas en circulación.

Contenido.

El proyecto consiste en aumentar las secciones informativas de las publicaciones del periódico Centurión, mediante ideas que los integrantes del departamento de edición general consideren relevantes para atraer a más lectores de diferentes edades.

IMAGEN N° 4. Publicaciones del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Además, es necesario que la Gerencia de producción participe en esta iniciativa, ya que ellos se encargarán de realizarel diseño de las secciones a incrementar para que luego la Gerencia de control y calidad se encargue de evaluar el trabajo realizado.

Finalmente, el proyecto será expuesto al Director y al Subdirector del periódico Centurión, donde los mismos darán el visto bueno de las secciones que se publicarán.

Coordinación.

La persona que se encargará de la coordinación será el departamento de Edición general, la Gerencia de producción y la Gerencia de control y calidad, los cuales designarán a los colaboradores en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos.

Los recursos a destinar en la ejecución del proyecto será:

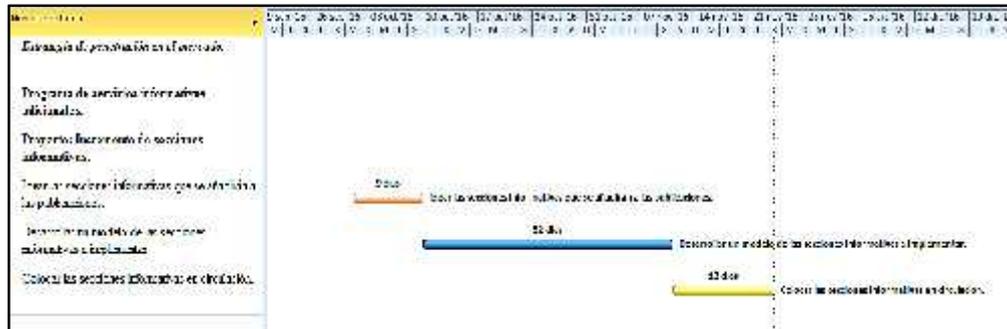
- a. Útiles de oficina.
- b. Equipos tecnológicos.
- c. Recurso humano.
- d. Recurso monetario.

Para mayor información de los recursos a destinar, dirigirse al anexo 13.

Fecha de ejecución.

La fecha que se llevará a cabo el proyecto, será en el mes de Octubre del año 2016 y 2019.

GRÁFICO N° 31. Cronograma del proyecto de incremento de secciones informativas.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Estrategia de desarrollo del personal.

Programa demotivación y entrenamiento del personal.

Proyecto: Establecimiento de programas de incentivos a los colaboradores.

Objetivo general.

Establecer programas de incentivos dirigidos a los colaboradores mediante el planteamiento de ideas motivando el trabajo del personal del periódico Centurión.

Objetivos específicos.

- Establecer los incentivos que se entregarán a los colaboradores.
- Realizar el presupuesto que será asignado a los incentivos.
- Aplicar los incentivos a los colaboradores obteniendo un mayor grado de productividad.

Contenido.

El proyecto consiste en la formulación de incentivos dirigidos a los colaboradores del periódico Centurión, los cuales estarán dados de la siguiente manera:

Incentivo de reconocimiento laboral._ Este tipo de incentivo se dará a los mejores colaboradores del año, en donde se realizará una reunión para hacer el respectivo reconocimiento.

Incentivo onomástico._Se realizarán pequeños agasajos a los colaboradores en la fecha de su cumpleaños, en donde todos serán partícipes del evento.

Incentivo de recreación deportiva._ Se basa en la realización de eventos deportivos, en donde los colaboradores pasarán una mañana amena en participando en actividades como: futbol, baloncesto e indor.

Coordinación.

La persona que se encargará de la coordinación será la Gerencia de control y calidad, el cual designará a los colaboradores en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos.

Los recursos a destinar en la ejecución del proyecto será:

- a. Equipos deportivos.
- b. Recurso humano.
- c. Reconocimientos
- d. Obsequios.
- e. Útiles de oficina.
- f. Alimentación.
- g. Recurso monetario.

Para mayor información de los recursos a destinar, dirigirse al anexo 13.

Fecha de ejecución.

La fecha que se llevará a cabo las actividades deportivas será en el mes de Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre de cada año. Mientras que los reconocimientos laborales serán entregados en el mes de Noviembre de cada año.

GRÁFICO N° 32. Cronograma del proyecto de establecimiento de programas de incentivos a los colaboradores.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Proyecto: Plan de capacitaciones a los colaboradores.

Objetivo general.

Establecer un plan de capacitaciones dirigido al personal del periódico Centurión, mediante la selección de temas idóneos incrementando el nivel de conocimientos de los mismos.

Objetivos específicos.

- Estipular los temas que serán impartidos a los colaboradores.
- Establecer el respectivo contacto con las instituciones o personas que impartirán las capacitaciones.

- c) Conseguir los materiales didácticos, garantizando el aprendizaje de los colaboradores.

Contenido.

El plan de capacitaciones estará comprendido por temas que se detallan a continuación:

Curso de liderazgo.

Módulo 1. El liderazgo.

- Conceptualización de liderazgo.
- Importancia del liderazgo.
- Estilos de liderazgo.
- El rol del líder.

Módulo 2. El trabajo en equipo.

- Como formar equipos de trabajo.
- La comunicación en el equipo.
- Conducción del equipo de trabajo.
- Formas de evaluar el equipo de trabajo.
- Métodos de compensación del equipo.

Curso de administración.

Capítulo 1. El proceso administrativo.

- ¿Qué es el proceso administrativo?
- Fases del proceso administrativo.
- Descripción de las fases del proceso administrativo.
- Los modelos de administración de trabajo.

Capítulo 2. La organización.

- Conceptualización de organización.
- Propósito de la organización.
- Tipos de organización.
- Sistemas de organización.

Capítulo 3. La integración.

- Conceptualización de integración.
- Principios de la integración.
- La integración de los recursos humanos.
- Proceso de reclutamiento y selección del personal.

Capítulo 4. La dirección.

- Conceptualización de dirección.
- Principios de la dirección.
- Inconvenientes habituales de la dirección.
- Sistemas de evaluación del rendimiento ejecutivo.

Capítulo 5. El control.

- Conceptualización del control.
- Principios del control.
- Requisitos para un control apropiado.
- Mecanismos aplicados en el control.

Coordinación.

La persona que se encargará de la coordinación será la Gerencia administrativa, el cual designará a los colaboradores en la ejecución de las actividades establecidas.

Recursos.

Los recursos a destinar en la ejecución del proyecto será:

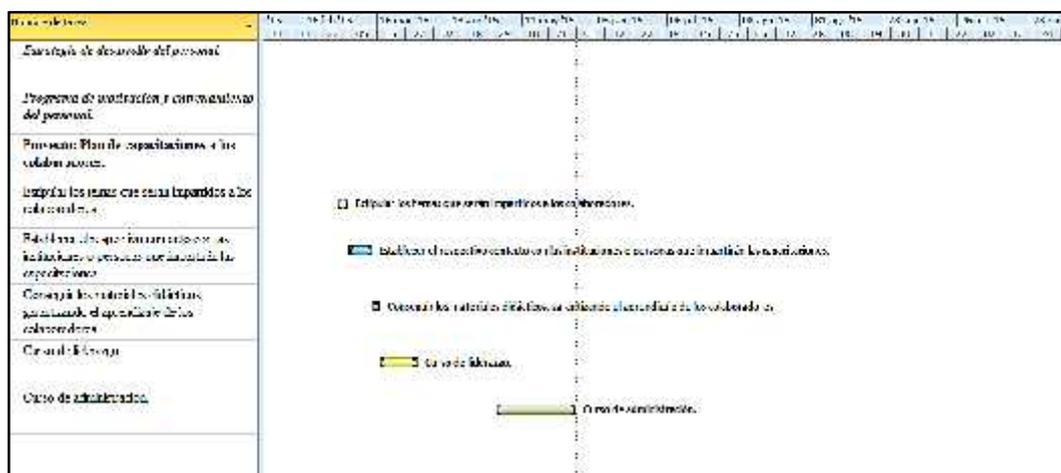
- a. Recurso humano.
- b. Útiles de oficina.
- c. Alimentación.
- d. Materiales didácticos.
- e. Recurso monetario.

Para mayor información de los recursos a destinar, dirigirse al anexo 13.

Fecha de ejecución.

La fecha que se llevará a cabo el proyecto será en el año 2017 y 2019, específicamente en el mes de Marzo para el curso de liderazgo y Mayo para el curso de administración.

GRÁFICO N° 33. Cronograma del proyecto de plan de capacitaciones a los colaboradores.



