



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA
MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Infante Rojas Héctor Jeimer

0000-0002-0001-6366

Bach. Herrera Cabanillas Elqui

0000-0002-0460-865X

Asesor:

Mg. Rivera Tantachuco Ricardo

0000-0002-1463-4683

Línea de Investigación:

Gestión y competitividad

Pimentel – Perú

2019

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

TESIS
PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL –
BAMBAMARCA 2016.

Asesor (a): MBA. Rivera Tantachuco Ricardo -----

Presidente (a): Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando -----

Secretaria (a): Mg. Reyes Reyes Carla Angélica -----

Vocal Mg. Gonzales Hidalgo Carlos Daniel -----

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios, por prestarme la vida y la salud y que me encamina por el conocimiento y de la sabiduría, en segundo lugar, a mis Padres por ser los impulsores de mi formación académica y moral.

Los Autores

Agradecimiento

Gozamos llegando al concluyente de este extenso y agudo recorrer que representó una experiencia llena de sueños, satisfacciones, desánimos, y sobre todo la forma de progresar, particular y profesionalmente. Esta mundología ha inducido en nosotros una diversidad de aclamaciones que hemos podido comunicar con hombres muy importantes para nosotros y a las que ha alcanzado en ese instante expresiones nuestro agradecimiento y estimación.

Gracias, a nuestro asesor metodólogo y especialista Ricardo Rivera Tantachuco, no sólo por las propuestas, disposiciones y demostraciones, sino por la confianza con que eternamente nos ha atendido y porque en los inconvenientes que hemos enfrentado siempre ha tenido una señal de sostén y estímulo.

Reconocimientos a nuestras familias, por creer en nosotros y mantenerse siempre a nuestro lado, por superar con nosotros cada una de las épocas perduradas y secundarnos en todas nuestras disposiciones.

Gracias a la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Señor de Sipán, por el impulso a nuestra alineación profesional; a todos nuestros docentes y personal administrativo por la contribución de sus culturas, por su permanente contrafuerte y preciosas recomendaciones durante nuestra vida estudiantil en esta casa superior de estudio.

Gracias, a nuestros compañeros de tesis, que acompañaron con nosotros estas experiencias y ha considerado un significativo soporte para mantenernos firmes en nuestras metas propuestas.

En especial nuestra gratitud a todas las personas que nos apoyaron en el desarrollo del presente documento, por su vital aporte y desinteresada colaboración.

Los Autores

Resumen

La investigación se denominó “diseño de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial”. El objetivo fue proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Radial Genial – Bambamarca 2016. El estudio es de tipo cuantitativo, puesto que el estudio es generalizado más que profundo. El diseño de la investigación es no experimental, porque es aquella que se ejecuta sin manosear intencionadamente las variables. El nivel de investigación es descriptiva - propositiva, porque describe los hechos tal como se encuentra, es propositiva por que busca proponer un plan estratégico para mejorar la gestiona administrativa. Es transversal, porque los datos se recogieron en determinado momento del tiempo. La población de estudio es de 8 colaboradores de la empresa Radial Genial – Bambamarca. La muestra, debido que la población no es muy amplia se tomó a los 8 trabajadores de la empresa Radial Genial – Bambamarca, quienes conformaron la muestra en estudio. La hipótesis planteada se refiere si el diseño de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Radial, confirmándose que teóricamente y empíricamente el plan estratégico si mejora la gestión administrativa; así mismo, la empresa Radial no tiene un plan estratégico y por ende la gestión administrativa es baja, por lo que se recomienda ejecutar el plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la empresa Radial Genial – Bambamarca.

Palabras claves. Propuesta, plan estratégico y gestión administrativa.

Abstract

The research was called "strategic plan design to improve the administrative management of the Radial Genial Company". The objective was to propose a strategic plan to improve the administrative management of Radial Genial - Bambamarca 2016. The study is quantitative, since the study is widespread rather than profound. The research design is non-experimental, because it is the one that is executed without intentionally manipulating the variables. The level of research is descriptive - purposeful, because it describes the facts as it stands, it is purposeful because it seeks to propose a strategic plan to improve administrative management. It is transversal, because the data was collected at a certain moment of time. The study population is 8 employees of the Radial Genial - Bambamarca company. The sample, because the population is not very large, was taken from the 8 workers of the Radial Genial - Bambamarca Company, who formed the sample under study. The hypothesis raised refers to whether the design of a strategic plan will improve the administrative management of the Radial company, confirming that theoretically and empirically the strategic plan does improve administrative management; Likewise, the Radial company does not have a strategic plan and therefore the administrative management is low, so it is recommended to execute the strategic plan to improve the administrative management in the Radial Genial - Bambamarca company.

Keywords. Proposal, strategic plan and administrative management.

Índice

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract.....	vi
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xiv
Introducción.....	16
Capítulo I: Introducción.....	17
1.1. Realidad problemática.	18
1.1.1. Internacional	18
1.1.2. Nacional.....	20
1.1.3. Local	23
1.2. Trabajos previos.....	24
1.2.1. Internacional	24
1.2.2. Nacional.....	28
1.2.3. Local	31
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	34
1.3.1. Plan Estratégico	34
1.3.1.1 Niveles de Planeación.....	35
1.3.1.1.1. Planeación estratégica	35
1.3.1.1.2. Planeación Táctica.....	36
1.3.1.1.3. Planeación Operativa.....	37
1.3.1.2 Etapas del Planeamiento Estratégico	37
1.3.1.3 Matrices del plan estratégico	39
1.3.1.4 Estrategias:.....	56
1.3.1.4.1. Estrategias Genéricas	56
1.3.1.4.2. Estrategias Intensivas	57
1.3.1.4.3. Estrategias de Integración	58
1.3.1.4.4. Estrategias de Diversificación.....	60

1.3.1.4.5. Estrategias Defensivas.....	60
1.3.2. La Gestión Administrativa.....	62
1.3.2.1 Concepto.....	62
1.3.2.2 Características de la gestión administrativa.....	62
1.3.2.3 Procesos administrativos	63
1.3.2.3.1. Planificación.....	63
1.3.2.3.2. Organización.	66
1.3.2.3.3. Dirección	69
1.3.2.3.4. Control.....	70
1.3.2.4 Modelo de Gestión Administrativa.....	70
1.4. Formulación del problema	71
1.5. Justificación e importancia	71
1.5.1. Metodológico.....	71
1.5.2. Teórico.....	72
1.5.3. Social	72
1.6. Hipótesis	72
1.7. Objetivos.....	72
1.7.1. Objetivo General.....	72
Capítulo II: Material y método	74
2.1. Tipo y diseño de investigación	75
2.1.1. Tipo de investigación.....	75
2.1.2. Diseño de investigación.....	75
2.2. Población y Muestra	75
2.2.1. Población	75
2.2.2. Muestra	76
2.3. Variables, Operacionalización	76
2.3.1. Definición de variables	76
2.3.1.1 Plan estratégico.....	
2.3.1.2 Gestión Administración.....	76
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad.....	79

2.4.1. Técnicas de recolección de datos.....	79
2.4.2. Instrumentos de recolección de datos.....	79
2.4.3. Validez.....	79
2.4.4. Confiabilidad	79
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	80
2.6. Principios Éticos:	81
Capítulo III: Resultados.....	83
3.1. Tablas y gráficos.....	84
3.2. Discusión de resultados	121
3.3. Aporte científico	126
3.3.1. Objetivos.....	127
3.3.2. Visión.....	127
3.3.3. Misión.....	127
3.3.4. Valores corporativos de la empresa.....	128
3.3.5. Código de Ética	128
3.3.6. Evaluación externa	129
3.3.7. Cinco fuerzas competitivas.....	131
3.3.8. Matriz de evaluación de los factores externos.....	134
3.3.9. Evaluación interna.	134
3.3.9.1. Logística	137
3.3.10. Matriz de evaluación de los factores internos	139
3.3.11. Objetivos de largo plazo (OLP).....	139
3.3.12. Matriz FODAçsbçs	141
3.3.13. Matriz PEYEA.....	142
3.3.14. Matriz Interna y Externa.....	143
3.3.15. Matriz BCG (Boston Consulting Group).....	145
3.3.16. Matriz de la Gran Estrategia	145
3.3.17. Matriz de Decisión.....	146
3.3.18. Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico	147
3.3.19. Matriz Rumelt.....	149
Capitulo IV: Conclusiones y recomendaciones.....	172

3.1. Conclusiones.....	173
3.2. Recomendaciones	175
Referencias bibliográficas	176
Anexos	180

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas (FODA)	43
Tabla 2 Regiones y celdas en la matriz IE.....	51
Tabla 3 Matriz de la gran estrategia	52
Tabla 4 Matriz de decisión de estrategias.....	53
Tabla 5 Matriz de Rumelt.....	56
Tabla 6 Variable independiente plan estratégico.....	77
Tabla 7 Variable dependiente gestión administrativa.....	78
Tabla 8 Resumen del procesamiento de los casos	79
Tabla 9 Estadísticos de fiabilidad de plan estratégico.....	80
Tabla 10 Resumen del procesamiento de los casos	80
Tabla 11 Estadísticos de fiabilidad de gestión administrativa.....	80
Tabla 12 Principios éticos.....	81
Tabla 13 Criterios de Rigor Científico.	82
Tabla 14 Género de encuestados	84
Tabla 15 Edad de los encuestados	84
Tabla 16 Cargo de los encuestados.....	85
Tabla 17 Enuncia formalmente la visión de la organización.....	86
Tabla 18 Hace de conocimiento la visión a los colaboradores.....	87
Tabla 19 Enuncia formalmente la misión de la organización	88
Tabla 20 Hace de conocimiento la misión a los colaboradores.....	89
Tabla 21 Enuncia formalmente los objetivos de la organización.....	90
Tabla 22 Hace de conocimiento los objetivos a los colaboradores	91
Tabla 23 Participan los colaboradores en la formulación de los objetivos	92
Tabla 24 Conoce las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas	93
Tabla 25 Tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contraatacar o amortiguar ...	94
Tabla 26 Cuenta con recursos para realizar correctamente sus actividades	95
Tabla 27 Conoce las deficiencias que presenta la organización.....	96
Tabla 28 Tiene conocimiento de las diversas estrategias empresariales	97
Tabla 29 Formula estrategias las cuales pueda elegir para lograr los objetivos	98
Tabla 30 Implementa estrategias de acuerdo a un análisis	99
Tabla 31 Evalúa los resultados de la organización.....	100

Tabla 32 Realiza acciones correctivas para mejorar los resultados.....	101
Tabla 33 Conoce la visión y misión de su organización	102
Tabla 34 Conoce los objetivos de su organización.....	103
Tabla 35 Participa en la formulación de los objetivos.....	104
Tabla 36 Tiene conocimiento de los planes de su organización.....	105
Tabla 37 Cuenta con estrategias para lograr objetivos	106
Tabla 38 Su especialidad va de acuerdo con su trabajo	107
Tabla 39 Se divide el trabajo	108
Tabla 40 La contratación y selección de personal es formal	109
Tabla 41 Se promueve el trabajo en equipo	110
Tabla 42 El estilo de liderazgo del gerente influye para un mejor desempeño	111
Tabla 43 Se encuentra identificado con su organización	112
Tabla 44 Está satisfecho en la organización	113
Tabla 45 Existe comunicación efectiva entre jefe y colaboradores.....	114
Tabla 46 Cuentan con tecnologías de la información y comunicación	115
Tabla 47 Se encuentra motivado en su trabajo	116
Tabla 48 Se evalúa su desempeño periódicamente	117
Tabla 49 Se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño	118
Tabla 50 Nivel de planeación estratégica	119
Tabla 51 Nivel de gestión administrativa	120
Tabla 52 Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)	134
Tabla 53 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)	139
Tabla 54 Matriz FODA.....	141
Tabla 55 Factores determinantes de la estabilidad del entorno	142
Tabla 56 Presupuesto de publicidad y propaganda	144
Tabla 57 Presupuesto de Publicidad y Propaganda	145
Tabla 58 Matriz de decisión de la empresa radial genial	147
Tabla 59 Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico	148
Tabla 60 Criterios de Rumelt para evaluar estrategias de la empresa radial genial.	149
Tabla 61 Matriz de Ética	150
Tabla 62 Matriz de Estrategias VS. Objetivos de Largo Plazo	151
Tabla 63 Visión, objetivos de largo plazo y objetivos de corto plazo.....	154
Tabla 64 Recursos asignados a los objetivos de corto plazo	157

Tabla 65 Políticas asociadas a cada estrategia.....	159
Tabla 66 Perspectiva financiera.....	161
Tabla 67 Perspectiva del cliente	161
Tabla 68 Perspectiva de procesos internos	162
Tabla 69 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	163
Tabla 70 Mapa estratégico de la radio Genial de Bambamarca	164
Tabla 71 Balanced Scorecard para RGB	165
Tabla 72 Balanced Scorecard para RGB	168

Índice de figuras

Figura 1 Matriz de la posición estratégica Adaptado de Dickel (1984).....	45
Figura 2 Matriz del Boston Consulting Group (BCG).....	49
Figura 3 La matriz interna – externa.....	52
Figura 4. Empleados de la empresa radial Genial son del género masculino.....	85
Figura 5. Edad de los encuestados.....	86
Figura 6. Cargo de los colaboradores:.....	87
Figura 7. Enuncia formalmente la visión.....	88
Figura 8. Hacen de conocimiento de la visión de la empresa.....	89
Figura 9. Enuncia formalmente la misión de la radio.....	90
Figura 10. Se hace de conocimiento de la misión a los colaboradores.....	91
Figura 11. Se enuncian los objetivos de la organización.....	92
Figura 12. Se hace de conocimiento de los objetivos de la organización.....	93
Figura 13. Participan en la formulación de objetivos.....	94
Figura 14. Conocen las oportunidades para ser aprovechadas por la organización.....	95
Figura 15. Tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contraatacar.....	96
Figura 16. Cuenta con recursos para realizar correctamente sus actividades.....	97
Figura 17. Si conoce las deficiencias de la organización.....	98
Figura 18. Tiene conocimiento de las diversas estrategias empresariales.....	99
Figura 19. Formula estrategias para lograr los objetivos.....	100
Figura 20. Se implementa estrategias de acuerdo a un análisis.....	101
Figura 21. Se evalúa los resultados de la organización.....	102
Figura 22. Realiza acciones correctivas para mejorar los resultados.....	103
Figura 23. Conoce la visión y misión de su organización.....	104
Figura 24. Conoce los objetivos de su organización.....	105
Figura 25. Participa en la formulación de los objetivos.....	106
Figura 26. Tiene conocimiento de los planes de su organización.....	107
Figura 27. Cuenta con estrategias para lograr objetivos.....	108
Figura 28. Su especialidad va de acuerdo con su trabajo.....	109
Figura 29. Se divide el trabajo.....	110
Figura 30. La contratación y selección de personal no es formal.....	111
Figura 31. Se promueve el trabajo en equipo.....	112

Figura 32. El estilo de liderazgo del gerente influye para un mejor desempeño.....	113
Figura 33. Se encuentra identificado con su organización.....	114
Figura 34. Está satisfecho en la organización.....	115
Figura 35. Existe comunicación efectiva entre jefe y colaboradores	116
Figura 36. Cuenta con tecnologías de la información	117
Figura 37. Se encuentran motivados en su trabajo.....	118
Figura 38. Se evalúa su desempeño periódicamente.....	119
Figura 39. Se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño	120
Figura 40. La planeación estratégica es deficiente en la empresa Radial Genial.....	121
Figura 41. La gestión administrativa es deficiente en la empresa Radial Genial	122
Figura 42. Matriz PEYEA.....	144
Figura 43. Matriz interna y externa.....	145
Figura 44. Matriz BCG (Boston Consulting Group).....	146
Figura 45. Matriz de la Gran Estrategia.....	147
Figura 46. Formato T1, acta de originalidad.....	182
Figura 47. Reporte de Turnitin.....	183
Figura 48. Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	184
Figura 49. Constancia o autorización para el desarrollo de la investigación.....	185
Figura 50. Validación de instrumento por experto 01.....	186
Figura 51. Validación de instrumento por experto 02.....	191
Figura 52. Validación de instrumento por experto 03.....	195
Figura 53. Aplicación de encuestas	201

Introducción

El rubro de la radio en el Perú constituye uno de los medios más significativos en la información y comunicaciones, por su atributo de rapidez y la mega cobertura a nivel de nuestro territorio. La radio es escuchada por la mayoría de la población es por ello que es catalogado como el medio de comunicación y articulación que llega a los diferentes segmentos y rincones más lejanos de nuestro país.

Sin embargo, en los últimos años, su aportación en el campo de las comunicaciones ha ido decayendo, porque los demás medios de comunicación utilizan tecnología sofisticada, entre estos medios tenemos la televisión y el internet que han venido innovando sus programas que captan un alto porcentaje de consumidores de este servicio. El estudio se enfoca a proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Radial de la Provincia de Bambamarca.

Este estudio se enfocó en el desarrollo de un plan estratégico que permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa Radial. Consta de seis capítulos. Primero se refiere a la problemática de la investigación, situación problemática, formulación del problema, delimitaciones, justificación e importancia, limitaciones de la investigación, objetivos de la investigación, objetivo General, objetivos específicos. El segundo, se trata de un marco teórico, antecedentes internacionales, nacionales, misión, visión, objetivos y estrategias, matriz de evaluación del factor interno, generación de estrategias. El tercero, presenta el diseño y tipo del estudio, población universal y población muestral, hipótesis, métodos, instrumentos y técnicas de recolección de datos, abordaje metodológico, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimiento de recopilación de datos, análisis estadísticos e interpretación de datos, principios éticos y criterios de rigor científico. El cuarto capítulo muestra el análisis e interpretación de la información. El quinto aborda la propuesta de la investigación que consiste en un plan estratégico. Culminando con el sexto capítulo encontrándose las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.

1.1.1. Internacional

Larrañaga, Moreno y Mayanyn (2017), manifiestan que en México las empresas que no planean simplemente no saben cómo van hacer las cosas. La falta de una planeación estratégica, o de una consideración sistemática de circunstancias presentes y futuras que rodean la toma de decisiones, ha sido señalada como una de las causantes fundamentales del alto índice de fracaso de las micro y pequeñas empresas (MyPEs). Diferentes investigaciones realizadas en la última década, han hallado múltiples problemas que afectan el desempeño y los niveles de competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas. Entre ellos se encuentra la inexistencia de planificación estratégica, factor primordial que incide en el crecimiento y sostenibilidad a futuro de las empresas, habida cuenta que les permite coordinar las acciones a llevar a cabo día a día para alcanzar los propósitos de mediano y largo plazo.

Cavia (2016), nos indica que en España la radio ha comenzado su proceso de reconversión para adaptarse a la nueva sociedad emergente; realmente carecen de un plan estratégico que les guíe hacia la consecución de los fines establecidos y que les permita estar acorde a los cambios que ocurren en este mundo globalizado. Ya que se ha demostrado la falta de flexibilidad de las temáticas radiales, falta de innovación y tradicionalismo. La Radiodifusión de hoy carece de recetas innovadoras, originalidad y una programación que se base en los gustos y preferencias de sus usuarios.

Siendo que las empresas radiales españolas carecen de una guía que oriente consistentemente a tomar decisiones adecuadas en la ruta hacia la consolidación empresarial, ya que requieren reinventarse e innovar para seguir siendo el medio de comunicación predilecto de las personas.

Las emisoras en España tienen que desarrollar nuevos modelos y evitar así la fuga de radioescuchas. Otro dato distintivo es el consumo de minutos diarios de los medios y la preferencia mediática de la población. Mientras que el ciudadano español promedio pasa 228 minutos al día delante del televisor, solo escucha 112 minutos diarios de radio, menos de la mitad. La radio ha demorado en adaptarse a Internet, lo contrario de lo que sucedió con los jóvenes. Este contexto no solo sucede

en España, porque es un hecho generalizado la disminución de la audiencia juvenil de las cadenas radiales en mundo occidental, dentro del cual está nuestro país. Las empresas radiales deben analizar los gustos, tendencias y las preferencias por el medio de comunicación radial de las nuevas generaciones para adaptar y alinear sus contenidos y formatos. (Cavia, 2016).

Orozco (2018) en el Ecuador, uno de los grandes problemas presentados en el Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación (CORDICOM), es la falta de planeación estratégica así mismo muchos medios de comunicación carecen de financiamiento para hacer mejoras, se requiere de un trabajo anticipado para mejorar el funcionamiento de la radio, para tener un marco normativo que regule la manera en que se hará la inversión de por lo menos, el 10% del presupuesto anual que los anunciantes privados destinan para publicidad de productos (servicios o bienes) que se oferten en medios de comunicación tanto a nivel locales como regional.

Yannicel (2017), menciona que en Argentina la industria de los medios de comunicación y de entretenimiento tienen problemas para formular planes estratégicos y los efectos evidentes de estos aspectos de orden estructurales de las industrias culturales es la carencia permanente de diversificación en los formatos y contenidos. En las empresas radiales de Buenos Aires, la audiencia se concentra en cuatro emisoras que tuvieron más sintonía en 2015 que fue del orden del 62%, que lo sitúa por debajo de la concentración preferencial de Colombia (65%) y Chile (77%); pero por superior a México y Brasil que tienen 45% y 23% respectivamente.

Ramírez (2015), señala que la Radio Comunitaria en Chile se ha estancado y no ha tenido un crecimiento relevante debido fundamentalmente a la falta de planeación y al marco normativo que lo regula, limitado acceso a recursos materiales, técnicos y de personal que coadyuven en el logro de los propósitos propuestos, además, de la falta de promoción del Estado a la discusión nacional -y menos aún a la ejecución de políticas comunicacionales- y, particularmente, en el contexto del ejercicio del derecho comunicacional.

1.1.2. Nacional

Dourojeanni, (2016), nos indica que el planeamiento estratégico no constituye la solución mágica para el desarrollo, pero sí es un instrumento clave para direccionar a una empresa. Obviarlo u omitirlo es un error fatal que los conduce al fracaso o, en su defecto al caos e incertidumbre. Una adecuada planeación estratégica el trabajo se hace con un proceso dinámico que incluye la retroalimentación permanente. No tener un planeamiento estratégico es como construir un edificio sin base en el cual se sustente todo el resto del trabajo administrativo, lo cual carecería de fundamento.

Por otro lado, Abayza (2018), refiere que la implantación adecuada del plan estratégico depende fundamentalmente del tamaño de la empresa. Las medianas y grandes tienen recursos suficientes para desarrollar este proceso con más facilidad que las micro y pequeñas empresas (MyPEs). A pesar de ello, solamente el 2 por ciento de las empresas del Perú se ubican en el primer grupo, mientras que el 98 por ciento restante pertenecen al segundo. ya que su planeamiento estratégico es sumamente deficiente y constituye una de sus mas grandes debilidades dentro de su empirica administración que es la causante de su falta de productividad y competitividad.

Isootols, (2018), considera que la deficiente implementación del plan estratégico genera muchas deficiencias en su ejecución, es por ello que detallan algunos puntos que se deben considerar en el momento crucial de la implantación del plan estratégico.

- Habida cuenta que la estrategia se define por los ejecutivos de más alto nivel ubicado en el nivel organizacional, esto trae consigo que no sea comprendida tanto por el nivel gerencial propiamente dicho y más aún por el nivel operacional.
- Nula o casi nula implicación de los mandos gerenciales de los departamentos de la organización que se concentran en desagregar los planes generales a un nivel táctico, para que sean finalmente especificados en los planes operativos que guiaran la acción cotidiana laboral.

- No existe compatibilidad entre la implementación de estrategia que son las actividades que conducen al logro de las metas y el presupuesto, lo cual, la mayoría de las veces es un cuello de botella que impide que se cumpla el plan estratégico que puede haberse diseñado muy bien.
- Incompatibilidad entre la compensación del talento humano y los objetivos estratégicos. En este caso los colaboradores tienen que alinear sus objetivos personales con los organizacionales de una manera balanceada y sobretodo debe sentirse recompensado adecuadamente ya que el mejor trabajo no es en el que más remuneran sino en el que mejor tratan.

Ignacio (2018), señala que obviar u omitir tener en acción planes estratégicos que son a largo plazo, constituye una de las causas actualmente del fracaso organizacional. Un plan que se concentre en el momento sus probabilidades de éxito son mínimas.

La cultura innovativa no es patrimonio de las transnacionales y multinacionales ya que, los resultados más sorprendentes se producen en MyPEs que constituyen las del 95% del total de empresas en nuestro país y en el mundo está cerca este porcentaje, lo que los constituye en el eje del desarrollo económico de un país.

Según estadísticas del Ministerio de Transporte y Comunicaciones del 2018, aproximadamente existen 6.943 estaciones de radio y televisión en nuestro país. El Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, tiene los titulares con el mayor número de estaciones. Según CPI (2017) El 92,9% de la población nacional tiene edades entre 11 a más años de edad, escucha radio semanalmente en Lima Metropolitana, lo cual constituye aproximadamente 7'4 00,000 de personas que sintonizan la radio.

RPP se ubica en el primer lugar del ranking en el promedio de las medias horas semanalmente, teniendo como principal segmento a las personas de los NSE: A, B y C, de 26 a más años de edad. Esta emisora aventaja a emisoras radiales de contenido similar como Capital y Exitosa por su tradicionalidad y cobertra nacional.

RPP mantiene su liderazgo como primera del ranking en ocho de la quince ciudades principales, fuera de Lima, medidas por CPI, basando su fuerte posicionamiento como la emisora noticiosa de cobertura nacional más conocida por su antigüedad y calidad reconocida.

Arroyo y Peña (2018), señala que la empresa radiodifusora Corporación 96.1 FM, localizada en Cerro de Pasco, tuvo un crecimiento lento, porque no contaba con una gestión estratégica, limitado por las eventualidades y requerimientos de ley.

En la actualidad en la región Cajamarca, operan (110), estaciones radiales.

La radiodifusión a pesar de los adelantos tecnológicos en los diferentes medios de información más global y llamativo porque sus atributos de brevedad, momento, simultaneidad y eficiencia le convierten en el medio más efectivo para informar noticias actuales, otra de sus características fundamentales es que ayuda y promueve la participación directa a multitudes de la población y sobretodo en directo a sus radioyentes por ello. Es que se denomina comúnmente como el medio de difusión informativo por excelencia.

En el Perú, existe una idónea radiodifusión, permeable, proactiva y sostenible en el tiempo, tiene muchas restricciones, lo que afecta y limita a las emisoras gestionar el uso de sus recursos de forma adecuada, la cual frena el posicionamiento de sus servicios en el lugar hasta donde llegan sus señales radiales.

Es menester que las empresas radiales desarrollen un plan estratégico el cual guie su rumbo a un mejor horizonte, que trace la ruta y trayectoria que la empresa tiene que recorrer sin tener que improvisar e incurrir en pérdidas de recursos por la carencia de planeación para la realización de las actividades cotidianas que tiene que realizar tanto en el corto, mediano y largo plazo.

Las consecuencias de no planificar en las empresas son claras. La falta de planeamiento ocasiona ineficiencia en la empresa, trayendo consigo un permanente riesgo por la improvisación, en estos casos de falta de planes. Por esta razón es

fundamental antes de emprender un nuevo negocio o en los negocios en actividad que se debe planificar sus actividades con el establecimiento de sus objetivos y estrategias que les permita desarrollar sus actividades de una manera consistente y con las mayores probabilidades de éxito en el mercado elegido.

1.1.3. Local

En la provincia de Hualgayoc-Bambamarca, los medios de información desarrollan un papel clave en comunicar a la ciudadanía de lo que sucede en las dependencias del Estado y ONGs mediante de los medios de circulación local, varios de ellos no cuentan con expertos graduados de alguna universidad, su trabajo es empírico valiéndose de la independencia de información, opinión y expresión que otorga la Constitución Política del Estado peruano.

La Empresa trabaja en forma improvisada sin ningún plan estratégico, plan operativo, plan de contingencia, sin misión ni visión, son desordenados, su informalidad conduce a la improvisación es decir no se tiene claro el horizonte porque carecen de objetivos y estrategias, así como de los instrumentos de gestión como son los instrumentos organizativos (organigrama, manuales y reglamentos), técnicas de dirección como la motivación, liderazgo. Empowerment, trabajo en equipo, etc., y finalmente no se aplica el control que marca el alineamiento de lo planificado con lo realizado.

La empresa radial en su interior no cuenta con un diseño organizacional en el cual se desarrollen las actividades correctamente, adolecen de un administrador de carrera, de normas y procedimientos estandarizados; así mismo no existe capacitación para el personal, no llevan un control de ingresos y egresos, su programación no está acorde a las necesidades de la población, deficiente logística, no cuentan con un programa motivacional, así como de marketing interno y externo.

Por tal motivo, se tomó la decisión de llevar a cabo la investigación para mejorar la gestión estratégica de la empresa radial Genial de Bambamarca – 2016.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Internacional

Carranza, (2018), Guayaquil-Ecuador, en su trabajo de investigación *“Diseño de un plan estratégico para incrementar la producción Radial “record Santa Elena”*. Tuvo como propósito elaborar un plan estratégico para la empresa de radiodifusión Record Santa Elena, con la finalidad de incrementar la rentabilidad, maximizando las producciones radiales para una mayor participación en el segmento de mercado. La metodología utilizada es descriptiva con diseño transversal, la población está formada por 8 colaboradores y la muestra es tipo censo, tiene como técnica a la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluye que la situación actual de las actividades Administrativas que efectúa la Entidad no tienen eficiencia en sus procesos, mediante la optimización de los mismos. Pero con un manejo administrativo eficiente la implementación de indicadores de gestión del área facilitará el acceso a todos los procedimientos empresariales, y las diferentes actividades de la empresa serán más eficientes en su desarrollo.

En esta investigación se evidencia que la ausencia de planes en una organización afectan de forma preponderante los procesos administrativos es por ello que por lo contrario el desarrollo del plan estratégico mejora de forma sustancial las actividades del proceso administrativo generando eficiencia.

Hidalgo, (2018), Ecuador, en su tesis *“Propuesta de implantación de un plan estratégico para mejorar la parte gerencial de una microempresa de corrugados ubicada en el sector de amaguaña”*. Tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico para mejorar la parte administrativa de una microempresa de corrugados la metodología utilizada es descriptiva, la población está conformada por 22 trabajadores y la muestra por la misma cantidad de la población, la técnica utilizada es la entrevista y la encuesta y el instrumento es el cuestionario. Concluye que el primer paso para mejorar, es cambiar los procesos administrativos y contables, para así tener una directriz establecida de cómo actuar de nuevo en el mercado. Deben mantener la calidad que han brindado por muchos años a sus clientes, ya que esto siempre les ha diferenciado del resto. La empresa tiene todas las posibilidades de agrandar su cartera de productos, gracias a que la maquinaria que tienen es la misma

que se usa para elaborar todo tipo de empaques de cartón.

En este trabajo de investigación se evidencia que la implantación de un plan estratégico, por sí solo no genera efectos positivos en los procesos administrativos, si no también, a la par los procesos administrativos deberán ser mejorados, así mismo se debe sostener la calidad de los bienes y servicios y esto propiciará que la microempresa incremente su cartera de clientes.

Guamán, (2018), en su tesis “*Plan estratégico para mejorar la gestión Administrativa-financiera de la mueblería Gapal del Cantón Cuenca, provincia de Azuay, período 2017-2021*”. Tuvo como objetivo elaborar un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa-Financiera de la Mueblería Gapal del Cantón Cuenca, Provincia de Azuay, Período 2017-2021. La metodología utilizada es descriptiva, correlacional, causal-comparativa y experimental, la población está compuesta por 30 compradores y la muestra es no probabilística tipo censo, la técnica fue la encuesta y el instrumento utilizado es el cuestionario. Concluye que la empresa tiene una disminución en las ventas, derivado de la paupérrima administración de sus recursos, así mismo la falta de un plan a largo plazo que mejore la gestión estratégica – financiera de la Mueblería Gapal, provocó que la empresa no oriente sus anhelos y objetivos a largo plazo, y generó la falta de consolidación de la empresa en el mercado de venta de muebles en la ciudad de Cuenca.

El autor hace incapie que la ausencia de un plan estratégico en una organización trae como consecuencia una paupérrima gestión administrativa y no permite a la empresa orientar objetivos a largo plazo y por lo tanto las probabilidades de consolidación en el mercado son mínimas.

Paredes, (2016), elaboró la tesis “*Diseño y propuesta e implementación de un plan de estratégico para mejorar las funciones y gestión administrativa de la Compañía Sergeoingter cía. Ltda. Localizada en la ciudad de Quito,*” tuvo como propósito elaborar plan estratégico que coadyuve en la gestión administrativa y financiera de recursos materiales que permita satisfacer las necesidades de la empresa durante el primer trimestre. La población está constituida por 10 trabajadores, la muestra fue censal ya que la misma población lo constituye. La investigación es de tipo descriptivo propositivo, el instrumento utilizado fue el

cuestionario. Concluye que el plan estratégico mejora la dirección y los resultados que generan beneficios no solo dentro de la empresa si no a la colectividad. Bajo este principio al ejecutar el paradigma de planeación estratégica ayuda a mejorar la gestión administrativa ya que le permite tener un futuro próspero y constituirse en una empresa que tenga el liderazgo en el mercado, que se desenvuelva con eficiencia y eficacia.

El autor considera que la planeación estratégica es un paradigma que coadyuva a la compañía a canalizar todos sus recursos de forma correcta, así mismo contribuye para el liderazgo de la empresa en el mercado, a través de un trabajo eficiente y eficaz.

Lituma, (2016), en su trabajo de investigación “*Plan estratégico para la empresa radial semillas de amor de la ciudad de Catamayo*, tuvo como propósito el diseño de un plan estratégico para la empresa Radial Semillas de Amor” el estudio es deductivo, la población bajo estudio estuvo constituido por 24 personas que trabajan directamente en esta estación radial, luego de analizar la realidad empresarial considero que el principal problema es: “la existencia de una estructura orgánica inadecuada para el crecimiento de la organización así como la carencia de una propuesta de planeación para el desarrollo en términos de lograr un adecuado posicionamiento, y niveles de eficacia y eficiencia de la estación radial. Una vez culminado el trabajo investigativo se puede afirmar que se cumple en su totalidad: la implantación de un plan estratégico y el análisis de la estructura y relaciones administrativas de la Radio Semillas de Amor de la ciudad de Catamayo permitió a la radioemisora alcanzar un desarrollo competitivo y una mejora de beneficios con su servicio.

En el trabajo de investigación se evidencia que la propuesta de un plan estratégico influye directamente en la gestión estratégica, ya que permite a la empresa ser competitiva en el mercado, la cual proporcionara mayores beneficios a la empresa en el corto y largo plazo.

Mena, (2015), en su tesis, “*Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Ana de Nayón Ltda” de la Ciudad de Quito año 2015*”. El propósito fue elaborar un plan

estratégico para mejorar directa y significativamente la gestión estratégica mediante los bienes y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Santa Ana de Nayón. La investigación es de tipo descriptiva-explicativa. Los socios de la cooperativa, constituyen la población que equivalen a 3,569 personas, la muestra está conformada por 144 unidades muestrales, la técnica para recolectar datos es una encuesta y el instrumento es el cuestionario. Los resultados especifican que el plan estratégico contiene la misión, visión y estrategias que permitirán mejorar gestión estratégica. El análisis de la Cooperativa permitió identificar la situación actual de la gestión administrativa y que se encuentra en un bajo nivel, la implantación del direccionamiento estratégico en todo horizonte temporal permitirá a la Cooperativa reducir a su mínima expresión la improvisación y obviamente lograr un posicionamiento relevante y crecimiento y desarrollo en el mercado.

El autor hace hincapié que la propuesta de un plan estratégico permite mejorar la misión, visión y estrategias, así mismo minimiza la incertidumbre de las decisiones que se tomen, y permite posicionarse de forma adecuada en el mercado.

Albornoz, (2015), en sus tesis “*Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión en la empresa “innova gestión inmobiliaria” localizada en el Valle de los Chillos*”.

Concluye, que las estrategias propuestas en el plan estratégico se concentran en el posicionamiento de la marca, imagen corporativa dentro de su mercado objetivo y en la mejora del servicio que se oferta. Para crecer de forma sostenible es menester plantear una visión que encamine a la empresa a conseguir una imagen fuerte, que se distinga por su calidad de servicio al cliente y por contar con personal idóneo. La adecuada planificación estratégica proporcionará información confiable que permitirá que la Gerencia de la empresa tome decisiones oportunas que permitan reaccionar de manera eficaz y eficiente a los constantes cambios del mercado inmobiliario.

En el estudio se establece que un plan estratégico permite mejorar la misión y visión permitiendo y ayude a conseguir imagen corporativa fuerte en el mercado elegido, lo que permita en la empresa tomar una toma de decisiones oportunas propiciando efectividad en la organización.

1.2.2. Nacional

Maquera, (2017), Arequipa, en su tesis *“Planeamiento estratégico para Radio San Martín de Arequipa 2017-2022”*. Concluye que se formularon 7 objetivos estratégicos basados en los principios cardinales y en base a ellos se plantearon 25 objetivos operativos, estableciéndose como objetivo central que la empresa logrará incrementar la cantidad de radioyentes con su correspondiente plan de satisfacción, con alianzas estratégicas con otros medios de comunicación, con un plan de autofinanciamiento para cubrir sus gastos operacionales, enfatizando en consolidar un equipo altamente capacitado, y ser reconocida como un medio que vive y transmite con objetividad y calidad el Evangelio.

El plan a largo plazo es un instrumento gerencial que permite a la organización plantear objetivos de largo plazo los cuales le permite delinear a la organización sus recursos y así utilizarlos de forma eficiente en pos del desarrollo de la empresa.

Napanga y Flores, (2017), Trujillo, en sus tesis *“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del área de producción de la empresa corporación génesis S.A.C. Trujillo, 2017.”* Concluye que los factores determinantes de la gestión administrativa en el área de producción de la empresa Corporación Génesis S.A.C., son los siguiente::

- No se realiza programas de motivación y capacitación de los colaboradores (66%),
- No existe una identificación de los colaboradores para la toma de decisiones (51%),
- Edicientes sistemas de medición de las metas trazadas en el área.

El autor hace hincapié de que la carencia de un plan estrategica, trae como consecuencia que la empresa no aplica programas de motivacion, capacitacion y no establecen objetivos a largo plazo, los cuales le permita medir a la empresa su avance y la consecusion de la vision en la compañía.

Larico & Laura, (2017), , en sus tesis *“Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Automotriz Cisne en la Ciudad de Arequipa*

para el periodo 2017 – 2021”. Arribó a las siguientes conclusiones:

- La empresa necesita mejorar su proceso gerencial para enfrentar a los nuevos retos y desafíos del mercado automotriz, desde el planeamiento de sus actividades cotidianas, abarcando las ventas en sí y la posventa.
- Mejorar la organización de su estructura orgánica y áreas de trabajo - cuyo poder está concentrado en la Alta dirección.
- La orientación de sus colaboradores y,
- El monitoreo de los resultados conseguidos.

En el estudio se establece que el plan de estratégico es un documento que fortalece a la organización, en cuanto permite mejorar los procesos administrativos que le coadyuva a competir en igualdad de condiciones, estructurar mejor las unidades orgánicas, así mismo, es una guía que coadyuva al monitoreo de los resultados.

Chambergó, (2016), Chiclayo, en su tesis *“plan estratégico para la gestión administrativa de la Empresa Constructora Altum S.A.C - Chiclayo 2016”*, Concluye:

- “Altum” S.A.C., tiene un bajo nivel de rendimiento gerencial, constituyéndose en una desventaja ante la competencia,
- La gerencia empírica, marcada por la experiencia es negativa para la empresa, ya que actualmente se trabaja en un mundo empresarial globalizado y sumamente competitivo.
- Económicamente Altum SAC está estable lo que es bueno y beneficioso ya que la mayoría de recursos son propios lo que coadyuva a financiar cada proyecto que realiza sin incurrir en gastos financieros. Pero hoy en día la organización no invierte en I&D esto minimiza la competitividad en la industria.