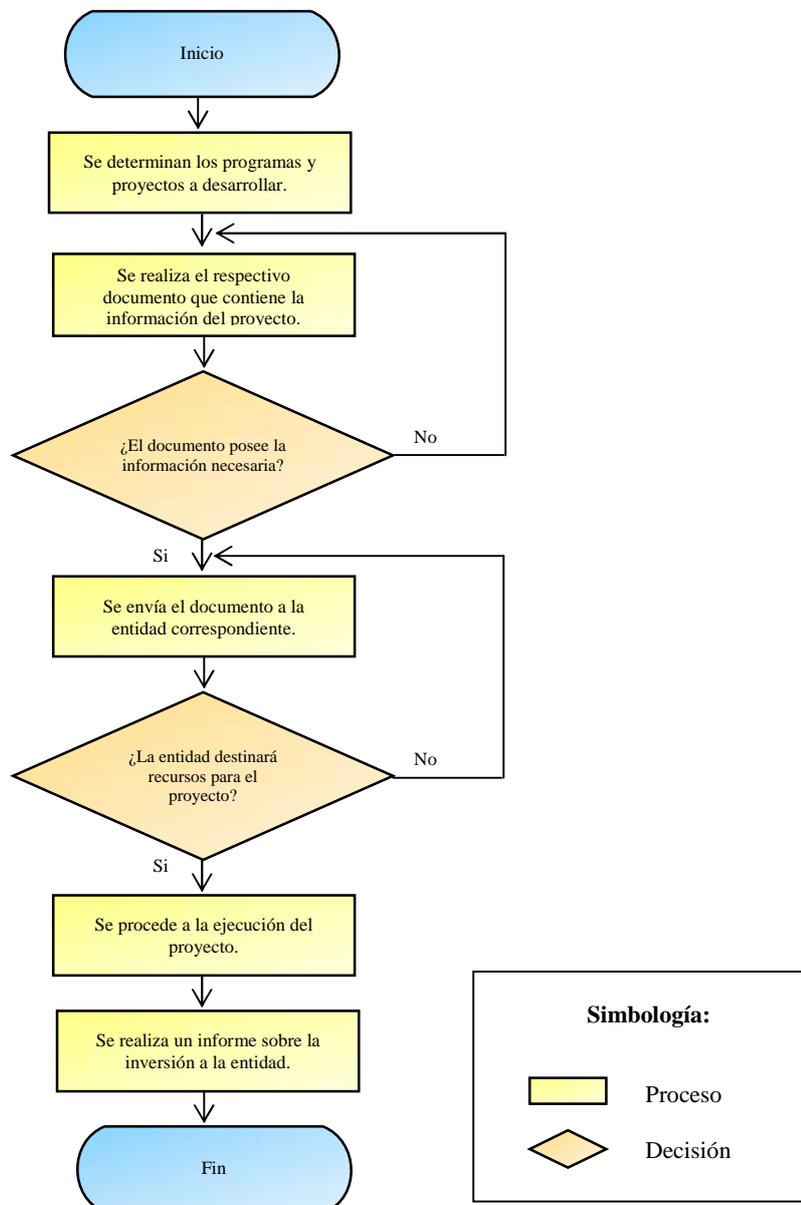
Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

4.5.5.2. Procedimientos.

En los gráficos que se presentan a continuación, se detallan los procedimientos que se aplican en el periódico Centurión:

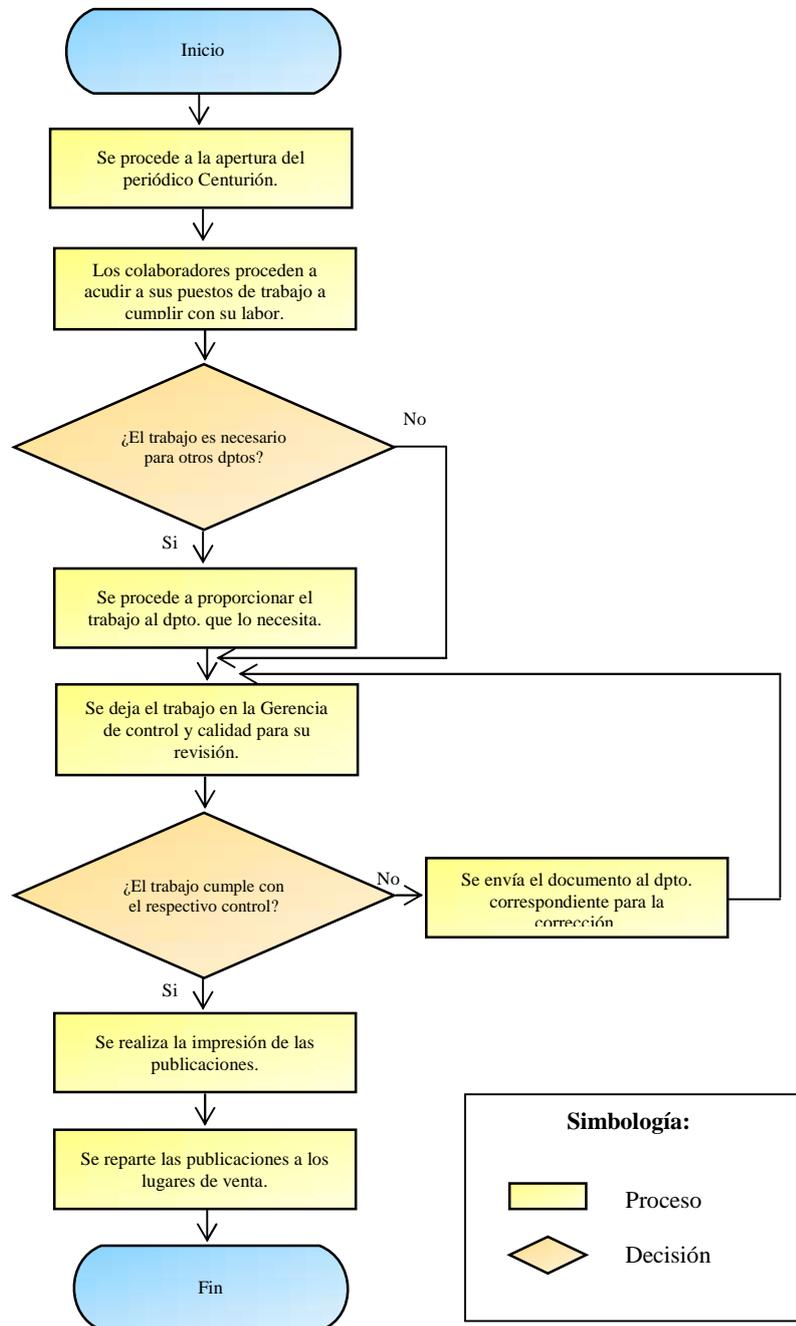
GRÁFICO N° 34. Procedimiento de la gestiones a realizar por el periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

GRÁFICO N° 35. Procedimiento de las actividades del periódico Centurión.



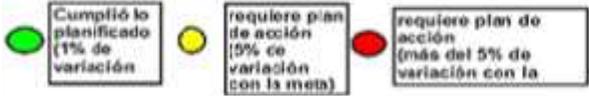
Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

4.5.5.3. Seguimiento y control.

A continuación, se presenta el Balance Scorecard del periódico Centurión:

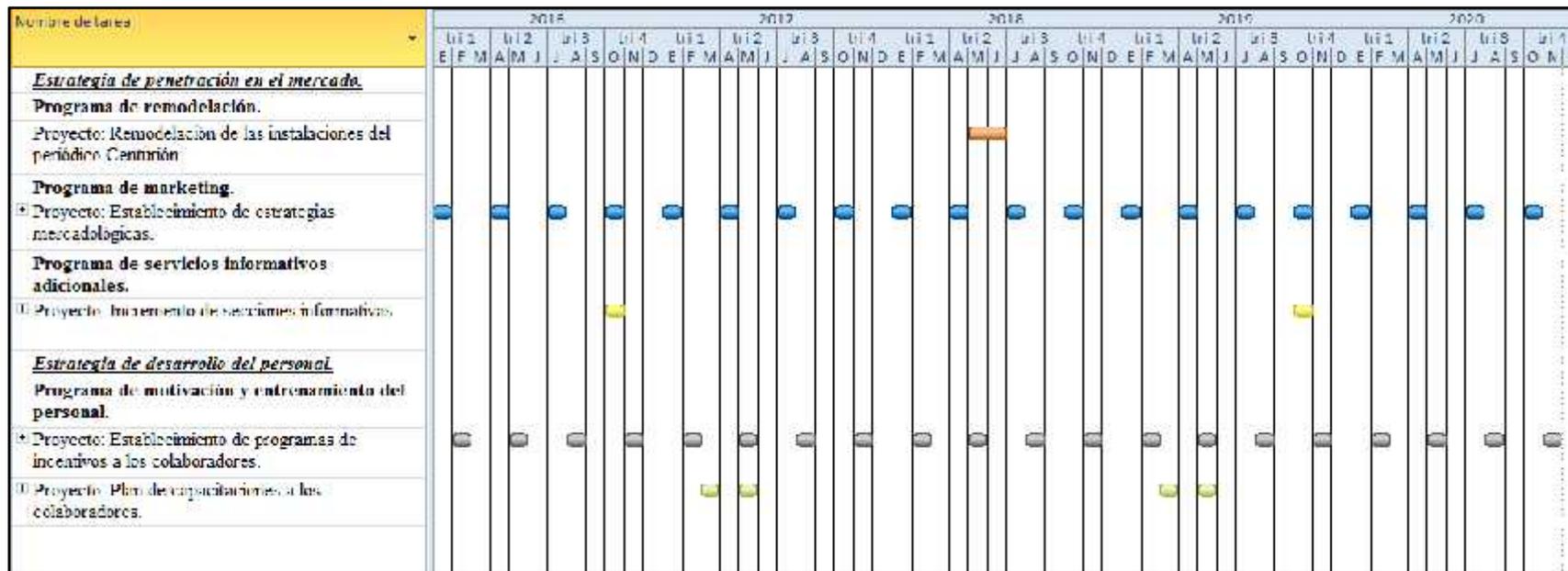
CUADRO N° 39. Balance Scorecard del periódico Centurión.

BSC destinado al periódico Centurión															
Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de resultados	Indicadores impulsores	Iniciativas estratégicas	Metas	Cumplimiento real					Alineación				
						2016	2017	2018	2019	2020	2016	2017	2018	2019	2020
Financiera	Incrementar el nivel de rentabilidad.	% de utilidad neta.	Utilidad año actual / Utilidad año anterior	Incrementar secciones informativas, atrayendo a nuevos lectores.	10%										
Clientes	Incrementar el nivel de aceptación del cliente.	% de publicaciones vendidas.	# de clientes que adquieren las publicaciones.	Establecer estrategias mercadológicas, acrecentando el nivel de aceptación del club de lectores.	8%										
Proceso interno	Mejorar el proceso de trabajo.	% de procesos de de trabajos.	# de procesos de trabajo concluidos con éxito.	Establecer programas de incentivos a los colaboradores, estimulando el trabajo diario.	8%										
Aprendizaje y crecimiento	Incrementar el nivel de conocimientos de los colaboradores	# de personas capacitadas.	# de horas de capacitaciones.	Impartir capacitaciones a los colaboradores, incrementando su nivel competitivo.	8%										
	Renovar las instalaciones de la institución.	% de participación en el mercado.	# de remodelaciones realizadas.	Remodelar las instalaciones del periódico Centurión, obteniendo un mayor posicionamiento en el mercado.	10%										

4.5.6.2. Cronograma.

En el siguiente gráfico se muestra el cronograma de los programas y proyectos que llevará a cabo el periódico Centurión para el periodo 2016-2020.

GRÁFICO N° 36. Cronograma del periódico Centurión.



Fuente: Periódico Centurión.
Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

4.5.6.3. Presupuesto.

En el siguiente cuadro se muestra el presupuesto de los programas y proyectos a llevar a cabo durante el periodo 2016-2020.

CUADRO N° 41. Presupuesto del periódico Centurión.

Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
<u>Estrategia de penetración en el mercado.</u>					
Programa de remodelación.					
Proyecto: Remodelación de las instalaciones del periódico Centurión.	\$ -	\$ -	\$ 4.304,65	\$ -	\$ -
Programa de marketing.					
Proyecto: Establecimiento de estrategias mercadológicas.	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 545,00	\$ 545,00	\$ 570,00
Programa de servicios informativos adicionales.					
Proyecto: Incremento de secciones informativas.	\$ 137,80	\$ -	\$ -	\$ 159,00	\$ -
<u>Estrategia de desarrollo del personal.</u>					
Programa de motivación y entrenamiento del personal.					
Proyecto: Establecimiento de programas de incentivos a los colaboradores.	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 869,60	\$ 869,60	\$ 987,00
Proyecto: Plan de capacitaciones a los colaboradores.	\$ -	\$ 1.696,00	\$ -	\$ 1.802,00	\$ -
TOTAL	\$ 1.425,80	\$ 2.984,00	\$ 5.719,25	\$ 3.375,60	\$ 1.557,00
TOTAL ACUMULADO 2016 - 2020	<u>15.061,65</u>				

Nota: Queda a criterio del periódico Centurión, la realización de los proyectos según la disposición de los recursos y la autogestión realizada por los mismos.

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Para mayor información de los presupuestos, dirigirse al anexo 13.

4.5.6.4. Planeación financiera.

En los siguientes cuadros se muestra la planeación financiera del periódico Centurión para el periodo 2016-2020:

CUADRO N° 42. Estado de resultados del periódico Centurión.

"PERIODICO CENTURION"					
ESTADO DE RESULTADOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 128.400,00	\$ 161.095,00	\$ 203.035,00	\$ 256.978,05	\$ 326.523,86
Ventas	\$ 128.400,00	\$ 161.095,00	\$ 203.035,00	\$ 256.978,05	\$ 326.523,86
Servicios locales y nacionales, neto					
Alquiler de equipos					
Otros ingresos operacionales					
COSTO DE VENTAS	\$ 15.269,04	\$ 15.332,40	\$ 15.332,40	\$ 15.332,40	\$ 15.332,40
Costos de Ventas	\$ 15.269,04	\$ 15.332,40	\$ 15.332,40	\$ 15.332,40	\$ 15.332,40
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 113.130,96	\$ 145.762,60	\$ 187.702,60	\$ 241.645,65	\$ 311.191,46
GASTOS OPERACIONES	\$ 54.856,69	\$ 52.906,69	\$ 52.906,69	\$ 51.536,69	\$ 51.536,69
Gastos de Administración	\$ 22.595,07	\$ 20.645,07	\$ 20.645,07	\$ 20.108,40	\$ 20.108,40
Gastos de ventas	\$ 32.261,63	\$ 32.261,63	\$ 32.261,63	\$ 31.428,29	\$ 31.428,29
Gastos de Constitución		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones y amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD (PERDIDA) EN OPERACIONE	\$ 58.274,26	\$ 92.855,91	\$ 134.795,91	\$ 190.108,96	\$ 259.654,77
INGRESOS (GASTOS) FINANCIEROS	\$ (11.472,62)	\$ (28.162,94)	\$ (52.832,97)	\$ (88.363,76)	\$ (138.287,13)
Intereses y comisiones neto	\$ 13.786,46	\$ 30.112,56	\$ 54.374,66	\$ 89.448,57	\$ 138.860,24
Intereses por prestamos bancarios	\$ 2.313,84	\$ 1.949,62	\$ 1.541,69	\$ 1.084,81	\$ 573,11
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PA	\$ 69.746,88	\$ 121.018,85	\$ 187.628,88	\$ 278.472,71	\$ 397.941,90
Participación a empleados	\$ 10.462,03	\$ 18.152,83	\$ 28.144,33	\$ 41.770,91	\$ 59.691,29
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTOS A LA	\$ 59.284,85	\$ 102.866,02	\$ 159.484,55	\$ 236.701,81	\$ 338.250,62
Impuestos a la renta	\$ 14.821,21	\$ 25.716,50	\$ 39.871,14	\$ 59.175,45	\$ 84.562,65
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 44.463,64	\$ 77.149,51	\$ 119.613,41	\$ 177.526,35	\$ 253.687,96

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CUADRO N° 43. Balance general del periódico Centurión.

"PERIODICO CENTURION"					
BALANCE GENERAL					
	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE	\$ 84.282,11	\$ 182.238,71	\$ 327.811,34	\$ 538.254,78	\$ 834.724,82
CIRCULANTE	\$ 70.432,29	\$ 152.062,80	\$ 273.373,32	\$ 448.742,85	\$ 695.801,22
Caja y equivalente de caja	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Inversiones temporales	\$ 68.932,29	\$ 150.562,80	\$ 271.873,32	\$ 447.242,85	\$ 694.301,22
Fondos de Fideicomiso					
EXIGIBLE	\$ 13.786,46	\$ 30.112,56	\$ 54.374,66	\$ 89.448,57	\$ 138.860,24
Cuentas por cobrar comerciales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses x cobrar	\$ 13.786,46	\$ 30.112,56	\$ 54.374,66	\$ 89.448,57	\$ 138.860,24
Gastos anticipados y otras cuentas cobrar					
REALIZABLE	\$ 63,36				
Inventario de materia prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de productos terminados	\$ 63,36	\$ 63,36	\$ 63,36	\$ 63,36	\$ 63,36
Inventarios de suministros, materiales y repues	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO FIJO	\$ 20.993,60	\$ 15.373,20	\$ 9.752,80	\$ 5.502,40	\$ 1.252,00
ACTIVO FIJO TANGIBLE	\$ 26.614,00				
Edificios e instalaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinarias,	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Vehículos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Muebles de oficina	\$ 284,00	\$ 284,00	\$ 284,00	\$ 284,00	\$ 284,00
Equipos de computación	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00	\$ 4.570,00
Equipos de Oficina	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00	\$ 1.760,00
Depreciación acumulada	\$ (5.620,40)	\$ (11.240,80)	\$ (16.861,20)	\$ (21.111,60)	\$ (25.362,00)
ACTIVO FIJO INTANGIBLE					
Marcas y patentes					
OTROS ACTIVOS					
DIFERIDO					
Gastos de Organización					
Gastos de Investigación y desarrollo					
Amortizaciones acumuladas					
OTROS ACTIVOS					
Otros activos.					
TOTAL ACTIVOS	\$ 105.275,71	\$ 197.611,91	\$ 337.564,14	\$ 543.757,18	\$ 835.976,82
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE	\$ 25.283,24	\$ 43.869,33	\$ 68.015,47	\$ 100.946,36	\$ 144.253,94
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones por pagar a bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos acum. y otras cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación a trabajadores	\$ 10.462,03	\$ 18.152,83	\$ 28.144,33	\$ 41.770,91	\$ 59.691,29
Impuesto a la renta	\$ 14.821,21	\$ 25.716,50	\$ 39.871,14	\$ 59.175,45	\$ 84.562,65
Vencimientos corrientes de Oblig. L.P.					
Cuentas por pagar varios					
PASIVOS A LARGO PLAZO	\$ 16.246,83	\$ 12.847,43	\$ 9.040,11	\$ 4.775,91	\$ -
Provisión para jubilación y otros	\$ 16.246,83	\$ 12.847,43	\$ 9.040,11	\$ 4.775,91	\$ -
Obligaciones a largo plazo					
TOTAL PASIVOS	\$ 41.530,07	\$ 56.716,76	\$ 77.055,58	\$ 105.722,26	\$ 144.253,94
PATRIMONIO	\$ 63.745,64	\$ 140.895,15	\$ 260.508,56	\$ 438.034,92	\$ 691.722,88
Capital Social	\$ 19.282,00	\$ 19.282,00	\$ 19.282,00	\$ 19.282,00	\$ 19.282,00
Reservas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultados acumulados	\$ -	\$ 44.463,64	\$ 121.613,15	\$ 241.226,56	\$ 418.752,92
Utilidad del ejercicio	\$ 44.463,64	\$ 77.149,51	\$ 119.613,41	\$ 177.526,35	\$ 253.687,96
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 105.275,71	\$ 197.611,91	\$ 337.564,14	\$ 543.757,18	\$ 835.976,82