En el estudio se demuestra que la planeación estratégica es un mecanismo gerencial que permite a la empresa organizarse de forma idónea, ya que su ausencia genera que la empresa no considere áreas como la I&D y como efecto esta no sea competitiva en el mercado.

Vásquez, (2016), en su tesis *“Planificación estratégica y gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento EsSalud – 2016”*. La investigación concluyó que existe evidencia significativa que permite afirmar que la planeación estratégica se relaciona directa y significativamente con la gestión administrativa según opiniones emitidas por el personal de la sub gerencia de mantenimiento EsSalud – 2016.

En el estudio se establece que la planeación estratégica se relaciona directamente con la gestión administrativa, es decir que todos los factores de la planeación estratégica inciden en la gestión administrativa, es por ello que se debe realizar una buena planeación para que la institución pueda realizar una buena planeación, organización, dirección y control.

Guerrero, (2015), en su tesis *“Propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del Restaurante y Cevichería la Cocina de Rosita E.I.R.L. – la Victoria”*. Concluye que la hipótesis formulada es que con la propuesta de un plan estratégico se mejorará sustancialmente la gestión administración del Restaurante & Cevichería la Cocina de Rosita. Al proponer ciertas medidas que puedan corregir esas carencias, esperamos mejorar de manera considerable los resultados obtenidos durante la gestión del 2016.

En el estudio se evidencia que el plan estratégico si mejora la gestión administración, ya que en base al plan estratégico se adaptan todos los procesos administrativos, es decir el plan estratégico permite realizar planes a corto plazo así mismo permite ajustar la estructura a la estrategia, el liderazgo orientado a lograr los objetivos estratégicos, así mismo, un sistema de monitoreo permitirá detectar, comparar y corregir las desviaciones que ocurran respecto a planificado.

Cachay, Eguiluz y Villanueva, (2015), en la tesis *“Elaboración de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Teceme Perú S.A.C.”* Concluye que:

- Se debe formular estrategias adecuadas para que la organización pueda alcanzar los objetivos estratégicos establecido en el plan estratégico.
- La formulación de las estrategias y los objetivos estratégicos deben ser definidos de acuerdo al análisis FODA.

- Para que la organización pueda tener el control de la gestión, la formulación de indicadores, deben ser el resultado de la elaboración del mapa estratégico, el cual nos ayuda a identificar las cuatro perspectivas existentes.

En el estudio se establece que es necesario que la empresa formule el plan estratégico, para mejorar la gestión en general, ya que el plan estratégico permite a la organización plantear objetivos, en base a un análisis situacional, así como tener un control de la gestión de la empresa, permite elaborar el mapa estratégico que ayuda a preparar indicadores para medir el desempeño del plan estratégico.

1.2.3. Local

Baca, (2018), Jaén-Cajamarca, en su tesis “Plan estratégico para mejorar el desarrollo organizacional de la empresa “E.P.S. Marañón S.R.L.” de la sede Jaén, Cajamarca”. Concluye que,

- El desarrollo organizacional de la empresa “E.P.S. Marañón S.R.L.” de Jaén, Cajamarca tiene los niveles Regular (96,4%) y Malo (3,8%);
- Existen serias limitaciones en la comunicación, el clima laboral, el compromiso y las actitudes, así como en su estructura organizativa; no obstante, frente a esta realidad el estudio propone la implementación de un Plan estratégica. que constituye una propuesta Técnica y práctica de gestión pública moderna.

El autor hace hincapie que la falta de un plan estrategico limita el desarrollo de la organización por que simplemente no tiene un horizonte claro a donde dirigir el fuerza de todos los recursos que posee ya, que una empresa crece producto de un trabajo tecnico científico el cual incide en buenos resultados a corto, mediano y largo plazo y que el plan estrategico es el isstrumento que brinda todos los insumos para que estos suceda.

Rojas, (2018), en la tesis “Propuesta de un plan estratégico para la empresa SYMI S.R.L. Cajamarca, periodo 2018-2021, tuvo como proponer un plan estratégico para la empresa SYMI S.R.L., Cajamarca periodo 2018 -2021.” Concluye que:

- La propuesta de implementación de un plan estratégico integral para la empresa

SYMI S.R.L., analizando factores externos, y factores internos mediante las matrices correspondientes, y el establecimiento de la visión y misión de la organización en base a ellos, permitirá determinar los objetivos estratégicos de largo plazo correctamente, identificando y seleccionando las estrategias pertinentes que permitirán, su implementación y funcionamiento relevante, para mejorar la competitividad.

El autor considera que el plan estrategico permite mejorar permite realizar un analisis estrategico, que ayuda a tener en cuenta las oportunidades y amenazas que tiene la empresa y en analisis interno permite que la empresa identifique las debilidades y fortalezas asi proponer estrategias que coadyuve en la competitividad de la empresa.

Amaya y Delgado, (2018), en la tesis “*Plan estratégico para la empresa de construcción “amal construction S. A. C.”, Cajamarca 2016 – 2021.*” Concluye que:

- La propuesta del plan estartegico es viable ya que existen todos los recursos para su implementacion pero los resultados se verán al mediano y largo plazo ya que los OMP Y OLP estan proyectados a este horizonte de tiempo siendo su implementacion preponderante para la empresa.

En el estudio se analiza que el plan estraregico es un documento que permite a las organizaciones afianzarse mejor en la industria y establece las pautas para que la empresa se pueda afianzar a largo plazo, asi se consolide en el mercado, es por ello que las empresas que realizan su plan estrategico son mucho mas exitosas a las que no planean.

Roncal, (2017), en su tesis “*Análisis de la incidencia del plan estratégico en la gestión administrativa de la I.E.P. “Dekolores”, periodo 2015.*” Concluye que:

- El análisis permite conocer que el plan estratégico si bien es cierto existe porque es un documento que permite la formalidad y es exigido por las autoridades de MINEDU, sin embargo, existen falencias de aplicación que conllevan a que la gestión administrativa tenga algunos inconvenientes y obviamente se deben mejorar.

En el estudio se establece que los planes estrategicos permite mejorar la gestión

administrativa en cualquier institucion insdistintamente al rubro siendo que las empresas ya que se evidencia que en las instituciones educativas los planes permite mejorar la calidad educativa.

Haquehua, (2016), en su tesis “*Administración estratégica para lograr una gestión administrativa eficiente en la unidad de gestión educativa local de la provincia de Chota, Cajamarca - 2016.*” Concluye que:

- Conocio más a profundidad la situación por la que atraviesa dicha Institución, las desactualizaciones de los instrumentos de gestión representaron un talón de Aquiles para considerar y formular estrategias que permitan superar esas falencias administrativas. La aplicación de encuestas se realizó de manera directa a todos quienes laboran en la UGEL de Chota, arrojando resultados de la no participación de los colaboradores en la elaboración de los instrumentos de gestión, todo esto permitió diseñar, elaborar y proponer un Plan Estratégico basado en los requerimientos de mejora para la UGEL de Chota.
- Este Plan Estratégico responde a las características y elementos necesarios considerados en el campo administrativo, donde se pretende ir mejorando y aplicándolo en las Instituciones que lo requieran.

El estudio se enfoca al desarrollo de un plan estrategico el cual permita mejorar el proceso administrativo, siendo que la institucion presenta falencia administrativas por ello esta herramienta pemrite establecer estrategias, objetivos y programas para que la empresa pueda guiarse en el transcurso a la consecucion de su vision, el plan estrategico tiene que ir acompañado de un cambio de estructura organizacional ya que el personal tiene que estar motivado y todos los planes deben ser monitoreados para que sigan su curso normal.

Santa Cruz, (2016), en la tesis “*Plan estrategico para mejorar la competitividad del Hospital General de Jaén, 2016.*”

Concluye que:

- La propuesta de un plan estratégico para los años 2017 al 2021, tiene como finalidad conseguir logros sustanciales en el cumplimiento de las metas planteadas por el MINSA, partiendo con el empowerment y concientización del personal administrativo, médico y asistencial, de la visión, misión, valores

y objetivos estratégicos del Hospital General de Jaén, y con ello contribuir a mejorar la competitividad del Hospital General de Jaén, a través de la aplicación de un plan estratégico lograr mejorar su competitividad.

En el estudio estrategico permite al hospital general de jaen analizar los diversos criticos que no estan permitiendo a la empresa, tener una gestion administrativa efeciente, por lo tanto no estan logrando los objetivos y metas impuestas por el ministerio de salud, esta herramienta es la unica que puede aportar a la empresa a mejorar su competitividad.

Guzman y Mera, (2016), en su tesis “*Propuesta de modelo estratégico para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo, región Cajamarca, 2016.*”

Concluye que:

- La gestión administrativa es percibida por los colaboradores como deficiente.
- El plan estartegico permitio que la empresa mejore sus funciones administrativas minimizando la incertidumbre y permitiendo tomar mejores decisiones a lo largo plazo.

En el estudio se evindecia que el plan estrategico es un documento matriz para una organización ya que incide de forma directa en la gestion administrativa, pudiendo mejorar las funciones administrativas tales como, la planeacion, la organziacion, la direccion y el control, estas mejoras a la organización le permitara ser mas competitiva en su rubro.

1.3. Teorías científicas relacionadas al tema de estudio

1.3.1. Planeamiento Estratégico

Lerma y Bárcena (2012), señala que el “Planeamiento estratégico es un paso que involucra introducir voluntades hacia una conclusión definitiva; es decir, formar parte de la orientación que debe gozar la organización para alcanzar sus metas de mediano y largo plazo”. En este sentido, se deben trazar los objetivos que se pretenden descubrir y concretar la habilidad genérica de la organización, que es el

trazo fundamental para encaminar en cada uno de las reglas ejecutivas sobre la plataforma con habilidades transparentes y procedimientos de labores.

Para percibir con profundidad la significación de planeación estratégica se deben comprender seis componentes examinantes. En primer lugar, la estrategia es un modelo de disposiciones relacionados juntado e integrador; esto representa que su progreso es decidido, evidente y proactivo. En segundo lugar, la estrategia organiza un medio para fundar el intento de una empresa en conocimientos de sus objetivos a largo plazo, sus procedimientos de ejercicio y la retribución de capitales. En tercer lugar, la estrategia es una tesis de mando profesional de la entidad; en qué tipo de negocio se encuentra en el contexto, aunque esta no es una interrogación sincera como puede parecer. En cuarto lugar, la estrategia simboliza una contestación a los factores internos y a los factores externos con el efecto de aumentar una superioridad profesional. En quinto lugar, la estrategia se convierte en una técnica legal para variar las labores inmediatas administradoras y las listas a horizontes colectivos, de servicios y de eficaz, de tal manera que la ordenación se ajuste a la situación. En sexto lugar, establece una representación de precisar la tasa económica y no económica que la estructura creará a sus conjuntos de beneficios, su conocimiento de individuo. El asunto de planeación estratégica trazado en este texto empieza cada uno de las seis causas o factores, aunque no en igual dictamen de exposición (Lerma y Bárcena, 2012).

1.3.1.1. Niveles de Planeación

Goodsteins, (2000), manifiesta que existen tres horizontes de planeación y son:

1.3.1.1.1. Planeación estratégica

“Es el planeamiento al beneficio de las metas colectivas de la comunidad que tienen como finalidad básica; la determinación de nortes universales de administración”.

Este ejemplo de planificación busca satisfacer sobre las metas de una estructura, en base a los capitales que estarán siendo manejados y, a las habilidades universales que colocarán la compra y administración de dichos recursos, madurando a la compañía en forma total. (Goodstein, 2000) .

La planeación estratégica tiene las siguientes características:

- a.1. Establece el inicio y base para los parciales que se derivan de él. Goodsteins, (2000).
- a.2. Es transportada o realizada por los más altos horizontes graduados de dirección.
- a.3. Constituye un cuadro de crónica universal para toda la estructura.
- a.4. Se manipula la investigación primordialmente externa.
- a.5. Enfrenta mayores horizontes de inseguridad en reciprocidad con los otros ejemplos de planeación.
- a.6. Regularmente envuelve extensos espacios.
- a.7. No precisa lineamientos minuciosos.
- a.8. Su medida primordial es la seguridad.

1.3.1.1.2. Planeación Táctica

Este tipo de planeación se deriva de la planeación estratégica y describe a los asuntos pertenecientes a las trascendentales acciones de las compañías y que han aprovechado para el beneficio de los equitativos determinados del plan estratégico (Goodsteins, 2000).

La disconformidad entre uno y otro se fundamenta en el dispositivo período y los incomparables métodos; mientras más desarrollado es el componente período, más y más es la estratégica en la planificación.

Por tanto, un planeamiento es estratégico si incumbe a la empresa en general, mientras que la planeación táctica, está fragmentada por áreas en la planeación de la organización (Goodsteins, 2000).

La planeación táctica, tiene las siguientes características:

- b.1. Se basa en las disposiciones establecidas por la planificación estratégica.
- b.2. Es transportada y realizada por los ejecutivos del nivel organizacional medio.
- b.3. Relata una determinada acción que figura en la compañía.
- b.4. Es una averiguación externa e interna.
- b.5. Vive encaminada hacia la conexión de capitales.
- b.6. Sus medidas primordiales son seguridad y validez.

1.3.1.1.3. Planificación Operativa.

Relacionada esencialmente a la previsión preferida de trabajos fijos que incumben a los individuos en cada una de sus unidades de trabajo y procesamiento de datos. Goodsteins, (2000).

La singularidad más definida de la planeación operativa es:

- c.1. Se da básicamente en los aspectos directrices presentados por la planificación táctica.
- c.2. Es trasladada y realizada por los administradores de rango menor en la escala jerárquica organizacional.
- c.3. Acostumbra con actividades periódicamente planificadas.
- c.4. Estrecha sistematización y ejemplos definitivos con única precisión.
- c.5. Periódicamente vincula contextos restringidos.
- c.6. Su orden fundamental es la eficacia. Goodsteins, (2000).

1.3.1.2. Etapas del Planeamiento Estratégico

Lerma & Bárcena (2012), los períodos del planeamiento estratégico que se ponen en marcha insisten en los movimientos que usualmente comprende, como son:

- Los exámenes del entorno,
- Los exámenes organizacionales,
- Redefinición o definición la visión,
- Redefinición o definición de la misión
- Redefinición o definición de los objetivos y.
- Precisar las estrategias alternas.

Las técnicas para el progreso de estas fases fundamentalmente son la Cadena de Valor para los exámenes organizacionales y la matriz FODA para la enunciación de las estrategias.

Asimismo, se usa instrumentales clave como la Matriz EFE y la Matriz EFI para analizar las fuerzas externas e internas respectivamente, forzosa para precisar la visión, misión y objetivos de la estructura.

Para diseñar un planeamiento estratégico según la administración de (Robbins, Coulter, 2014) son seis las fases más imprescindibles a usar:

Fase I. Identificación de la visión, misión y objetivos organizacionales y sus habilidades.

El primer movimiento del examen interno es la identificación, identificar la visión, que es la máxima aspiración organizacional, entendida como saber a dónde ir desde el principio, la misión que la razón de ser y el compromiso que define una organización en el mercado elegido y que significa saber por dónde ir desde el principio, así como los objetivos que son los propósitos estratégicos a buscar. Paredes (1996), señala que la misión narra el ambiente y la industria al que se brinda la estructura, expresando las atenciones de los consumidores, y consiente la fecundación de una extensa escala de objetivos y estrategias realizables sin sosegar la creatividad. (Lerma, y Bárcena, 2012).

Fase II. Realizar un análisis externo.

Se realiza mediante la identificación de las variables: sociales, políticas, legales; económicas, demográficas, culturales; tecnológicas, ecológicas y competitivas. Buscando identificar las oportunidades y amenazas de la organización.

Son los elementos del ambiente exterior que indirectamente establecen la táctica de la entidad, y afectan el progreso de sus diligencias. Se refieren al ambiente externo, equilibrando los físicos reales, relacionados a las oportunidades, y los negativos denominados como amenazas.

Fase. III. Realización de un diagnóstico interno.

Analiza los recursos y capacidades particulares de una entidad. Terminado el análisis interno, los administradores deben identificar los puntos fuertes y débiles de la entidad. Una fortaleza es un punto fuerte o lo que mejor sabe hacer la organización. Una debilidad son aspectos negativos o que no hace bien, o recursos que le falta o que no posee una entidad.

Tanto las fortalezas como las debilidades ayudan o dificultan el logro de la misión y consecuentemente de la visión.

Fase IV. Formular estrategias.

Deben ser consecuencia de los aspectos del ambiente externo e internos existentes. El diseño de las estrategias ayudará a la organización a lograr sus metas estratégicas y tácticas.

Fase V. Implementar estrategias.

Luego de formuladas las estrategias, sigue su implementación que debe ser de manera adecuada, para tener las mayores probabilidades de conseguir los objetivos organizacionales.

Fase VI. Evaluar los resultados.

Finalmente, el proceso de la gestión estratégica debe evaluar los resultados midiendo su efectividad y contribución a los objetivos organizacionales.

1.3.1.3. *Matrices del plan estratégico*

El desarrollo del proceso de planeación estratégica, requiere formulación de las estrategias adecuadas, basada en la tamización de las diversas matrices, es por ellos que se especifican las matrices siguientes:

La matriz EFE

El análisis y diagnóstico externo identifica un listado aspectos positivos existentes en el entorno externo denominados como oportunidades que beneficiarían a una organización y de los aspectos negativos llamados amenazas que deben evitarse para que no se perjudique la organización. Estos factores deben ponderarse de acuerdo a su significancia para determinar el posicionamiento estratégico externo de la organización. (D'Alessio, 2008).

La matriz EFE se desarrolla mediante los siguientes pasos:

- Listar los factores positivos (oportunidades) y los factores negativos (amenazas) identificados en el proceso de la evaluación del entorno externo. Se debe incluir un promedio de 10 factores, las oportunidades y amenazas que afectan la entidad y al sector. En primer lugar, debe anotarse a las oportunidades y luego, a las amenazas. No hay una cantidad numérica de oportunidades y amenazas, siempre que sumen, en lo posible, un mínimo de 10 y un máximo de 20.

- Asignar un peso que debe oscilar en 0.0 y 1.0. El peso indica la importancia relativa de cada factor para el éxito de la organizacional en el sector. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, sin embargo, las amenazas también pueden recibir pesos altos, si son muy amenazantes. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual a 1.0 y el balance entre la sumatoria de las oportunidades y de la amenaza puede tener cualquier proporción. (D'Alessio, 2008).
- Asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo, considerando la siguiente escala:
 - 4 = la respuesta es superior
 - 3 = la respuesta está por encima del promedio
 - 2 = la respuesta es promedio
 - 1 = la respuesta es pobre
 Es importante indicar que las oportunidades pueden recibir calificación de 3 y 4 y las amenazas pueden recibir una calificación de 1, 2. (D'Alessio, 2008).
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso promedio ponderado.
- Sumar los pesos promedios ponderados de cada factor para determinar el peso ponderado total de la organización, es decir su posicionamiento estratégico externo.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el valor promedio es 2.5. Un valor superior denota que las oportunidades son mayores que las amenazas y un valor menor señala que las amenazas son mayores que las oportunidades lo cual es negativo. (D'Alessio, 2008,p125 y 126).

La matriz EFI

Esta matriz evalúa factores del ambiente de la organización, compuestas por las áreas funcionales básicas como son: Administración general, mercadotecnia, operaciones, personal, contabilidad y finanzas, logística, etc.) permite, identificar las fortalezas (puntos fuertes) y debilidades (puntos débiles) en las áreas funcionales básicas de una empresa.

Para la aplicación de la matriz EFI es necesario la comprensión cabal de los factores internos relacionados con los recursos y procesos que emplea la organización. La evaluación de factores internos sigue el siguiente procedimiento: (D'Alessio, 2008).

- Hacer un listado de los factores clave identificados en la evaluación del ambiente interno. Identificar mínimo 10 y máximo 20 factores internos, entre fortalezas y debilidades. Primero anote las fortalezas y luego las debilidades en la matriz EFI.
- Asignar un peso que oscile entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a los factores internos identificados. D'Alessio, 2008).

La suma de todos los pesos debe ser igual a 1.0

- Asignar un valor de 1-4 a cada factor externo. Los valores referentes para los factores internos son:

4 = Fortaleza mayor

3 = Fortaleza menor

2 = Debilidad menor

1 = Debilidad mayor

Las fortalezas sólo recibirán calificaciones de 4 o 3, y las debilidades sólo valores de 1 o 2.

- Multiplicar el peso de cada factor por su valor. Este proceso produce un peso ponderado.
- Sumar los pesos ponderados de cada factor.
- Determinar el puntaje ponderado total para la organización.

El puntaje promedio, es de 2.5. Los puntajes ponderados menores a 2.5 indican que las fortalezas superan a las debilidades en la organización lo cual es positivo, mientras que si es menor a este valor señala lo contrario lo cual es negativo para la organización. (D'Alessio, 2008).

Las fortalezas y debilidades son factores que están bajo el control de las gerencias de la organización y que pueden ser manejados en función de sus capacidades, habilidades y experiencia. (D'Alessio, 2008).

La matriz del perfil competitivo (MPC)

Esta matriz identifica a los competidores de la entidad, sus puntos fuertes y débiles con relación al posicionamiento estratégico de una organización líder del mercado, y a una organización lucrativa o no lucrativa muestral. Esta matriz busca indicar como se encuentra una organización con relación al resto de competidores del sector, y en base a ello, la organización pueda elegir sus estrategias.

Esa matriz se sustenta en los factores clave de éxito que afectan a toda la competencia, y que son críticos para el éxito empresarial en la industria y desarrollen exitosamente sus estrategias competitivas (D'Alessio, 2008).

Es fundamental considerar a toda la competencia existente tanto nacional como extranjera que interactúan en la industria. Este diagnóstico permitirá determinar los factores clave de éxito, (FCE) que son aquellas actividades fundamentales que debe realizar correctamente una organización en la industria. (D'Alessio, 2008).

Los pesos y ponderaciones en la matriz de Posicionamiento Competitivo, tienen el mismo significado que en la matriz EFE.

No obstante, debido a que los factores en la matriz de Posicionamiento Competitivo incluyen temas tanto internos como externos, las calificaciones se refieren también a fortalezas y debilidades de la organización,

Dónde:

Fortaleza mayor = 4

Fortaleza menor = 3

Debilidad menor = 2, y,

Debilidad mayor = 1.

Los pesos relativos a los factores clave de éxito deben sumar 1.00 y deben ser entre 6 y 12. (D'Alessio, 2008).

La matriz FODA

Esta matriz denota el posicionamiento estratégico general de la organización. Es la primera matriz que se debe elaborar en la planificación estratégica, constituye una herramienta que consolida el análisis situacional interno y externo.

Exige un pormenorizado análisis para identificar las estrategias en los cuatro escenarios de la matriz FODA:

Cuadrante I: Fortalezas y oportunidades (estrategia FO),

Cuadrante II: Fortalezas y amenazas (estrategia FA), y;

Cuadrante III: Debilidades y oportunidades (estrategia DO),

Cuadrante IV: Debilidades y amenazas (estrategias DA),

Tabla 1
Matriz FODA

Misión- Visión- Valores		
Análisis interno Análisis externo	Fortalezas - F Listado de las fortalezas 1. 2. 3. 4.	Debilidades-D Listado de las debilidades 1. 2. 3.
Oportunidades-O Listado de las oportunidades 1. 2. 3.	Estrategias FO Emplee las fortalezas para aprovechar las oportunidades Explotar maxi-maxi	Estrategias DO Minimice las debilidades para aprovechar las oportunidades Buscar: mini-maxi
Amenazas-A Listado de las amenazas 1. 2. 3.	Estrategias FA emplee las fortalezas para frenar y controlar las amenazas Confrontar: maxi-mini	Estrategias DA Maneje las debilidades y evitando efecto negativo de las amenazas Evitar; mini-mini

Fuente: D'Alessio, (2008).

Estrategias FO

En sentido lógico, implica aprovechar las oportunidades del entorno externo con nuestras fortalezas internas mediante la elección e implementación de estrategias pertinentes para la situación del cuadrante I que es uno de los mejores que todo gerente desea encontrar porque implica que se debe invertir. (D'Alessio, 2008).

Estrategias DO

En sentido lógico, implica aprovechar las oportunidades del entorno externo con la minimización de nuestras debilidades internas mediante la elección e implementación de estrategias pertinentes para la situación del cuadrante III que urge de fortalecimiento eminente. (D'Alessio, 2008).

Estrategias FA

En sentido lógico, implica enfrentar o confrontar a las amenazas del entorno externo con nuestras fortalezas internas mediante la elección e implementación de estrategias pertinentes para la situación del cuadrante II, porque implica que se debe controlar las acciones. (D'Alessio, 2008).

Estrategias DA

En sentido lógico, implica evitar y minimizar las amenazas del entorno externo con nuestras debilidades internas mediante la elección e implementación de estrategias pertinentes para la situación difícil del cuadrante IV que es uno de los peores que todo gerente no desea encontrar porque implica que se debe abandonar o cambiar de rubro. (D'Alessio, 2008)

La matriz PEYEA

La matriz de evaluación del posicionamiento estratégico y la evaluación de la acción (PEYEA) es utilizada para determinar la adecuada posición estratégica de una entidad o unidad de negocios.

La matriz PEYEA basa su funcionamiento en dos ejes; que combinan factores del sector (fortaleza del sector y estabilidad del contexto) y dos ejes que combinan factores organizacionales (fortaleza de finanzas y competitividad) en extremos de alto y bajo que forman cuatro escenarios, cada uno relacionado con una posición estratégica elemental: agresiva, conservadora, defensiva, y competitiva. (D'Alessio, 2008).

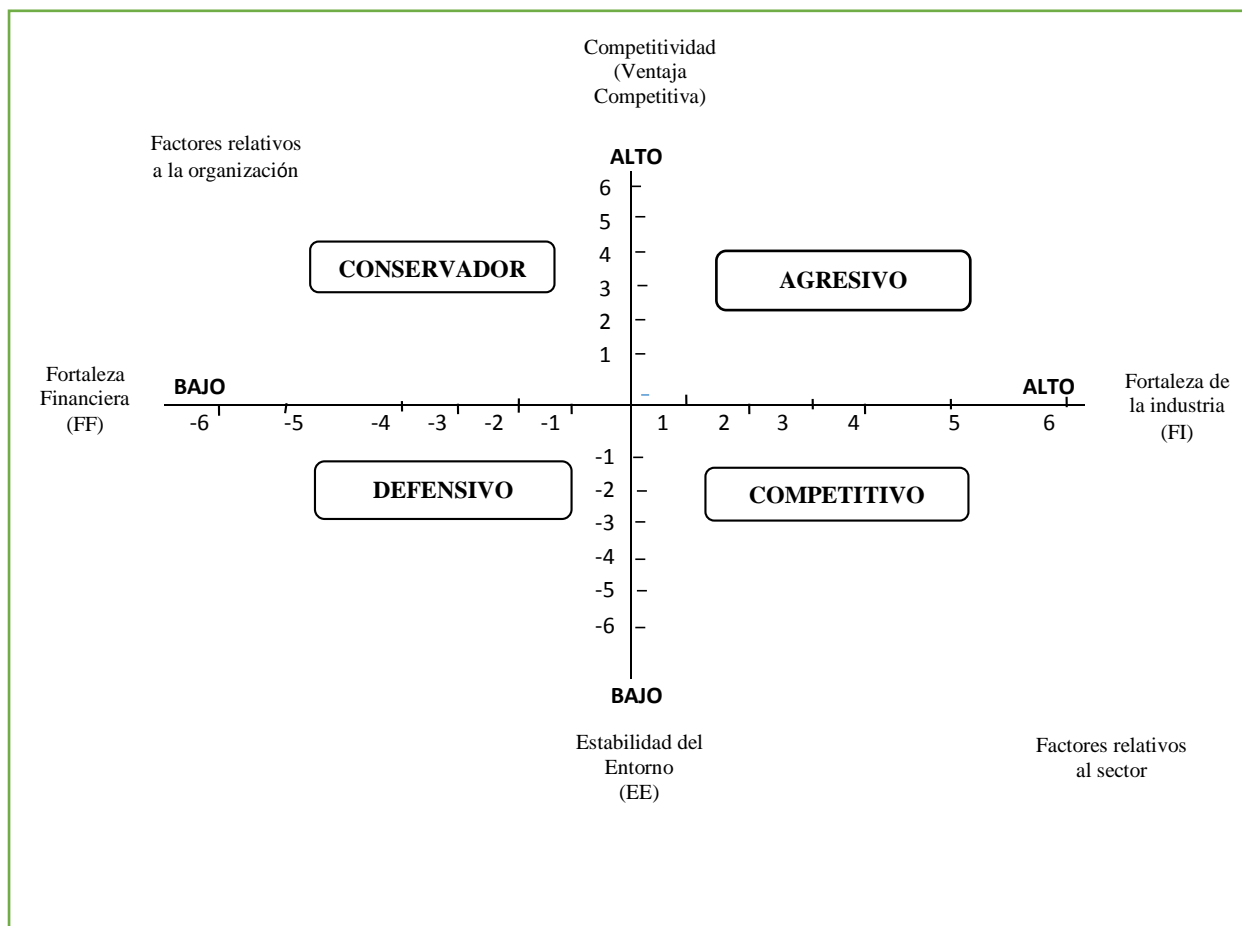


Figura 1. Matriz de la postura estratégica
Fuente: Adaptado de Dickel (1984)

Las posturas estudiadas por el especialista en gestión estratégica Miles y Snow (2003) fueron traducidas a estrategias genéricas competitivas, que permite definir a los gerentes el impulsor estratégico pertinente para el negocio que puede ser la de liderazgo en costos, diferenciación, enfoque o alta segmentación. (D'Alessio, 2008).

Postura agresiva - alta fortaleza de finanzas (FF) y alta fortaleza de la industria o del sector (FI)

Ideal para una industria atractiva con un entorno estable que solo sucede en los países desarrollados.

La organización es competitiva, que protege con su fortaleza de finanzas.

El factor crítico está relacionado con la entrada de nuevos competidores al sector o industria.

Las organizaciones en este contexto, deben aprovechar al máximo a las oportunidades, buscar postulantes para su adquisición en su propio sector relacionado, incrementar su participación en el mercado elegido, y concentrar recursos en los bienes y servicios que determinen una rotunda ventaja competitiva. (D'Alessio, 2008).

Postura competitiva - alta fortaleza de la industria o sector (FI) y baja estabilidad del entorno o contexto (EE)

Esta postura es clásica en una industria o sector atractivo.

La organización es muy competitiva en un ambiente inestable con cierta relatividad.

El factor complicado es la fortaleza de finanzas. Las organizaciones deben adquirir recursos económicos o financieros para potenciar el marketing, mejorar la performance de los vendedores, incrementar el portafolio de productos, invertir en la productividad, reducción de costos, protección de la competitividad en mercados en declive, y buscar la fusión con una organización fuerte en caja. (D'Alessio, 2008).

Esta postura estratégica inestable y peligrosa y generalmente conduce al fracaso. Es la estrategia propia de los que reaccionan ante lo ocurrido, quienes son conscientes que hay un entorno inestable, pero que el sector es fuerte. (D'Alessio, 2008).

Postura conservadorista - alta fortaleza de finanzas (FF) y baja competitividad (VC)

Existe un mercado con estabilidad que tiene un crecimiento lento. La organización debe concentrarse en conseguir estabilidad financiera

El factor crítico es el de la ventaja competitiva de bienes y servicios.

Se recomienda a las organizaciones en esta situación a reducir su portafolio productos, la reducción de costos, en la mejora de su flujo de caja, protección de sus

productos con ventaja competitiva, desarrollo de nuevos productos, y búsqueda de ingreso en mercados con más atraktividad. (D'Alessio, 2008).

Es la estrategia de los dotados de fortaleza financiera, pero sin ventajas competitivas o potencial del sector, deben seguir una estrategia que analice las oportunidades del producto/mercado, con conservadorismo. (D'Alessio, 2008).

Esta postura es típica de un sector sin atractivo, en la cual las organizaciones no tienen productos competitivos y fortaleza de finanzas.

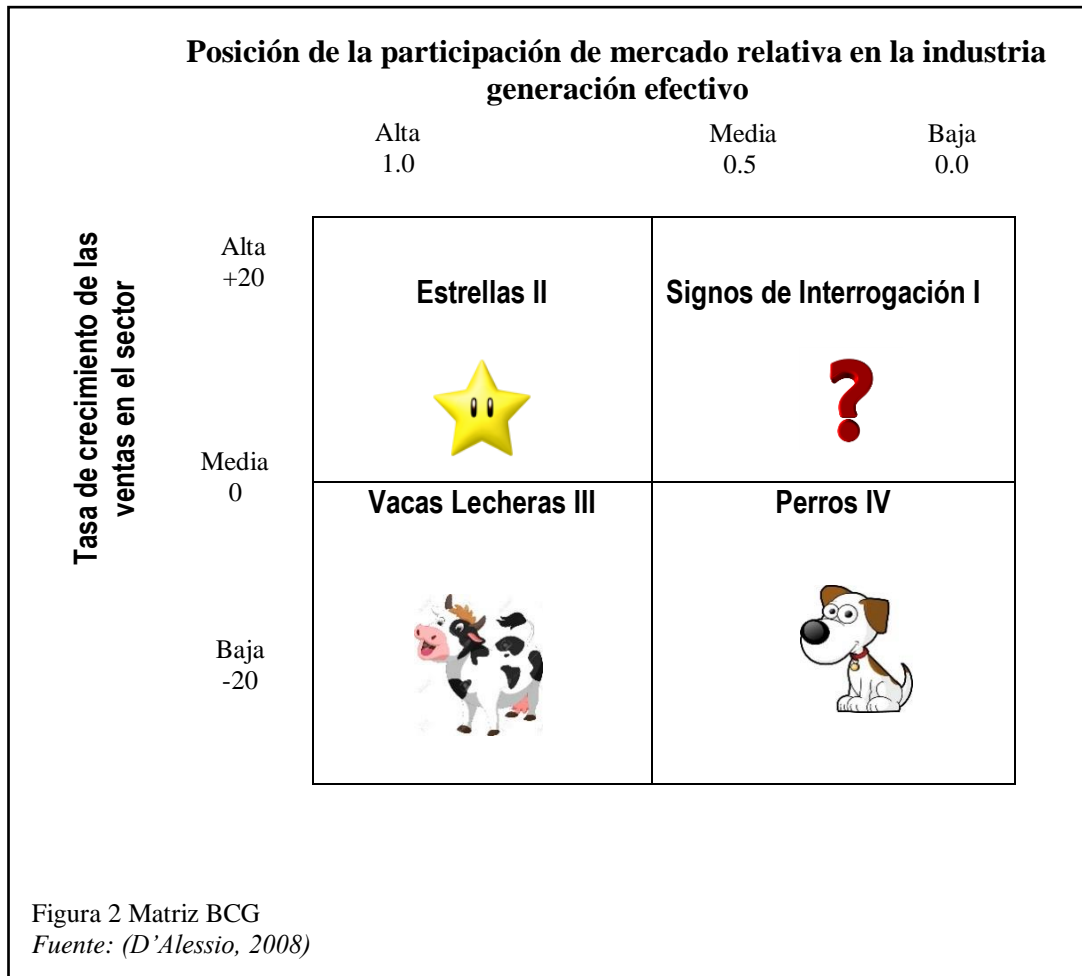
El factor crítico es la ventaja competitiva.

Las organizaciones en esta situación deberían preparar su retiro del mercado, descontinuar productos marginalmente productivos, reducir costos agresivamente, reducir capacidad instalada, y diferir o minimizar inversiones. (D'Alessio, 2008).

La matriz BCG o de Boston Consulting Group

Esta matriz consta de dos ejes.

En el eje X corresponde a la posición de la participación relativa en el sector. La participación relativa está definida por la relación de la participación del mercado de la división en una industria determinada, con relación a la participación del mercado del rival más grande en este sector. Este eje, orientado de derecha a izquierda, está dividido en dos partes, una de 0 a 0.5, correspondiente de baja a media participación, y otra de 0.5 a 1, correspondiente de media a alta participación. Este eje tiene relación con la generación de caja, a mayor participación de mercado de la empresa, mayor será la generación de caja de la división, o del producto. El eje Y corresponde a la tasa de crecimiento de las ventas de la industria en %. Este eje está dividido en dos grandes secciones, una de - 20% a 0%, que denota disminución de las ventas en el sector, y la otra de 0% a 20%, de crecimiento de las ventas en el sector. Este eje está relacionado con el uso de efectivo, a mayor tasa de crecimiento de las ventas en el sector, la división o producto, requerirá mayor apoyo financiero de la empresa, para desarrollar productos e incrementar sus ventas, y no perder participación de mercado frente a la competencia. (D'Alessio, 2008)



La matriz BCG consta de cuatro cuadrantes.

El cuadrante I, denominado “signo de interrogación”, ubica los productos, con alta tasa de crecimiento de ventas en el sector, pero que no tienen participación de mercado relevante.

El cuadrante II, comprende a los “productos estrellas”, aquellos que tienen una alta tasa de crecimiento de ventas en su sector y tienen una alta participación de mercado.

El cuadrante III, denominado “vacas lecheras”, la organización con ellos tiene una alta participación en el mercado, pero en un sector con ventas en disminución o de bajo crecimiento.

El cuadrante IV, representado por los productos “perros”, los cuales se encuentran en una industria con ventas en decadencia y de bajo crecimiento, y su participación en el mercado es evidentemente baja. (D’Alessio, 2008).

Cada cuadrante de la matriz BCG se relaciona con una etapa del ciclo de vida de los productos. Los productos empiezan como “signo de interrogación” en la fase de introducción o de aparición en el sector, en la que requieren uso de efectivo para crecer y que por el momento generan bajos ingresos; luego se convierten en “estrellas” en la fase de crecimiento, también requieren uso de efectivo, pero los ingresos por sus ventas se van incrementando; luego pasan a ser “vacas lecheras” en su fase de madurez, generan ingresos altos y no exigen caja mínima; y llegan a “perros” en la fase de declive, cuando no producen flujo de efectivo, no se les destinan recursos, y están en un sector en decrecimiento evidente. (D’Alessio, 2008).

El significado y características de cada cuadrante se muestran a continuación:

“Signo de interrogación”

Baja participación en el mercado, con una industria de crecimiento alto.

Las necesidades de efectivo son muy altas.

La generación de efectivo es baja.

La organización está en el dilema si se fortalece con una estrategia intensiva o decide por la desinversión.

“Estrellas”

Alta participación del producto en el mercado y alta tasa de crecimiento del sector.

Grandes oportunidades de largo plazo para crecer y ser rentables.

Requieren inversión relevante para consolidar la posición competitiva.

“Vacas lecheras”

Alta participación del producto en el mercado, pero la competencia es un sector de crecimiento bajo.

Generan excedente de liquidez.

Este excedente es recaudado y destinado para otras finalidades.

Deben ser gerenciadas adecuadamente para mantener una posición estratégica sólida el mayor tiempo.

Es recomendable aplicar estrategias de desarrollo de producto y diversificación concéntrica para aprovechar el potencial financiero.

“Perros”

Baja participación en el mercado y compite en un mercado de crecimiento lento.

Es una posición débil que invita a la aplicación de estrategias de abandono, liquidación o desinversión.

La matriz interna – externa (IE)

La matriz IE ubica a los productos de la organización, en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, relacionados a los puntajes ponderados resultantes de las matrices EFE y EFI.

Las divisiones son representadas en la matriz Interna y Externa por un círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución a las ventas de la empresa, y por la sección sombreada del círculo, que corresponde al % de su contribución a las ganancias de la empresa. (D'Alessio, 2008).