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CUADRO N° 44. Flujo de efectivo del periódico Centurión.

"PERIODICO CENTURION"					
FLUJO DE EFECTIVO					
DETALLE	\$ 2.016,00	\$ 2.017,00	\$ 2.018,00	\$ 2.019,00	\$ 2.020,00
SALDO INICIAL	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
INGRESOS					
VENTAS	\$ 128.400,00	\$ 161.095,00	\$ 203.035,00	\$ 256.978,05	\$ 326.523,86
APORTACIONES DE CAPITAL	\$ 19.282,00				
PRESTAMOS BANCARIOS	\$ 19.282,00				
INTERESES GANADOS		\$ 13.786,46	\$ 30.112,56	\$ 54.374,66	\$ 89.448,57
TOTAL INGRESOS	\$ 166.964,00	\$ 174.881,46	\$ 233.147,56	\$ 311.352,71	\$ 415.972,43
EGRESOS					
MATERIA PRIMA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CIF	\$ 15.150,40	\$ 15.150,40	\$ 15.150,40	\$ 15.150,40	\$ 15.150,40
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 19.620,40	\$ 17.670,40	\$ 17.670,40	\$ 17.670,40	\$ 17.670,40
GASTOS DE VENTAS	\$ 29.797,89	\$ 29.797,89	\$ 29.797,89	\$ 29.797,89	\$ 29.797,89
COMPRA DE ACTIVOS	\$ 26.614,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PAGO DE PRINCIPAL	\$ 3.035,17	\$ 3.399,40	\$ 3.807,32	\$ 4.264,20	\$ 4.775,91
INTERESES	\$ 2.313,84	\$ 1.949,62	\$ 1.541,69	\$ 1.084,81	\$ 573,11
IMPUESTOS		\$ 14.821,21	\$ 25.716,50	\$ 39.871,14	\$ 59.175,45
PARTICIPACION DE TRABAJADORES		\$ 10.462,03	\$ 18.152,83	\$ 28.144,33	\$ 41.770,91
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DIVENDENDOS					
TOTAL EGRESOS	\$ 96.531,71	\$ 93.250,95	\$ 111.837,04	\$ 135.983,18	\$ 168.914,07
SUBTOTAL	\$ 70.432,29	\$ 83.130,51	\$ 122.810,52	\$ 176.869,54	\$ 248.558,36
Inversiones - Financiamiento	\$ 68.932,29	\$ 81.630,51	\$ 121.310,52	\$ 175.369,54	\$ 247.058,36
SALDO FINAL	\$ 1.500,00				
INVERSIONES TEMPORALES	\$ 68.932,29	\$ 150.562,80	\$ 271.873,32	\$ 447.242,85	\$ 694.301,22
Comisiones 20%	\$ 13.786,46	\$ 30.112,56	\$ 54.374,66	\$ 89.448,57	\$ 138.860,24
TOTAL	\$ 82.718,75	\$ 180.675,36	\$ 326.247,98	\$ 536.691,42	\$ 833.161,46

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas..

CUADRO N° 45. Razones financieras del periódico Centurión.

PERIODICO CENTURION							
RAZONES FINANCIERAS							
RAZON	FORMULA	Medida	EMPRESA				
			2016	2017	2018	2019	2020
LIQUIDEZ							
Capital de trabajo neto	<i>Activos Circulante - Pasivos Circulantes</i>	<i>Dolares</i>	45.149,05	108.193,47	205.357,85	347.796,49	551.547,28
Razón Circulante	$\frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$	<i>Dolares</i>	2,79	3,47	4,02	4,45	4,82
Prueba Acida	$\frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos circulantes}}$	<i>Dolares</i>	2,78	3,46	4,02	4,44	4,82
ACTIVIDAD							
Rotación de Inventarios	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$	<i>Veces</i>	241,00	242,00	242,00	242,00	242,00
Periodo Promedio de cobro	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas promedio del día}}$	<i>Días</i>	-	-	-	-	-
Rotación de Activos Totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}$	<i>Dolares</i>	1,22	0,82	0,60	0,47	0,39
DEUDA							
Razón de deuda	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$	<i>Porcentual</i>	39,45%	28,70%	22,83%	19,44%	17,26%
Razón de capacidad de interes	$\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{intereses}}$	<i>Dolares</i>	25,19	47,63	87,43	175,25	453,06
RENTABILIDAD							
Margen de utilidad Bruta	$\frac{\text{utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	<i>Porcentual</i>	88,11%	90,48%	92,45%	94,03%	95,30%
Margen de utilidad operativa	$\frac{\text{utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$	<i>Porcentual</i>	42,72%	32,84%	26,06%	20,05%	15,78%
Margen de utilidad neta	$\frac{\text{utilidad neta después de impuestos}}{\text{Ventas}}$	<i>Porcentual</i>	34,63%	47,89%	58,91%	69,08%	77,69%
Rendimiento sobre los activos	$\frac{\text{utilidad neta después de impuestos}}{\text{activos totales}}$	<i>Porcentual</i>	42,24%	39,04%	35,43%	32,65%	30,35%
Rendimientos sobre los activos (RCS)	$\frac{\text{utilidad neta después de impuestos}}{\text{capital contable}}$	<i>Porcentual</i>	69,75%	54,76%	45,92%	40,53%	36,67%

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

CUADRO N° 46. Evaluación financiera del periódico Centurión.

DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 44.463,64	\$ 77.149,51	\$ 119.613,41	\$ 177.526,35	\$ 253.687,96
DEPRECAACION	\$ 5.620,40	\$ 5.620,40	\$ 5.620,40	\$ 4.250,40	\$ 4.250,40
AMORTIZACIONES	\$ 1.950,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 52.034,04	\$ 82.769,91	\$ 125.233,81	\$ 181.776,75	\$ 257.938,36

VALOR NETO ACTUAL (VAN)

INVERSION INICIAL	120.000,00
2016	52.034,04
2017	82.769,91
2018	125.233,81
2019	181.776,75
2020	257.938,36

TASA PROMEDIO DE PAGO	16,50%
VALOR PRESENTE DE FLUJOS FUTUROS	403.728,70
INVERSION INICIAL	120.000,00
VAN	283.728,70

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

0	(120.000,00)
1	52.034,04
2	82.769,91
3	125.233,81
4	181.776,75
5	257.938,36
TIR	72,39%

Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

La información presentada anteriormente abarca el estado de resultados, el balance general, el flujo de efectivo, las razones y evaluación financiera; los cuales serán de gran ayuda al momento de determinar la situación económica-financiera del periódico Centurión.