La matriz IE al tener como ejes los rangos de los puntajes ponderados de las matrices EFE y EFI, en comparación con la matriz BCG, ofrece mayor amplitud para evaluar las complejidades de los negocios de una empresa, pues son múltiples los factores internos y externos determinantes del éxito evaluados para llegar a esos puntajes; estos permiten calificaciones en tres rangos, alto, medio y bajo, en lugar de alto y bajo; y permite hacer mayor diferenciación entre las posibles posiciones de los productos del portafolio de negocios, al ofrecer 9 celdas en vez de solo 4. (D'Alessio, 2008)

La matriz IE, tiene dos ejes, con tres secciones c/u, que conforman las 9 celdas. El eje X corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFI. El eje está dividido en tres secciones, que reflejan el posicionamiento estratégico interno de la división, débil: de 1.0 a 1.9, promedio: de 2.0 a 2.9, y fuerte: de 3.0 a 4.0. El eje Y, que corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz

EFE, también está dividido en tres secciones, bajo: de 1.0 a 1.9, medio: de 2.0 a 2.9, y alto: de 3.0 a 4.0, que reflejan la capacidad de la división para aprovechar oportunidades y esquivar a las amenazas del entorno exterior. (D'Alessio, 2008).

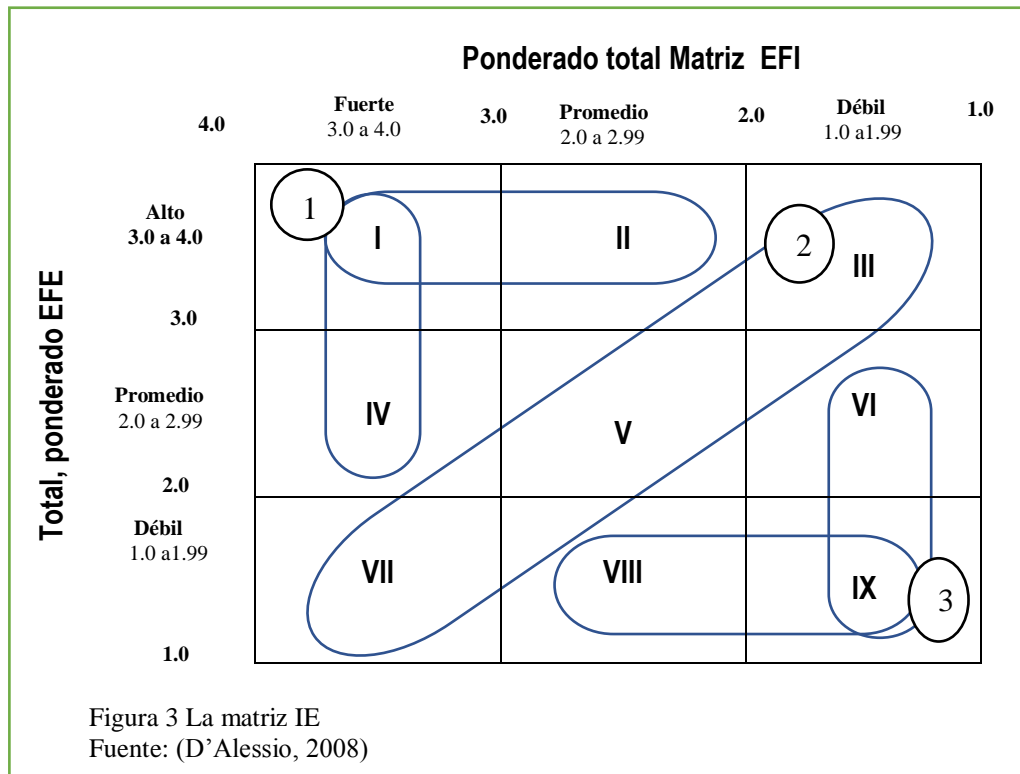


Tabla 2
Regiones y celdas en la matriz Interna-Externa.

Regiones	Celdas	Descripción	Estrategia
1	I, II, IV	Construir, crecer	Intensivas, integración
2	III, V, VII	Mantener, retener	Penetración en el mercado Desarrollo de productos
3	VI, VIII, IX	Desinvertir, cosechar	Defensivas

Fuente: (D'Alessio, 2008)

La matriz IE tiene 3 regiones bien diferenciadas que requieren estrategias diferentes para las divisiones ubicadas en las celdas.

La región 1, recomienda crecer y construir;

La región 2, recomienda retener, mantener y administrar las ganancias; y,

La región 3, recomienda cosechar o desinvertir recursos en la empresa. (D'Alessio, 2008).

Esta matriz fue desarrollada por la compañía Mc Kinsey & Co. para General Electric, y como matriz de portafolio de productos, se considera derivada de la matriz de BCG.

La matriz de la gran estrategia (GE)

Es una herramienta útil para evaluar y afinar la elección pertinente de estrategias para la empresa. La clave de la matriz radica en que la situación de un negocio es definida en términos de crecimiento del mercado, y la posición competitiva de la empresa en el mercado.

La evaluación de estas dos variables, permite categorizar a un negocio en uno de 4 cuadrantes:

Cuadrante I, la empresa tiene una fuerte posición competitiva en un mercado de crecimiento rápido;

Cuadrante II, la empresa tiene una posición competitiva débil en un mercado de rápido crecimiento;

Cuadrante III, posición competitiva débil de una empresa en un mercado de lento crecimiento; y

Cuadrante IV, fuerte posición competitiva en un mercado de lento crecimiento.

Rápido crecimiento del mercado		
Cuadrante II	Cuadrante I	
<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollo de mercados · Penetración en el mercado · Desarrollo de productos · Integración horizontal · Desposeimiento · Liquidación 	<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollo de mercados · Penetración en el mercado · Desarrollo de productos · Integración vertical hacia adelante · Integración vertical hacia atrás · Integración horizontal · Diversificación concéntrica 	Posición Competitiva Fuerte
Cuadrante III	Cuadrante IV	
<ul style="list-style-type: none"> · Atrincheramiento · Diversificación concéntrica · Diversificación horizontal · Diversificación conglomerada · Desposeimiento · Liquidación 	<ul style="list-style-type: none"> · Diversificación concéntrica · Diversificación horizontal · Diversificación conglomerada · Aventura conjunta 	Posición Competitiva Débil
Lento crecimiento del mercado		

Tabla 3

Matriz GE

Fuente. (D'Alessio, El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia , 2008,p309)

De acuerdo con la situación de la posición competitiva de la organización y del crecimiento del mercado, esta se ubica en uno de los 4 cuadrantes y debe seguir las estrategias recomendadas para tal cuadrante. (D'Alessio,2008).

La matriz de decisión de estrategias

Todas las estrategias generadas en las cinco matrices F.O.D.A., P.E.Y.E.A., B.C.G., I.E., y G.E., son reunidas en una sola matriz, que permite apreciar las repeticiones de cada una de las estrategias. La idea central es sumar todas estas repeticiones y separar las estrategias con repetición mayor.

Estas estrategias retenidas no deben ser nunca las estrategias genéricas, sino deben ser especificadas, para luego emplearlas en la matriz cuantitativa de planificación estratégica, donde serán ponderadas las estrategias para calificar su atractividad con relación a los factores clave de éxito. El criterio de retención varía, usualmente, las que se repiten 3 o más veces se escogen dejando las otras como estrategias contingenciales. (D'Alessio, 2008).

Tabla 4
Matriz de decisión de estrategias

		Matriz						
		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total	
Estrategias alternativas	Estrategias especificas	1	X				1	
		2		X		X	3	
		3	X	X	X		X	4
		4			X	X	X	2
		5	X	X		X		3
		6	X					1

(D'Alessio, 2008)

Las estrategias 2, 3, y 5 se retienen por aparecer 3 o más veces en la matriz. Las estrategias 1 y 4 se conservan como posibles estrategias contingenciales. Finalmente, será una decisión del estratega encargado seleccionar aquellas que se repitan 1 o 2 veces, solamente. (D'Alessio, 2008).

La matriz MCPE (cuantitativa del planeamiento estratégico)

David (1986) señala que para determinar la atractividad de las estrategias alternativas viables, se usa esta técnica.

Esta técnica indica de manera objetiva cuales son las mejores alternativas estratégicas. (D'Alessio, 2008).

La matriz CPE emplea como insumo el resultado del diagnóstico de los insumos de la etapa 1 y el resultado del análisis del emparejamiento y combinación de la etapa 2 para decidir de forma objetiva entre las posibles estrategias.

La matriz CPE es una herramienta que ayuda a evaluar de forma objetiva estrategias probables, con base en la identificación previa de factores externos e internos críticos de éxito.

La matriz CPE requiere de la intuición y el buen juicio con un razonamiento lógico para evaluar la atractividad de cada estrategia con relación a las oportunidades amenazas, fortalezas, y debilidades. (D'Alessio,2008).

La matriz CPE requiere de seis pasos para su desarrollo:

Paso 1. Listar las oportunidades y amenazas del entorno externo, y las fortalezas y debilidades interiores, obtenidas en los análisis interno y externo en la columna izquierda de la matriz.

Esta información debe ser tomada de las matrices MEFE y MEFI. (D'Alessio, 2008).

Paso 2. Asignar un peso a cada factor clave interno y externo. Estos serán los asignados en las matrices MEFE y MEFI.

Paso 3. Ubicar las estrategias obtenidas en la matriz de decisión de estrategias, que la empresa decida implementar. Registrar estas estrategias en la parte superior de la matriz. Agrupar todas las estrategias en conjuntos exclusivos. (D'Alessio, 2008).

Paso 4. Determinar el puntaje de atractividad (PA), que están determinados por valores numéricos. Las calificaciones de atractivo se determinan analizando cada factor crítico interno y externo. (D'Alessio, 2008.)

Las calificaciones de atractividad tienen el siguiente rango es:

1 = No atractiva

2 = Poco atractiva

3 = Atractividad razonable

4 = Atractividad alta

Para cada calificación de atractividad asignada se debe tener una explicación consistente. Las calificaciones de atractividad no deben ser improvisadas, deben tener sustento y razonabilidad. Hay que evitar dar igual calificación de atractividad a cada estrategia.

Paso 5. Totalizar las calificaciones de atractividad. Este total es el producto de multiplicar los pesos por las calificaciones de atractividad en cada fila. El total de calificaciones de atractividad o total de puntajes de atractivo (TPA) indica el atractivo de cada estrategia. Teniendo en cuenta que cuanto mayor es la calificación de atractividad total, más atractiva será la estrategia. (D'Alessio, 2008)

Paso 6. Calcular los totales de calificaciones de atractividad. Sumar los totales de calificaciones de atractividad en cada columna de cada una de las estrategias de la matriz CPE. La suma de calificaciones de atractividad total denota cuál estrategia es la más atractiva en las alternativas. Las calificaciones más altas indican estrategias más atractivas, considerando todos los factores externos e internos relevantes que pueden afectar las decisiones estratégicas. (D'Alessio, 2008).

La matriz de Rumelt

Es una matriz que permite evaluar las estrategias retenidas en la Matriz CPE con dos filtros finales:

Los criterios de Richard P. Rumelt (1986) y los aspectos éticos que podrían ser vulnerados cuando se implantan las estrategias. Después de calificar las estrategias retenidas por atractividad, es recomendable hacer una evaluación final en la etapa de decisión con los 4 criterios establecidos por Rumelt (D'Alessio, 2008):

Consistencia, La estrategia debe tener objetivos y políticas consistentes.

Consonancia, La estrategia debe ser compatible con el entorno externo y adaptable a los cambios críticos que se presenten.

Ventaja, La estrategia debe crear y/o mantener la competitividad en áreas clave de actividad

Factibilidad, La estrategia no debe viable con los recursos disponibles y no debe crear subproblemas que no tengan solución.

Tabla 5
Matriz de Rumelt

Estrategia específica	Consistencia	Consonancia	Factibilidad	Ventaja	Se acepta
	1	Si	Si	Si	No
2	Si	Si	Si	Si	Si
3	Si	Si	Si	Si	Si
4	Si	No	No	Si	No
5	Si	Si	Si	Si	No
6	Si	Si	No	No	No

Fuente: D'Alessio (2008)

Las estrategias que pasan todas las pruebas serán aprobadas para su implantación. Se debe tener especial cuidado en no aprobar alguna estrategia que no pasa una de las pruebas para no correr el riesgo de afectar, durante la implementación, el desempeño de grupal u organizacional. De igual modo no se debe correr el riesgo de aprobar una estrategia que no pasa el filtro de factibilidad, y está referida a los recursos necesarios para la implantación de la estrategia. Las estrategias que no pasaran alguna de las pruebas, y se decide no retenerla, conformará el tercer grupo de estrategias contingenciales. (D'Alessio, 2008).

1.3.1.4. Estrategias:

Conjunto de actividades que se eligen e implementan en un contexto determinado para lograr el propósito establecido:

1.3.1.4.1. Estrategias Genéricas

a. Liderazgo en Costo

La estrategia de liderazgo en costos requiere que una empresa sea el líder en costos bajos y por ende en precios bajos y que se relaciona con productos de consumo masivo como es el caso de la empresa bandera del Perú que el grupo AJE que es la única del sector que tiene en acción esta estrategia competitiva.

Las características distintivas son:

- Permanente construcción de infraestructura capaz de producir grandes volúmenes, eficientemente.
- Permanente énfasis en la reducción de costos, por efecto de la curva de la experiencia y los grandes volúmenes productivos.
- Control rígido de costos y gastos indirectos.

- Minimización de costos en I&D, servicios, fuerza de ventas y publicidad.
- Productos con diseño que facilita la producción masiva. Economía de escala.
- Inversión inicial fuerte en equipos de alta tecnología.
- Precios bajos, para lograr una alta participación en los mercados, con probables pérdidas iniciales para posicionarse en el sector.
- Participación alta en los mercados, basada en economías de escala que logran reducir más los costos y gastos.

b. Diferenciación

Es una estrategia que emplea una empresa cuando ofrece al segmento de mercado un producto con características especiales de exclusividad con precio alto. Está orientado al NSE A. La diferenciación se puede dar por diseño del producto, imagen, marca, tecnología, servicio de postventa, así como por las cadenas de distribución. Algunos ejemplos son: automóviles Lamborghini, Mercedes Benz, relojes Rolex, etc.

c. Estrategia de Enfoque o de Alta Segmentación

Esta estrategia enfatiza en un segmento de mercado, en una línea del producto, o en un mercado geográfico determinado. Ejemplo la venta de periódicos en el aeropuerto

Esta estrategia logra:

- Liderazgo en costos, diferenciación o ambos, en el segmento elegido.
- Participación alta en el segmento de mercado elegido.

1.3.1.4.2. Estrategias Intensivas

a. Estrategia de penetración de mercado

Esta estrategia busca incrementar la participación de la empresa distribuidora en el segmento de mercado en el que desarrolla sus actividades, en el desarrollo del negocio básico con sus productos

actuales. Esta estrategia busca provocar que los clientes actuales compren más productos que incluso tiene el propósito de atraer a los clientes de la competencia con reducción de precios, ampliación de horarios de atención, etc., buscando atraer a clientes potenciales con promociones especiales de diferente índole. Esta estrategia utiliza su mismo formato en el mismo mercado.

b. Desarrollo de mercado

Es una estrategia de marketing que desarrollan las empresas que quieren extender sus operaciones de sus productos a otros mercados creando las condiciones necesarias para la colocación del producto. Se produce cuando una empresa quiere participar en un mercado en el que no participó nunca o bien para colocar un producto totalmente nuevo que no tiene mercado buscando crear la “necesidad” del producto en el público consumidor.

Esta estrategia busca incrementar las ventas introduciendo los productos actuales en nuevos mercados.

Los tres mecanismos para lograr el desarrollo de mercados son:

- Ingresar a nuevos mercados.
- Crear nuevos nichos de mercado.
- Desarrollar nuevos canales de distribución.

c. Desarrollo de Producto

El propósito de esta estrategia es incrementar las ventas, desarrollando productos innovados o nuevos en los mercados actuales. Se lleva a cabo a través de la innovación de los productos actuales, con nuevos conceptos o atributos; incremento del portafolio con nuevos productos, etc.

1.3.1.4.3. Estrategias de Integración

a. Integración vertical hacia adelante

Estrategia se da cuando una empresa establece su propia red de distribución con lo cual busca diferenciarse de sus rivales. Se puede dar cuando una empresa se fusiona o absorbe o compra a sus distribuidores para lograr un mayor conocimiento del comportamiento de los consumidores al acercarse más a ellos en la venta directa. Debido a esta nueva cercanía al cliente, la integración puede generar una relación duradera con el cliente, pero trae consigo mayores obligaciones y costos a la empresa.

b. Integración vertical hacia atrás

En esta estrategia la empresa crea empresas que fabrican todos o algunos de los materiales utilizados en su proceso productivo con el fin de minimizar sus costos operativos. Esta estrategia es muy utilizada en la industria automotriz en donde se puede tener una empresa de neumáticos, una de vidrio y una de metal. Esta estrategia justifica porque busca asegurar el abastecimiento de materiales y el aseguramiento de un nivel de calidad en el producto terminado.

c. Integración Horizontal

Es una estrategia muy utilizada en la actualidad por las empresas nacionales e internacionales para colocar un mismo producto en varios mercados, creando una gran cantidad de empresas subsidiarias, pertenecientes a un mismo dueño. Ejemplo el Banco de Crédito, Sony, Grupo AJE, etc.

Se comercializa el producto para cada segmento de mercado o para un área diferente.

Otros ejemplos son, una empresa relojera que produce relojes muy económicos y relojes de lujo para un mercado especializado.

Busca reforzar la posición competitiva, absorbiendo o controlando a la competencia.

1.3.1.4.4. Estrategias de Diversificación

a. Diversificación Concéntrica

Esta estrategia busca insertar nuevos productos al mercado actual, conservando la actividad principal por la cual fue creada, para obtener mayores ingresos.

Las empresas que eligen esta estrategia trabajan con la misma infraestructura y/o tecnología, desarrollando nuevos productos afines o complementarias en el plano tecnológico y/o comercial, dirigidos a nuevos clientes o a los mismos. Se beneficia de la sinergia de la complementariedad de las actividades, atrayendo a nuevos clientes.

b. Diversificación Horizontal

Las empresas con esta estrategia trabajan con otra infraestructura y/o tecnología diferente a la actual, se concentra en la incorporación de nuevos productos, diferentes al producto principal, pero destinada a los actuales clientes.

c. Diversificación Conglomerada

Esta estrategia busca la incorporación de nuevos productos no relacionados, utilizando para ello otra infraestructura y/o tecnología y con otra actividad comercial, destinándolos a futuros cliente.

1.3.1.4.5. Estrategias Defensivas

a. Aventura Conjunta

Esta estrategia busca mejorar sus comunicaciones y redes, así como, globalizar sus operaciones y minimizar sus riesgos.

Para la aplicación de esta estrategia es exigible que la empresa aporte algo distinto que puede ser en tecnología, distribución, investigación o capacidad productiva.

El peligro latente es la transferencia de capacidades y/o tecnologías a la otra empresa, que no incluye el "contrato" por la operatividad cotidiana.

b. Atrincheramiento / reducción

Esta estrategia tiene como propósito el fortalecimiento de la competitividad básica de la empresa. Las actividades para el atrincheramiento son:

- La empresa es débil en el segmento de mercado.
- La empresa es ineficiente, es poco rentable, los empleados están desmotivados y existe alta presión de los dueños para mejorar los resultados en ese contexto difícil.
- La empresa no puede capitalizar las oportunidades externas, menos minimizar las amenazas del entorno, ni aprovechar las fortalezas y superar sus debilidades.
- La empresa ha crecido tanto y a tanta velocidad que necesita una reingeniería.

c. Desposeimiento / desinversión

El propósito de esta estrategia es generar caja para adquirir o invertir estratégicamente. En algunos casos es parte de una estrategia de encogimiento, para cerrar negocios sin rentabilidad que requieren mucho capital o que no son compatibles con la "misión" de la empresa.

d. Liquidación

Esta estrategia se sugiere cuando se tiene que abandonar aceptando la derrota en caso que ya no haya solución. Es una estrategia emocionalmente complicada. Es mejor dejar de operar, antes que seguir perdiendo dinero.

Se sugiere realizar cuando:

- La empresa eligió la estrategia de encogimiento y la estrategia de desposesión o desinversión y sin éxito.

- Cuando es eminente la quiebra de la empresa.
- Los propietarios pueden minimizar sus pérdidas vendiendo los activos tangibles e intangibles de la empresa (Alessio, 2008).

1.3.2. La Gestión Administrativa

1.3.2.1. Concepto

(Koontz, 2012) (2016), define a la gestión administrativa como el proceso distintivo que comprende los procesos de planeación, organización, dirección y control de las actividades y recursos de una organización para buscar la efectividad corporativa.

Delgado & Ena (2008), señala como “la comisión administradora que incorpora acciones orientadas al logro de las metas organizacionales; mediante el desempeño individual, grupal y organizacional”. Este proceso es considerado como el planificar, organizar, dirigir y controlar. Funciones del administrador, vistas como pasos secuenciales: planeación, organización, dirección y control.

1.3.2.2. Características

(Robbins & Coulter, 2014), indica que las características de la gestión administrativa son las siguientes:

Universalidad. Asevera que el fenómeno administrativo ocurre donde exista cualquier unidad social, es la forma de escoger la mejor alternativa encaminada a lograr los propósitos empresariales de forma efectiva, Mediante prever, planear, organizar, dirigir (liderazgo) y controlar. Es un conjunto de conocimientos validados proyectados al futuro, articulando los materiales RRHH y sistemas para conseguir con eficiencia los propósitos de la organización. Precisa que la administración está presente donde haya una unidad social.

Especificidad. La administración continuamente se auxilia de otras disciplinas de naturaleza distintas, el constructo gerencial es particular y diferente. Se puede ser un brillante gerente de operaciones, pero un mediocre gerente general.

Unidad temporal. A pesar que cada una de las etapas sean diferenciales en donde cada una tiene un rol y se desarrolla secuencialmente, sin embargo, ocurre en todo momento de la vida cotidiana organizacional de manera cíclica y dinámica. De tal manera que se planea sin dejar de organizar, dirigir y controlar.

Unidad jerárquica. Establece que cuando en totalidad poseen personalidad de jefes en una unidad económica, intervienen distintos niveles y formas, del saber administrativo. De tal forma que una organización conforma un solo sistema administrativo, y hasta el último colaborador.

Valor instrumental. La administración no es fin sino solo un medio para lograr los objetivos, es usada en las empresas para conseguir de manera efectiva los propósitos de la compañía.

Alcance de ejercicio. Se extiende en todos los niveles jerárquicos de la organización de manera formal, por ejemplo. Presidente del directorio, gerente general y gerentes de área, supervisores, operarios etc.

Interdisciplinaria. La administración se sustenta en otras disciplinas para la optimización del trabajo. En este sentido emplea conocimientos de la, sociología, psicología, derecho, matemáticas, estadística, derecho, filosofía, antropología, ingeniería, economía, contabilidad, etc.

Flexibilidad. La administración debe adaptarse a las nuevas circunstancias del contexto ambiental.

1.3.2.3. Procesos administrativos

Delgado y Ena (2008), indica que las características de los administrativos son las siguientes:

1.3.2.3.1. Planificación

Es una actividad fundamental de la gestión administrativa y constituye su base ya que en base a ella se erigen el resto de actividades de organización, dirección y control. Se dice que es el fundamento de la administración y que está constituida por dos aspectos clave que son los objetivos y las estrategias (Koontz, 2012).

Elementos básicos de la planeación

Misión

Representa el propósito que persigue una organización reflejando su razón de ser y que marca la pauta de saber por dónde ir desde el principio para alcanzar la visión corporativa.

Objetivos

Conocidos también como fines, propósitos o metas. Son las aspiraciones que tiene una organización. Es algo que se quiere lograr en un futuro determinado que puede ser a corto, mediano o largo plazo. (Koontz ,Weihrich y Cannice, 2012).

Estrategias

La palabra estrategia tiene su origen en el campo militar y se refiere a los planes de acción para lograr los propósitos. Los gerentes lo utilizan en una empresa para conseguir sus objetivos de una manera eficiente. Asimismo, se refiere a los cursos de acción necesarios para alcanzar las metas. (Koontz ,Weihrich y Cannice, 2012).

Políticas

Las políticas son planes de acción, que orientan o dirigen la toma de decisiones. No todas las políticas son pautas, orientaciones, guías de acción que indican lo que debe y no debe hacerse en una organización. (Weihrich y Cannice, 2012).

Procedimientos

Los procedimientos son planes de acción relacionados con una forma de actuación necesaria de las actividades; son pasos secuenciales de acciones necesarias para hacer determinado trabajo. Se consolidan en el manual de procedimientos, y que detallan de manera precisa cómo deben realizarse las actividades (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

Reglas

Las reglas se refieren a las normas necesarias, para evitar desviaciones en el desarrollo de las actividades. Tiene como finalidad determinar si cierta acción debe seguirse. Las reglas se diferencian de las políticas porque éstas orientan la toma de decisiones, en tanto que las reglas no permiten discrecionalidad de la gente. (Koontz y Weihrich, 2012).

Programas

Los programas son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación, recursos a utilizar y otros elementos necesarios para realizar determinada acción; y cuentan con un presupuesto que financien las actividades. (Koontz y Weihrich, 2012).

Presupuesto

Un presupuesto es, la expresión cuantitativa generalmente en términos numéricos, de las actividades de un organismo social para un tiempo determinado. Pueden ser de operación o de capitales, como el presupuesto de gastos de capital, o el flujo de efectivo, como lo hace el presupuesto de caja. (Koontz y Weihrich, 2012)

La planificación es el primer acomodo administrativo porque vale del sillón para las restantes ocupaciones. Esta ocupación se instituye cuáles son los planes que incumben desarrollar y que corresponde innovar para triunfar”; por tanto, es un piloto imaginario para proceder en el expectante ambiente empresarial.

La administración estratégica: es la causa que se persigue para que una organización ejecute la planificación estratégica y posteriormente funcione de contrato con expresiones políticas. En representación usual se especula en el juicio de dirección importante permanente en cuatro gestiones secuenciales perpetuas: a)

formulación de estrategias; b) formación de estrategias; c) cálculo de los efectos de las estrategias d) valor de las estrategias.

1.3.2.3.2. Organización.

Organizar es un conjunto de actividades que consiste en ordenar o reordenar los recursos organizacionales y las actividades de un organismo social para que éste alcance la efectividad. Se lleva a cabo mediante el uso de los instrumentos organizativos como son: el organigrama, manuales y reglamentos en los cuales se reflejan la autoridad, responsabilidad y coordinación existente. (Robbins y Coulter, 2010).

Estructura y diseño organizacional:

La estructura organizacional refleja la distribución formal de las unidades orgánicas de un organismo social. La estructura, se refleja en un organigrama que es la representación gráfica de una empresa o una institución. Cuando los gerentes lo diseñan en el momento de crearse una empresa se denomina diseño organizacional. Pero cuando lo llevan a cabo en una organización en marcha, entonces se llama rediseño organizacional. Comprende 6 elementos clave: especialización, división del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización, descentralización y la recentralización. (Robbins, 2010).

Propósitos de organizar

- División del trabajo de una manera lógica en tareas específicas y en departamentos.
- Asignación de tareas y responsabilidades al personal.
- Coordinación de las tareas organizacionales.
- Agrupación de puestos en unidades orgánicas.

- Establecimiento de relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecimiento de líneas formales de autoridad.
- Asignación y uso recursos organizacionales.

Especialización del trabajo

Consiste en dividir el trabajo en actividades separadas que tendrán una repetitividad. Los colaboradores se especializan en llevar a cabo una parte de la actividad solamente, en lugar de hacer toda, para aumentar los resultados. Es el resultado de la división del trabajo (Robbins, 2010).

Departmentalización

Es la agrupación de las actividades siguiendo determinados criterios o guías como son: las funciones, el territorio, los clientes, los procesos, los productos, etc. los puestos.

Las grandes empresas combinan la mayoría o todos los tipos de departmentalización, partiendo de la departmentalización por funciones. (Robbins y Coulter, 2010).

Cadena de mando

Se refiere a la línea de autoridad que va de los niveles más altos hacia los más bajos de la organización. (Robbins y Coulter, 2010).

La cadena de mando se relaciona con estos tres conceptos:

Autoridad, referida a la capacidad para mandar y hacerse obedecer y que es inherente y se gana con ocupar un puesto de trabajo como gerente, que puede ser de alta dirección, de línea u operativos. (Robbins, 2010).

Responsabilidad, referida al deber u obligación de desempeño de las tareas propias del puesto de trabajo para lo cual fue contratado un empleado.

Unidad de mando, se refiere a la indicación de que cada superior solo puede tener una sola persona o grupo de personas a su cargo. Es un principio general de la administración establecido por Henry Fayol en su teoría clásica de la administración.

Tramo de control

Se refiere a la cantidad idónea que un supervisor puede tener a su cargo de una manera efectiva. Algunos autores señalan que pueden ser entre 3 y 8 personas que se pueden manejar adecuadamente, sin embargo, los estudiosos de la administración en la actualidad indican que depende la capacidad y experiencia del gerente. (Robbins, 2010).

Centralización y descentralización

Centralización

Se refiere a que la toma de decisiones que se da en el nivel superior de la organización. Se refiere a la concentración del poder en los niveles superiores, lo cual ahora no es recomendable porque se debe hacer participar a los colaboradores para establecer los lineamientos a seguir en la organización. (Robbins, 2010).

Descentralización

Se refiere a la desconcentración del poder superior a los niveles medio y/e inferior de la jerarquía organizacional, para ser más eficientes en el uso de los recursos organizacionales, lo cual beneficiara a toda la organización.

Formalización

Se refiere a que los trabajos deben estar bien estructurados y manifestados en forma escrita en los instrumentos de gestión.

Para ellos se deben apoyar en las políticas, reglas y procedimientos que guíen el comportamiento de los colaboradores en el desarrollo de los procesos de trabajo. (Robbins, 2010).

1.3.2.3.3. Dirección

Es la tercera actividad de la gestión administrativa que tiene que ver con la influencia en las personas mediante el liderazgo para que contribuyan efectivamente a las metas organizacionales. Las técnicas más usuales para dirigir son: el liderazgo, o el trabajo en equipo, el empowerment, el outsourcing, el coaching, etc. (Koontz, 2012).

Elementos de la dirección

Comunicación

Se refiere a la transmisión de información mediante los canales y códigos pertinentes y sucede entre un emisor y un receptor. Es de diversos tipos entre los que se puede mencionar: verbal, escrito, gestual. (Robbins, 2010).

Motivación

Se refiere al estado psicológico de una persona, que energiza la acción para un determinado comportamiento o actitud y puede ser positivo o negativo. Existen dos tipos: extrínseca e intrínseca. (Robbins, 2010).

Liderazgo

Es el proceso de influencia de una persona sobre otras para hacer que actúen por convicción y no por obligación. La persona que lo aplica

se llama líder. El liderazgo es de 3 tipos en forma clásica: autoritario, democrático y liberal. (Robbins, 2010).

1.3.2.3.4. Control

Es el proceso de comparación de lo realizado con lo planificado, para identificar desviaciones, variaciones o brechas.

Los gerentes deben controlar, comparado el desempeño con los estándares que pueden ser de tiempo, calidad, cantidad o costo. El control puede ser de tres tipos: previo, concurrente y posterior. (Robbins, 2010).

El proceso de control

Es un proceso de 3 pasos en el que se mide el desempeño real tanto individual como grupal y organizacional que es el que finalmente importa.

- Paso I: Medición

Se basa en las observaciones personales, los reportes estadísticos y los reportes orales y escritos (Robbins, 2010).

- Paso II: Comparación

Determina la desviación entre el desempeño real y los estándares. En este caso se encuentran variaciones que se deben establecer las medidas correctivas correspondientes para hacer la retroalimentación. (Robbins, 2010).

- Paso III: Toma de acciones administrativas

Corregir el desempeño real. Un gerente puede llevar a cabo diferentes acciones correctivas dependiendo de la situación existente. (Robbins, 2010).

Revisar el estándar. La variabilidad puede ser resultante de un estándar irreal, una meta subdimensionada o sobredimensionada.

1.3.2.4. Modelo de Gestión Administrativa

Delgado y Ena (2008) señala que el modelo de gestión administrativa, implica la secuencia de las siguientes actividades:

- Diagnóstico de la estructura por funciones. Caracterización de las funciones y propósitos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Diagnóstico de la asociatividad con terceros que pueden ser los del grupo de interés.
- Identificación de procesos institucionales

Delgado y Ena (2008), señala que en esta primera etapa se demanda de una actitud colaborativa del personal interviniente en el proceso ayuda a la identificación de los cuellos de botella.

Una de las claves del éxito de Modelo de gestión administrativa está en el análisis de toda la organización y de todos sus procesos internos y su posterior reingeniería.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo el plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa en la empresa Radial Genial – Bambamarca 2017?

1.5. Justificación e importancia

1.5.1. Metodológico

El plan estratégico, se argumenta en una propuesta propositiva– Explicativa. En ese sentido, demostrará acciones concretas, de cómo llevar a cabo una investigación de este tipo para que la gestión administrativa mejore en la empresa Radial Genial de Bambamarca. Es decir, su punto de partida será su etapa diagnóstica, que, mediante una descripción detallada después de procesamiento y análisis de la información, permitirá explicar la problemática de la gestión administrativa de la empresa Radial Genial de Bambamarca, para finalmente, a partir de un estudio profundo de las teorías implementar alternativas de solución, denominado: Plan estratégico. Además, dicho plan estratégico, desde su óptica metodológica, brindará estrategias que coadyuven a mejorar la gestión administrativa por medio del análisis interno (debilidades y fortalezas) que posee la organización.

1.5.2. Teórico

La propuesta del plan estratégico busca la participación de la institución y los colaboradores dicha institución, además de presentar un análisis crítico sobre los hechos que se evidenciarán durante el diagnóstico relacionado con la gestión administrativa de la empresa Radial Genial, el Plan estratégico, asumirá como fundamento la teoría del proceso estratégico de (Fred 2008), la teoría de planeación estratégica. Visto así, la propuesta se convertirá en un texto de discusión y consulta permanente, para los investigadores referentes al tema de planeación estratégica y planes contingenciales.

1.5.3. Social

La gestión administrativa se mejorará a través de la existencia de un plan estratégico, beneficiando directamente con ello a la sociedad ya que la empresa ampliara su cobertura y permitirá que la sociedad usufructúe de la comunicación e información prestada, es importante para la sociedad que la empresa mejore su capacidad de cobertura territorial y preste servicios en tiempo real. Mejorando los procesos administrativos la organización empezara a ser uso idóneo de los recursos que posee, se minimizara la improvisación de las diversas actividades y tareas que se ejecutan en las empresas, específicamente se beneficiara habitantes de la ciudad sino también a las familias que habitan en centros poblados y alrededores.

1.6. Hipótesis

El diseño y propuesta de implantación del plan estratégico mejorará significativamente la gestión administrativa de la empresa Radial Genial – Bambamarca.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo general

Diseñar y proponer la implantación de un plan estratégico para la mejora de la gestión administrativa de la empresa Radial Genial – Bambamarca 2017.

1.7.2. Objetivos específicos

Diagnosticar el entorno interno de la empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.

Diagnosticar el entorno externo de la empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.

Describir la gestión administrativa en la empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.

CAPÍTULO II

MATERIAL, MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

2.1.1. Tipo de la investigación

El estudio de tipo cuantitativo emplea la recopilación de información para probar la hipótesis, basada en el análisis numérica y estadístico de los datos, buscando establecer comportamientos y la prueba de teorías científicas existentes. (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010).

Cuantitativo, puesto que se configura particularidades numéricas y estadísticas de las variables de la investigación: plan estratégico y gestión administrativa.

Descriptiva: Porque se enfoca en analizar las variables de la investigación.

Propositiva: Porque elabora una propuesta de plan estratégico. (Bernal, 2010).

2.1.2. Diseño de investigación

No experimental, ya que se asienta primordialmente en la averiguación de fenómenos tal como son y así se proporciona un argumento originario para examinar con seguimiento las variables- En este tipo de indagación no hay estímulos de algún concepto en estudio ni persuasiones los cuales se muestren en tales resultados.

Transversal. Porque todos los datos se recogen en un determinado momento del tiempo. (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010).

Gráfico:

M ———— O ———— P

M = Muestra

O = Data recogida

P = Propuesta del plan estratégico

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población

La población está conformada por 8 colaboradores de la empresa Radial Genial – Bambamarca.

2.2.2. Muestra

La muestra es tipo censo, debido a que la población no es muy amplia, se tomó los 8 trabajadores de la empresa Radial Genial – Bambamarca.

2.3. Variables y operacionalización

2.3.1. Definición de las variables

2.3.1.1. Plan estratégico.

“Es un paso que involucra introducir voluntades hacia una conclusión definitiva; es decir, formar la orientación que debe tener la organización para alcanzar sus metas a largo plazo” (Lerma y Bárcena, 2012).

2.3.1.2. Gestión Administración.

Es el proceso distintivo que comprende planear, organizar, dirigir y controlar que el gerente debe aplicar en una organización, sea lucrativo o no, (Bachenheimer, 2016).

Tabla 6*Variable independiente plan estratégico*

V.I	Definición	Dimensión	Indicador	Items	Inst.
Plan estratégico	“Es un paso que involucra introducir voluntades hacia una conclusión definitiva; es decir, formar la orientación que debe tener la organización para alcanzar sus metas a largo plazo” Lerma y Bárcena (2012).	Visión	Enunciado formal	1	
			Conocimiento	2	
		Misión	Enunciado formal	3	C
			Conocimiento	4	U
		Objetivos	Enunciado formal	5	E
			Conocimiento	6	S
			Participación	7	T
		Análisis externo	Identificar oportunidades	8	I
			Identificar amenazas	9	O
			Identificar fortalezas	10	N
		Análisis interno	Identificar debilidades	11	A
			Conocimiento	12	R
			Formulación	13	I
		Estrategias	Implementación	14	O
			Evaluación de resultados	15	
			Correctivos	16	

Fuente. Elaboración propia

Tabla 7
Variable dependiente gestión administrativa

V.D.	Definición	Dimensión	Indicador	Items	Inst.
Gestión administrativa	Conjunto de actividades que un gerente debe aplicar en una organización y comprende planear, organizar, dirigir y controlar. Bachenheimer, (2016).	Planeación	Conoce la visión y misión	1	C U E S T I O N A R I O
			Conocimiento de objetivos	2	
			Participación de objetivos	3	
			Conocimiento de planes	4	
			Conocimiento de estrategias	5	
		Organización	Especialidad para el trabajo	6	
			División de trabajo	7	
			Contratación y selección	8	
			Trabajo en equipo	9	
			Estilo de liderazgo	10	
			Identificación	11	
		Dirección	Satisfacción laboral	12	
			Comunicación	13	
			TIC's	14	
			Motivación	15	
		Control	Evaluación del desempeño	16	
			Acciones correctivas	17	

Fuente. Elaboración propia

2.4. Instrumentos y técnicas de recopilación de información, Validación y confiabilidad

2.4.1. Técnicas de recopilación de información.

La técnica de recopilación de datos fue la encuesta la cual se utilizó, puesto que es pertinente utilizar en la investigación, debido a que la muestra es consistente y por lo tanto es necesaria para extraer la información de los encuestados.

2.4.2. Instrumento de recopilación de información.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, con el propósito de recopilar los datos referentes al plan estratégico y la gestión administrativa utilizando preguntas cerradas y dicotómicas.

2.4.3. Validez

La validez del instrumento se realizó por juicio de expertos, donde intervinieron tres expertos los cuales concluyeron que existe consistencia interna en la variable independiente “plan estratégico y los elementos que lo conforman en cuanto a la variable dependiente “Gestión administrativa” todos los expertos coinciden en señalar que existe consistencia interna y congruencia en los elementos internos que lo conforman este constructo.

2.4.4. Confiabilidad

Para este caso se utilizó el coeficiente de alfa de cronbach que midió la consistencia de los items de cada variable.

Análisis de fiabilidad

Tabla 8
Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	8	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	8	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas

Tabla 9*Estadísticos de fiabilidad de plan estratégico*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,794	16

Fuente: Encuestas aplicadas

El coeficiente del Alfa de Cronbach obtenido es de 0.794 lo cual admite decir que el cuestionario referente al plan estratégico en su versión de 16 ítems tiene una fuerte confiabilidad y existe una alta consistencia interna entre ellos.