4.6. CONCLUSIONES.

Luego de haber finalizado la elaboración del plan estratégico para el periódico Centurión, se concluye lo siguiente:

- a) Con respecto al análisis situacional realizado a la institución, se pudo determinar algunas falencias tanto como el ambiente interno y externo, debido a diversas situaciones que el periódico Centurión no puede controlar como lo es la competencia que existe en el entorno y los servicios sustitutos como la radio y la televisión que poseen una gran acogida por parte de la comunidad peninsular; los cuales restan competitividad a la institución.
- b) Con respecto a la fuerza laboral de la institución, se observa una distribución correcta del personal en toda su estructura organizacional, destinándoles las actividades que se deben cumplir según su función. Además, cada área se ve conectada entre sí debido al trabajo en equipo que es requerido por el periódico Centurión.
- c) En cuanto al posicionamiento que poseen en la provincia de Santa Elena, el periódico Centurión ha sido partícipe de eventos importantes, convirtiéndose en un órgano de la información para la comunidad. Por lo cual, se plantearon estrategias efectivas que ayuden a la institución a fortalecer su gestión administrativa.
- d) Finalmente, se observa un alto grado de compromiso por parte de los directivos y colaboradores del periódico Centurión en la puesta en marcha del plan estratégico, mencionando que se convierte en una oportunidad para alcanzar los objetivos trazados. Además de mencionar la importancia de la estructuración del direccionamiento estratégico, el cual guiará sus esfuerzos hacia el camino del éxito empresarial.

4.7. RECOMENDACIONES.

Las recomendaciones que se exponen a continuación, servirán para lograr una mayor efectividad en las actividades que se ejecutan en el periódico Centurión:

- a) Establecer alianzas con empresas públicas y privadas del sector, con el propósito de distribuir las publicaciones que ofrece el periódico Centurión a dichas instituciones, manteniendo un beneficio entre ambas partes.

- b) Realizar monitoreo de la situación de la institución, identificando posibles anomalías en cuanto a su desempeño tomando así los respectivos correctivos para mantenerse firme en el mercado peninsular.

- c) Mantener a su fuerza de trabajo motivada y en constante aprendizaje, para que este sea aplicado en el trabajo diario que realicen los mismos ofreciendo a los clientes, publicaciones innovadoras y con información veraz.

- d) Aplicar estrategias publicitarias a través de diferentes medios, atrayendo a mayor número de lectores de diferentes edades y así aportar con su nivel de información y conocimientos.

- e) Aplicar la planeación estratégica en las acciones que desee emprender el periódico Centurión, involucrar al personal en el proceso para así aumentar las posibilidades de éxito de las mismas.

BIBLIOGRAFÍA.

Acosta, A. (2010). *La comunicación, un derecho necesario para el Buen Vivir. Nuevas instituciones del derecho constitucional ecuatoriano*. Quito: Inredh.

Alejandro E. Lerma, Kirchner y Sergio Bárcena J. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales* (Primera ed.). México: Alfaomega

Álvarez, M. (2006). *Manual de planeación estratégica*. Distrito federal: Editorial Panorama.

Aranda, A. (2009). *Planificación estratégica*. Imprenta Cosmos.

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.

Asamblea Nacional. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado el 20 de Febrero de 2014, de http://ministeriodecultura.gob.ec/transparencia/doc_download/289-plan-nacional-del-buen-vivir-2009-...

Asamblea Nacional. (2013). *Ley de comunicaciones*. Quito.

Barajas, E. (2006). *Estrategias de formación en el siglo XXI*. España: Ariel.

Barrios, A. Z. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

CIDEAL. (2005). *Planificación estratégica. Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción sociolaboral*. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.

Coronado, F. J. (2003). *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial* . España: Díaz De Santos .

David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

El prisma. (2007). *Planeación estratégica*. Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeaciones trategica/default16.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeaciones_trategica/default16.asp)

Férrnandez, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición ed.). México: McGraw-Hill.

INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 6 de Octubre de 2014, de [http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/Portal Action?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl](http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl)

Martínez, P. (2005). *La elaboración de plan estratégico y su implementación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Días de Santos.

Matilla, K. (2009). *Conceptos fundamentales en la Planficacion Estrategica de las Relaciones Publicas*. Barcelona: UOC.

Méndez, C. (2008). *Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. 4ta. Edición*. Bogotá: Editorial Limusa.

Méndez, C. E. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Limusa.

Munch, L. (2008). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. México: Trillas.

Paredes Garces Wilson. (2011). *Investigación de Acción*. Guaranda: Rijabal.

Paredes, W., & Paredes, N. (2011). *Investigación Acción* (Primera edición ed.). Rijabal Editores.

Pensamiento-imaginativo. (2009). *Elementos de Planeación Estratégica. Metodología y ejemplo desarrollado*. Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de <http://manuelgross.bligoo.com/elementos-de-planeacion-estrategica-metodologia-y-ejemplo-desarrollado>

Sainz, J. (2009). *El plan estratégico es la práctica*. Madrid: Esic Editorial.

Sallenave, J. (2004). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá: Norma.

Sapag, N. (2007). *Proyectos de inversión: formulación y evaluación*. México D.F.: Pearson Educación.

ANEXOS.

Anexo 1. Carta Aval.

CARTA AVAL

Yo, María Esther Salinas Coronel, con documento de identidad N° 0904941051, en representación de PERIODICO CENTURION, declaro el interés que para esta Institución tiene el desarrollo de un plan estratégico empresarial, por lo que avala a la señora Mejía Salinas Ibette Michelle, con documento de identidad N° 0921262804, para que realice el trabajo titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015”**.

Y para que así conste, firma la presente en el cantón La Libertad a los quince días del mes de diciembre de dos mil catorce.

María E. Salinas Coronel

DIRECTORA

Anexo 2. Actas de las reuniones.

ACTA DE REUNIÓN 1

En las instalaciones del periódico Centurión, el 15 de enero del 2015, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de asistencia.

Se consta con la asistencia de 7 colaboradores.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el grupo sobre los componentes del plan estratégico.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte del Directora General de la institución.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 15h30, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

María Salinas Coronel
Directora general

ACTA DE REUNIÓN 2

En las instalaciones del periódico Centurión, el 2 de febrero del 2015, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de asistencia.

Se consta con la asistencia de 6 colaboradores.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el grupo sobre los avances realizados en el plan estratégico.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte del Directora General de la institución.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 16h25, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

María Salinas Coronel
Directora general

ACTA DE REUNIÓN 3

En las instalaciones del periódico Centurión, el 20 de febrero del 2015, previa asistencia de los colaboradores de la institución se da inicio a la reunión para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de asistencia.

Se consta con la asistencia de 7 colaboradores.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el grupo sobre los avances realizados en el plan estratégico.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte del Directora General de la institución.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 16h15, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

María Salinas Coronel
Directora general

Anexo 3. Acta de aprobación de los componentes del plan estratégico.



La Libertad, 27 de Marzo del 2015

Srta.
Ibette Mejía Salinas.
Ciudad.

Reciba un cordial saludo de parte del periódico Centurión, me permito informar la aprobación de los componentes del plan estratégico, los cuales son:

- Filosofía.
- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Valores.
- Estructura organizacional.
- Análisis situacional.
- Estrategias.
- Programas.
- Proyectos.
- Presupuesto.

Atentamente

María Salinas Coronel
Directora general

Anexo 4. Acta de compromiso de la ejecución del plan estratégico por parte del periódico Centurión.

ACTA DE COMPROMISO DEL PERIÓDICO CENTURIÓN

Con fecha 28 de marzo del 2015, y estando reunidos en las instalaciones del periódico Centurión; la estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial; que corresponden al nombre de: Ibette Mejía Salinas, realiza la explicación del trabajo de tesis denominado **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, después de haber llevado a cabo estudios y análisis de resultados.

De esta manera las personas que conforman el periódico Centurión, aprueban el proyecto, indicando a su vez que cada uno de ellos son los encargados de llevar a cabo dicho plan, si así lo desearan, puesto que son las personas directas en la toma de decisiones dentro de la institución.

Por tal motivo, la estudiante antes mencionada que trabajó en la elaboración de dicho proyecto, habiendo cumplido con su deber de aportar con sus conocimientos y brindar asesoría; se eximen de responsabilidad u obligación alguna al no ejecutar el plan estratégico y que la situación de la institución no haya tenido cambios positivos.

Es así como sólo los colaboradores de la empresa son las personas comprometidas en la ejecución de dicho plan estratégico, y la estudiante realizará el seguimiento del mismo por el lapso de tres meses.

María Salinas Coronel
Directora general Estudiante

Ibette Mejía Salinas

Anexo 5. Informe de las mesas de trabajo.



MESA DE TRABAJO 1

El día 18 de enero del 2015 a las 14h00, se acudió a las instalaciones del periódico Centurión para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de: Ibette Mejía Salinas, en donde:

1. Se explicó sobre el tema de investigación denominado **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**
2. Posterior a la explicación, se manifestó en que consiste el plan estratégico, los componentes y el beneficio que tendrán su implementación en la institución.
3. Luego, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.

A las 15h00 se dio por terminada la intervención.



MESA DE TRABAJO 2

El día 05 de febrero del 2015 a las 14h00, se acudió a las instalaciones del periódico Centurión para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de: Ibette Mejía Salinas, en donde:

1. Se explicó los avances de los componentes del **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**
2. Posterior a la explicación, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.
3. Finalmente, se agradeció por la atención recibida.

A las 15h00 se dio por terminada la intervención.



MESA DE TRABAJO 3

El día 25 de febrero del 2015 a las 14h00, se acudió a las instalaciones del periódico Centurión para mantener una conversación con los colaboradores; en donde se tuvo como primer punto, la participación de la estudiante de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, que corresponden al nombre de: Ibette Mejía Salinas, en donde:

1. Se explicó los avances de los componentes del **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERIÓDICO CENTURIÓN DEL CANTÓN LA LIBERTAD DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**
2. Posterior a la explicación, se tuvo la intervención de varios de los colaboradores donde dieron a conocer sus inquietudes aclarando las mismas.
3. Finalmente, se agradeció por la atención recibida.

A las 15h00 se dio por terminada la intervención.

Anexo 6. Ficha de la observación.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**



Objetivo: Determinar los aspectos que intervienen en el desarrollo interno del periódico Centurión del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

FICHA DE OBSERVACIÓN						
INDICADORES	Variables	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
Planeación	Favorable					
	Desfavorable					
Servicios brindados	Apropiado					
	Inapropiado					
Trabajo en equipo	Integración					
	Individualismo					
Talento humano	Calificado					
	Poco calificado					
Recursos	Favorable					
	Desfavorable					

Anexo 7. Ficha de la entrevista.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**



Saludos, como estudiante de la carrera mencionada debo realizar estas encuestas para un trabajo de perfil profesional, agradezco su colaboración de ante mano.

Entrevista: En los espacios de selección favor marcar con una x la alternativa que usted considera adecuada. Agradecemos su gentileza al contestar las siguientes preguntas.

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en Periódico Centurión?

___ años ___ meses

2. ¿Qué jornada de trabajo mantiene?

Tiempo Completo _____ Medio tiempo _____ Horas libres _____

3. Tiene algún trabajo adicional a este

Sí _____ No _____

4. De su respuesta ser Si, indique por qué no se dedica a tiempo completo a trabajar en Periódico Centurión. Por qué

5. Califique la gestión administrativa y de recursos humanos de Periódico Centurión. Por qué

Excelente _____ Bueno _____ Regular _____

Deficiente _____ Ineficiente _____

6. **¿Conoce usted si el periódico Centurión cuenta con la misión y visión que guie su gestión administrativa? Por qué**

Sí _____ No _____ Nose _____

7. **¿Cuál de los valores corporativo aplican los colaboradores en Periódico Centurión? Seleccione con una X con los que se identifique. Por qué**

Liderazgo	
Empatía	
Puntualidad	
Productividad	
Honestidad	
Responsabilidad	
Innovación	
Respeto	

8. **¿Qué tipo de estrategias se ejecutan en Periódico Centurión para su crecimiento y desarrollo? Explique**

9. **¿Funciona Periódico Centurión mediante recursos económicos, financieros en base a? Seleccione con una X las que considere:**

Revistas	
Espacios publicitarios en el periódico	
Misivas	
Noticias	

10. ¿Dispone de tecnología actualizada en Periódico Centurión? Por qué

Sí _____ No _____ Nose _____

11. Mantiene periódico Centurión política de remuneración establecida claramente. Acote algo al respecto de ser necesario. Por qué

Sí _____ No _____ Nose _____

12. ¿Cuál es el grado de satisfacción con respecto al servicio que brinda el periódico Centurión a la comunidad? Por qué

Satisfactorio

Poco satisfactorio

Casi satisfactorio

Nada satisfactorio

13. ¿Con que frecuencia le permiten tomar decisiones en el Periódico Centurión? Por qué

14. De efectuarse un plan de remediación a la administración de recursos humanos y financieros de Periódico Centurión, ¿estaría usted interesado en colaborar con la aplicación del plan estratégico? Si desea acote algo al respecto

Sí _____ No _____ Nose _____

Gracias por su colaboración.

Anexo 8. Ficha de la encuesta.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES DEL PERIÓDICO CENTURIÓN

Buenos día/tarde/noches soy egresada de la Universidad “Estatad Península de Santa Elena”, y me dirijo a usted, para tratar el tema de tesis titulado: “Plan Estratégico para el periódico Centurión, todo cuanto me pueda decir, será de mucha utilidad para mi proyecto, conteste con la mayor seriedad posible, agradezco su tiempo.

EDAD: _____ AÑOS

GENERO: Femenino _____ Masculino _____

UBICACIÓN: La Libertad _____ Salinas _____ Santa Elena _____

OCUPACIÓN/CARGO: _____

NIVEL DE ESCOLARIDAD:

Primaria _____ Secundaria _____ Universitario _____ Título Profesional (indique)

1. ¿Cuándo usted contrata servicios de periódicos lo hace cotidianamente en?

La primera	
La información	
Centurión	
Otros	

2. ¿Cómo considera usted el periódico Centurión?

Muy eficiente	
Medianamente eficiente	
Eficiente	
Poco eficiente	
Ineficiente	

3. ¿Qué opina usted sobre el nivel competitivo del periódico Centurión?

Muy bueno	
Bueno	
Aceptable	
Regular	
Malo	

4. ¿Conoce usted si el periódico Centurión., cuenta con una formalidad legal en la provincia de Santa Elena?

Si	
No	
No se	

5. Está usted de acuerdo con las tarifas de precios que cobran por el tipo de revista mercadean?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Neutro	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

6. ¿El periódico Centurión le garantiza su información publicada?

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

7. ¿Conoce usted con qué medios cuenta el periódico a Centurión para promocionar sus servicios?

Si	
No	
No se	

8. ¿Satisface sus expectativas la calidad del servicio que ofrece el periódico centurión?

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

9. ¿El personal con el que cuenta el periódico Centurión es acorde con la cantidad de cliente y trabajo que recibe?

Definitivamente si	
Probablemente si	
Probablemente no	
Definitivamente no	

10. ¿En el periódico Centurión cómo califica usted la relación cliente-empresa?

Muy bueno	
Bueno	
Aceptable	
Regular	
Malo	

11. ¿Considera usted que el periódico Centurión, necesita una herramienta administrativa plan estratégico, para mejorar su gestión?

Definitivamente si	
Probablemente si	
Probablemente no	
Definitivamente no	

Gracias por su colaboración.

Anexo 9. RUC del periódico Centurión.



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 0904941051001

APELLIDOS Y NOMBRES: SALINAS CORONEL MARIA ESTHER

NOMBRE COMERCIAL: _____

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

FEC. NACIMIENTO: 20/07/1954 **FEC. ACTUALIZACION:** 17/10/2007

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 24/06/1990 **FEC. RENICIO ACTIVIDADES:** 17/10/2007

FEC. INSCRIPCION: 31/10/1991

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
ACTIVIDADES DE EDICION DE PERIODICOS, REVISTAS Y PUBLICACIONES PERIODICAS DE CONTENIDO TECNICO O GENERAL

DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:
Provincia: GUAYAS Canton: LA LIBERTAD Parroquia: LA LIBERTAD Calle: AV. 23 Número: GN Intersección: CALLE 16 Referencia: BARRIO EUGENIO ESPEJO - FRENTE A LA DESPENSA EUGENIO ESPEJO Teléfono: 042782468

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

* Las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad deben declarar impuestos si lo hacen siempre que sus ingresos brutos anuales superen la base mínima monetada.
* Las personas naturales que posean ingresos anuales superiores a \$40.000 o un capital propio superior a \$24.000 están obligadas a llevar contabilidad y por lo tanto se consideran en agentes de retención.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1 **CERRADOS:** 0

JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR: GUAYAS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE: *Maria Esther Salinas Coronel* **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Ubicaria: MPPUCHA **Lugar de emisión:** LA LIBERTAD: 9 DE OCTUBRE Y JOSUE ROBLES **Fecha y hora:** 17/10/2007 12:15:06



**Pacha Pacha Mónica Patricia
DELEGADO D.C. A. I. I.
Servicio de Rentas Internas
Litoral Sur - MPPUCHA**



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 0904941051001

APELLIDOS Y NOMBRES: SALINAS CORONEL MARIA ESTHER

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ	FECH. INICIO ACT: 24/03/1969
NOMBRE COMERCIAL: CENTURION			FECH. CIERRE: 31/10/1961
			FECH. REINICIO: 17/10/2007
			FECH. ACT.: 17/10/2007

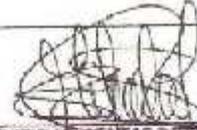
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

- * ACTIVIDADES DE EDICIÓN DE PERIÓDICOS, REVISTAS Y PUBLICACIONES PERIÓDICAS DE CO
- * ACTIVIDADES DE ENTREGA DE MATERIAL NOTICIERO, FOTOGRAFICO Y PERIODISTICO A LOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: LA LIBERTAD Parroquia: LA LIBERTAD Barrio: EUGENIO ESPEJO
Calle: AV. 23 Número: SIN Intersección: CALLE 18 Referencia: FRENTE A LA DESPENSA EUGENIO
ESPEJO Teléfono Trabajo: 042752486


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MPPUCHA Lugar de emisión: LA LIBERTAD AV. 9 DE OCTUBRE Y Fecha y hora: 17/10/2007 12:10:14
JOSUE ROBLES



Fecha Para Mónica Patricia
DELEGADO DEL R.U.C.
Servicio de Rentas Internas
Litoral Sur - Libertad

Anexo 10. Redacción Así empezamos del periódico Centurión.