Análisis de fiabilidad**Tabla 10***Procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	8	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	8	100,0

Fuente: encuestas aplicadas

Tabla 11*Fiabilidad de gestión administrativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,781	16

Fuente: Encuestas aplicadas

El coeficiente del Alfa de Cronbach obtenido tiene un valor de 0.781 que significa que el cuestionario referente a gestión administrativa en su versión de 16 ítems tiene una fuerte confiabilidad y existe una alta consistencia interna entre ellos.

2.5. Procedimiento de análisis de los datos.

Para realizar la investigación, se entregó y solicitó el documento de autorización al administrador y/o propietario de la empresa radial, el cual bajo su venia señaló el horario de ingreso a las instalaciones para recabar la información.

Los datos recogidos han sido analizados mediante el software **SPSS versión 22.0** y el programa Excel, obteniendo tablas y figuras que interpretará los resultados obtenidos.

La discusión de los resultados se llevó a cabo comparando los resultados con los antecedentes, teorías de investigación, de la forma más imparcial, objetiva, honesta y neutral.

Se utilizó una calificación cuantitativa para determinar si el plan estratégico mejora la gestión administrativa de la empresa radia Genial, de Bambamarca.

2.6. Principios Éticos:

Tabla 12

Principios éticos

Crterios	Características éticas del criterio
Confidencialidad	Se protegerá de la identidad de los involucrados y que participan en la investigación.
Objetividad	El análisis se basará en criterios técnicos e imparciales.
Originalidad	Se citará toda la información de autoría ajena para evitar plagio intelectual.
Veracidad	La información mostrada es veraz

Fuente. Elaboración propia

2.7. Criterios de Rigor Científico.

Tabla 13

Criterios de Rigor Científico.

Criterios	Características del Criterio	Procedimientos
Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad	Sien el resultado de las variables estudiadas y observadas.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Los resultados vertidos se reconocen como verdaderos. 2.Se observó las variables de la Radio Genial. 3.Se discutió con la triangulación.
Transferibilidad y aplicabilidad	Resultados para la generar el bienestar de la organización con la transferibilidad	<ol style="list-style-type: none"> 1.Se describió el contexto y aquellos que participaron en la investigación. 2.La recogió los datos por medio del muestreo, codificando y analizando consecuentemente la información que se proporcionó. 3.Los datos fueron suficientes, relevantes y apropiados, los cuales fueron obtenidos mediante un cuestionario.
Consistencia para la replicabilidad	Resultados mediante la investigación mixta	<ol style="list-style-type: none"> 1.La triangulación mediante los datos, teorías e investigaciones, lo que permitió fortalecer la información de la discusión. 2.Se validó mediante expertos el cuestionario, los que señalaron que este era pertinente y relevante para el estudio. 3.Fue coherente el acopio de los datos, así como al interpretar y analizar mediante enfoques científicos: (a) vivencial, (b) crítico
Confirmabilidad y neutralidad	Resultados veraces	<ol style="list-style-type: none"> 1.Se contrastó los resultados con la existente literatura. 2.Los resultados se contrastaron con antecedente de investigaciones internacionales y nacionales, las cuales tuvieron similitud con las variables del presente estudio. 3.Se mostraron las limitaciones y alcances encontrados por quienes realizaron la investigación.
Relevancia	Permitió lograr los objetivos plasmados logrando un mejor estudio de las variables	<ol style="list-style-type: none"> 1.Se comprendió ampliamente las variables analizadas. 2.Se obtuvo correspondencia entre los hallazgos y la justificación.

Fuente: Realizado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012).

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Tabla 14

Género de los encuestados

		Frecuencia	%
Válido	Masculino	8	100
	Femenino	0	0
Total		8	100

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

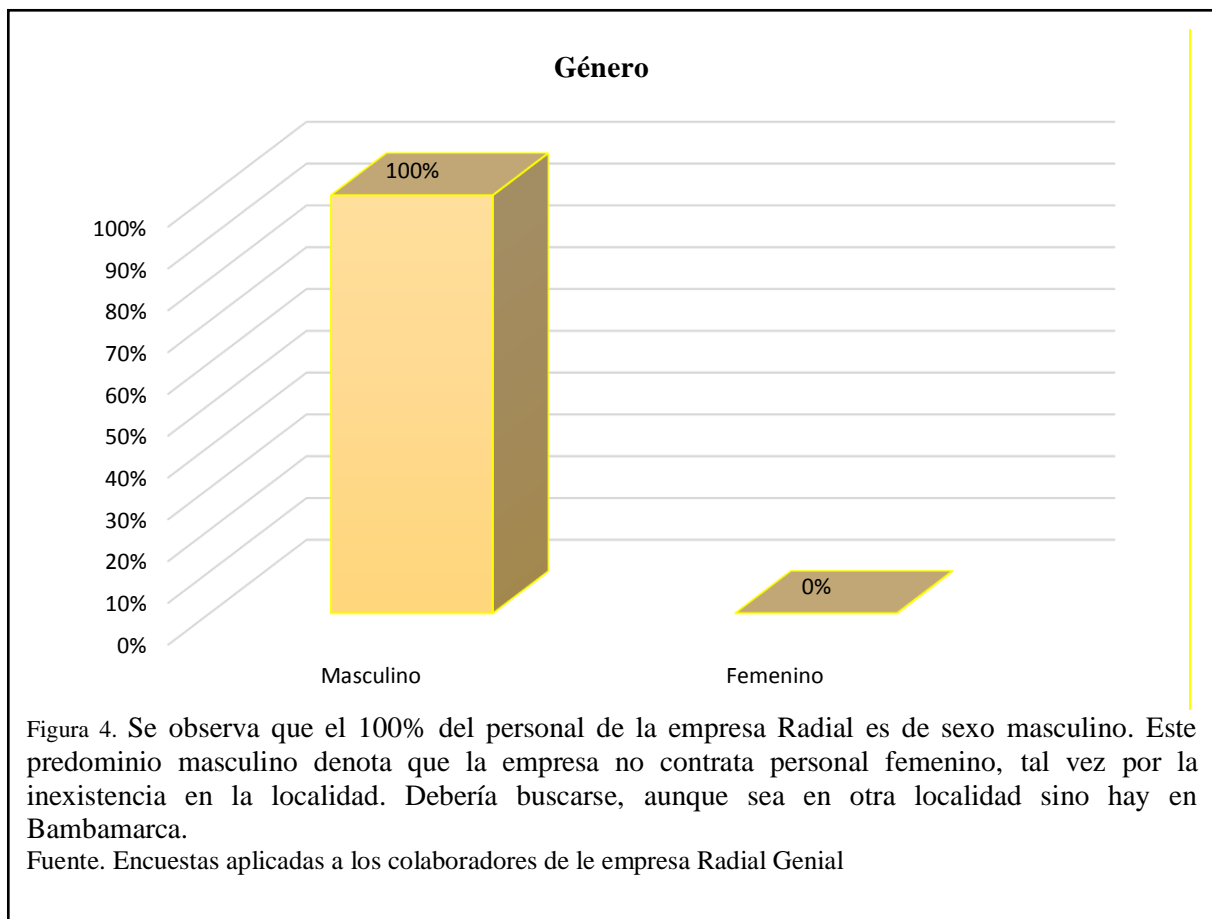


Tabla 15*Edad de los encuestados*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	20 a 30	2	25.0%
	31 a 40	3	37.5%
	40 a más	3	37.5%
	Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

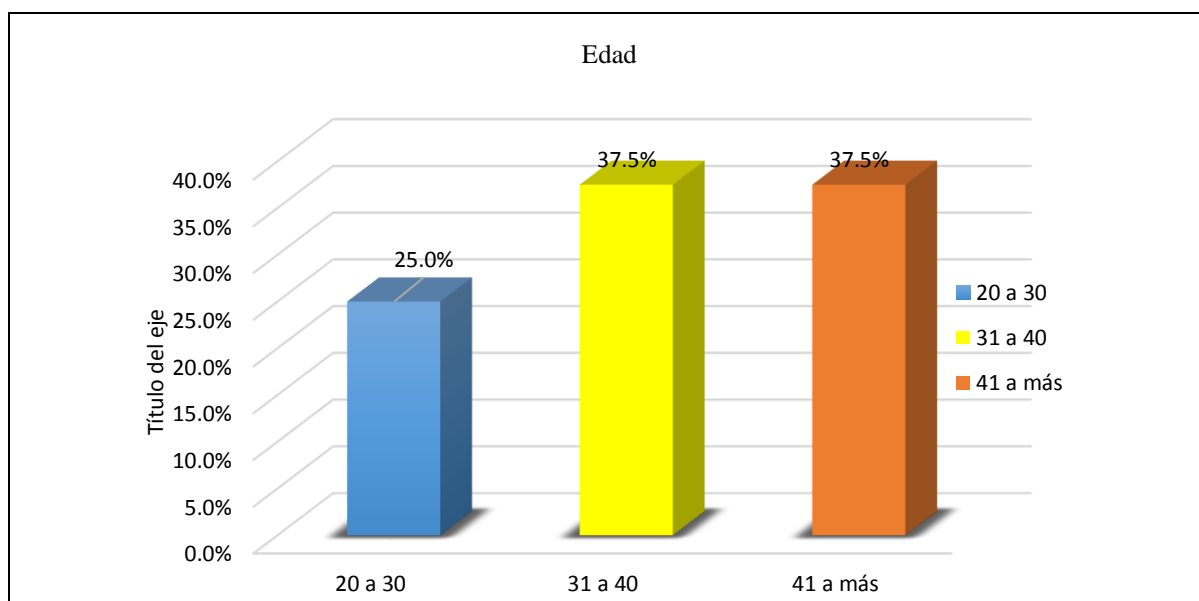


Figura 5. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje de edad 37.5% de encuestados posee la edad de 31 a 40 años y el menor porcentaje 25.0% de colaboradores poseen de 20 a 30 años. Esta situación indica que el personal es joven, lo cual es importante para la vitalidad de la empresa, por la energía que se manifestará en su desempeño.

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 16*Cargo de los encuestados*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Locutor	2	25%
	Operador	1	13%
	Reportero	2	25%
	Periodista	2	25%
	Gerente	1	13%
	Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

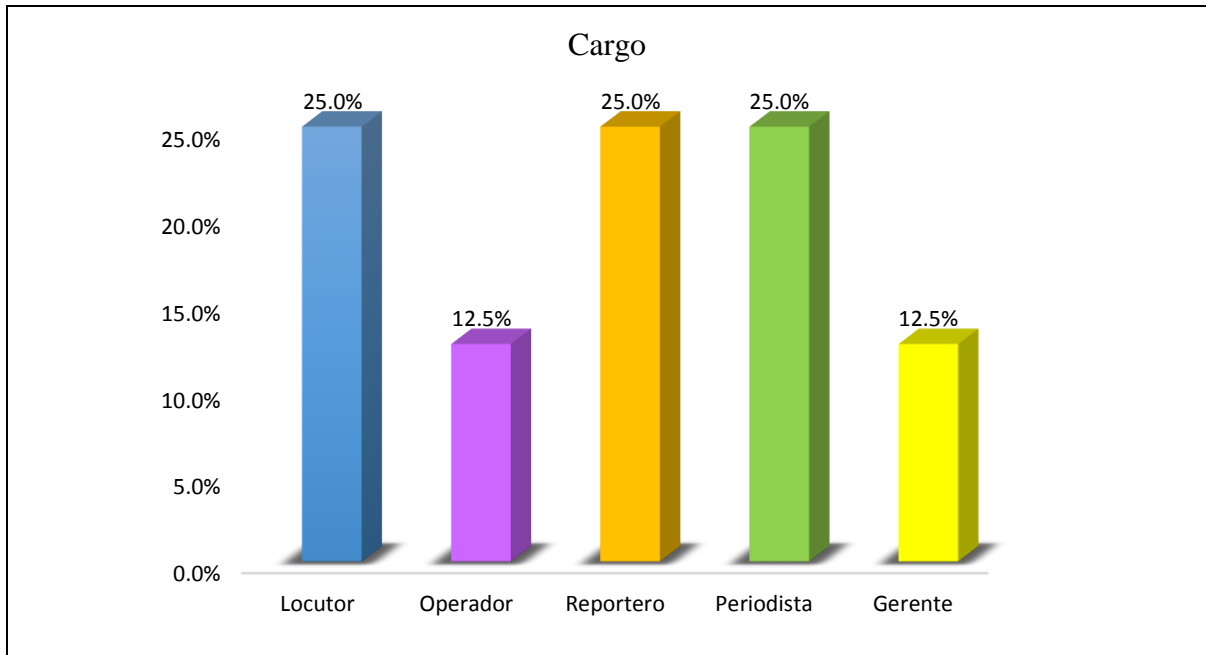


Figura 6. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 25.0% de encuestados tienen el cargo de periodistas, y el 25.0% de encuestados tiene el cargo de reporteros, 25.0% de encuestados tiene el cargo de locutor y el menor porcentaje 12.5% de colaboradores tienen el cargo de operador y el 12.5% de colaboradores tienen el cargo de gerente. Esta situación denota una estructura organizativa adecuada para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 17

Enuncia formalmente la visión de la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	3	37.5%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

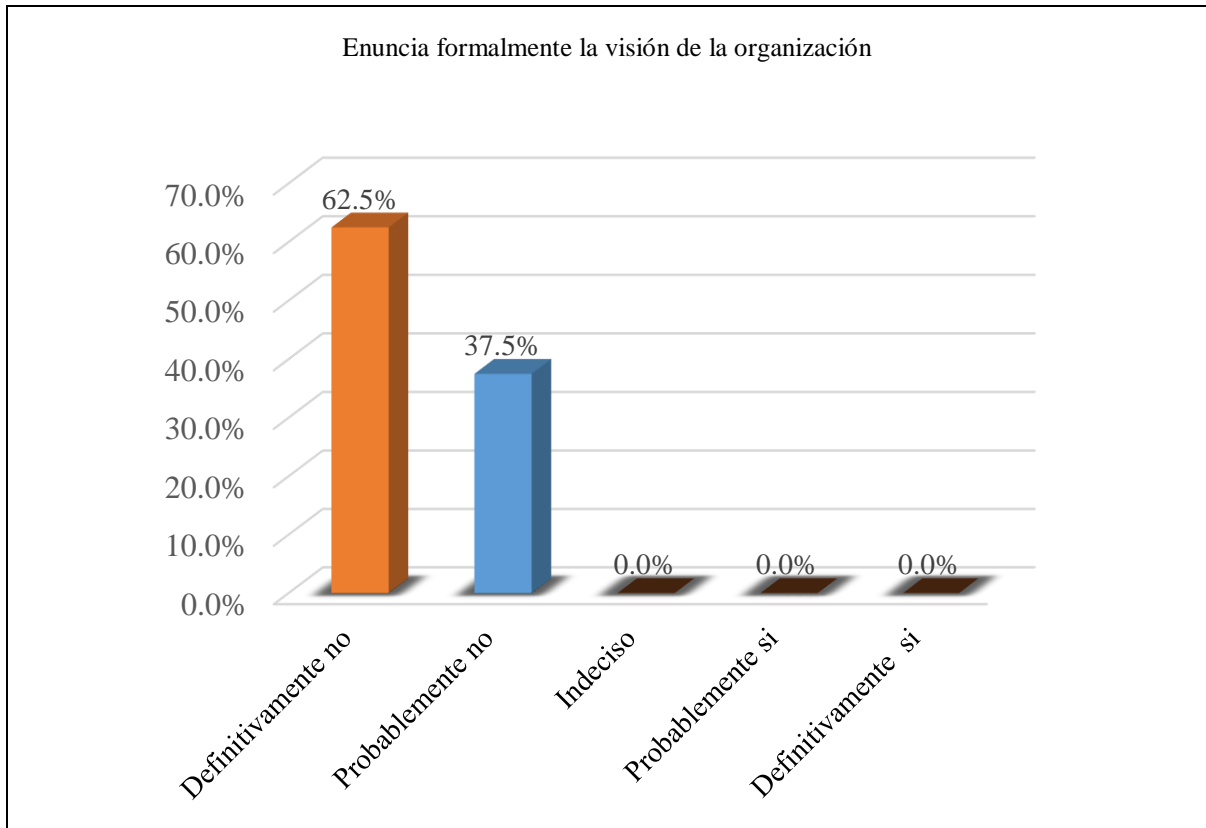


Figura 7. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 62.5% de encuestados opina que definitivamente no se enuncia formalmente la visión en la radio y el menor porcentaje 37.5% de colaboradores opinan que probablemente no se enuncia formalmente la visión en la radio. Esta situación es incorrecta y preocupante que se esté presentando y por lo tanto el gerente debe subsanarlo a la brevedad posible para que los grupos de interés se motiven diariamente con ese gran sueño que es la visión

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 18

Hace de conocimiento la visión a los colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

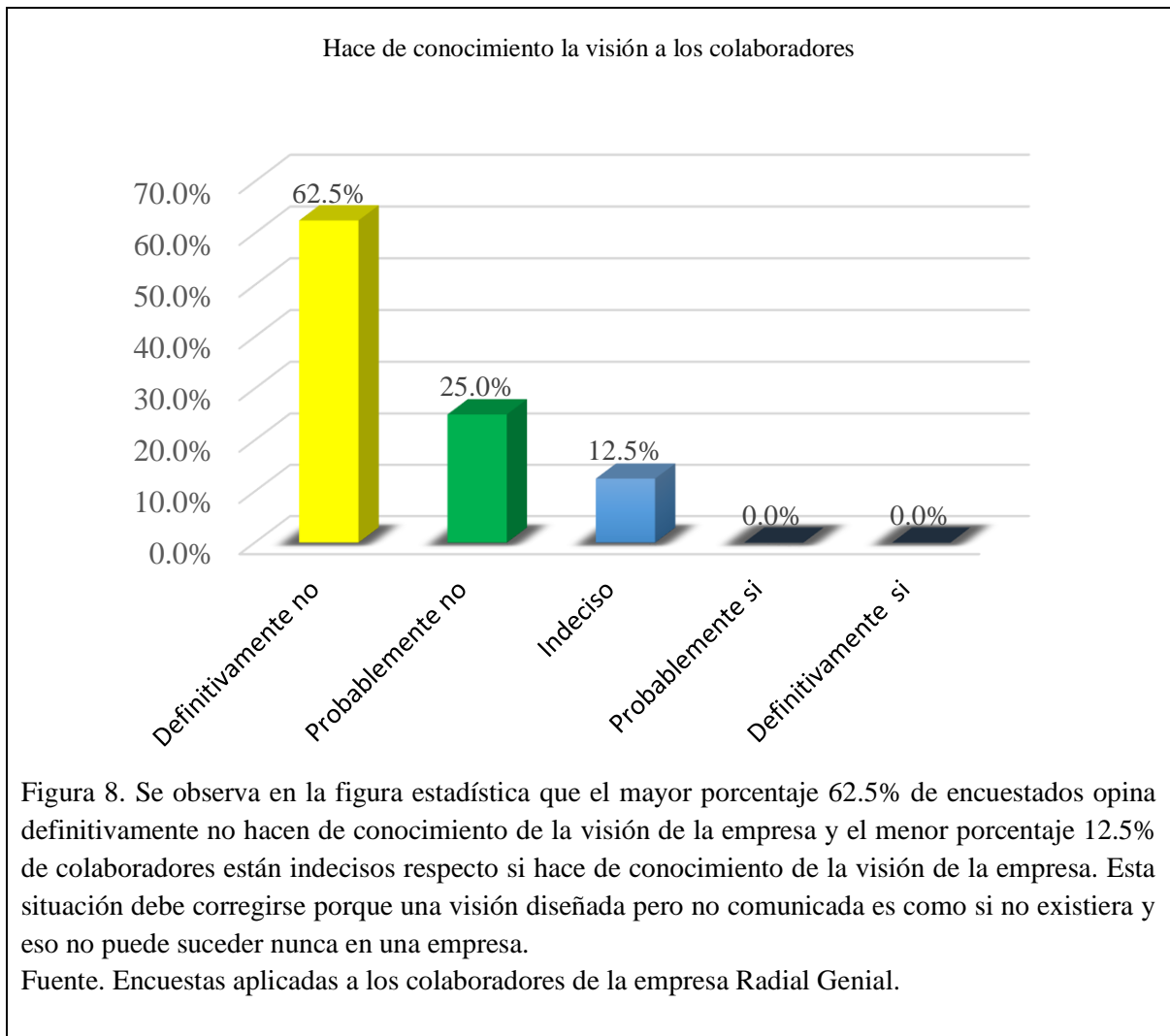


Tabla 19

Enuncia formalmente la misión de la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

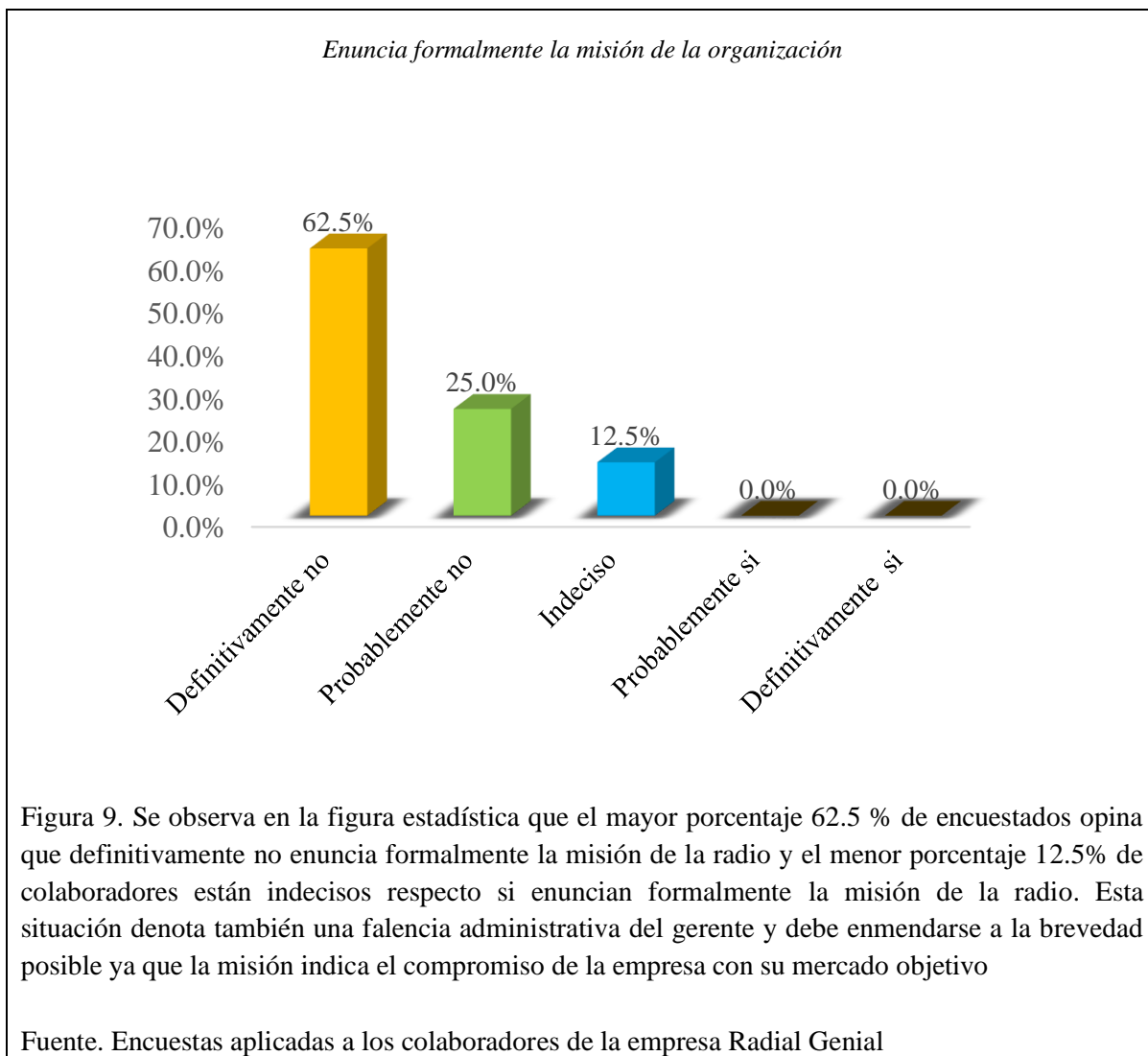


Tabla 20

Hace de conocimiento la misión a los colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	3	37.5%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

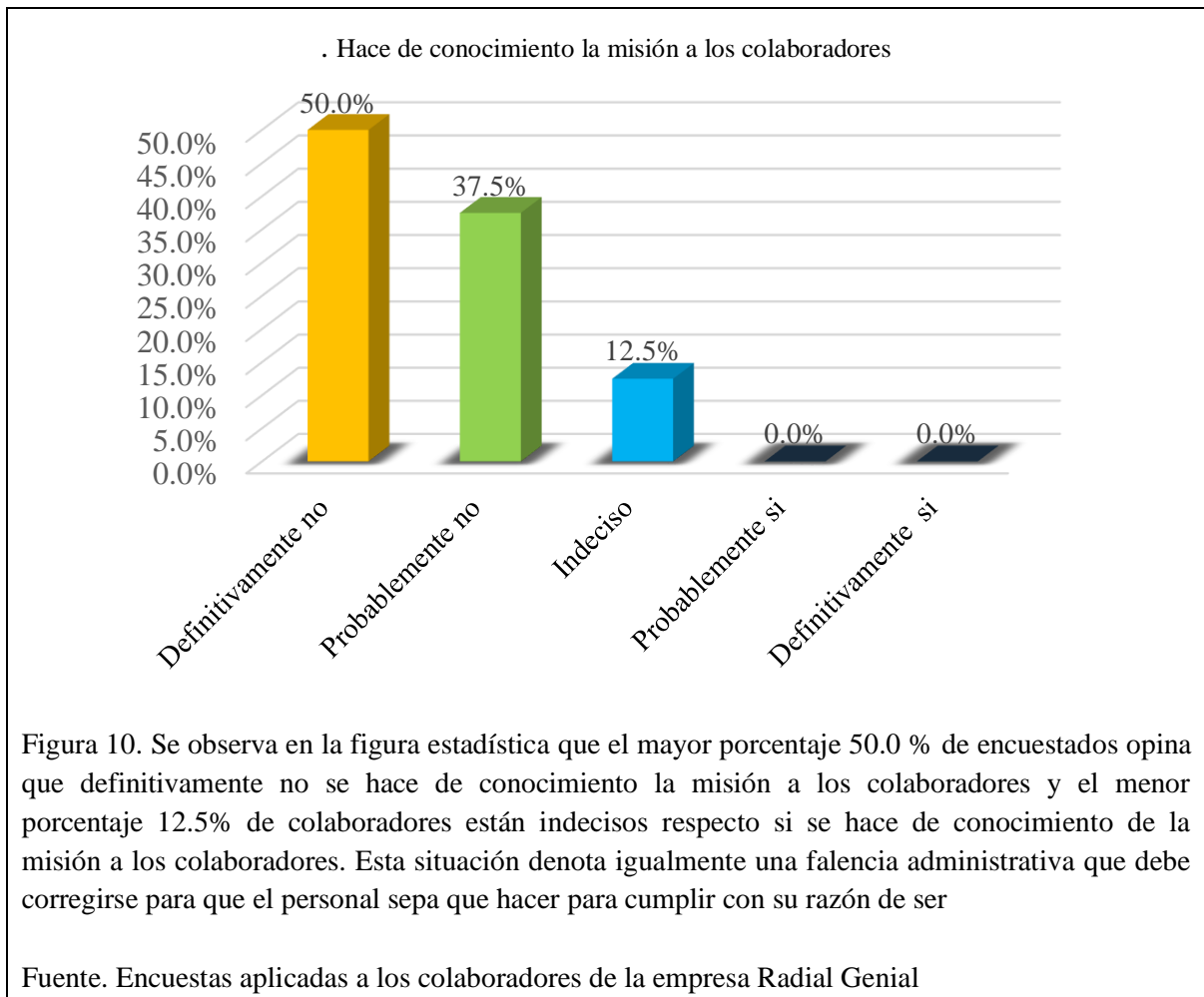


Tabla 21

Enuncia formalmente los objetivos de la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	3	37.5%
Definitivamente si	4	50.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

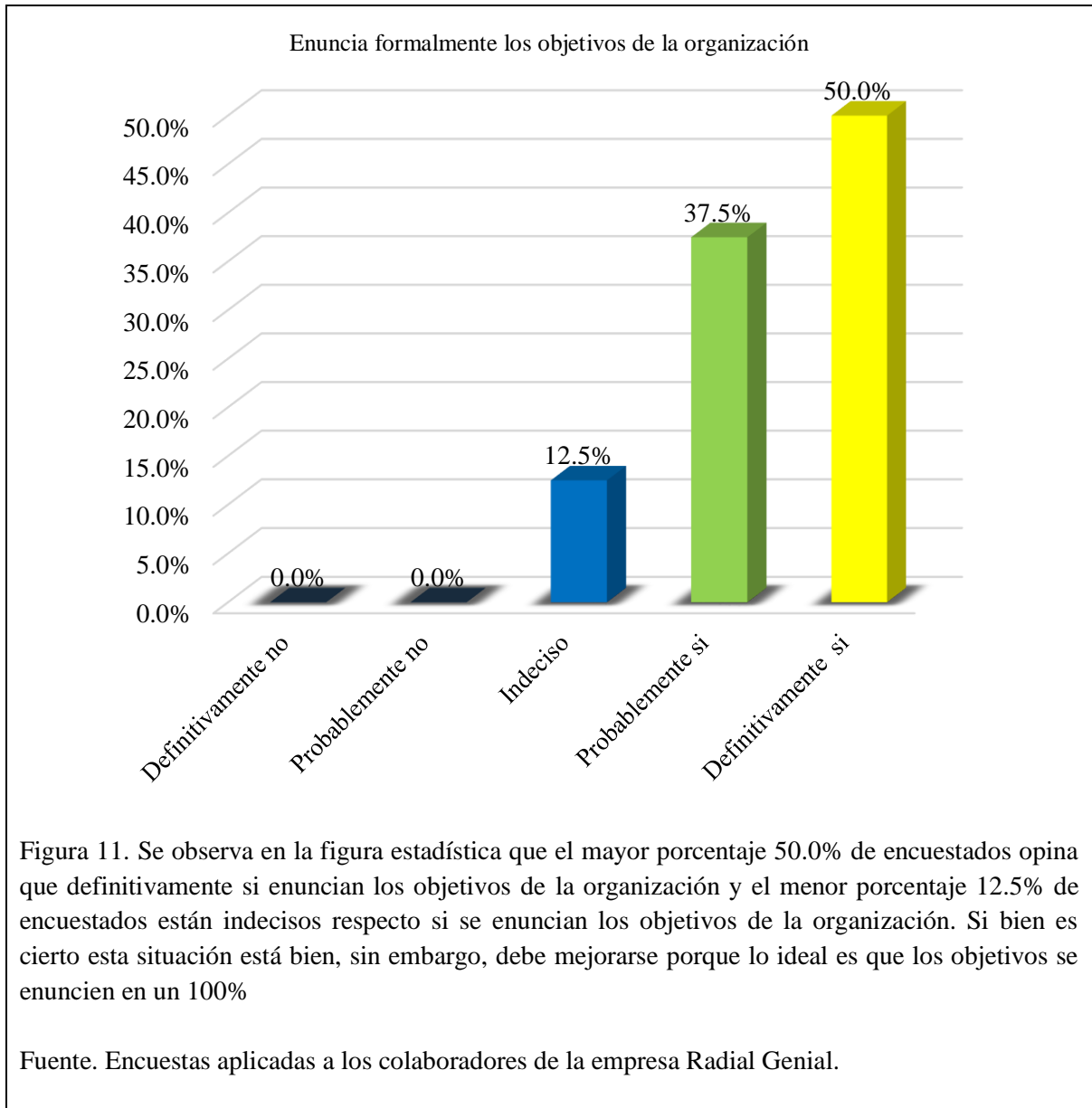


Tabla 22

Hace de conocimiento los objetivos a los colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	3	37.5%
Definitivamente si	5	62.5%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

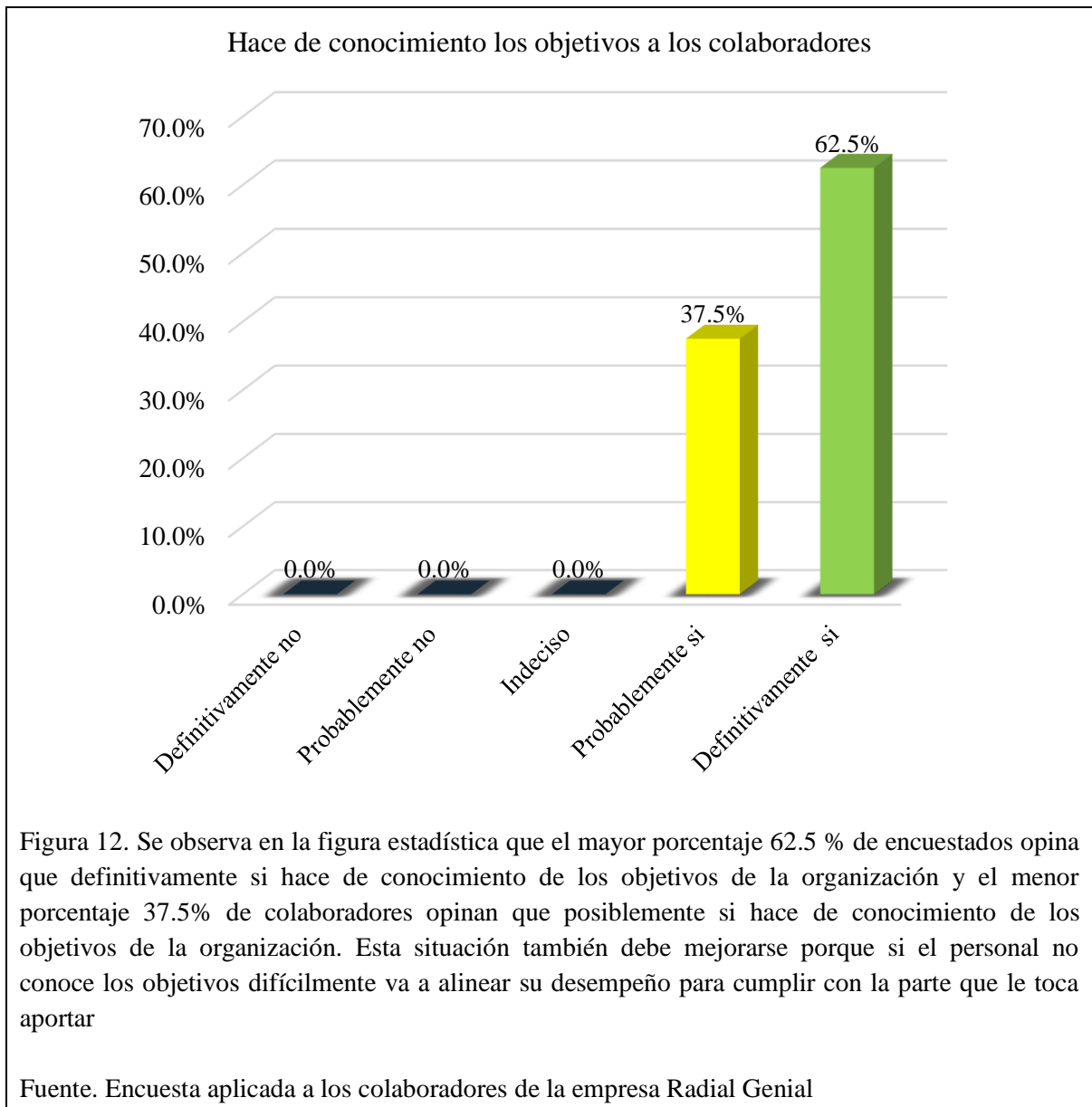


Tabla 23

Participan los colaboradores en la formulación de los objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	2	25.0%
Probablemente no	3	37.5%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	2	25.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

Participan los colaboradores en la formulación de los objetivos

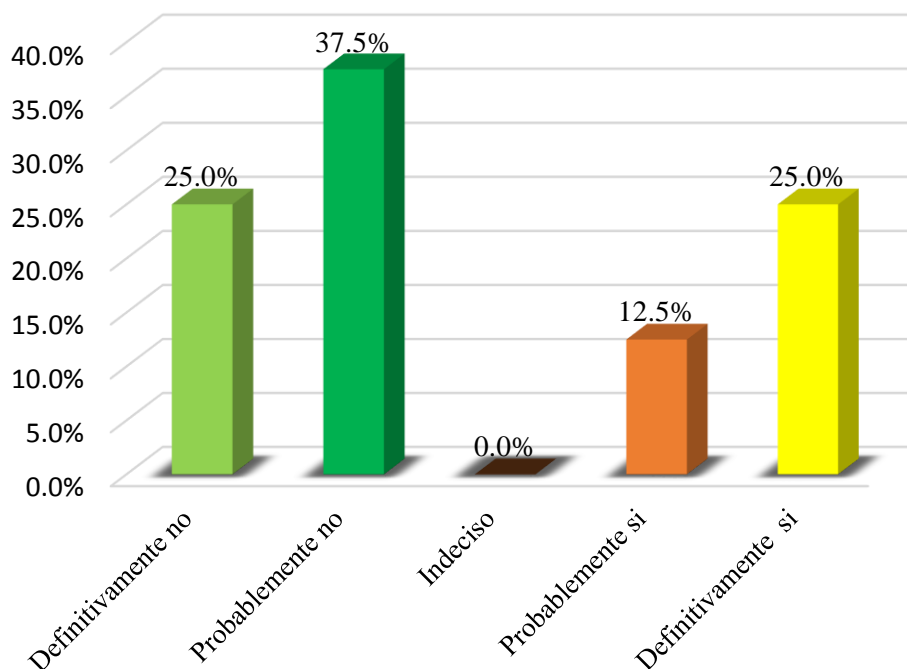


Figura 13. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 37.5 % de encuestados opina que probablemente no participan en la formulación de objetivos y el menor porcentaje 12.5% de colaboradores opinan que probablemente si participan en la formulación de objetivos. Esta situación denota una gran falencia administrativa porque hoy en día es imprescindible que la gente participe en la elaboración de los objetivos para que tengan un mayor compromiso, al darse cuenta que son considerados

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 24

Conoce las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas por la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	1	12.5%
Probablemente no	1	12.5%
Indeciso	4	50.0%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

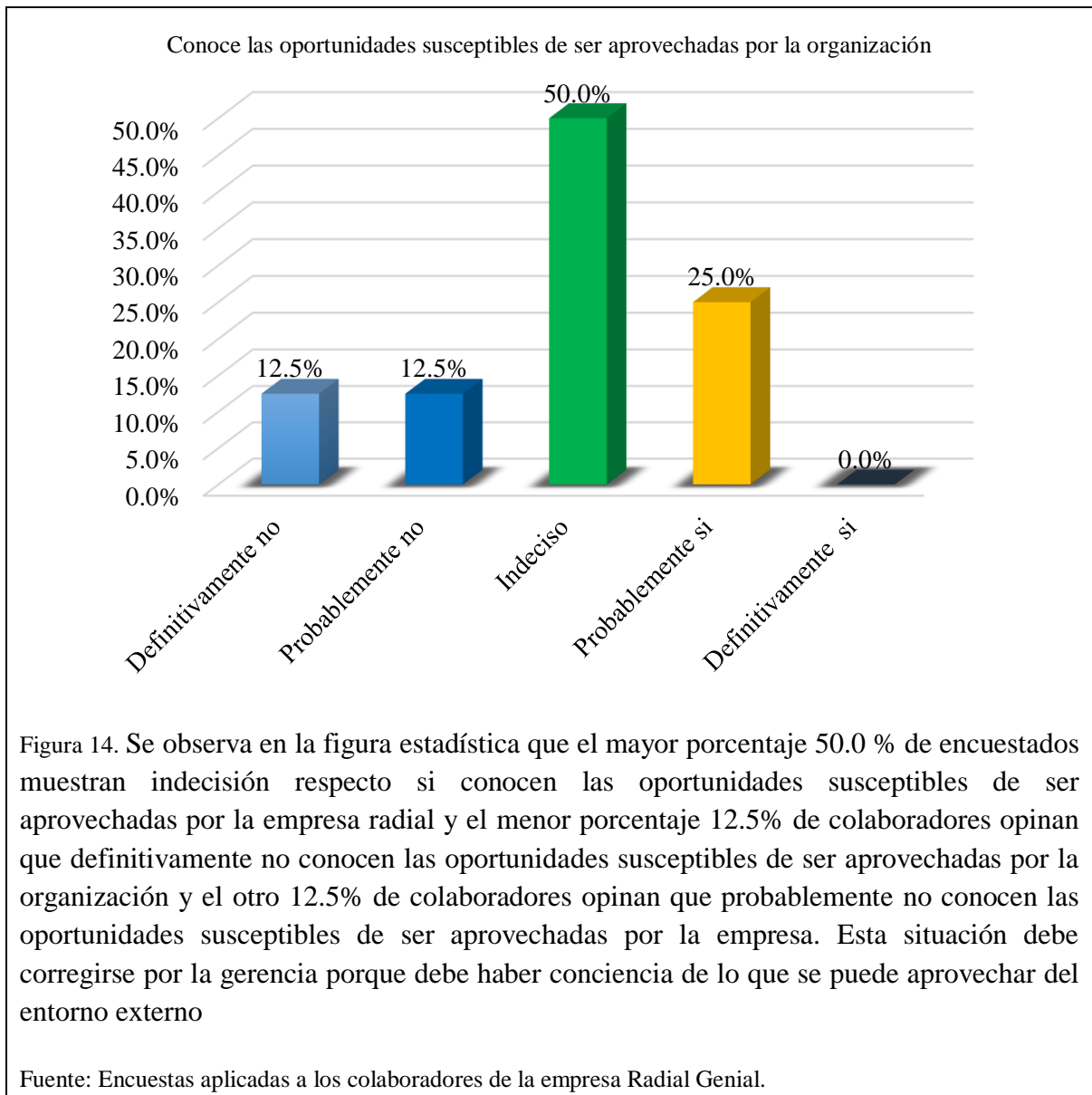


Tabla 25

Tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contraatacar o amortiguar

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	1	12.5%
Probablemente no	4	50.0%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	1	12.5%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

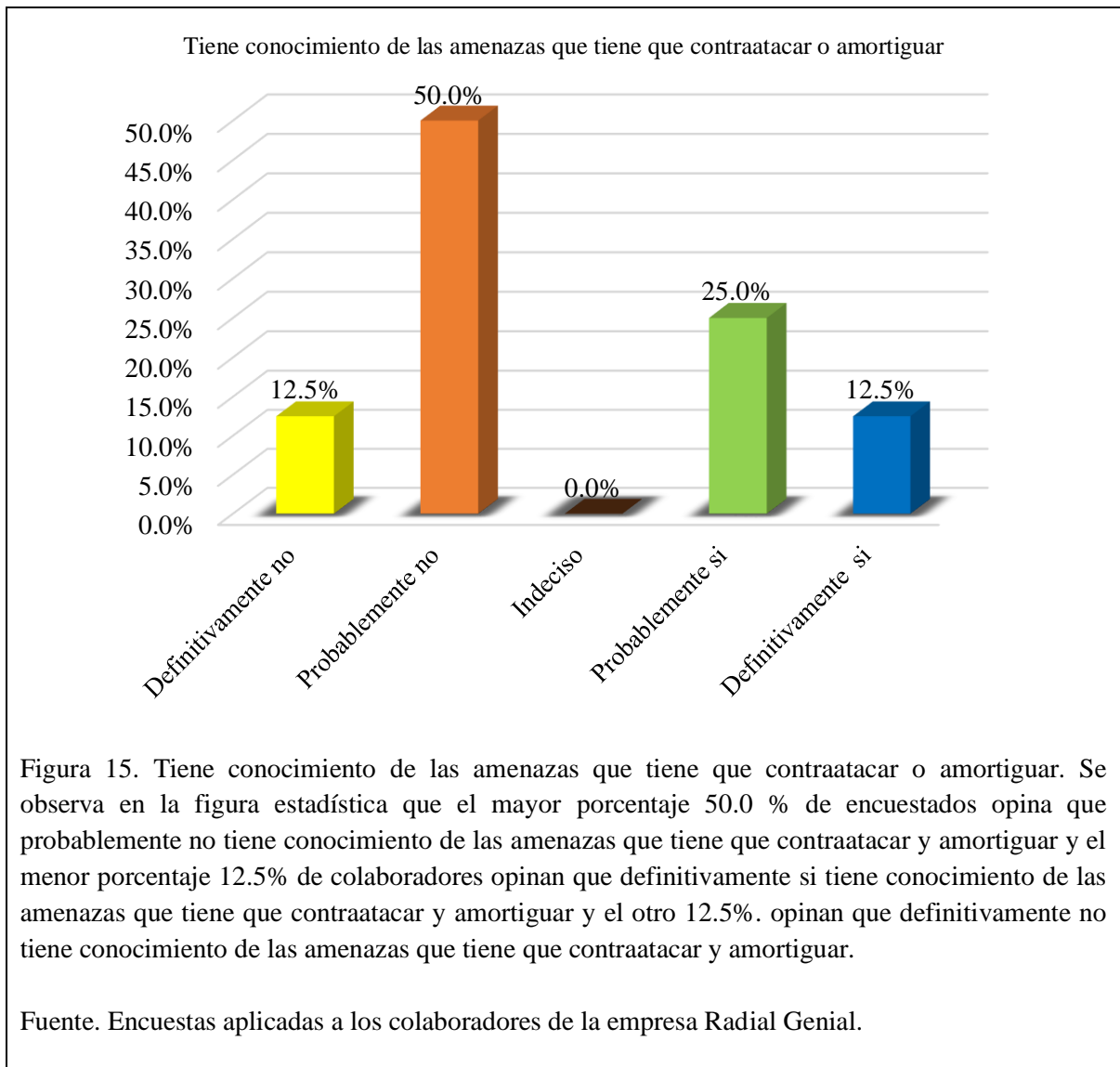


Tabla 26

Cuenta con recursos para realizar correctamente sus actividades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	6	75.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

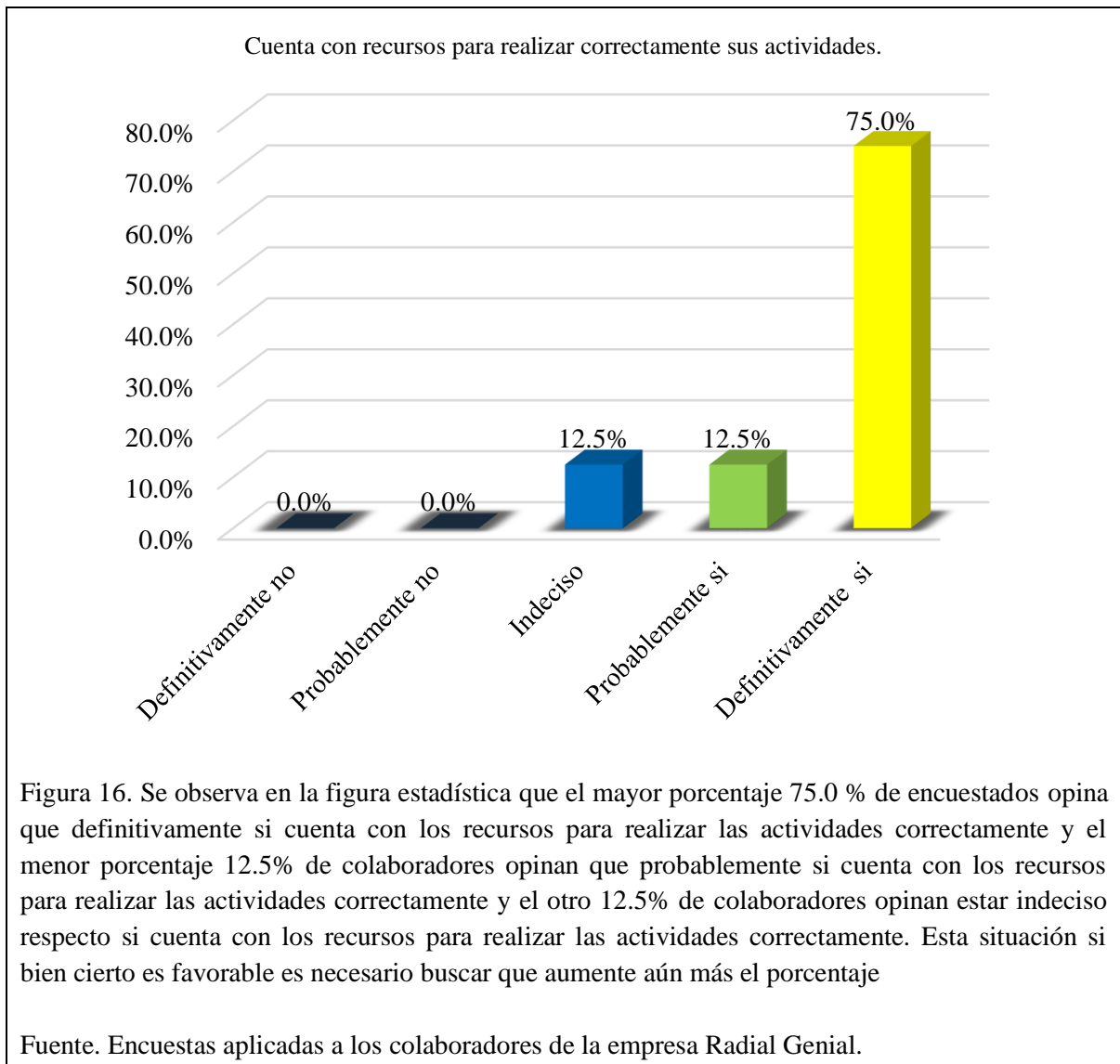


Tabla 27

Conoce las deficiencias que presenta la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	3	37.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	2	25.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

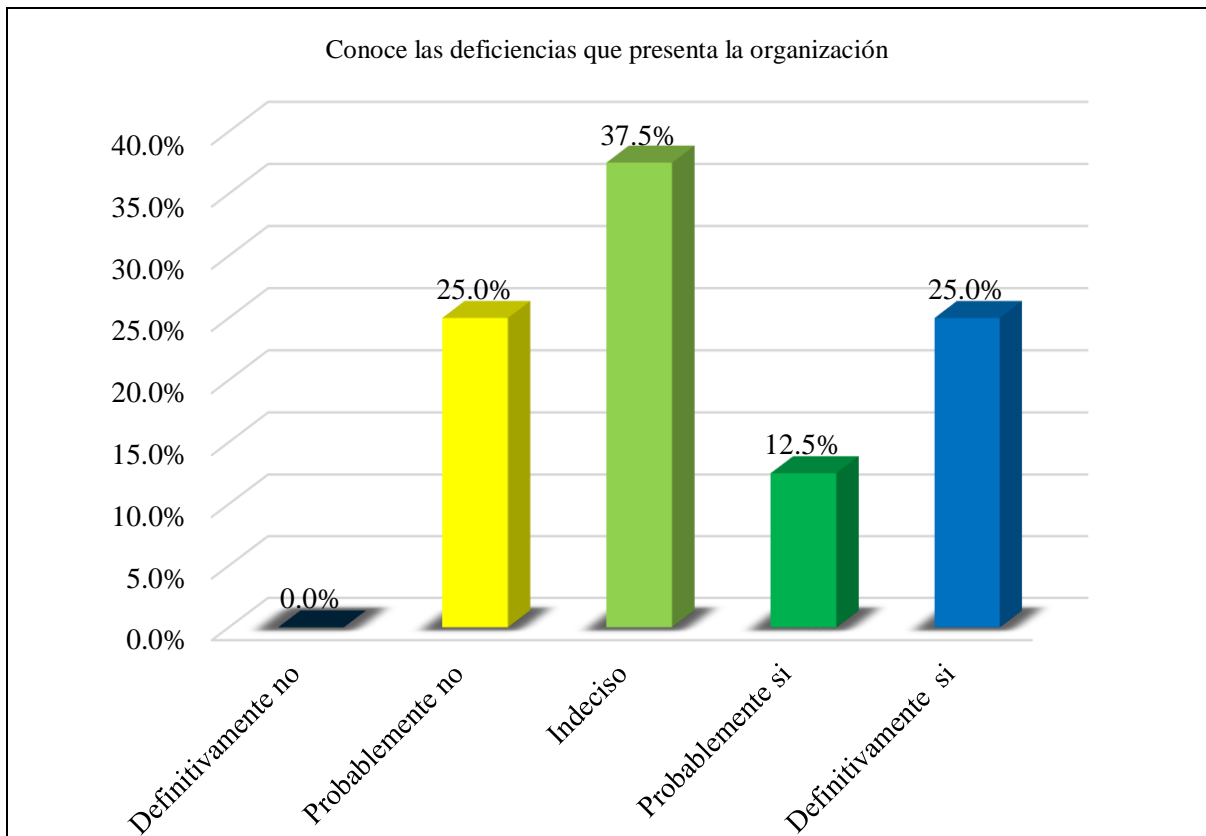


Figura 17. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 37.5 % de encuestados están indecisos respecto si conoce las deficiencias de la organización y el menor porcentaje 12.5% de colaboradores opinan que probablemente si conoce las deficiencias de la organización. La gerencia debe buscar mediante algún curso taller concientizar al personal para poder corregirlas a la brevedad posible

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 28

Tiene conocimiento de las diversas estrategias empresariales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	2	25.0%
Probablemente no	4	50.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

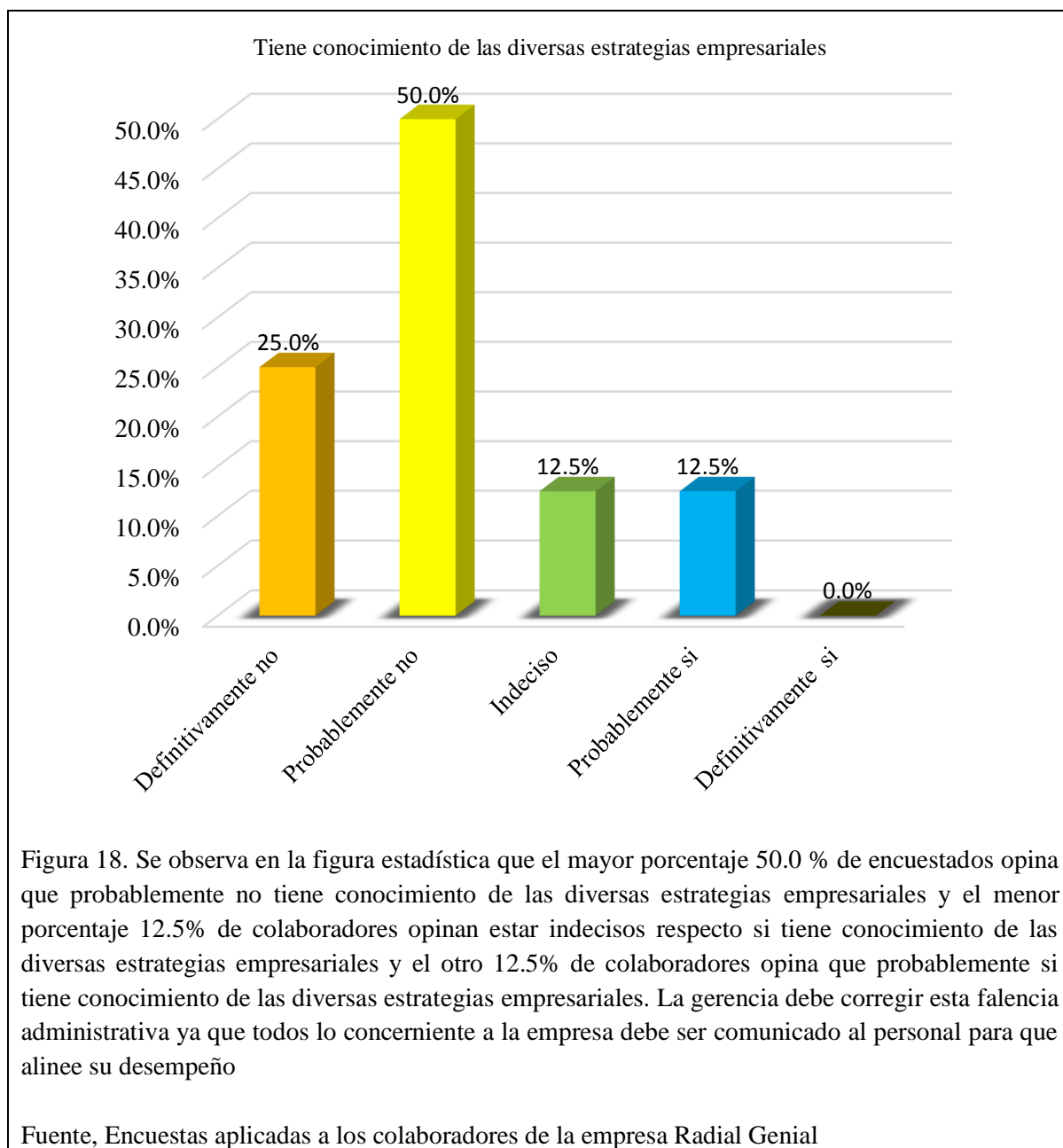


Tabla 29

Formula estrategias las cuales pueda elegir para lograr los objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	1	12.5%
Probablemente no	3	37.5%
Indeciso	3	37.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

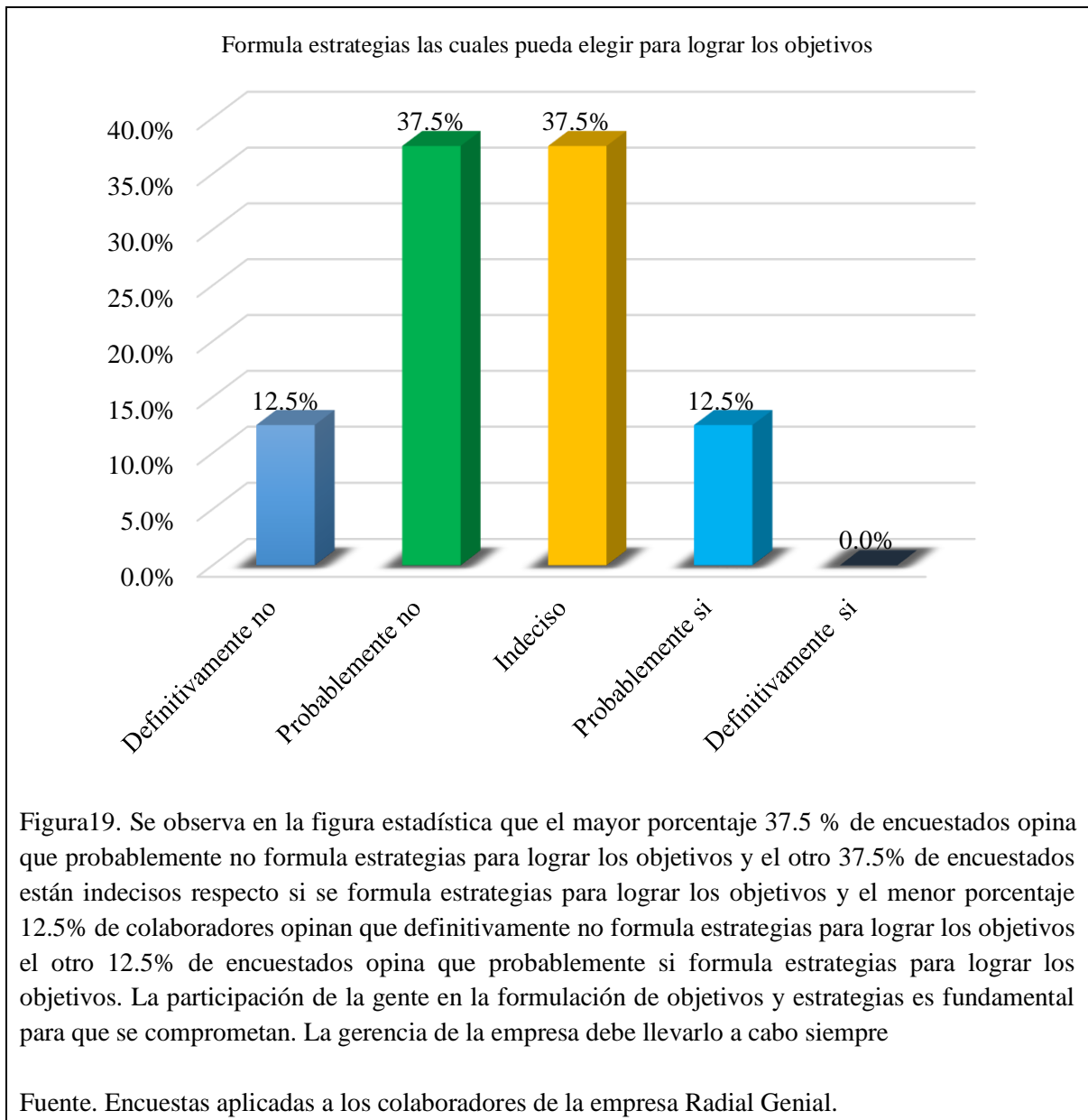


Tabla 30

Implementa estrategias de acuerdo a un análisis

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	3	37.5%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

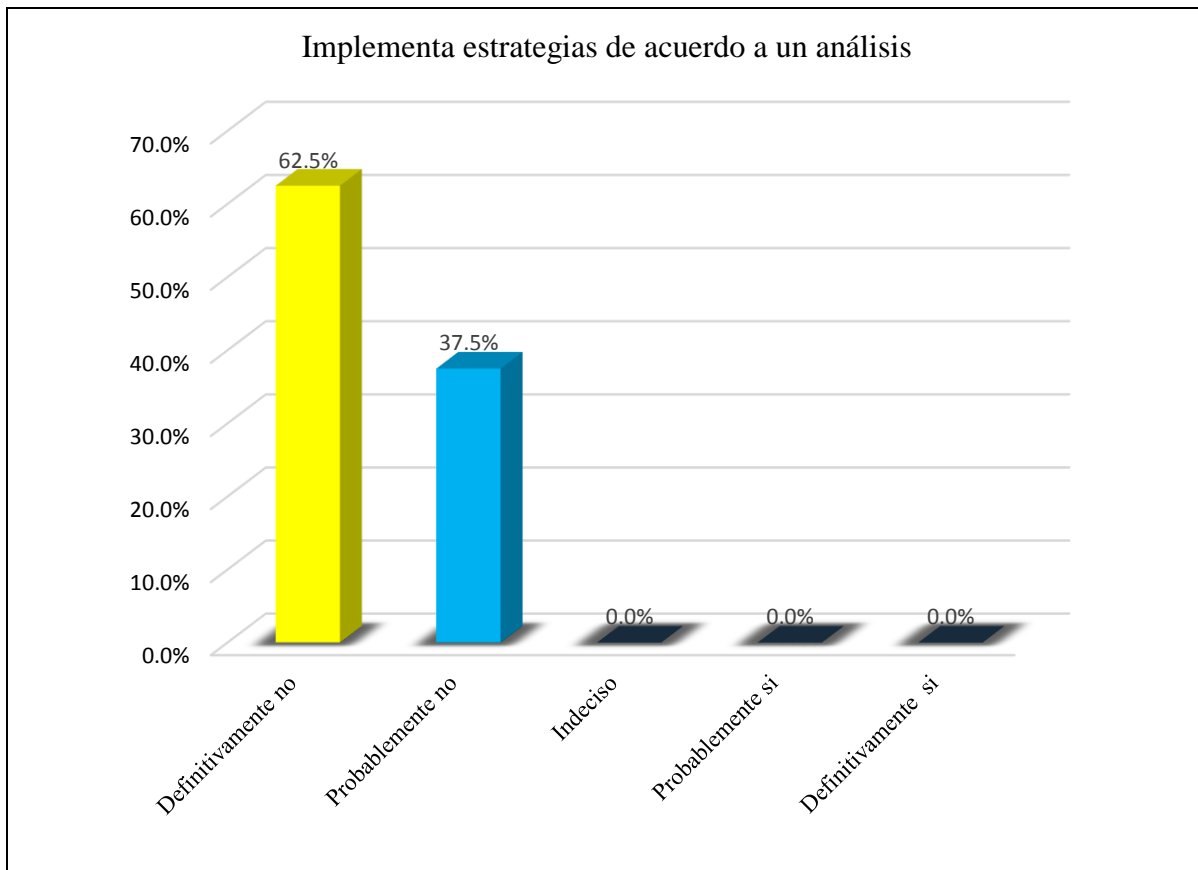


Figura 20. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 62.5 % de encuestados opina que definitivamente no se implementa estrategias de acuerdo a un análisis y el menor porcentaje 37.5% de colaboradores opinan que probablemente no se implementa estrategias de acuerdo a un análisis. Esta situación si es preocupante porque la gerencia debe hacerlo como parte de un accionar profesional, sino demostraría empirismo

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 31
Evalúa los resultados de la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	1	12.5%
Indeciso	2	25.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

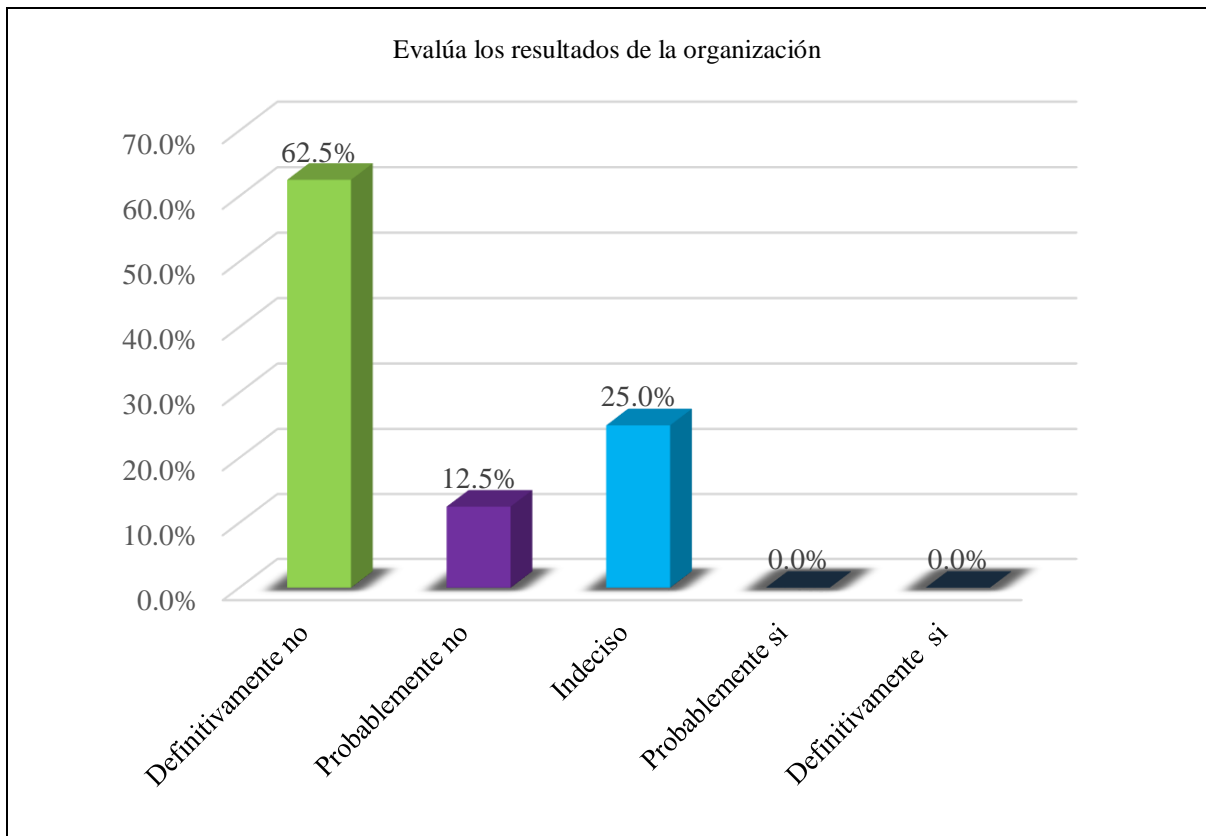


Figura 21. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 62.5 % de encuestados opina que definitivamente no se evalúa los resultados de la organización y el menor porcentaje 12.5% de colaboradores opinan que probablemente no se evalúa los resultados de la organización. El control es una actividad moderadora que la gerencia debe llevarla a cabo para ver si lo planeado está de acuerdo a lo ejecutado. Debe corregirse esta falencia administrativa

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 32

Realiza acciones correctivas para mejorar los resultados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100.0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

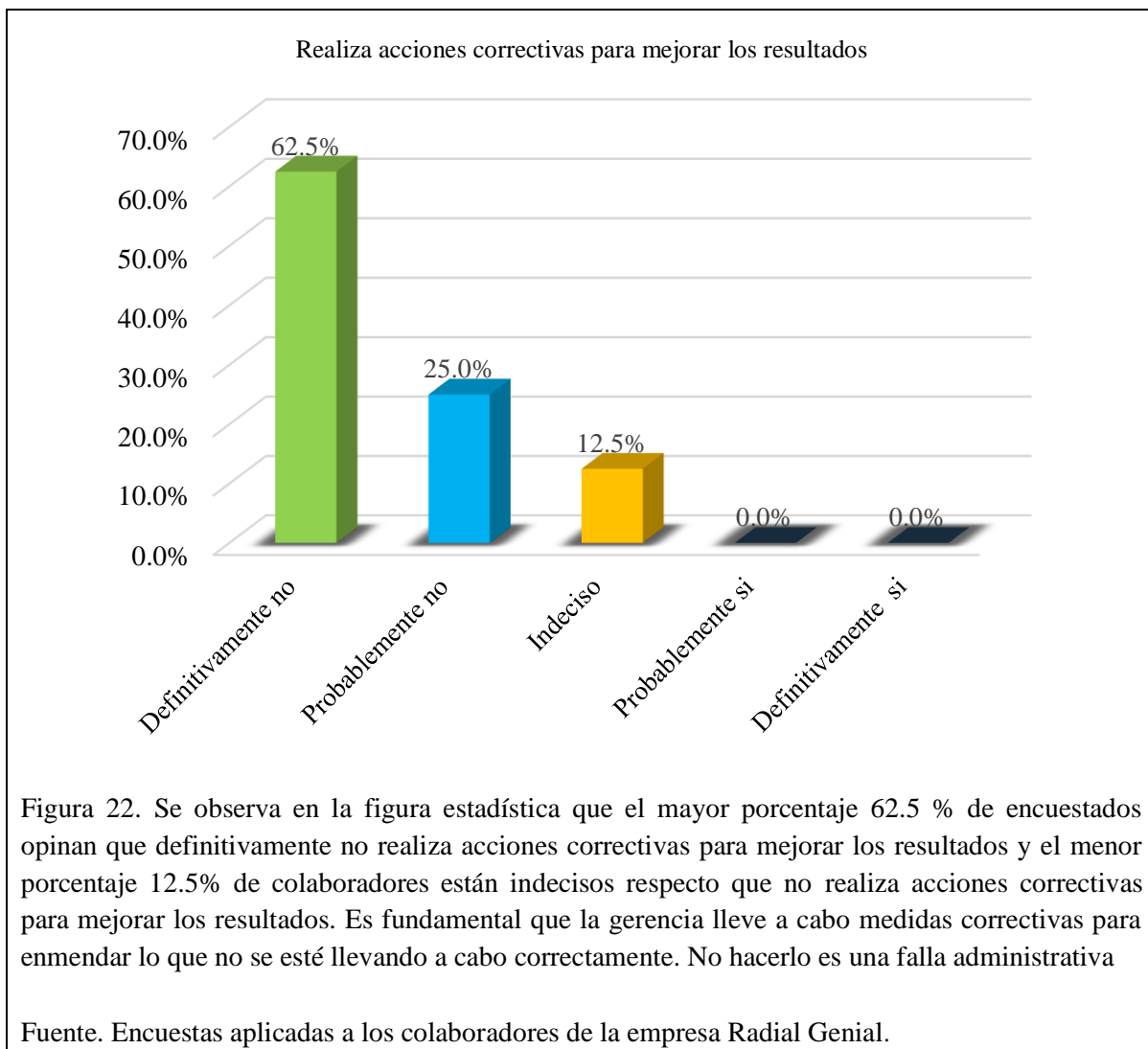


Tabla 33

Conoce la visión y misión de su organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	3	37.5%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

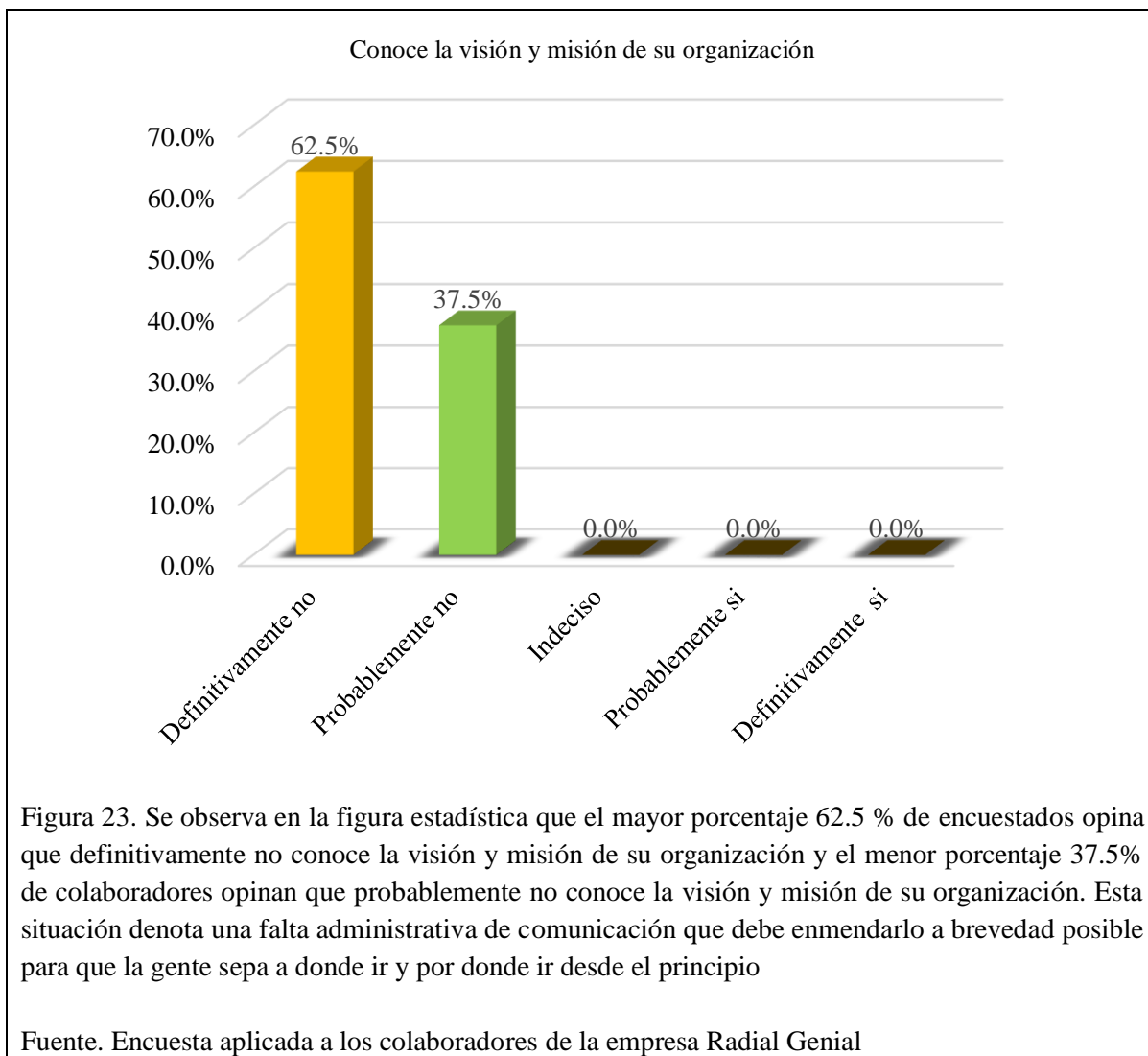


Tabla 34

Conoce los objetivos de su organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

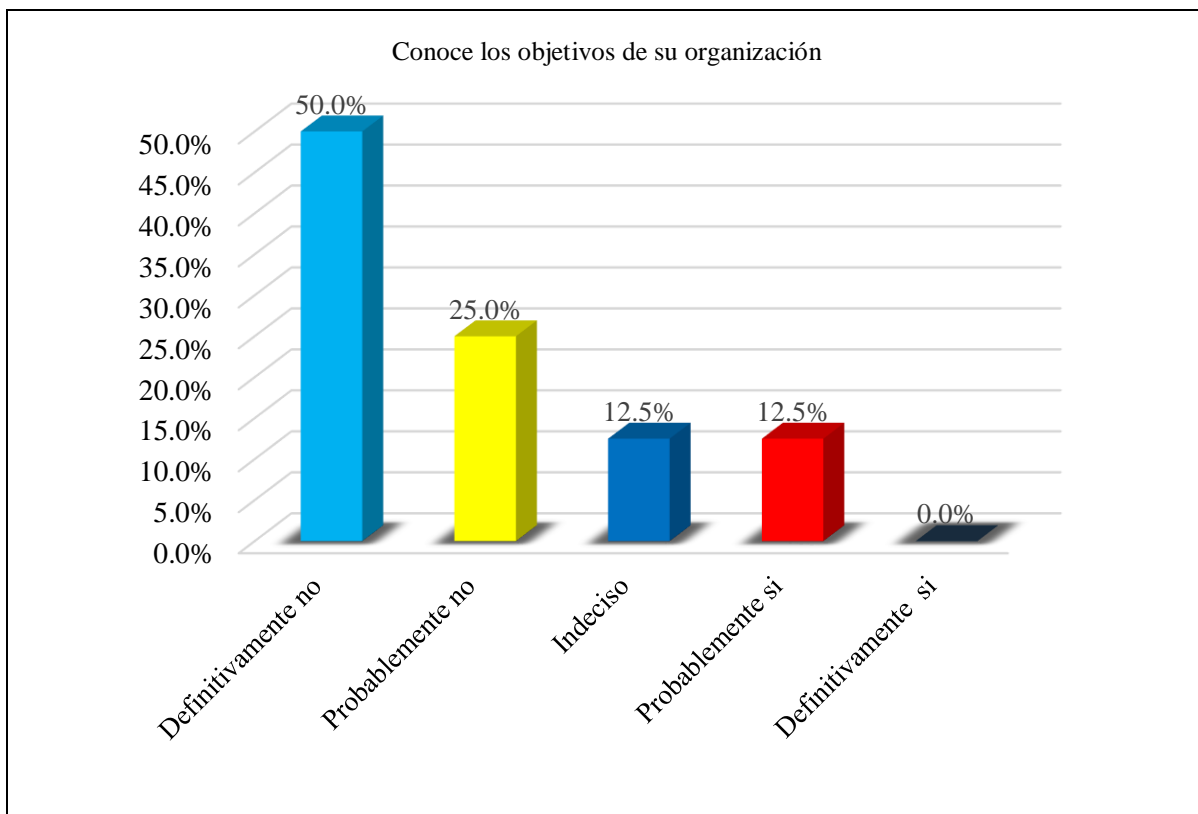


Figura 24. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 50.0 % de encuestados opina que definitivamente no conoce los objetivos de su organización y el menor porcentaje 12.5% de colaboradores muestra indecisión respecto si conoce los objetivos de su organización y el otro 12.5% de colaboradores probablemente si conoce los objetivos de su organización. Igualmente, esta situación denota falta de comunicación de la gerencia que debe corregir inmediatamente porque si no la gente no sabrá a linear su desempeño a los objetivos

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 35

Participa en la formulación de los objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	2	25.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