DIRECCIÓN: Barrio Eugenio Espejo, Av. 23/calles 16 y 16-A
La Libertad - Ecuador
TELEFAX: 593 4 2786389
CELULAR: 0985389053
MAIL: periodico_centurion@hotmail.com



Del escritorio del director:

ASÍ EMPEZAMOS

Reflexionando sobre el papel importante que juegan los medios de comunicación en toda sociedad democráticamente constituida; en lo que hace relación con el comportamiento de las masas, la conducta de los pueblos transcurre a la medida como los medios están en capacidad de orientar.

Fue en el año 1983 cuando con matices políticos salieron a la luz esporádicas ediciones de la revista La Fuerza de los Pobres editada por nuestro director. En el aspecto de forma se trataba de un pequeño folleto en papel bond a colores. En lo de fondo constituyó un respaldo al sistema democrático que recientemente se resarcía tras una dictadura militar.

Un año después, corriendo 1984 sale a la luz CENTURIÓN en papel periódico pluma tamaño oficio editado por nuestro director entonces destacado alumno de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil (FACSO).

Impulsados por los ideales de equidad y justicia social, continuamos con las manos hábiles en el manejo de las únicas herramientas disponibles (en aquel entonces sin la tecnología apropiada): tijeras, papeles, gomeros, máquina de escribir mecánica, grabadora, y cámara fotográfica también mecánica.

Al cumplir 15 años de circulación CENTURIÓN agradece a personas que creyeron en nosotros como el Ab. Carlos Fuentes Peñafiel apoyándonos con el mimeógrafo de la escuela Trece de Abril; lo mismo que los ingenieros Manuel Serrano y Silvio Sabando. Luego con las fotocopiadoras de Fernando Romero y la Dra. Sonia Padilla de Poveda.

En 1988 circularon los primeros ejemplares de CENTURIÓN en tamaño tabloide. Tramo de la vida arduo pero fructífero en el desarrollo de las técnicas y destrezas en el manejo del estilo y la investigación periodística que nos condujo a imprimir a colores en una imprenta arrendada en Guayaquil. Gracias al impulso del Ing. Álex Schaffry amigo de la familia.

Inmersos en sinnúmero de actividades históricas en que jugamos importante rol protagónico cabe citar el desastre natural de 1982 con el Frente de Rehabilitación Peninsular dirigido por los entonces jóvenes líderes de Salinas, La Libertad y Santa Elena, como nombrar por ejemplo a Xavier Tomalá, Buenaventura Moreno, y Jimmy Candell Soto, respectivamente.

También el proceso de Cantonización de La Libertad cuando Salinas proponía la creación de un Distrito Metropolitano que echaba por tierra las aspiraciones de los libertenses. La oportuna divulgación de Carlos Cambala y Armando Mejía, dieron origen al levantamiento popular que obtuvo positiva respuesta de los diputados en el H. Congreso Nacional.

Así como también participamos en el proceso de la creación de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE) de la cual hoy los peninsulares nos sentimos hondamente motivados por su trascendente significado de transformación social, política, económica, cultural y académica de los habitantes peninsulares.

CENTURIÓN busca la información y la noticia que son la clave del éxito del periodismo contemporáneo, producto del avance tecnológico conque también sirven a la colectividad otros medios como las radios Récord, Panorama, y la Voz de la Península, entre otras.

En el área de la distribución puerta a puerta merece especial mención José Luis Mejía Salinas; mientras a mis otros hijos, Armando, Paola e Ibette, guardo mi gratitud por su invaluable estímulo moral y solidario; lo mismo que a mi compañera de toda la vida, María Esther Salinas de Mejía. Sin sus soportes espirituales y la bendición de Dios, prácticamente, hubiera sido imposible hacerlo.

Anexo 11. Nombramiento de la directora general del periódico Centurión.

DIRECCIÓN: Barrio "Eugenio Espejo", Av. 23 entre
calles 16 y 16-A, # 1907
La Libertad - Ecuador
TELEFAX: 593 4 2786389
CELULAR: 085389053
MAIL: periodico_centurion@hotmail.com

CENTURION
SE LEE EN TODAS PARTES

La Libertad a 22 de agosto 2012

Señora
María Esther Salinas Coronel
Su despacho:

Por intermedio de la presente comunicamos a usted que en reunión de directorio celebrada desde las nueve de la noche del día 22 de agosto del 2012 por unanimidad de criterios resolvimos ratificar a usted en el cargo de **DIRECTORA GENERAL**,

Cargo que desempeñará por el lapso de dos años calendario hasta agosto del 2014. Este documento faculta usted a cobrar la Cartera Vencida por servicios prestados a diferentes empresas. Inclusive planillas emitidas a nombre del director anterior.


Paola Mejía Salinas.
SECRETARIA

María Esther Salinas Coronel con cédula de identidad No 0904941051 adjunto documentación del RUC, Cuenta Bancaria, cédula de identidad, certificado de votación y acepto desempeñar con absoluta responsabilidad el honroso cargo conferido.


María Esther Salinas Coronel
DIRECTORA GENERAL



Anexo 12. Código deontológico del periódico Centurión.

DIRECCIÓN: Barrio Eugenio Espejo, Av. 23/calles 16 y 16-A
TELEFAX: 593 4 2786389
CELULAR: 0985389053
MAIL: periodico_centurion@hotmail.com



Código Deontológico de Centurión

El periodismo es la más noble y emocionante de las profesiones, la misma que supera a las mejores, cuando se coloca al servicio de la honestidad, la justicia y la libertad. Ciudadanos y comunicadores, debemos exigimos a nosotros mismos una prensa responsable y honesta, para que se mantengan intocables los estándares profesionales y éticos.

1. Con una visión de enorme y profundo contenido pluralista y substancial fe democrática, como un sinónimo de tranquilidad y paz, nuestro medio de comunicación, cumple con la misión de coadyuvar a favor del progreso y desarrollo de la sociedad ecuatoriana a través de la actitud pacífica y armoniosa coexistente entre gobernantes y gobernados.
2. Nuestro medio de comunicación escrita, ejerce una labor periodística incluyente a disposición absoluta del bienestar de nuestras comunidades donde al periodismo no solamente se le exige la presencia de mentes jóvenes, pensamientos vigorosos, inteligencias claras, sino que además le demanda accionar, agilidad, rapidez, responsabilidad y veracidad.
3. Nuestro medio de comunicación obedece a la imperiosa necesidad y derechos fundamentales que tienen las personas a conocer la verdad de los hechos, cosas y fenómenos que se suscitan en el mundo circundante en que habitamos. Acorde a la práctica de principios y valores fundamentales, respetamos la honra y la buena reputación de las personas.
4. En ese sentido, al allanarnos o someternos a lo que manda la Ley de Comunicación nos abstenemos de realizar y difundir contenidos o imágenes discriminatorias ni atentatorias contra la dignidad de las personas. Respetando las disposiciones del Código de la Niñez y Adolescencia, protegemos la privacidad de niños y niñas, adolescentes y de los adultos.
5. Debemos subrayar, que de ninguna manera utilizamos la condición de periodista para obtener beneficios personales. Respetamos el derecho a la reserva de la fuente y secreto profesional. Nuestra labor periodística independiente, pluralista y democrática, anti monopolista, no mercantilista, no admite influencias de grupos de poder político ni económico.
6. La información privilegiada (aquella que es obtenida en forma confidencial) no es aprovechada en beneficio personal. Tampoco omitimos ni tergiversamos hechos noticiosos y/o informativos. Cumpliendo la ética profesional no obtenemos informaciones ni imágenes con métodos prohibidos por la ley (no compramos información pública no privada).
7. Practicamos el debido respeto a la libertad de expresión, comentario, crítica y/u opinión. Consideramos que es una obligación legal y deber ético y moral, rectificar a la brevedad la información debidamente comprobada como falsa o errónea. Respeto a

DIRECCIÓN: Barrio Eugenio Espejo, Av. 23/calles 16 y 16-A
TELEFAX: 593 4 2786389
CELULAR: 0985389053
MAIL: periodica_centurion@hotmail.com



presunción de inocencia. Tal como lo ordena la Constitución Política del Estado Ecuatoriano.

8. Asumimos con absoluta responsabilidad la información y opinión difundida a través de nuestro medio. Clasificamos el material informativo y/o noticioso; que los titulares guarden relación y armonía con los contenidos; en destacar el material de opinión o editorial; comercial publicitario, comunitario, educativo, cultural, gremial, deportivo.
9. Cumpliendo con las normas deontológicas y la ley de ejercicio profesional, evitamos caer en el linchamiento mediático. Es decir, no difundiendo informaciones concertadas ni calculadamente reiteradas a fin de desprestigiar a personas sean estas naturales y/o jurídicas restándoles la credibilidad pública. No caemos en la disputa por la primicia informativa.
10. Constituidos en precursores de la difusión de valores y derechos de las personas, tal como lo ordena y demanda la Constitución de la República del Ecuador y los Derechos Humanos, en forma ágil y general difundimos toda aquella información relacionada a los ámbitos de la comunidad barrial, educativa, artística, social, deportiva, cultural y gremial.