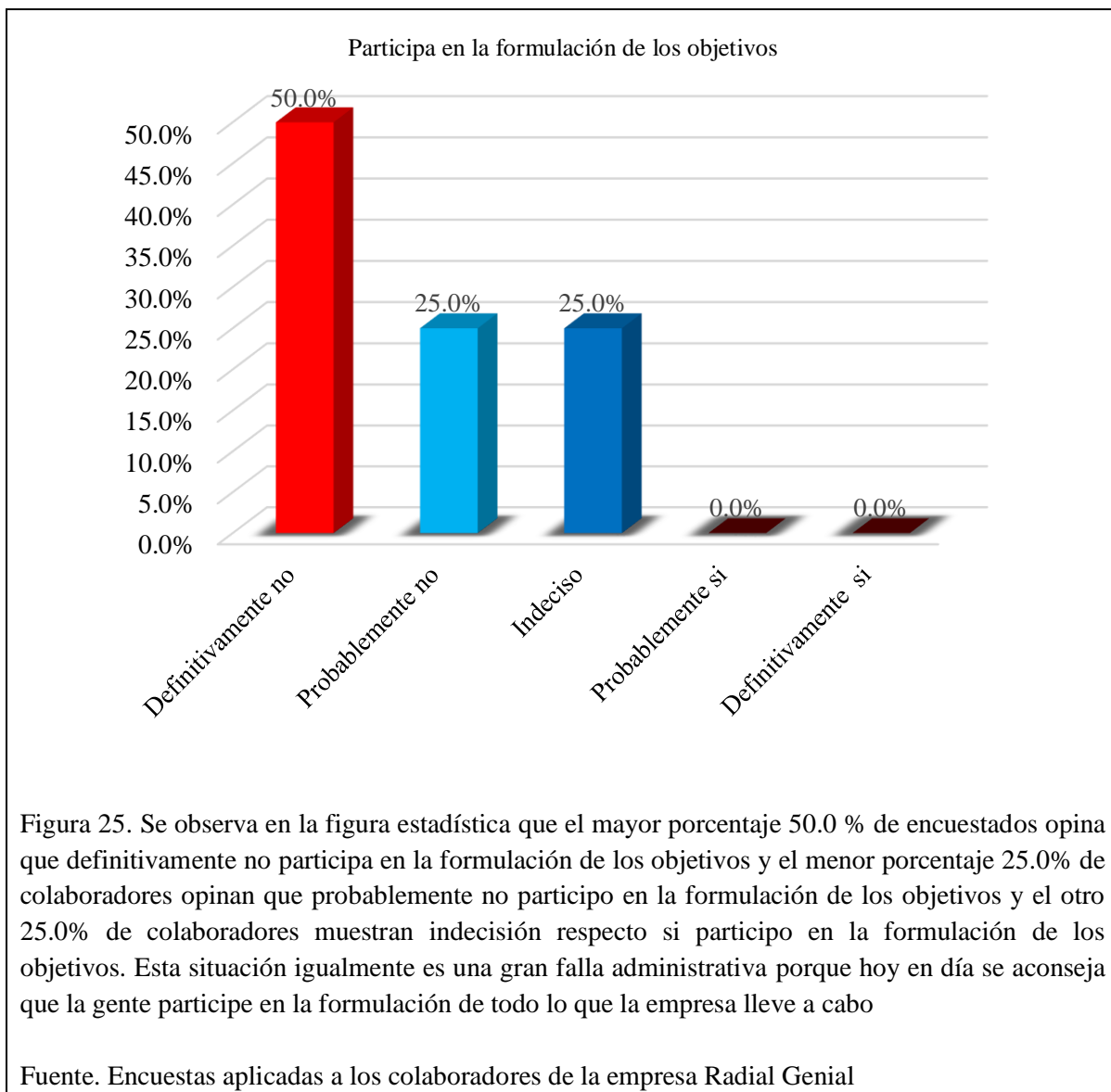


Tabla 36

Tiene conocimiento de los planes de su organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	2	25.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

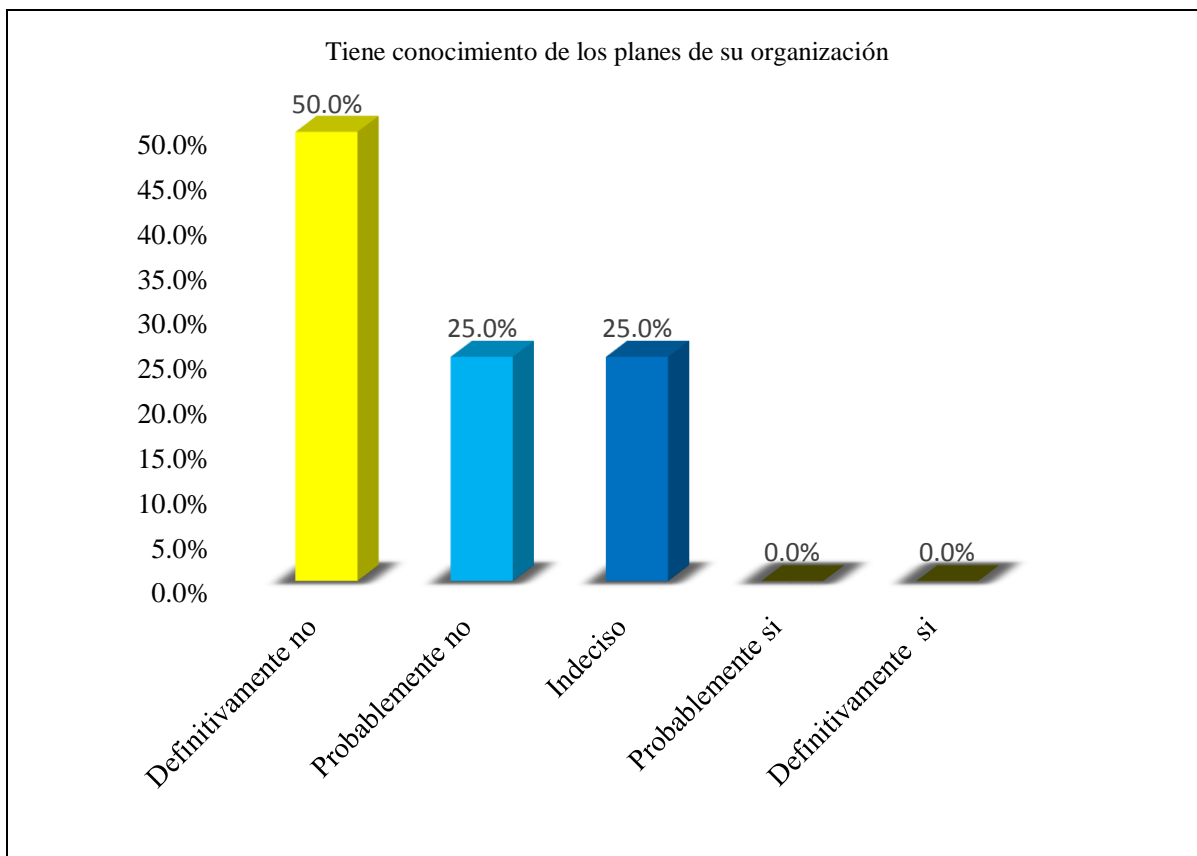


Figura 26. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 50.0 % de encuestados opina que definitivamente no tiene conocimiento de los planes de su organización y el menor porcentaje 25.5% de colaboradores opina que probablemente no tiene conocimiento de los planes de su organización y el otro 25.5% de colaboradores muestra indecisión respecto si tiene conocimiento de los planes de su organización. Esta situación también es preocupante porque la gente debe saber los planes operativos y estratégicos que tiene la empresa para que su accionar se alinee a ellos

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial

Tabla 37

Cuenta con estrategias para lograr objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	2	25.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

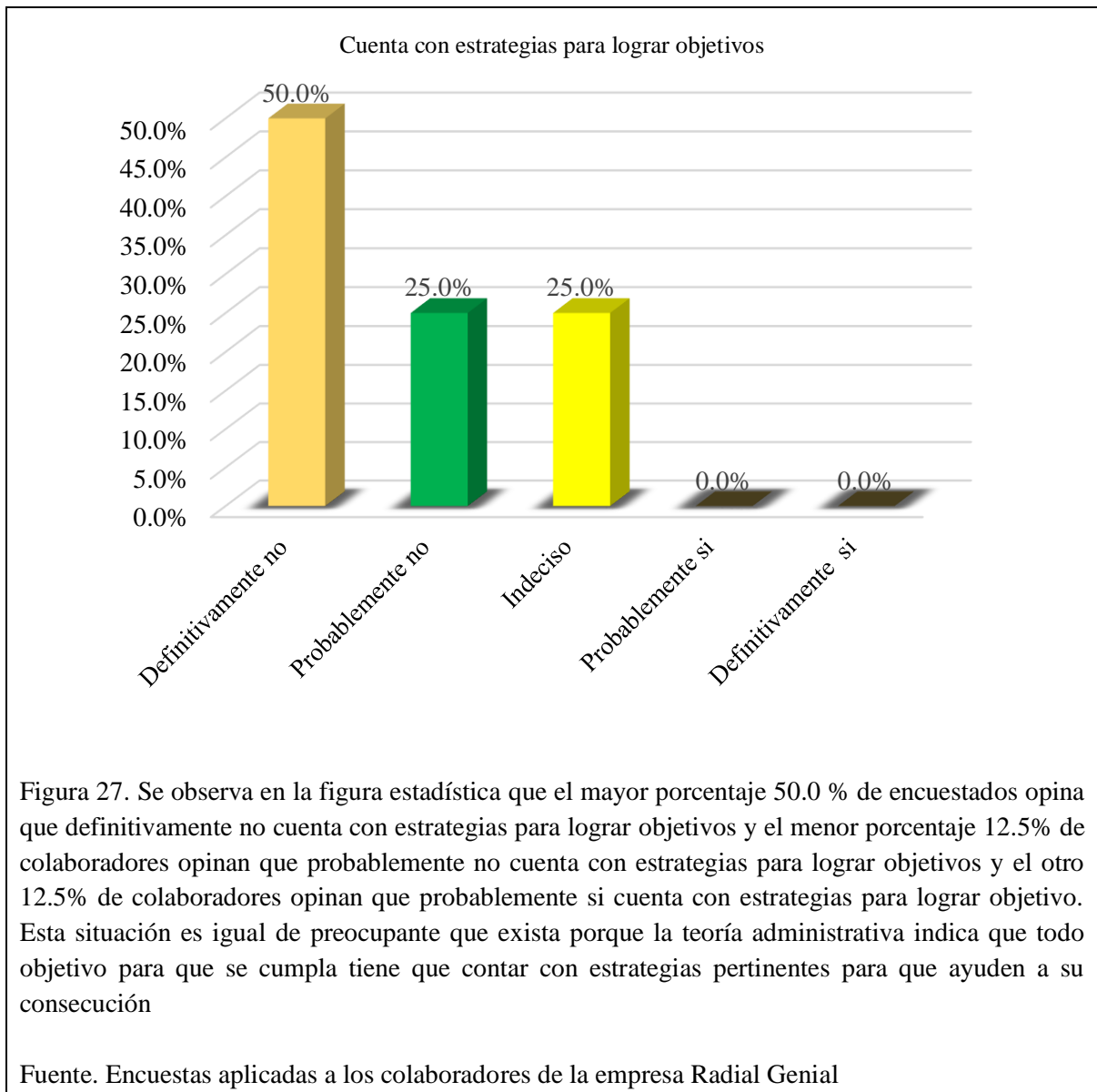


Tabla 38

Su especialidad va de acuerdo con su trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	5	62.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

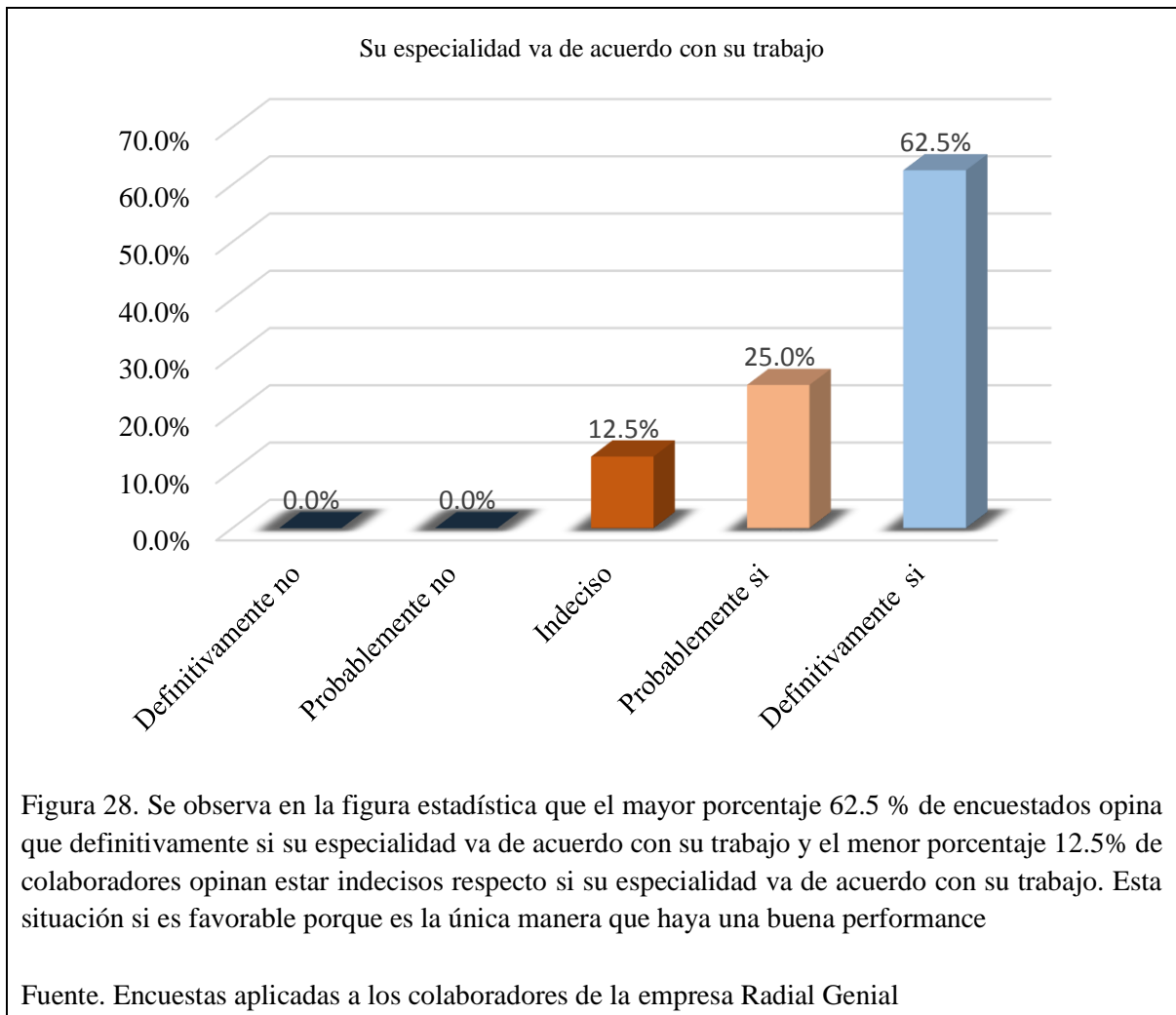


Tabla 39

Se divide el trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

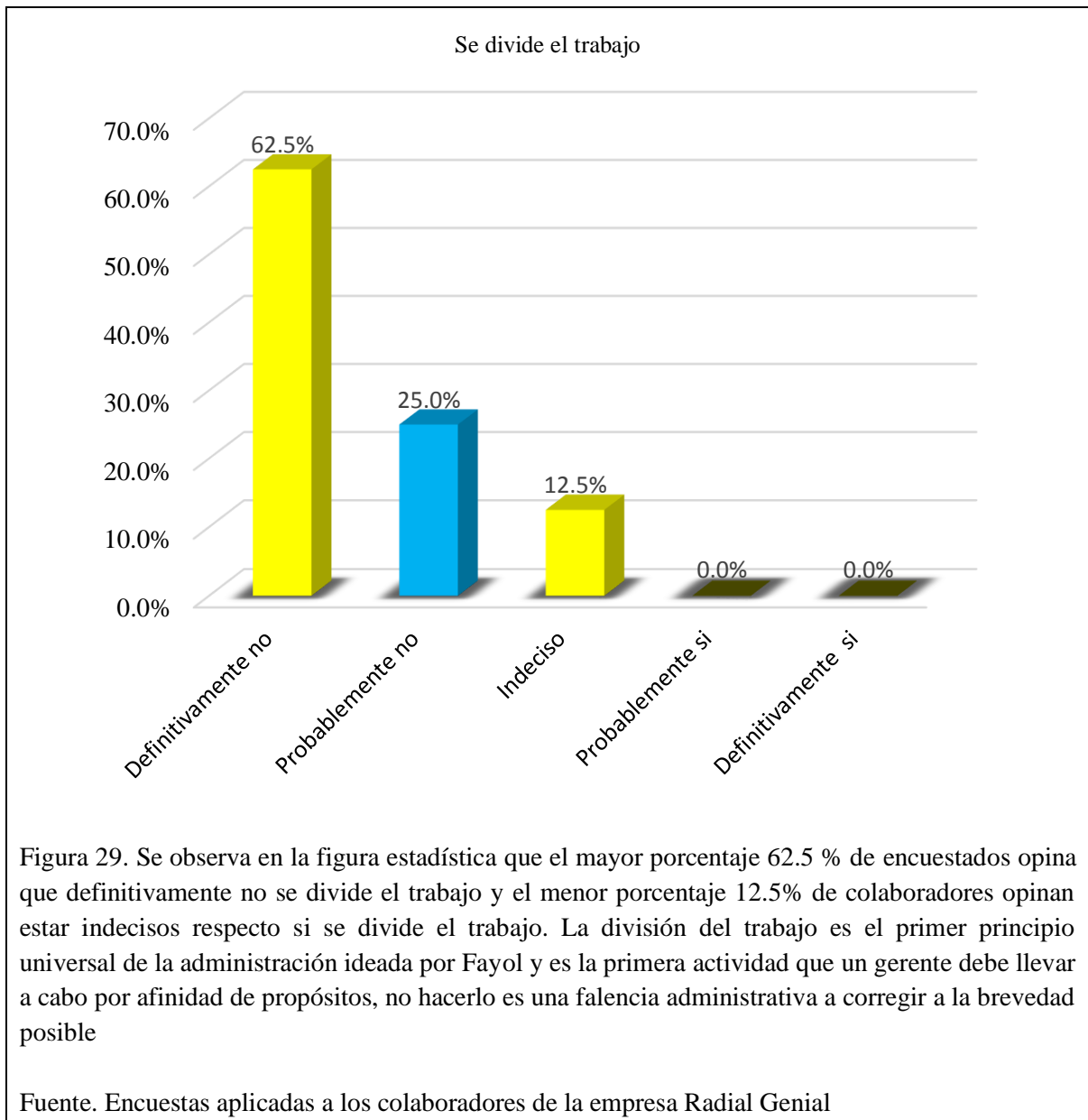


Tabla 40

La contratación y selección de personal es formal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	1	12.5%
Indeciso	2	25.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

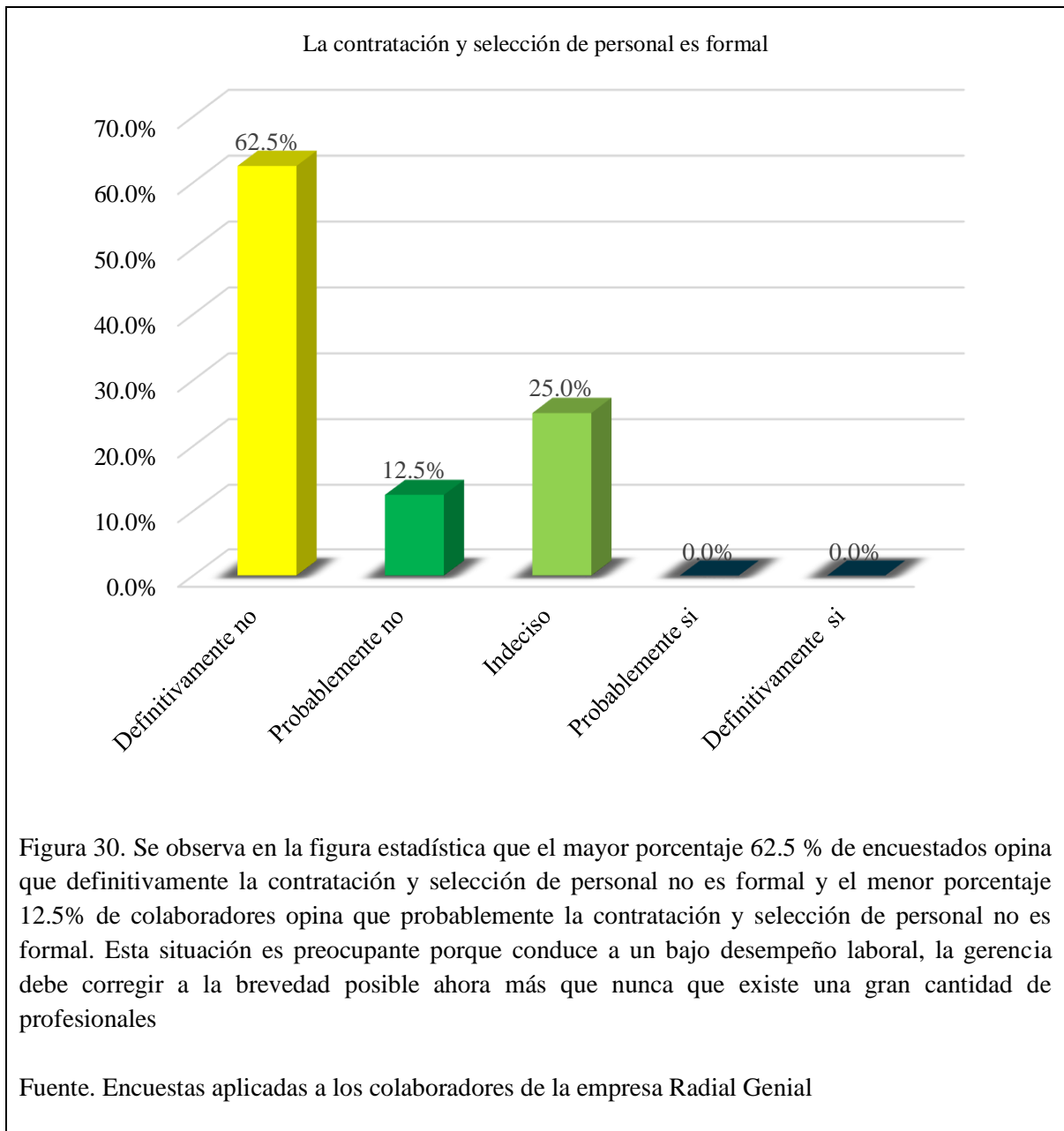


Tabla 41

Se promueve el trabajo en equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	5	62.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

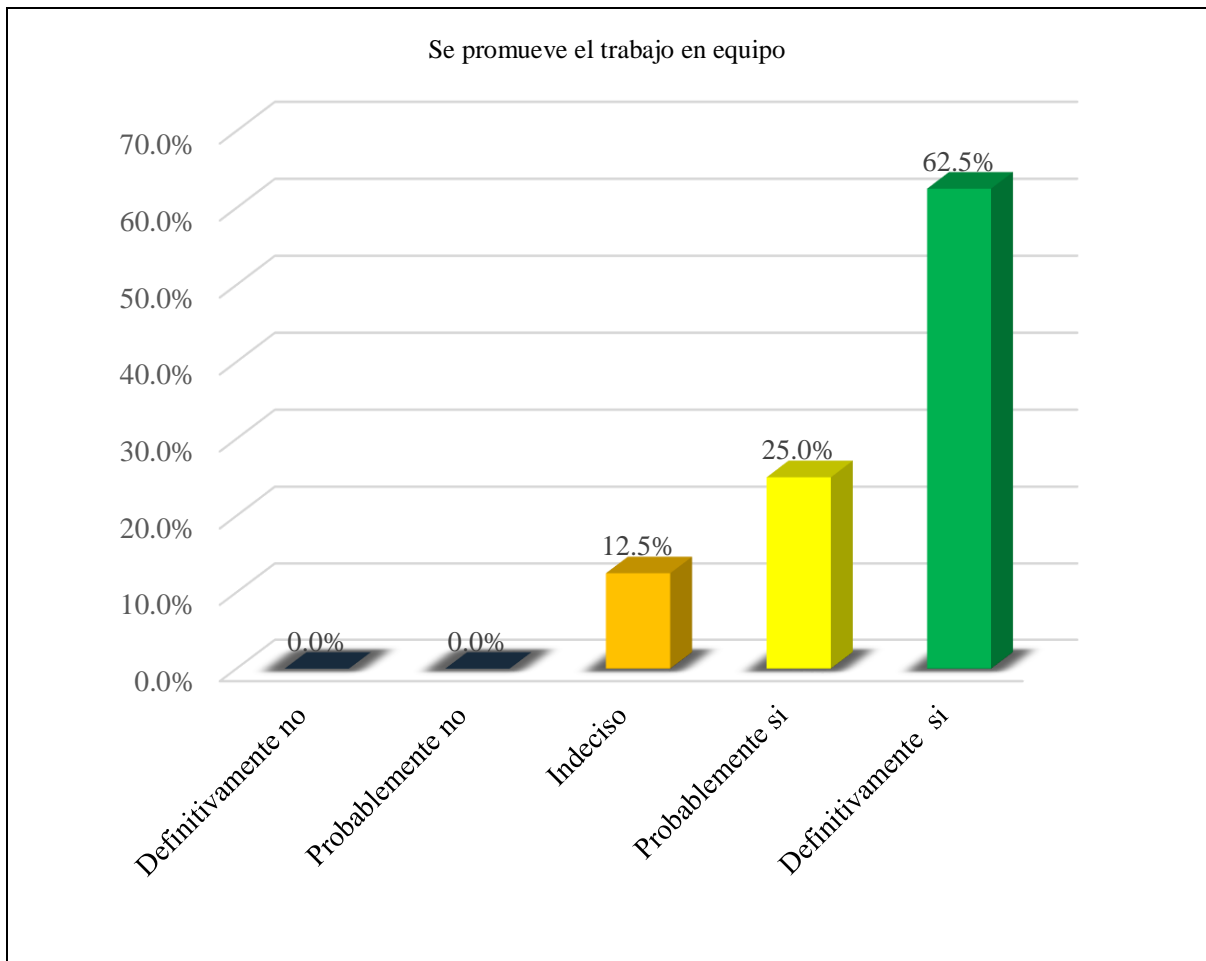


Figura 31. Se observa en la figura estadística que el mayor porcentaje 62.5 % de encuestados opina que definitivamente si se promueve el trabajo en equipo y el menor porcentaje 12.5% de colaboradores muestra indecisión respecto si se promueve el trabajo en equipo. Esta situación si bien es cierto es favorable, la gerencia debe buscar estrategias para que se consolide aún más porque favorece al mejor desarrollo de las actividades de la empresa

Fuente. Encuestas aplicadas

Tabla 42

El estilo de liderazgo del gerente influye para un mejor desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	4	50.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	1	12.5%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

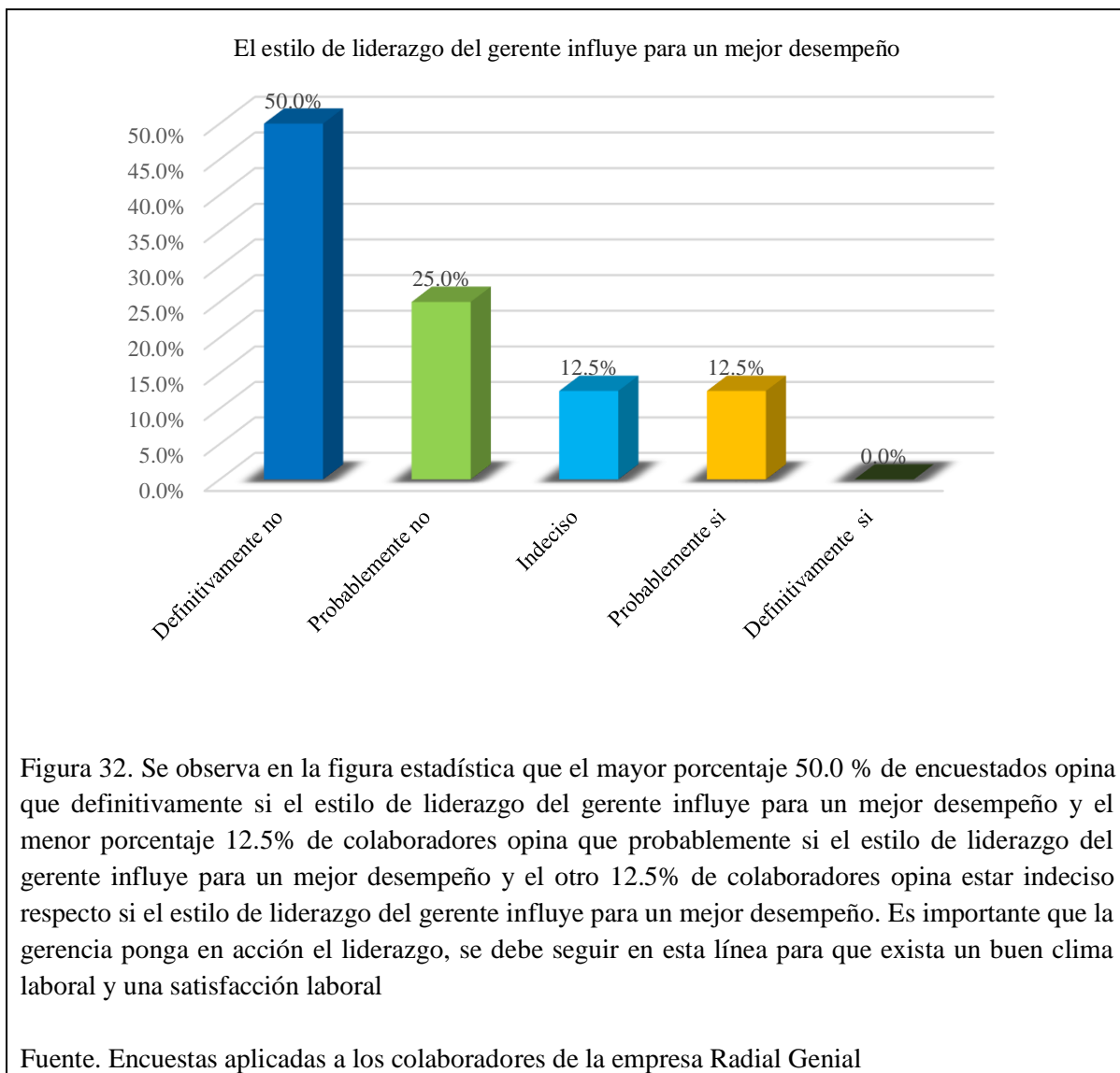


Tabla 43

Se encuentra identificado con su organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	3	37.5%
Definitivamente si	5	62.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

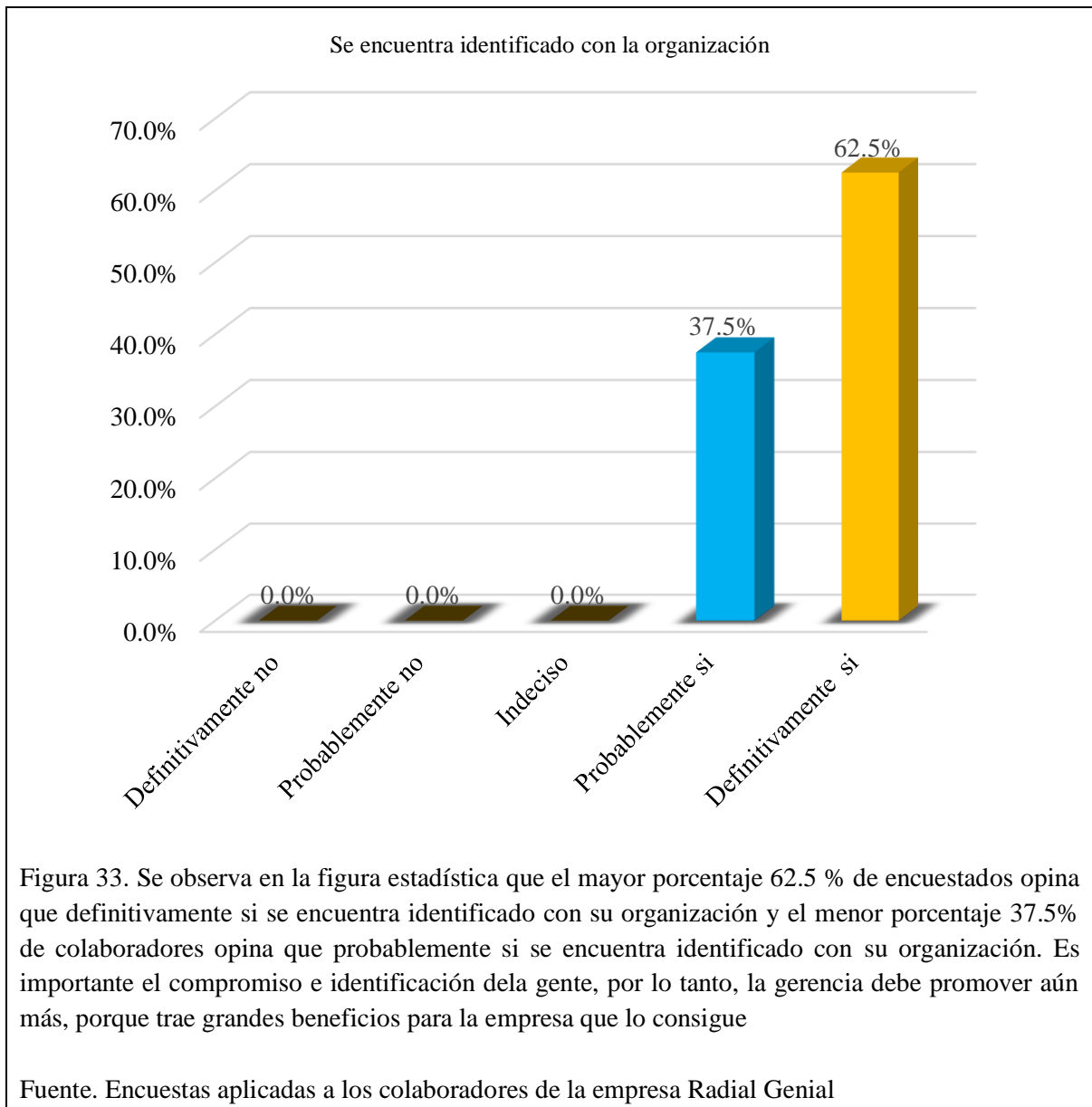


Tabla 44
Está satisfecho en la organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	5	62.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

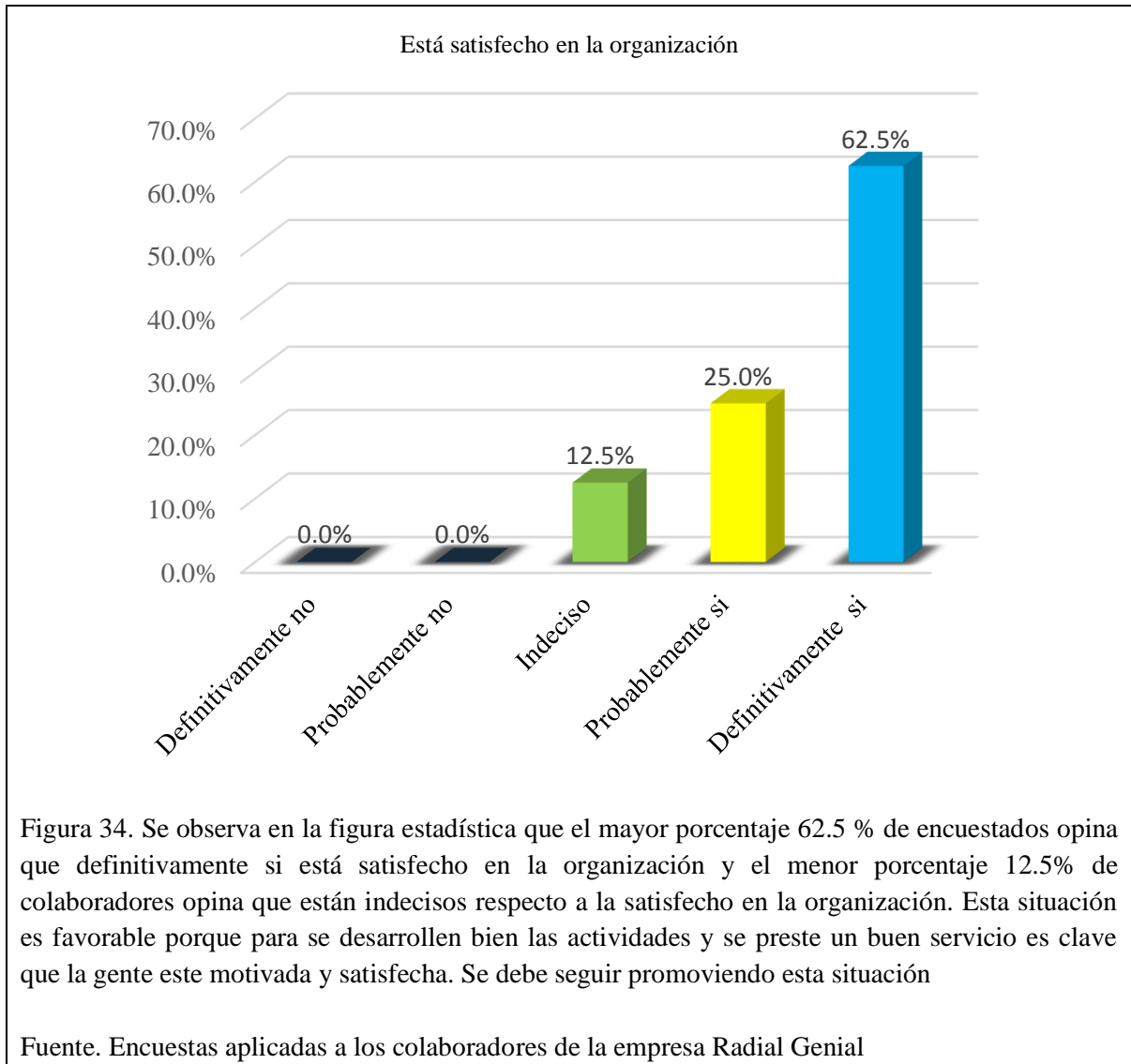


Tabla 45

Existe comunicación efectiva entre jefe y colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	3	37.5%
Definitivamente si	5	62.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

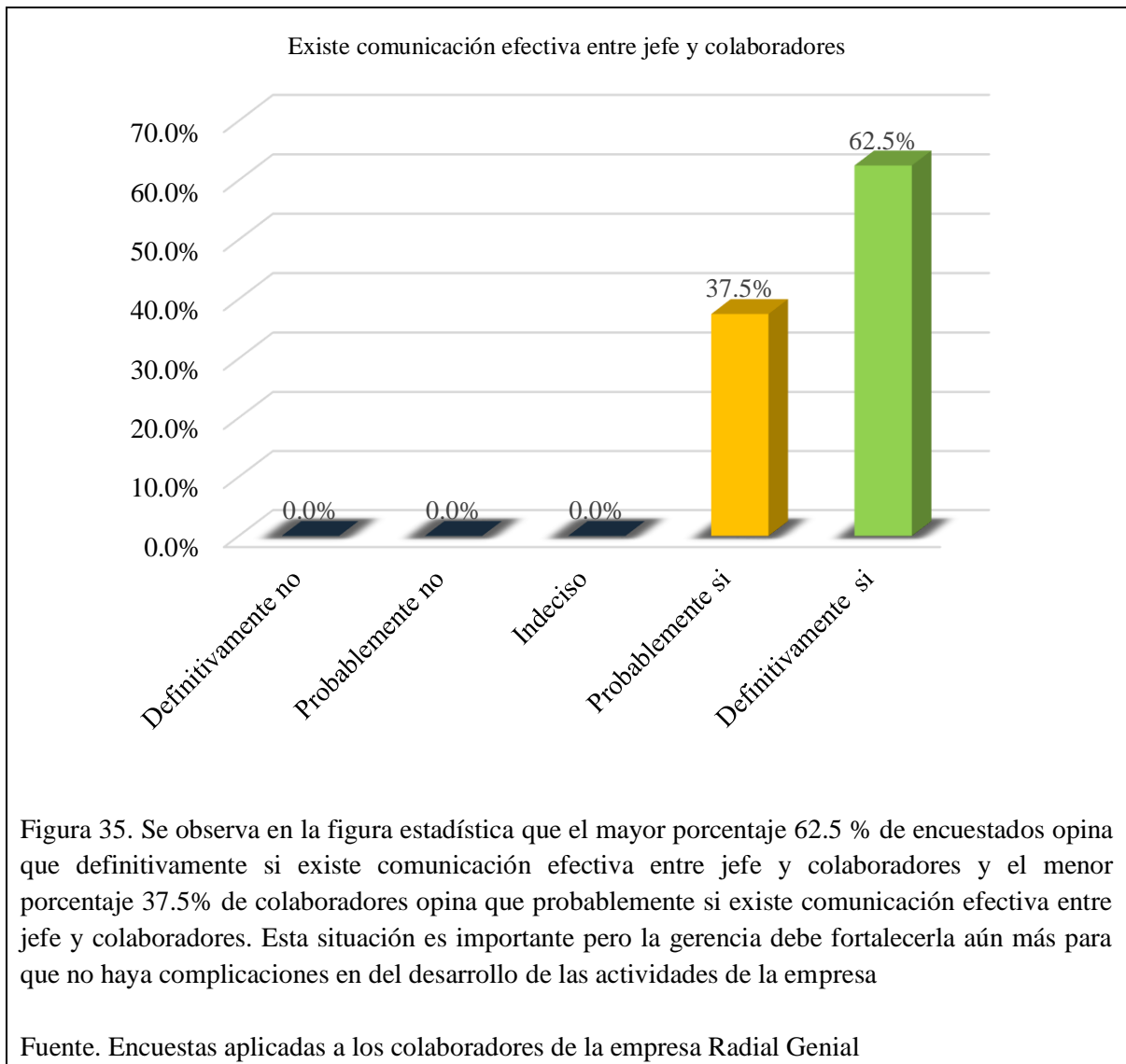


Tabla 46

Cuentan con tecnologías de la información y comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	3	37.5%
Probablemente si	2	25.0%
Definitivamente si	1	12.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

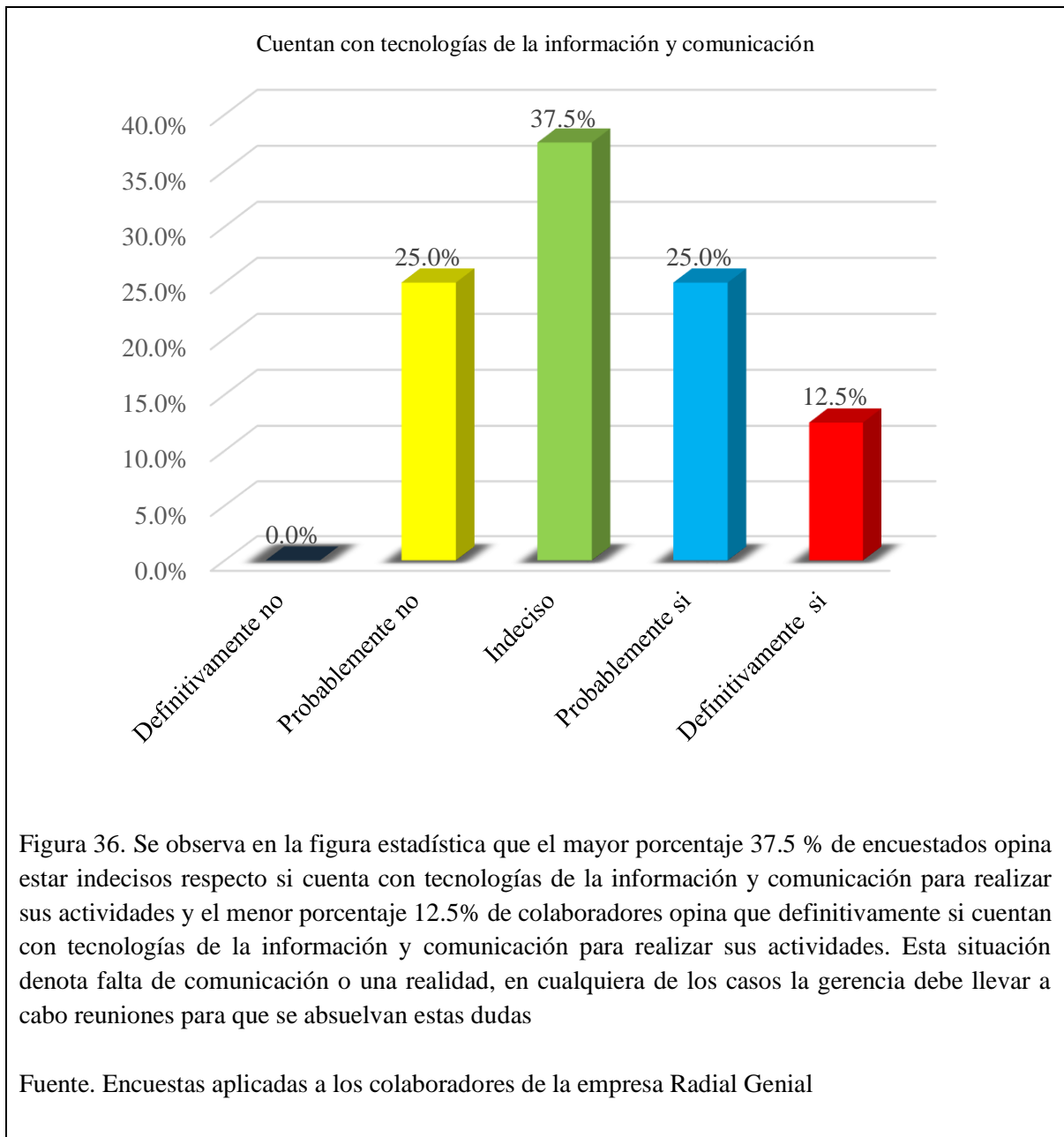


Tabla 47

Se encuentra motivado en su trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	0	0.0%
Probablemente no	0	0.0%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	7	87.5%
Definitivamente si	1	12.5%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

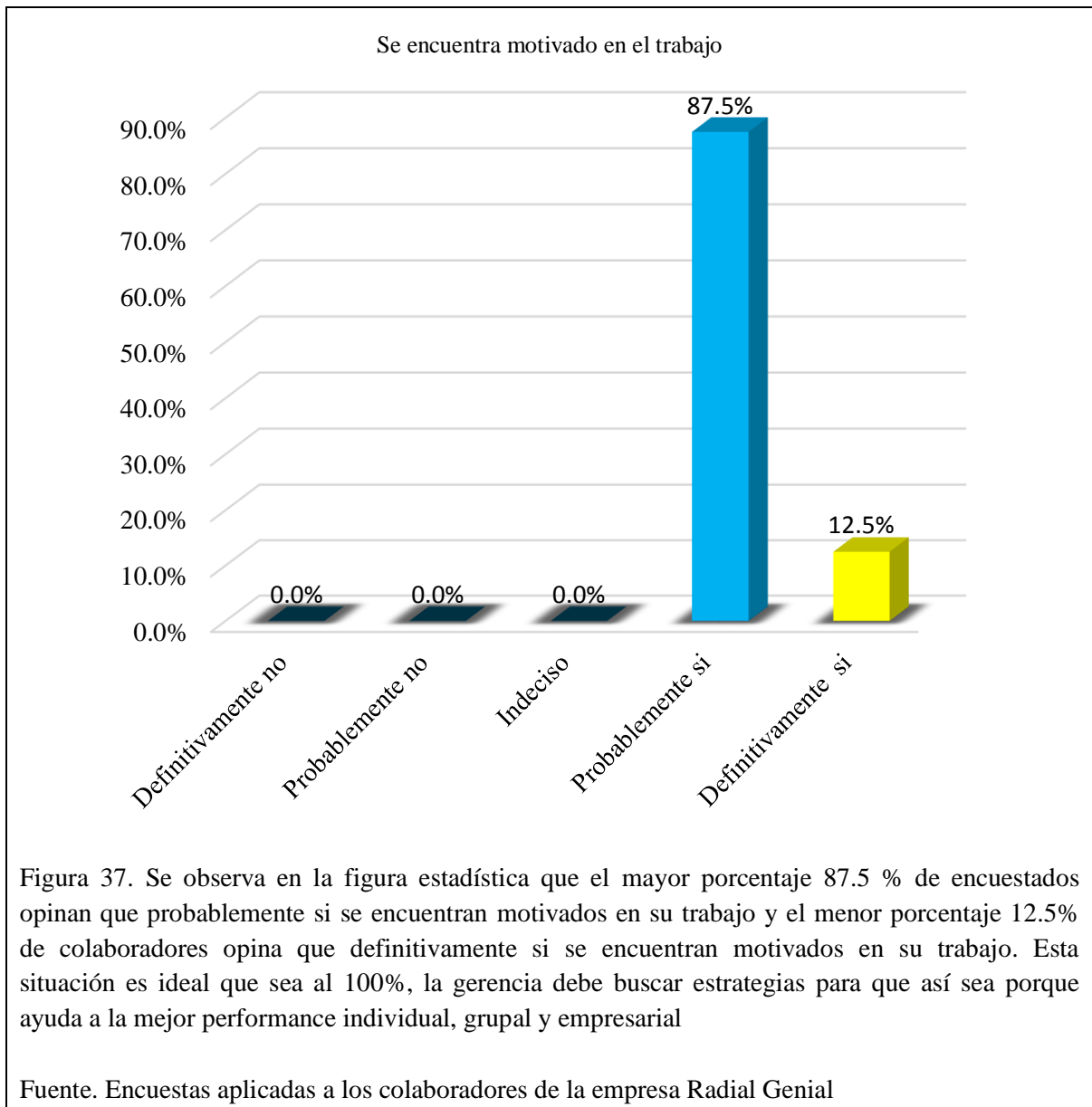


Tabla 48

Se evalúa su desempeño periódicamente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	5	62.5%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	1	12.5%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

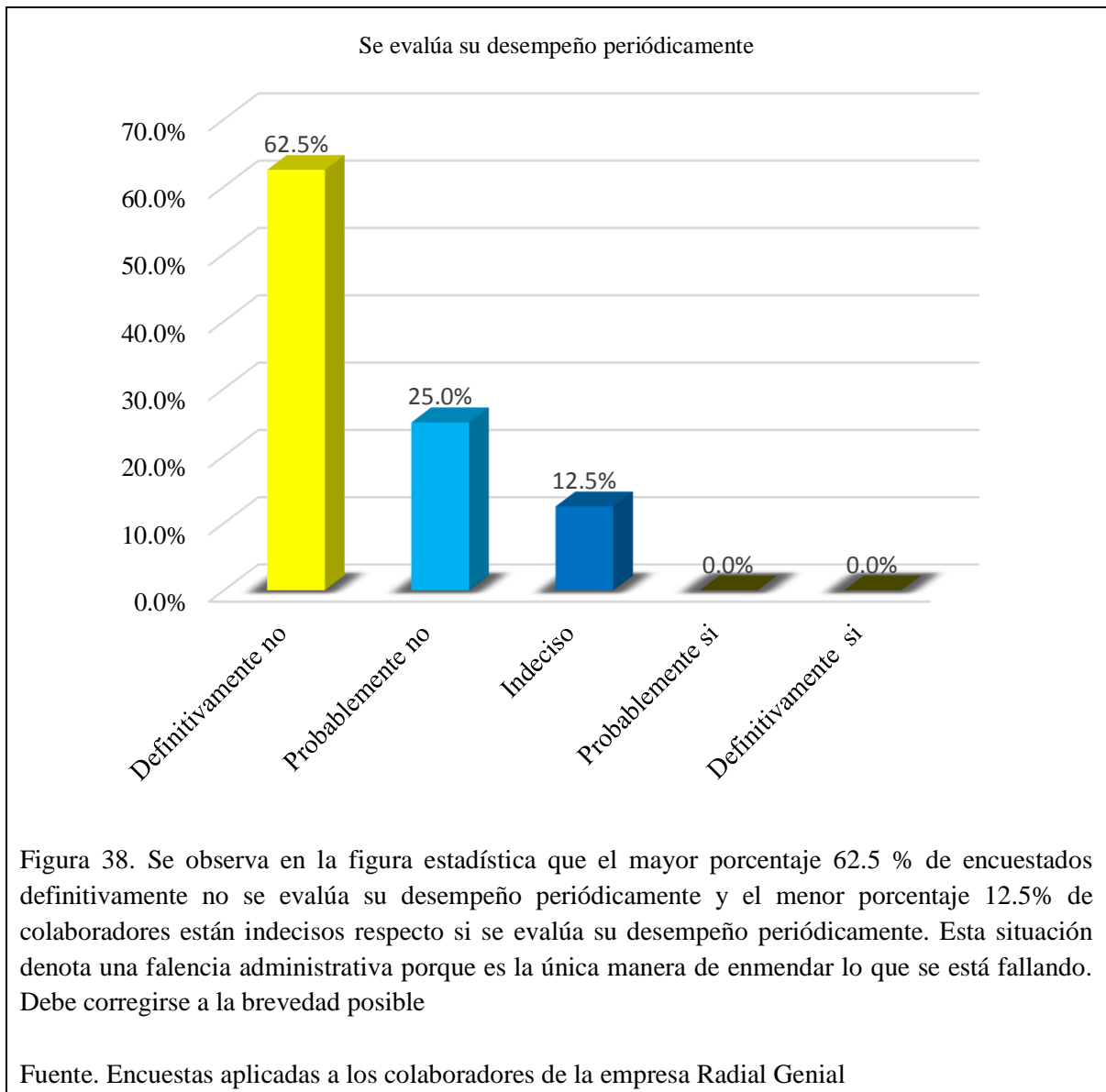
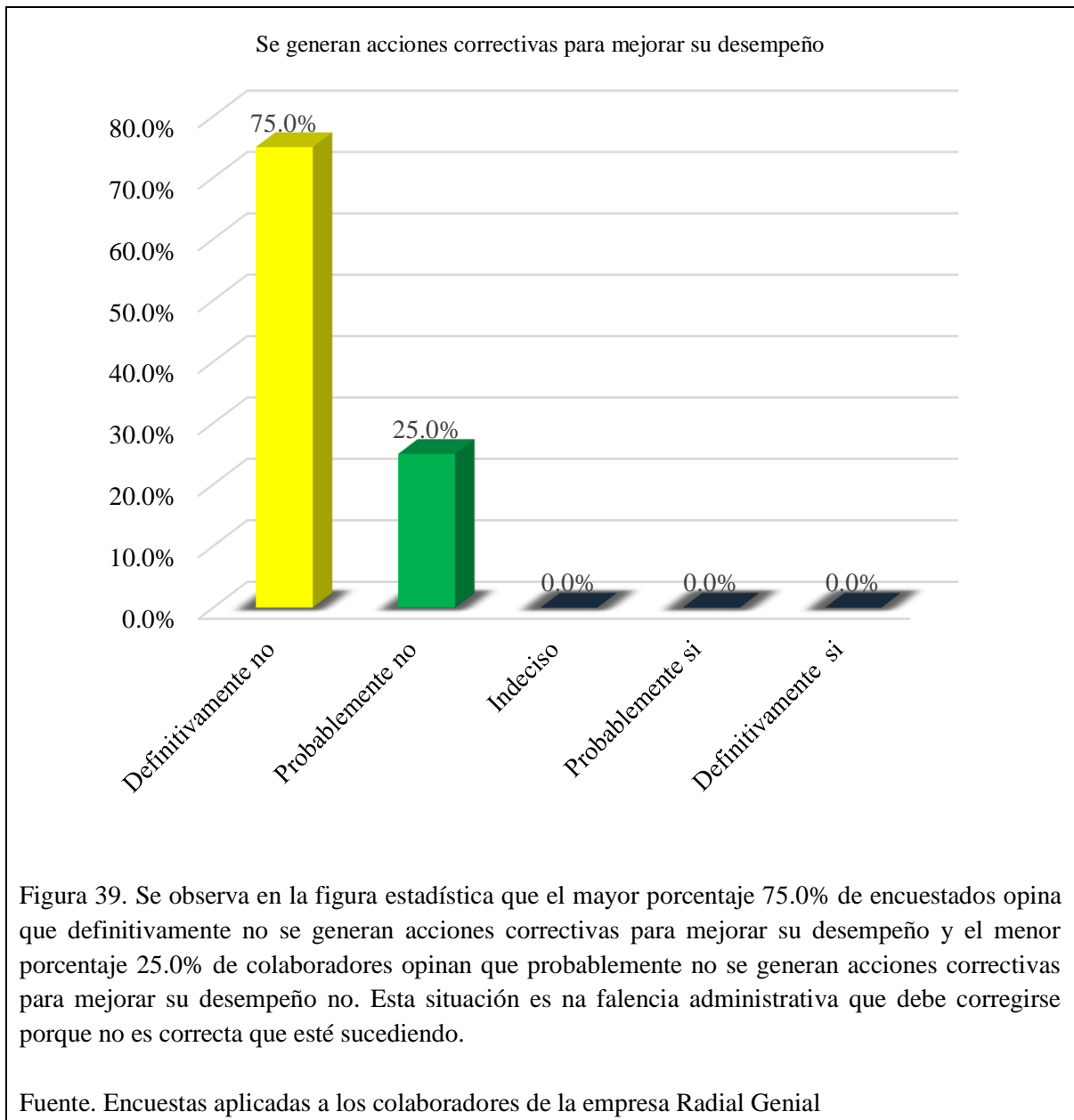


Tabla 49

Se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	6	75.0%
Probablemente no	2	25.0%
Indeciso	0	0.0%
Probablemente si	0	0.0%
Definitivamente si	0	0.0%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.



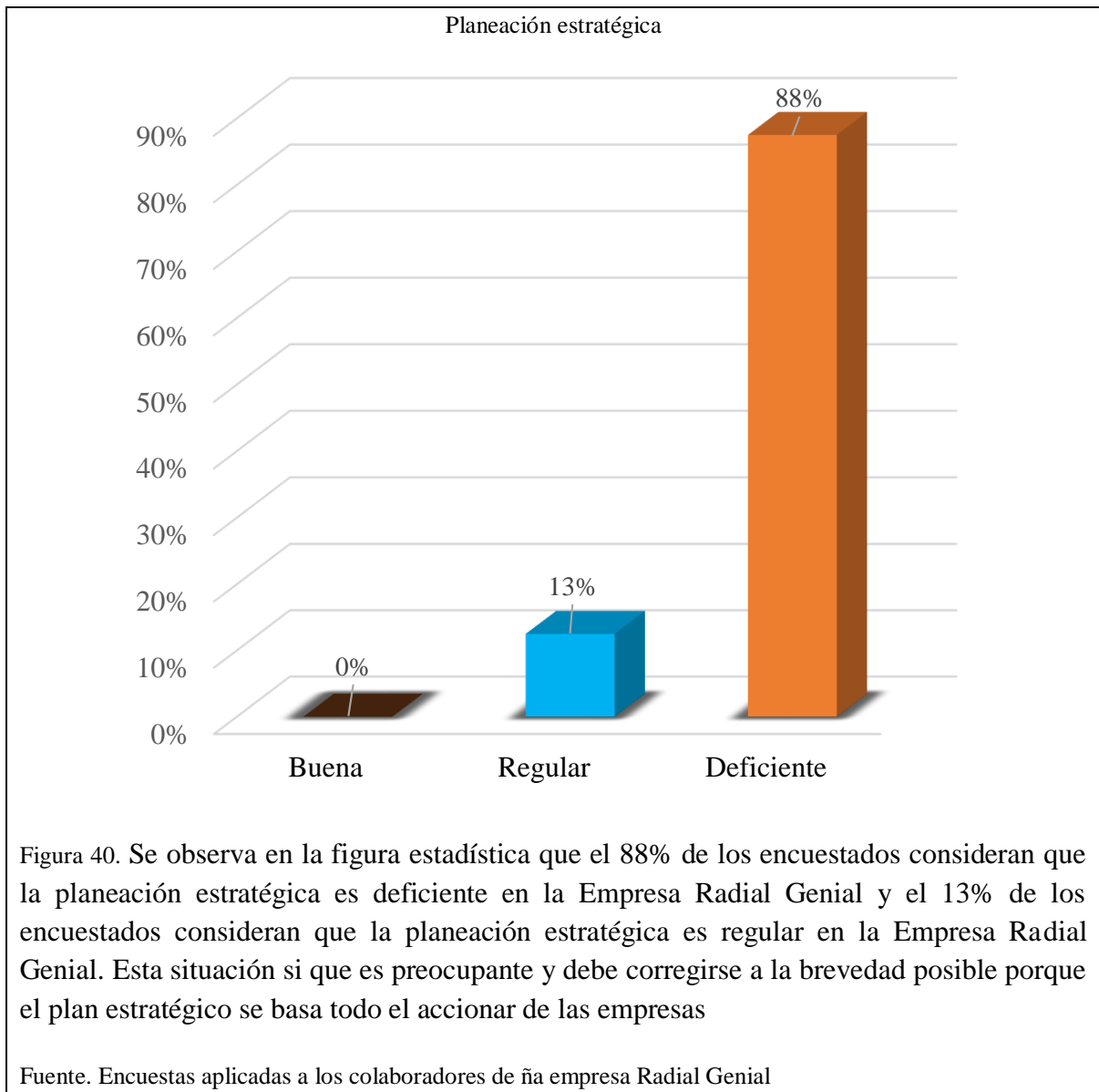
Nivel de planeación estratégica

Tabla 50

Nivel de planeación estratégica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Buena	0	0%
Regular	1	13%
Deficiente	7	88%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.



Nivel de gestión administrativa

Tabla 51

Nivel de gestión administrativa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	0	0%
Regular	3	38%
Deficiente	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

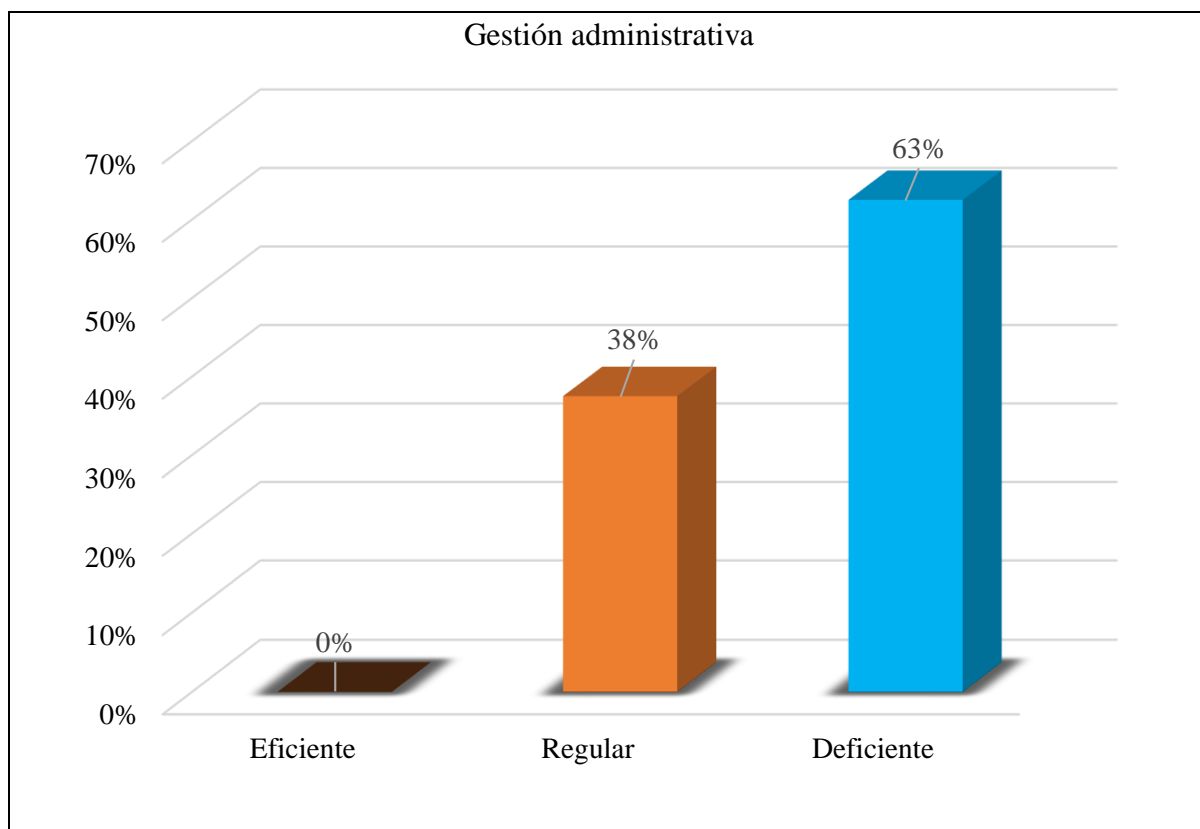


Figura 41. Se observa en la figura estadística que el 63% de los encuestados consideran que la gestión administrativa es deficiente en la Empresa Radial Genial y el 38% de los encuestados consideran que la gestión administrativa es regular en la Empresa Radial Genial. Esta situación es realmente preocupante y se ha podido manifestar e muchos de los cuestionamientos anteriores. Es necesario urgente una capacitación en temas administrativos al gerente de la empresa

Fuente. Encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Radial Genial.

3.2. Discusión de resultados

Analizando los datos de la tabla 45 y figura 37 se evidencia que en la empresa radial genial de Bambamarca la planeación estratégica es deficiente con un 88%, demostrando que no planifica las actividades de forma adecuada tanto en el mediano y largo plazo, estos resultados coinciden con lo hallado por Hidalgo (2018) en su tesis Propuesta de implementación de un plan estratégico para mejorar la parte administrativa de una microempresa de corrugados ubicada en el sector de amaguaña. quien considera que la implementación de un plan estratégico por sí solo no genera efectos positivos en los procesos administrativos, si no, también a la par los procesos administrativos deberán ser mejorados, así mismo se debe sostener la calidad de los productos y esto propiciará que la empresa incremente su cartera de clientes. según Guamán (2018) elaboro la tesis Plan estratégico para mejorar la gestión Administrativa-financiera de la mueblería Gapal del

Cantón Cuenca, provincia de Azuay, considera que la ausencia de un plan estratégico en una organización trae como consecuencia una paupérrima gestión administrativa y no permite a la empresa orientar objetivos a largo plazo y por lo tanto las probabilidades de consolidación en el mercado son mínimas, esta problemática presenta la empresa radial Genial que por falta de un plan estratégico, presenta deficiencia en los procesos administrativos, Paredes (2016), elaboro la tesis diseño y propuesta e implementación de un plan de estratégico para mejorar las funciones y gestión administrativa de la Compañía Sergeoingter cía. Ltda., quien considera que la planeación estratégica es un paradigma que coadyuva a la compañía a canalizar todos sus recursos de forma correcta, así mismo ayuda a la empresa a obtener el liderato en el mercado, a través de un trabajo eficiente y eficaz. La empresa radial genial con la propuesta del plan estratégico podrá mejorar los procesos administrativos ya que establece las directrices de cómo actuar ante estas situaciones. Lituma (2016) En su tesis: Plan estratégico para la empresa radial semillas de amor de la ciudad de Catamayo- Ecuador quien concluye que “la ausencia de una propuesta de planificación estratégica y la existencia de una estructura inadecuada para el desarrollo de esta empresa imposibilita lograr un adecuado nivel de eficacia y eficiencia de la estación radial por ende su posicionamiento. La propuesta de un plan estratégico influye de forma directa en la gestión administrativa, ya que permite a la empresa ser competitiva en el mercado lo cual proporcionara mayores beneficios a la empresa tanto en el corto y largo plazo, es decir el diseño del plan estratégico mejorara de forma significativa los procesos administrativos de la empresa radial genial.

Así mismo analizando la gestión administrativa en la empresa radial genial, según la tabla n° 45 y figura 37 es valorada como deficiente por el 63% de colaboradores, y el 38% lo evalúa como regular cifras que demuestra que la gestión administrativa no se está conduciendo de la forma adecuada producto que la empresa no tiene trazado sus objetivos a largo plazo, estos resultados coinciden con los hallados por Carranza (2018) en su tesis diseñar un plan estratégico para mejorar la producción Radial “Record Santa Elena, quien encontró que la Entidad no tienen eficiencia en sus procesos, mediante la optimización de los mismos. Pero con un manejo administrativo eficiente la implementación de indicadores de gestión del área facilitará el acceso a todos los procesos de la Empresa, y las diferentes actividades de la empresa incrementarán la eficiencia en sus procesos. Es decir, las ausencias de planes en una organización afectan de forma preponderante los procesos

administrativos es por ello que por lo contrario el desarrollo del plan estratégico mejora de forma sustancial las actividades del proceso administrativo generando eficiencia. Larico & Laura (2017) en su tesis Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Automotriz cisne en la Ciudad de Arequipa, el autor concluye que la empresa necesita mejorar su proceso administrativo para hacer frente a los nuevos retos del mercado automotriz, desde la planeación de actividades tanto en ventas como en posventa, la organización de su estructura y áreas de trabajo -cuyo poder está centralizado en la Gerencia-, la dirección de sus empleados y el control de los resultados obtenidos.

Chambergó (2016), en su tesis plan estratégico para la gestión administrativa de la Empresa Constructora Altum S.A.C – Chiclayo, quien considera que la planeación estratégica es un mecanismo gerencial que permite a la empresa organizarse de forma idónea, ya que su ausencia genera que la empresa no considere áreas como la I&D y como efecto esta no sea competitiva en el mercado. lo encontrado por este autor pone en relieve lo importante que es contar con un plan estratégico siendo que su implementación incide de forma significativa en la empresa.

Guerrero (2015), en su tesis propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del Restaurante y Cevichería la Cocina de Rosita. quien encontró que el plan estratégico si mejora la gestión administración, ya que en base al plan estratégico se adaptan todos los procesos administrativos, es decir el plan estratégico permite realizar planes a corto plazo así mismo permite ajustar la estructura a la estrategia, el liderazgo orientado a lograr los objetivos a largo plazo, así mismo un sistema de monitoreo para detectar, comparar y corregir las desviaciones que ocurran respecto a planificado dichos resultados concuerdan con los hallados en el proyecto.

Cachay, Eguiluz y Villanueva (2015) en su tesis diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Teceme Perú S.A.C. es necesario que la empresa formulé el plan estratégico, para mejorar la gestión administrativa, ya que un plan estratégico permite a la organización plantear objetivos, realizar un análisis situacional, tener un control de la gestión de la empresa, permite elaborar el mapa estratégico que permite preparar indicadores, para medir el desempeño del plan estratégico. estos resultados coinciden con los hallados en la empresa radial genial ya que el plan estratégico complementado con el mapa estratégico ayuda a mejorar los procesos administrativos de la empresa.

Haquehua (2016) En su tesis Administración estratégica para lograr una gestión administrativa eficiente en la unidad de gestión educativa local de la provincia de Chota, Cajamarca quien encontró que el desarrollo de un plan estratégico el cual permita mejorar el proceso administrativo, siendo que la institución presenta falencias administrativas por ello esta herramienta permite establecer estrategias, objetivos y programas para que la empresa pueda guiarse en el transcurso a la consecución de su visión, el plan estratégico tiene que ir acompañado de un cambio de estructura organizacional ya que el personal tiene que estar motivado y todos los planes deben ser monitoreados para que sigan su curso normal.

Los resultados encontrados conforman la teoría establecida por D'Alessio, (2008) quien considera que las empresas que no planifican estratégicamente están proclives a tener menor capacidad de sobrevivencia en el mercado y que tienen menos capacidad para adaptarse a los cambios que se dan producto de la globalización, siendo que las empresas deberán de realizar el plan estratégico el cual les permita enfocarse a largo plazo en base a objetivos claros, metas medibles las cuales acompañadas de buenas estrategias ayuden a la organización a mejorar su posición en el mercado.

Los resultados encontrados por Robbins Coulter (2010) hace mención que los procesos administrativos tienen cierta interdependencia entre sí, ya que la planeación es el que incide en los demás procesos, siendo que la organización, la dirección y el control depende de lo planificado para poder establecer una estructura organizacional acorde a la estrategia así mismo todo el personal deberá de dirigir su esfuerzos a la consecución del objetivo en base la estrategia establecida así mismo el control requiere de buenos parámetros para medir como va lo planeado, lo organizado, la dirección del personal y el control que es el proceso donde se mide, compara y corrige los anteriores procesos.

Los resultados coinciden más en empresas que no están formales especialmente emisoras radiales de zonas rurales que no poseen un plan estratégico que le permita direccionar sus propósitos hacia un horizonte mejor, por ello es propicio que las empresas diseñen planes estratégicos que coadyuven a mejorar los procesos administrativos como es planeación, la organización, dirección y el control, la ausencia de un plan estratégico simplemente genera un vacío para los procesos ya que no tienen donde estribarse y sostener, siendo que la planeación estratégica establece una visión, los objetivos, las

estrategias, programas, actividades y tareas que vienen a ser la columna vertebral para la gestión administrativa y de todos sus procesos implícitos.

El diseño del plan estratégico una vez ejecutado si mejorara el proceso administrativo ya que diversos estudios aseveran que su aplicación coadyuva bastante a la gestión administrativa especialmente a los procesos que son la base para el gerenciamiento de una organización indistintamente a su rubro.

Los resultados encontrados en la investigación tienen correspondencia con la justificación ya que se logró diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, así mismo la investigación permitió obtener información de la relevancia de implementar un plan estratégico el cual permita mejorar el desarrollo de sus actividades y es necesario que sus servicios estén alineados a lo que se pretende, generar valor a sus servicios.

Se puede señalar que la propuesta de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca. El resultado del plan estratégico no se evidencia en el corto plazo.

Los hallazgos obtenidos no solo permitieron formular recomendaciones para desarrollar el plan estratégico y mejorar la gestión administrativa, si no la esencia de la investigación, es generar nuevos conocimientos que nutran la comprensión del tema y sea de utilidad para la comunidad de investigadores.

En la triangulación de los resultados, es decir la comparación de los datos hallados, con los resultados de otros autores y las distintas teorías que trataron la planeación estratégica y gestión administrativa. La ecuación muestra similitud, confirmando que la investigación realizada acató los estándares de investigación científica.

3.3. Aporte científico

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTION
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL DEL 2018 A
2023)**

AUTOR (ES)

Bach. Infante Rojas Héctor Jeimer

Bach. Herrera Cabanillas Elqui

ASESOR:

MBA Ricardo Rivera Tantachuco

Pimentel – Perú

2019

INTRODUCCION

El presente plan estrategico de la empresa radial genial de bambamarca se ha diseñado con el proposito de mejorar la gestion administrativa, para que la empresa logre tener presencia entre las mejores emisoras de la region de cajamarca, permitiendo a la gerencia contar con una herramienta potente para dirigir los interes de la organización y canalizar los recursos de forma eficiente para el logros de los objetivos asi mismo sus oyentes puedan disfrutar de una mejor programacion, penetrando en el mercado y expandiendo su cobertura a otros lugares del pais con la finalidad de afianzarse a nivel regional y nacional. dichos esfuerzo permitiran a la organización incrementar sus ingresos y por ende su rentabilidad.

3.3.1. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar el plan estrategico para mejorar la gestion administrativa de la empresa radial Genial de Bambamarca.

Objetivo especifico

Diagnosticar y formular estrategias para mejorar la gestion administrativa de la Radio Genial de Bambamarca .

Implementar estrategias para mejorar la gestion administrativa de la Radio Genial de Bambamarca .

Evaluar las estrategias para mejorar la gestion administrativa de la Radio Genial de Bambamarca .

3.3.2. Visión

Para el 2023 ser la estación líder en sintonía del departamento de Cajamarca manteniendo nuestro estilo e innovación en programación radial, con los mejores recursos humanos y técnicos.

3.3.3. Misión

Entretener, educar e informar de manera interactiva y participativa a sus oyentes con profesionalismo y responsabilidad social, mostrando calidez e innovación en

sus programaciones diarias, enmarcados en principios, valores y personal permanentemente capacitado.

3.3.4. Valores corporativos de la Empresa

Son las reglas de gestión que orientan a las políticas y directrices de Radio Genial; detallándose a continuación:

Liderazgo. Liderazgo gerencial; que favorece al perfeccionamiento mutuo, industrial y particular; con metodologías democráticas dentro de la empresa.

Compromiso. Envuelve que necesariamente todos sin excepción debemos estar enterados de cuán importante es aportar para el progreso unido para lograr metas.

Respeto. Originar la paciencia entre todos los componentes de la empresa, admitiendo el importe de las ponencias o conocimientos de cada componente.

Trabajo en equipo. Mejoramiento y aporte en la orientación, beneficiarios, asientos, concejos y juntas con espacios eficaces.

Integridad. Acatamiento a los principios considerados.

Identidad. Involucra que todo componente debe tener identidad, sobresaliendo lo propio de la Estructura.

Calidad. Ilustrada en la elaboración, descubrimiento y nuevas técnicas.

Democracia intrínsecamente de la empresa.

3.3.5. Código de Ética

El código de ética, constituye la norma de vida de Empresa de Radio Genial, y es el natural de una conducta de un contexto del trabajo; manda la ideología o los principios de las personas con el equitativo de internalizarlas y ocuparse en concordancia. Se ha estimado primordialmente lo consiguiente:

- Es necesario una orientación ecuánime, para una renta normal.
- Siempre un gran esfuerzo en el desarrollo comprometido y continuado.
- Es imprescindible una democracia para todos y paciencia en cada proceso laboral.

- Ponerse de acuerdo en consenso para el proceso de actividades para lograr los objetivos.
- Conservar las buenas relaciones sinceras entre los stakeholders (parte interesada) y la Entidad.
- Identificación Industrial Subsidiario.
- Administrar las reglas sobre transacciones y negocios de eficacia.

3.3.6. Evaluación externa

Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)

Presencia de una política gubernativa propensa a fortificar al Perú a fin de que el país se convierta en un destinatario del turismo mundial.

El Decreto Supremo N° 013-93.MTC, con la única disposición derogatoria de la ley n° 27336, apruébese el texto único ordenado de la “ley de telecomunicaciones”, que consta de un título preliminar, cuatro títulos, ciento un artículo, tres disposiciones adicionales, tres disposiciones transitorias y una disposición final, el cual forma parte del presente decreto supremo.

Artículo 13 de justicia y transparencia. - Libertad del Pensamiento y de la expresión, toda persona tiene derecho a la libertad de pensamiento y de expresión. Este derecho comprende la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de toda índole, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o en forma impresa o artística, o por cualquier otro procedimiento de su elección.

La libertad de libre expresión es un derecho fundamental o un derecho humano, consagrado en el artículo 19 de la declaración universitaria de los derechos humanos de 1948. Las constituciones de los sistemas democráticos también lo señalan. De la libertad de expresión deriva la libertad de prensa.

Fuerza Económica y financiera (E)

Algunos analistas internacionales advierten que la globalización en el mundo se convertirá en un tiempo no muy distante en una desglobalización ya que muchos países del mundo están aprovechando su propia materia prima para convertirse en países emergentes o industrializados, para que esto ocurra en definitiva los gobiernos no tienen que ser entreguistas.