Al cumplir 25 años de circulación, en nombre de Dios y de la Patria, Centurión hace votos para que algún día quienes vendrán después, puedan regocijarse al conmemorar las Bodas de Oro de este medio de comunicación que no es nuestro (de mi familia) sino de la provincia, del país y de la sociedad porque a ella nos debemos y pertenecemos.

Nos llena de sano orgullo y beneplácito evaluar el trabajo realizado durante todo este tiempo en que nuestra organización periodística ha venido demostrando, contra viento y marea su prevaencia y constancia en 25 años de labores ininterrumpidas, tratando de mantener la verticalidad de un periodismo sano, transparente y lleno de verdad.

Creemos que el camino recorrido está apenas iniciando, ya que nuevas generaciones de periodistas y comunicadores sociales, vendrán con nuevas y revolucionarias ideas y romperán los paradigmas que nos han venido guiando para hacer de CENTURIÓN lo que hasta el momento es, un medio de comunicación escrita, parte de la cultura tradicional peninsular.

Anexo 13. Presupuestos.

Proyecto: Remodelación de las instalaciones del periódico Centurión.

Concepto	2018		
	Cantidad	V. unit.	V. Total
Fachada			
Transporte de materiales			\$ 30,00
Baldes	3	\$ 3,60	\$ 10,80
Tarros pintura esmalte	10	\$ 22,50	\$ 225,00
Brochas	3	\$ 3,10	\$ 9,30
Agua			\$ 120,00
Mano de obra	3	\$ 320,00	\$ 960,00
Oficinas			
Transporte de materiales			\$ 80,00
Baldes	5	\$ 3,15	\$ 15,75
Cables #12 metro	12	\$ 2,85	\$ 34,20
Cinta aislante	5	\$ 0,70	\$ 3,50
Cortadora de cerámica	1	\$ 21,00	\$ 21,00
Bloque Liviano	110	\$ 0,50	\$ 55,00
Varillas 8 MMx12M	10	\$ 1,30	\$ 13,00
Libra de rollo de alambre	4	\$ 0,90	\$ 3,60
Saco de cemento Holcim Rocafuerte	15	\$ 7,60	\$ 114,00
Agua			\$ 180,00
Destornilladores	3	\$ 0,80	\$ 2,40
Tablas semiduras	15	\$ 4,20	\$ 63,00
Metro cúbico de arena negra gruesa	2	\$ 8,30	\$ 16,60
Brochas	3	\$ 3,15	\$ 9,45
Niveladores	2	\$ 2,55	\$ 5,10
Libra de clavos construcción 2 1/2"	15	\$ 0,90	\$ 13,50
Bondex Standard Cerámica 25Kg	9	\$ 4,85	\$ 43,65
Tarros pintura esmalte	18	\$ 24,00	\$ 432,00
Tomacorrientes Pol/110V.	24	\$ 1,80	\$ 43,20
Tubos para cables eléctricos	12	\$ 6,80	\$ 81,60
Tubos Rosc 1/2 * 6M	12	\$ 5,50	\$ 66,00
Luz			\$ 150,00
Mano de obra	3	\$ 380,00	\$ 1.140,00
Funda Groutex Porcelana PF Blanco 2Kg	9	\$ 1,75	\$ 15,75
Tornillos	24	\$ 0,25	\$ 6,00
Caja rectangular	12	\$ 0,65	\$ 7,80
Alicates	3	\$ 3,00	\$ 9,00
SERRUCHO	3	\$ 6,10	\$ 18,30
Flexometros	3	\$ 1,25	\$ 3,75
Metro de cerámicas	10	\$ 22,50	\$ 225,00
Palas	3	\$ 7,10	\$ 21,30
Martillos	3	\$ 3,50	\$ 10,50
Cañas Rollizas	12	\$ 3,80	\$ 45,60
Total			\$ 4.304,65

Proyecto: Establecimiento de estrategias mercadológicas.

Concepto	2016			2017			2018			2019			2020		
	Cantidad	V. unit.	V. Total												
Hoja de publicidad			\$ 500,00			\$ 500,00			\$ 520,00			\$ 520,00			\$ 540,00
Publicidad web			\$ 20,00			\$ 20,00			\$ 25,00			\$ 25,00			\$ 30,00
Total			\$ 520,00			\$ 520,00			\$ 545,00			\$ 545,00			\$ 570,00

Proyecto: Incremento de secciones informativas.

Concepto	2016			2017			2018			2019			2020		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total
Internet			\$ 20,00									\$ 22,00			
Impresiones	500	\$ 0,15	\$ 75,00							500	\$ 0,18	\$ 90,00			
Hojas	500	\$ 0,05	\$ 25,00							500	\$ 0,05	\$ 25,00			
Carpetas colgantes	15	\$ 1,00	\$ 15,00							15	\$ 1,20	\$ 18,00			
Bolígrafos	8	\$ 0,35	\$ 2,80							10	\$ 0,40	\$ 4,00			
Total			\$ 137,80									\$ 159,00			

Proyecto: Establecimiento de programas de incentivos a los colaboradores.

Concepto	2016			2017			2018			2019			2020		
	Cantidad	V. unit.	V. Total												
Alimentación	20	\$ 15,00	\$ 300,00	20	\$ 15,00	\$ 300,00	20	\$ 16,00	\$ 320,00	20	\$ 16,00	\$ 320,00	20	\$ 18,00	\$ 360,00
Obsequios	20	\$ 10,00	\$ 200,00	20	\$ 10,00	\$ 200,00	20	\$ 12,00	\$ 240,00	20	\$ 12,00	\$ 240,00	20	\$ 14,00	\$ 280,00
Reconocimientos	4	\$ 10,00	\$ 40,00	4	\$ 10,00	\$ 40,00	4	\$ 12,00	\$ 48,00	4	\$ 12,00	\$ 48,00	4	\$ 14,00	\$ 56,00
Fotos de mejor empleado (mensual)	12	\$ 2,50	\$ 30,00	12	\$ 2,50	\$ 30,00	12	\$ 2,80	\$ 33,60	12	\$ 2,80	\$ 33,60	12	\$ 3,00	\$ 36,00
Artículos deportivos			\$ 30,00			\$ 30,00			\$ 32,00			\$ 32,00			\$ 35,00
Arreglos de los eventos sociales			\$ 80,00			\$ 80,00			\$ 100,00			\$ 100,00			\$ 120,00
Recurso humano	4	\$ 22,00	\$ 88,00	4	\$ 22,00	\$ 88,00	4	\$ 24,00	\$ 96,00	4	\$ 24,00	\$ 96,00	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Total			\$ 768,00			\$ 768,00			\$ 869,60			\$ 869,60			\$ 987,00

Proyecto: Plan de capacitaciones a los colaboradores.

Concepto	2017			2019		
	Cantidad	V. unit.	V. Total	Cantidad	V. unit.	V. Total
Curso de liderazgo						
Capacitadores	2	\$ 250,00	\$ 500,00	2	\$ 275,00	\$ 550,00
Cuadernos	20	\$ 0,90	\$ 18,00	20	\$ 1,00	\$ 20,00
Bolígrafos	20	\$ 0,35	\$ 7,00	20	\$ 0,40	\$ 8,00
Lápices	20	\$ 0,25	\$ 5,00	20	\$ 0,25	\$ 5,00
Borradores	20	\$ 0,10	\$ 2,00	20	\$ 0,10	\$ 2,00
Copias	20	\$ 2,00	\$ 40,00	20	\$ 2,00	\$ 40,00
Refrigerios	22	\$ 8,00	\$ 176,00	22	\$ 8,00	\$ 176,00
Total del curso de liderazgo			\$ 748,00			\$ 801,00
Curso de administración						
Capacitadores	2	\$ 350,00	\$ 700,00	2	\$ 375,00	\$ 750,00
Cuadernos	20	\$ 0,90	\$ 18,00	20	\$ 1,00	\$ 20,00
Bolígrafos	20	\$ 0,35	\$ 7,00	20	\$ 0,40	\$ 8,00
Lápices	20	\$ 0,25	\$ 5,00	20	\$ 0,25	\$ 5,00
Borradores	20	\$ 0,10	\$ 2,00	20	\$ 0,10	\$ 2,00
Copias	20	\$ 2,00	\$ 40,00	20	\$ 2,00	\$ 40,00
Refrigerios	22	\$ 8,00	\$ 176,00	22	\$ 8,00	\$ 176,00
Total del curso de administración			\$ 948,00			\$ 1.001,00
Total			\$ 1.696,00			\$ 1.802,00

Anexo 14. Fotos.

Foto N° 1. Socialización.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.

Foto N° 2. Socialización.



Fuente: Periódico Centurión.

Elaborado por: Ibette Michelle Mejía Salinas.