Según fuentes estadísticas del INEI e índices económicos, la economía del Perú no se encuentra estable, ha sufrido una crisis que han magullado la bolsa por los factores como el caso de Odebrech y el fenómeno costero, como lo señaló el Presidente de la Republica Pedro Pablo Kuczynski en su mensaje al país el pasado 28 de julio del 2017 ante el Congreso de la República, que fue difundido por todos los medios de comunicación a nivel nacional e internacional, solo hemos crecido 2 por ciento. Analizando a nivel regional, vemos que, en Ciudad de Bambamarca capital de la provincia de Hualgayoc, es altamente comercial ya que sus 200 caseríos y 20 centros poblados y tres distritos (Chugur-Bambamarca y Hualgayoc), están conectados con vías de comunicación y lo más importante las carreteras llegan hasta las fronteras de las provincias de Celendín, Cajamarca, San Miguel, Santa Cruz y Chota incrementando el comercio. La provincia de Hualgayoc tienen más de 101 mil habitantes el 70 por ciento es rural y 30 por ciento es urbana, viven de la agricultura, ganadería y artesanía (queso-sombreros), considerando oportunidades para el planeamiento estratégico.

Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

La organización afana todos los días para formar un excelente retrato permisible ante sus compradores y la familia; con valores importantes como el respeto, exactitud, higiene y compromiso sindical.

La capacidad establece el triunfo o frustración de las asociaciones. Así mismo instituye la ventaja de las vivacidades que logren ayudar su cometido como inventos, una ciencia pegajosa o una conveniente ejecución.

Utiliza un ambiente adonde avive una gran capacidad concreta, por el posicionamiento en esta tierra determinada.

Un alto segmento de la población rural en los meses de enero, en el mes febrero de cada año viaja a la costa para participar en las faenas agrícolas (siembra y cosecha de arroz, de uva, espárragos, cebollas, caña de azúcar y maíz).

En la temporada escolar los pobladores de la costa regresan a su tierra natal. Igual los poblados de la zona rural de la provincia de Hualgayoc regresan a la ciudad de Bambamarca para el inicio del año escolar.

Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Nuevos conocimientos científicos, la rapidez en el avance de la tecnología, y hacer conocer al mundo de las nuevas ideas, que permita que exista la necesidad de aceptación y renovación constante es lo que actualmente se divisa.

Aprovechar las redes sociales, Internet y los sofisticados aparatos tecnológicos para comunicarse, promueve competitividad y desarrollo en el mundo radial.

Las nuevas tecnologías de punta van a permitir que las demás compañías puedan estar alertas de sus competidores.

Fuerzas Ecológicas y ambientales (E)

Hoy en día para ejecutar un proyecto radial tiene que contarse con un Estudio de Impacto Ambiental (EIA), las torres de control tienen que estar instaladas fuera de la ciudad, de acuerdo a ley del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Entre estas medidas, se tienen las siguientes:

Que la Municipalidad hagan prevalecer las normas y ordenanzas municipales aprobadas en Sesión de Concejo, tales como Ordenanza Municipal N° 0017-2016-A-MPH-BCA, aprobar el procedimiento de regularización de licencias de edificaciones del distrito de Bambamarca, a fin de formalizar obras de edificación existentes de uso de vivienda y a través del Ministerio de Transporte y Comunicaciones en el marco de la LEY 29022 restringe o prohíbe la instalación de antenas pretendiendo imponer ordenanzas con procedimientos y requisitos referentes, que tiene que ser cumplido con el apoyo de las autoridades que conforman seguridad ciudadana.

3.3.7. Cinco fuerzas competitivas.

(F1) Poder de negociación de Compradores o Clientes.

En la provincia de Hualgayoc región Cajamarca, en las emisoras locales existe libre mercado, las emisoras de buena cobertura provincial tienen acaparado la sintonía radial, sus clientes son los que habitan en la zonas rurales que solicitan saludos musicales (pararaicos, cumpleaños, matrimonios, etc.) que por cada canción tienen costo de un sol, por comunicado radial tiene un costo de 3 soles y una propaganda política dependiendo del personaje no pasa desde 100 a 1000 soles mensuales y una publicidad de tienda comercial tiene un precio mensual

desde 80 soles hasta 300 soles dependiendo del usuario y la venta de espacios mensual oscila desde 400 a 800 soles mensuales.(espacios contratados por naturistas curanderos y políticos). Los medios radiales de poca cobertura y sintonía sus precios de propaganda y publicidad son mínimos, que muchas veces por falta de solvencia económica tienden a desaparecer.

Como por ejemplo: radio Bambamarca, radio Coremarca que tienen más de 25 años siguen en funcionamiento en el mercado radial, su cobertura es provincial, regional, nacional e internacional; una gran amenaza para los medios de comunicación de menos cobertura que se quedan en el camino sin oportunidad por falta de visión y misión de sus propietarios.

(F2) Poder de Negociación de Proveedores o Vendedores.

Los medios de comunicación en la provincia de Hualgayoc de la región Cajamarca pagan los servicios, (agua, fluido eléctrico, teléfono, internet, etc) de acuerdo a su consumo mensual.

Electronorte, Telefónica, Bitel, Movistar, Claro, y otros tienen sus tarifas que son competitivas en el mercado. Los medios que prestan sus servicios tienen que pagar de acuerdo a los contratos firmados.

En la provincia de Hualgayoc región Cajamarca, cualquier empresa puede reclamar a INDECOPI, OSIPTEL, OSINERMIN, si el servicio no es eficiente, es decir son defensores de los derechos del consumidor.

(F3) Amenaza de nuevos competidores.

Con el avance de la tecnología en la provincia de Hualgayoc región Cajamarca, los medios radiales de buena cobertura ya tienen sofisticada tecnología sistematizada con fuertes inversiones por parte de sus propietarios.

La competencia tecnológica por parte de los medios radiales sofisticados es una amenaza para los medios de comunicación empírica e informal que no tienen oportunidad por la misma competencia en el mercado radial.

El monopolio que acapara los medios de comunicación a nivel nacional e internacional (CNN, PBC, AMERICA TV, RPP, EXITOSA, ETC) también son una amenaza constante para los medios de comunicación de menos alcance en la provincia de Hualgayoc región Cajamarca.

(F4) Amenaza de Productos sustitutos

En esta parte del territorio se halla la figura de un producto sustituto, la denominada Revista Prensa Libre, quien presenta poca participación de mercado por lo que no se observa como una amenaza fuerte.

Así mismo existe la presencia del periódico Panorama Cajamarquino que llega a todas las instituciones públicas del Estado, teniendo también escasa participación en ventas.

Rivalidad entre los Competidores

La presencia de medios de comunicación de buena cobertura en la provincia de Hualgayoc en la región Cajamarca, es bastante compleja y a la vez competitiva, no solamente por su tecnología de punta que utilizan sino también tienen fuertes impactos a través de sus programaciones y la constante información de los hechos que se presentan diariamente en sus diferentes instituciones públicas y privadas.

En la provincia de Hualgayoc existe 10 medios de comunicación que están en sus frecuencias de Amplitud Modulada y Frecuencia Modulada, conectados todas a Internet, la mayoría de esta radio emisoras tienen programación de acuerdo a su idiosincrasia del pueblo.

Existe gran rivalidad, la mayoría emisoras tienen mayor cobertura y otras menos, la competencia trae consigo que los precios de la publicidad y la propaganda estén de acuerdo a la sintonía del medio de comunicación. La presencia de medios que manejan el monopolio radial a nivel nacional e internacional es una amenaza y a la vez una debilidad para los medios de comunicación de la provincia de Hualgayoc región Cajamarca. La envidia y la hipocresía marca rivalidad entre propietarios de medios de comunicación, todos quieren ser los mejores, a las finales siguen en el mismo círculo vicioso.

3.3.8. Matriz de evaluación de los factores externos

Tabla 52

Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)				
	Factor determinante de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	Representativa cantidad de clientes.	0.12	2	0.24
2	Aparición de nueva tecnología de punta.	0.09	3	0.27
3	Capacitaciones de entidades públicas y privadas	0.08	1	0.08
4	Aperturas de nuevos negocios.	0.11	2	0.22
5	Crecimiento demográfico.	0.08	2	0.16
6	Crecimiento económico.	0.07	2	0.14
Sub total oportunidades		0.55		1.11
Amenazas				
1	Amenaza de nuevos competidores	0.06	2	0.12
2	Los clientes tienen poder de decisión en el precio de publicidad.	0.12	2	0.24
3	Alta rivalidad de los competidores.	0.11	3	0.33
4	Filtración de ondas sonoras.	0.05	3	0.15
5	Quejas de ciudadanos por la centralidad de su torre de control.	0.08	2	0.16
6	Nuevas leyes gubernamentales.	0.03	2	0.06
Sub total amenazas		0.45		1.06
Total		1.00	22	2.17

Fuente. Elaboración propia

Se observa en la Matriz MEFE que cuenta con 12 factores determinantes de éxito (6 oportunidades y 6 amenazas), señalando que las oportunidades no son aprovechadas eficientemente; así mismo las amenazas del exterior, en su mayoría, no son contrarrestadas por Radio Genial.

El ponderado 2.17 se interpreta que la organización se encuentra por debajo del promedio, lo que significa que está internamente débil.

Esto conlleva a asumir grandes desafíos y aprovechar las oportunidades y también hacer frente al entorno el que estamos inmersos.

3.3.9. Evaluación interna.

Gerencia.

La gerencia de la radio está a cargo de Sr. Jorge Luis Huamán Salcedo de 49 años de edad, natural de la Provincia de Ferreñafe de la región Lambayeque con más de 15 años de convivencia en la provincia de Hualgayoc región Cajamarca.

Jorge Luis Huamán Salcedo tiene 30 años como comunicador social y VII ciclo de estudio en Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Alas Peruanas.

Es un comunicador social que vive aislado de los demás comunicadores, para él su empresa radial es respetable, prefiere poner música durante toda su programación sin la participación de animación de los colaboradores. Se expresa que si da oportunidad a locutores malogran sus equipos de transmisión. Como comunicador social es crítico periodísticamente.

Por otro lado, según Jorge Luis Huamán Salcedo de acuerdo a las preguntas realizadas en su despacho, señala que sí tiene una visión de organización y que hace de conocimiento de sus colaboradores, anuncia formalmente la misión a los trabajadores y cuáles son los objetivos de la organización o empresa.

Jorge Luis Huamán Salcedo también puntualiza que conoce las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas y que sí tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contratar o amortiguar.

Su empresa radial no tiene recursos para realizar correctamente sus actividades y tienen conocimiento de las deficiencias que presenta su empresa.

Así mismo el gerente, explica que no tiene conocimiento de diversas estrategias empresariales y que sí formula estrategias internas para lograr objetivos, implementa estrategias de acuerdo al análisis de la situación actual, evalúa y hace correcciones para mejorar resultados, que en conclusión suena un poco contradictorio.

En cambio, para los colaboradores que tienen conocimiento en locución y periodismo tienen su propia opinión, refieren que conocen

de visión y misión, desconocen de organización y objetivos, pero tienen planes para contribuir por la empresa, no saben que es estrategias para lograr objetivos y dentro de la empresa su especialidad no está de acuerdo con su trabajo.

En muchas veces el gerente de la empresa, divide el trabajo informalmente, la contratación y selección de personal y el trabajo en equipo no es formal, además del estilo del liderazgo no influye para el mejor desempeño.

Finalmente, los colaboradores con sinceridad sienten que no están identificados ni satisfechos en el gerente la empresa, porque no tienen una comunicación afectiva ni empática. Con la tecnología con que cuenta la empresa radial es para realizar actividades en comunicación e información, no son motivados ni evaluados del desempeño que ejecutan, para corregir acciones para mejorar la calidad de la organización.

Marketing y ventas

Producto: La empresa radial genial es bien sintonizada en un cierto segmento de la población de la provincia de Hualgayoc en la región Cajamarca, su programación variada está de acuerdo a la idiosincrasia de la población.

Plaza: A pesar de la competencia de que existen por los demás medios de comunicación, la Empresa Radial Genial busca cada día posicionarse mejor en el mercado.

Precio: Sus precios en publicidad y propaganda son de acuerdo a la tarifa empresarial que son aceptados por los clientes, es decir existe rentabilidad económica.

Promoción: La empresa radial en la provincia de Hualgayoc tiene más de 10 años de funcionamiento ha venido haciéndose conocida por su aceptada programación para cierto segmento de la población.

En conclusión, no cuenta con un verdadero plan de Marketing y en cuanto a ventas son importantes a favor del propietario y para su empresa que la hemos visto implementada.

3.3.9.1. Logística

Su local es arrendado, su implementación es sofisticada con tecnología de punta, interconectada a internet y con pago de servicios básicos.

Sus proveedores son: Electronorte, Sedabam, Telefónica, Electronorte, Librería Chapén e Imprenta Coremarca.

No cuenta con unidades móviles para transportar a los colaboradores cuando se presentan hechos ocurridos en los lugares lejanos para los reportes de información rápida desde el mismo lugar de los hechos.

Falta que cuente con un almacén apropiado que sirva de reserva ante cualquier emergencia que pueda darse en la empresa, sobre todo cuando se producen averías en los equipos de transmisión.

Falta una base de datos para ordenar el inventario de la Empresa Radial Genial.

Como los equipos de transmisión la empresa radial solamente es a nivel provincial, se necesita más logística para ampliar la tecnología a nivel regional o nacional e internacional.

Recursos humanos.

La empresa radial tiene colaboradores que pasan muchas veces por desapercibidos, tienen restricciones con los horarios, excepto el propio propietario que es el gerente hace de la preproducción y postproducción de la empresa. El mismo conduce su noticiero. Los colaboradores de la empresa tienen muchas ganas de desenvolverse, sin embargo, el autoritarismo del dueño no permite esa oportunidad. No existe empatía con sus trabajadores, igual no hay un plan de motivación, no hay ascensos, estímulos y capacitaciones. A sus colaboradores solo los usa como fuentes de la información o quizá aprovechar del negocio que se presenta en ese momento.

Los colaboradores de la Empresa Radial Genial de la Ciudad de Bambamarca han buscado la forma para demostrar sus habilidades y destrezas en los espacios radiales, siempre tuvieron limitaciones y hasta humillaciones, retirándose muchos de estos por la falta de

oportunidad. El propietario tiene a veces poca comunicación laboral con sus colaboradores de radio.

Finanzas

Los estados financieros y contables son manejados por el propio Propietario- Gerente. Sus ingresos son de publicidad y propaganda de los contratos firmados por la Municipalidad Provincial Hualgayoc – Bambamarca, tiendas comerciales y de políticos que operan en la provincia.

La empresa radial es rentable para el propietario por la cantidad de ingresos que existen por el cobro de las publicidades y propagandas y a la vez es rentable para propia organización interna.

La rentabilidad de empresa es importante para las mejoras de los sueldos de los colaboradores sin embargo estos solo reciben propinas o a veces ni las gracias.

La empresa no tiene sus cuentas corrientes en los bancos y financieras excepto el pago mínimo a la SUNAT.

3.3.10. Matriz de evaluación de los factores internos

Tabla 53

Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)				
	Factor determinante de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Cuenta con licencia del MTC.	0.06	3	0.18
2	La empresa tiene alta sintonía.	0.10	4	0.40
3	La empresa presenta tecnología de punta.	0.07	4	0.28
4	Incremento constante de publicidad.	0.09	4	0.36
5	Posicionamiento en el mercado.	0.08	4	0.32
6	Solvencia económica y financiera.	0.09	4	0.36
7	Ubicación estratégica.	0.07	3	0.21
	Sub total fortalezas	0.56		2.11
Debilidades				
1	Liderazgo autocrático.	0.07	2	0.14
2	Falta un plan de marketing y ventas.	0.06	1	0.06
3	Escaso horario de atención al público.	0.08	1	0.08
4	Insuficiente identificación del propietario con su empresa.	0.06	1	0.06
5	El gerente desconoce de estrategias para mejorar la gestión administrativa.	0.09	1	0.09
6	Insatisfacción de los colaboradores.	0.08	1	0.08
	Sub total debilidades	0.44		0.51
	Total	1.00		2.62

Fuente. Elaboración propia

Se observa en la Matriz MEFI que cuenta con 13 factores determinantes de éxito (7 fortalezas y 6 debilidades), señalando que presenta fortalezas mayores las cuales son aprovechadas; así mismo las debilidades son mayores.

El ponderado 2.62 se interpreta por más que esté por encima del promedio, la empresa internamente presenta serias debilidades, siendo vulnerable administrativamente.

3.3.11. Objetivos de largo plazo (OLP)

Luego de haber revisado la misión y visión además de los valores y de analizar el panorama externo e interno de nuestra organización procederemos a definir nuestros objetivos de largo plazo (OLP) que son los horizontes que nuestra empresa desea obtener, con la implementación de estrategias, conduciéndonos al cumplimiento de la visión formulada, dependiendo de la industria, de la propia empresa, de sus productos, así como el ciclo de operación.

Los Objetivos de Largo Plazo constituyen lo que se espera que la organización logre con el cumplimiento de los mismos en un horizonte de tiempo para poder alcanzar la visión establecida al inicio. Estos se podrán alcanzar cuando se logre cada uno de sus objetivos a corto plazo.

Objetivo de Largo Plazo N° 1 (OLP 1): al 2023 RGB incrementará el 5% el retorno de la inversión.

Objetivo de Largo Plazo N° 2 (OLP 2): Al 2023, RGB incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece.

Objetivo de Largo Plazo N° 3 (OLP 3): Al 2023 RGB incrementará 3 estaciones de radio en otras regiones del país.

Objetivo de Largo Plazo N° 4 (OLP 4): Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.

Objetivo de Largo Plazo N° 5 (OLP 4): Al 2023 RGB contará con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura.

3.3.12. Matriz FODA

Tabla 54

Matriz FODA

		Fortalezas		Debilidades	
Matriz FODA Radio Genial		1	Cuenta con licencia del MTC.	1	Liderazgo autocrático.
		2	La empresa tiene alta sintonía.	2	Falta un plan de marketing y ventas.
		3	La empresa presenta tecnología de punta.	3	Escaso horario de atención al público.
		4	Incremento constante de publicidad.	4	Insuficiente identificación del propietario con su empresa.
		5	Posicionamiento en el mercado.	5	El Gerente desconoce de estrategias para mejorar la gestión administrativa.
		6	Solvencia económica y financiera.	6	Insatisfacción de los colaboradores.
		7	Ubicación estratégica.		
Oportunidades		FO (Explotar)		DO (Buscar)	
1	Representativa cantidad de clientes.	1	Aprovechar que la empresa radial tiene alta sintonía para aumentar la buena cantidad de clientes para consolidar una buena economía. (F2, O1) Penetración de mercado	1	Capacitaciones constantes para mejorar el liderazgo autocrático (D1,03)
2	Aparición de nueva tecnología de punta.	2	Aprovechar la buena sintonía de la radio para llegar a otros mercados incrementando los ingresos (F2, O4) Desarrollo de mercados	2	Diseñar un plan de marketing y ventas (D2,04)
3	Capacitaciones de entidades públicas y privadas	3	Capacitación para mejorar la gestión administrativa de la empresa radial genial (F5,F6, O3, O6).	3	Mejorar la atención .(D3,O5)
4	Aperturas de nuevos negocios.			4	Plan de motivación a los colaboradores para el crecimiento de la empresa.(D6,O6)
5	Crecimiento demográfico.				
6	Crecimiento económico.				
Amenazas		FA (Controlar)		DA (Evitar)	
1	Amenaza de nuevos competidores.	1	Monitorear a la competencia para mantener la sintonía. (F2, A2)	1	Para evitar que los colaboradores puedan emigrar a otras empresas, la estrategia sería motivarlos con capacitaciones y remuneraciones. (D6, A3)
2	Los clientes tienen poder de decisión en el precio de publicidad.	2	Estandarizar el precio de la publicidad (F4, A2)	2	Para evitar que los competidores acaparen el mercado y los clientes tomen la decisión en el precio de la publicidad, la estrategia hacer plan de marketing y ventas.(D2, A1, A2)
3	Alta rivalidad de los competidores.				Evitar insuficiente identificación del gerente mediante una auditoría que le haga ver la situación actual de la organización (D4,A6)
4	Filtración de ondas sonoras.				
5	Quejas de ciudadanos por la centralidad de su torre de control.				
6	Nuevas leyes gubernamentales.				

Fuente. Elaboración propia

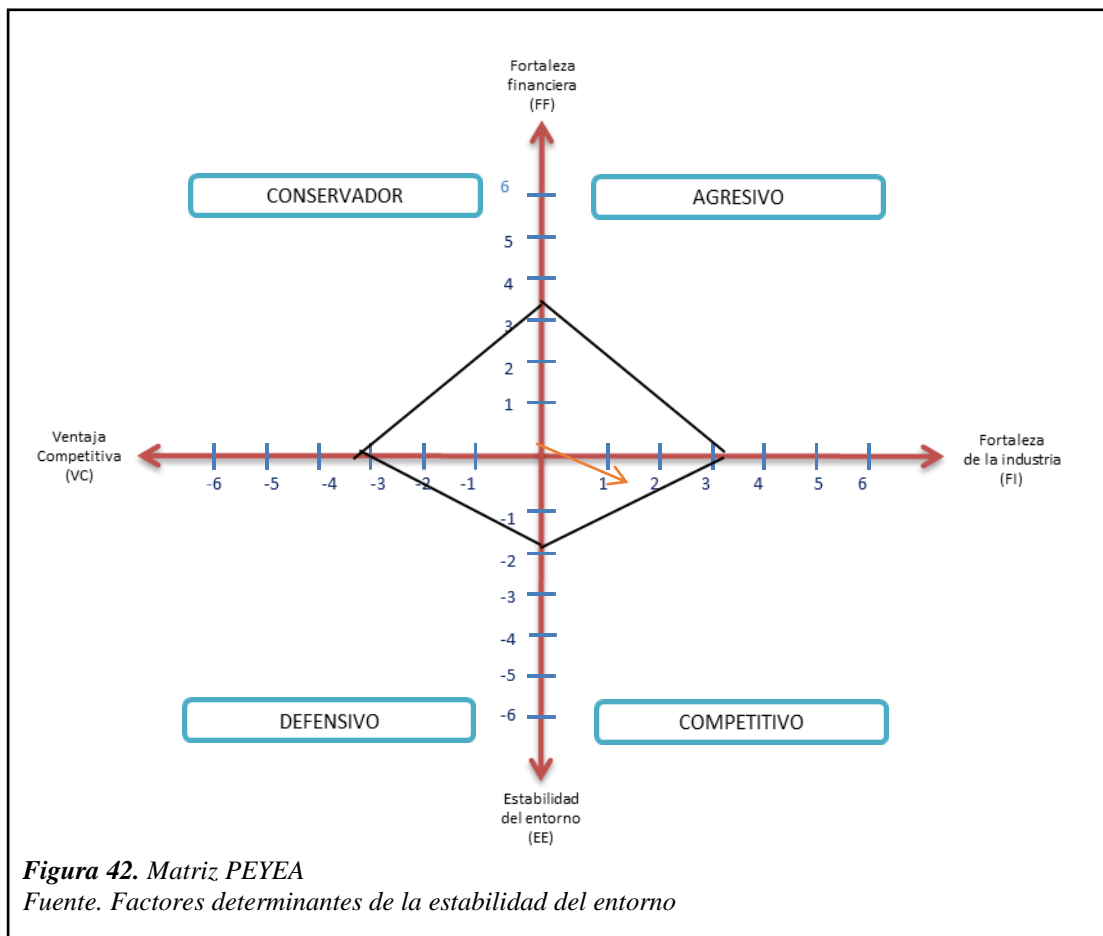
3.3.13. Matriz PEYEA

Tabla 55

Factores determinantes de la estabilidad del entorno

Clasificación de Factores determinantes de la estabilidad del entorno (EE)												
1	Cambios tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	6	Pocos	2	
2	Tasa de inflación	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	4	
3	Variabilidad de la demanda	Grande	0	1	2	3	4	5	6	Pequeña	4	
4	Rango de precios de productos competitivos	Amplio	0	1	2	3	4	5	6	Estrecho	2	
5	Barreras de entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	6	Muchas	5	
6	Rivalidad competitiva	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5	
7	Elasticidad de precios de la demanda	Elástica	0	1	2	3	4	5	6	Inelástica	5	
8	Presión de los productos sustitutos	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	6	
		Promedio -6 =							-1.88			4.13
Clasificación de Factores determinantes de la fortaleza de la industria (FI)												
1	Potencial de crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4	
2	Potencial de utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5	
3	Estabilidad financiera	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5	
4	Conocimiento tecnológico	Simple	0	1	2	3	4	5	6	Complejo	4	
5	Utilización de recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	6	Eficiente	2	
6	Facilidad de entrada al mercado	Fácil	0	1	2	3	4	5	6	Difícil	2	
7	Productividad/Utilización de la capacidad	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	2	
8	Poder de negociación de los productores	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	2	
		Promedio =							3.25			3.25
Clasificación de Factores determinantes de ventaja competitiva (VC)												
1	Participación en el mercado	Pequeña	0	1	2	3	4	5	6	Grande	5	
2	Calidad del servicio	Inferior	0	1	2	3	4	5	6	Superior	3	
3	Ciclo de vida del producto	Avanzado	0	1	2	3	4	5	6	Temprano	2	
4	Lealtad del consumidor	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5	
5	Utilización de la capacidad de los competidores	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	2	
6	Conocimiento tecnológico	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4	
		Promedio -6 =							-3.33			3.50
Clasificación de Factores determinantes de fortaleza financiera (FF)												
1	Retorno de la inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4	
2	Apalancamiento	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Balanceado	3	
3	Liquidez	Desbalanceada	0	1	2	3	4	5	6	Sólida	5	
4	Flujo de caja	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4	
5	Riesgo involucrado en el negocio	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	2	
6	Economía de escala	Bajas	0	1	2	3	4	5	6	Altas	2	
		Promedio =							3.33			3.33

Fuente. Elaboración propia



$$\begin{aligned}
 (VC) &= -3.33 & x &= 3.25 & -3.33 &= -0.08 \\
 (FI) &= 3.25 & y &= 3.33 & -1.88 &= 1.46 \\
 (EE) &= -1.88
 \end{aligned}$$

La organización puede hacer actividades mejor que su competencia.

La estrategia recomendada debe aplicar la:

- Fusión concéntrica
- Fusión conglomerada
- Diferenciación (Servicios únicos en calidad y valor agregado)

3.3.14. Matriz Interna y Externa

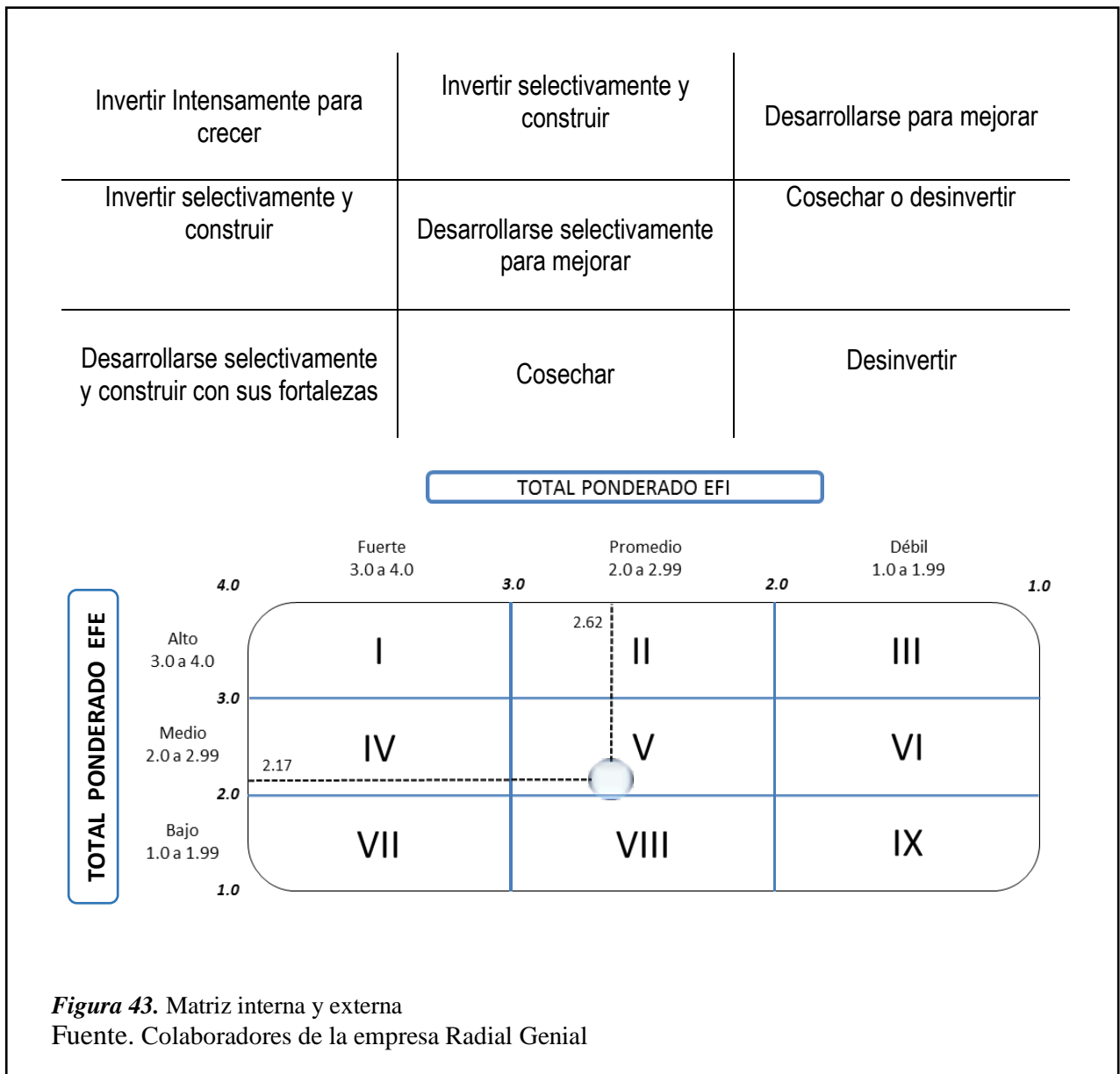
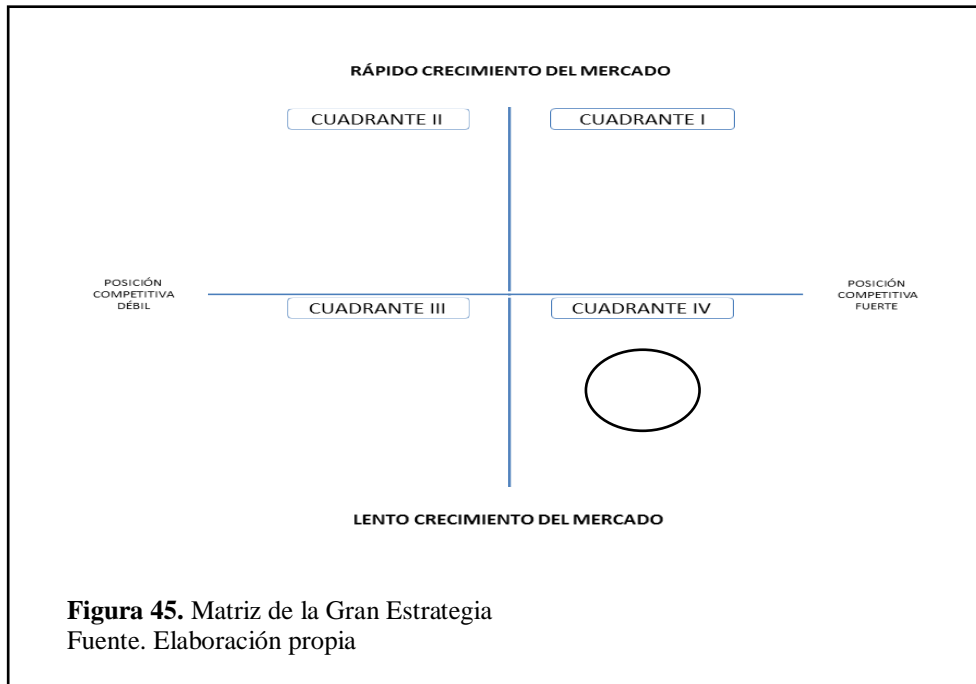


Tabla 56
Presupuesto de publicidad y propaganda

EFE	EFI
2.17	2.62

Fuente. Elaboración propia

3.3.16. Matriz de la Gran Estrategia



La Empresa Radio Genial se encuentra con posición competitiva fuerte y lento crecimiento en el mercado (Cuadrante IV); pudiendo utilizar las siguientes estrategias:

- Diversificación concéntrica.
- Diversificación horizontal.
- Diversificación Conglomerada.
- Aventura conjunta.

3.3.17. Matriz de Decisión

Tabla 58

Matriz de decisión de la empresa radial genial

Matriz de decisión de la empresa radial genial.						
Estrategia	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
1 Motivación a los colaboradores.	x					1
2 Plan de marketing y ventas.	x					1
3 Mejora en el servicio	x					1
4 Capacitación en liderazgo	x					1
5 Fusión concéntrica		x				1
6 Fusión conglomerada		x				1
7 Diferenciación		x				1
8 Integración Vertical Hacia Atrás			x			1
9 Penetración de mercados			X	x		2
10 Desarrollo de mercados			X	x		2
11 Aventura conjunta			X		x	2
12 Diversificación					x	1

Fuente. Elaboración propia

Las estrategias a utilizar según la Matriz de Decisión es Penetración y Desarrollo de Mercados; Aventura Conjunta.

3.3.18. Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico

Tabla 59

Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico

Matriz CPE de la Empresa Radial Genial.								
Factores críticos para el éxito	Peso	Penetración de mercado		Desarrollo de mercado		Aventura Conjunta		
		PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	
Fortalezas								
1	Cuenta con licencia del MTC.	0.06	3	0.18	4	0.24	3	0.18
2	La empresa tiene alta sintonía.	0.10	4	0.4	4	0.4	4	0.4
3	La empresa presenta tecnología de punta.	0.07	3	0.21	2	0.14	3	0.21
4	Incremento constante de publicidad.	0.09	4	0.36	4	0.36	3	0.27
5	Posicionamiento en el mercado.	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32
6	Solvencia económica y financiera.	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27
7	Ubicación estratégica.	0.07	3	0.21	3	0.21	2	0.14
Oportunidades								
						0		0
1	Representativa cantidad de clientes.	0.12	3	0.36	3	0.36	4	0.48
2	Aparición de nueva tecnología de punta.	0.09	2	0.18	3	0.27	2	0.18
3	Capacitaciones de entidades públicas y privadas.	0.08	3	0.24	2	0.16	2	0.16
4	Aperturas de nuevos negocios.	0.11	3	0.33	3	0.33	2	0.22
5	Crecimiento demográfico.	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24
6	Crecimiento económico.	0.07	2	0.14	2	0.14	3	0.21
Debilidades								
						0		0
1	Liderazgo autocrático.	0.07	2	0.14	2	0.14	3	0.21
2	Falta un plan de marketing y ventas.	0.06	2	0.12	2	0.12	1	0.06
3	Escaso horario de atención al público.	0.08	4	0.32	1	0.08	1	0.08
4	Insuficiente identificación del propietario con su empresa.	0.06	2	0.12	1	0.06	2	0.12
5	El Gerente desconoce de estrategias para mejorar la gestión administrativa.	0.09	3	0.27	1	0.09	1	0.09
6	Insatisfacción de los colaboradores.	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16
Amenazas								
						0		0
1	Amenaza de nuevos competidores	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12
2	Los clientes tienen poder de decisión en el precio de publicidad.	0.12	1	0.12	3	0.36	1	0.12
3	Alta rivalidad de los competidores.	0.11	3	0.33	3	0.33	2	0.22
4	Filtración de ondas sonoras.	0.05	2	0.1	3	0.15	2	0.1
5	Quejas de ciudadanos por la centralidad de su torre de control.	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24
6	Nuevas leyes gubernamentales.	0.03	3	0.09	3	0.09	2	0.06
Total		2		5.41		5.14		4.86

Fuente. Elaboración propia

Como se puede observar las estrategias que sobresalen y se aceptan en la referida matriz por tener un promedio mayor a 5 son: Penetración y Desarrollo de Mercados.

3.3.19. Matriz Rumelt

Tabla 60

Criterios de Rumelt para evaluar estrategias de la empresa radial genial.

Criterios de Rumelt para evaluar Estrategias de la Empresa Radial Genial.						
	Estrategias	Consistencia	Consonancia	Ventaja	Factibilidad	se Acepta
E:9	Penetración de mercado	SI	SI	SI	SI	SI
E:10	Desarrollo del mercado	SI	SI	SI	SI	SI

Fuente. Elaboración propia

Este filtro es el final para las estrategias seleccionadas, en la cual se puede observar que pasan las pruebas; por lo tanto, se sugiere realizarlas.

Estrategias retenidas y de contingencia

Estrategias retenidas

E9: Penetración de mercado

E10: Desarrollo del mercado

Estrategias de contingencia (Segundo grupo)

E1: Motivación a los colaboradores.

E2: Plan de marketing y ventas.

E3: Mejora en el servicio

E4: Capacitación en liderazgo

E5: Fusión concéntrica

E6: Fusión conglomerada

E7: Diferenciación

E8: Integración Vertical Hacia Atrás

E11: Aventura conjunta

E12: Diversificación

3.3.20. Matriz de Ética

Tabla 61

Matriz de Ética

Rubro	E10	E11
Derechos, (V: Viola; N: Neutral; P Promueve)		
1. Impacto en el derecho a la vida	P	N
2. Impacto en el derecho a la propiedad	P	N
3. Impacto en el derecho al libre pensamiento	P	N
4. Impacto en el derecho a la privacidad	P	N
5. Impacto en el derecho a la libertad de conciencia	P	N
6. Impacto en el derecho a hablar libremente	P	N
7. Impacto en el derecho al debido Proceso	P	N
Justicia (i: Injusto; N; Justo)		
8. Impacto en la distribución	N	N
9. Equidad en la administración	N	N
10. Normas de comprensión	N	N
Utilitarismo (P: Perjudicial; N: Neutral; E: Excelentes)		
11. Fines y resultados estratégicos	E	N
12. Medios estratégicos empleados	E	N

Fuente. Elaboración propia

3.3.21. Matriz de Estrategias VS. Objetivos de Largo Plazo

Tabla 62
Matriz de Estrategias VS. Objetivos de Largo Plazo

Estrategias retenidas	Visión				
	Objetivo de Largo Plazo N° 1 (OLP 1): al 2023 RGB incrementará el 5% el retorno de la inversión.	Objetivo de Largo Plazo N°2 (OLP 2): Al 2023, RGB incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece	Objetivo de Largo Plazo N° 3 (OLP 3): RGB para el 2023 incrementará 3 estaciones de radio en otras regiones del país	Objetivo de Largo Plazo N° 4 (OLP 4): Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.	Objetivo de Largo Plazo N° 5 (OLP 5): Al 2023 RGB contará con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura.
Estrategias retenidas					
E9.Penetración de mercado	X	X		X	X
E10.Desarrollo de mercado	X	X	X	X	X
Estrategias contingenciales					
E1: Motivación a los colaboradores.	X	X	X	X	X
E2: Plan de marketing y ventas.	X	X	X	X	X
E3: Mejora en el servicio	X	X	X	X	X
E4: Capacitación en liderazgo	X	X		X	X
E5: Fusión concéntrica	X	X	X	X	X
E6: Fusión conglomerada	X			X	
E7: Diferenciación	X	X	X	X	X
E8: Integración	X		X		
Vertical Hacia Atrás					
E11: Aventura conjunta	X	X	X		X
E12: Diversificación	X	X	X	X	
N° de estrategias para el logro	12	10	9	10	9
%	100%	83%	75%	83%	75%

Fuente. Elaboración propia

Como podemos observar en el cuadro las estrategias que se generaron permitirán que se alcance los objetivos de largo plazo. Ya que mayor sea la cantidad de estrategias para cada objetivo, el proceso para su cumplimiento será más fácil y rápido.

LA IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

Luego de haber realizado la etapa de la formulación de nuestro modelo secuencial de proceso estratégico el cual nos ha permitido generar estrategias (output) que nos ayudaran a llegar hacia lo que queremos proyectar en nuestra organización en un futuro, procederemos a realizar la implementación estratégica, que en otras palabras es la operación de las estrategias anteriormente generadas, convirtiéndolas en acción.

En esta parte se realizará el desarrollo de la implementación estratégica de la empresa Radial Genial de Bambamarca del departamento de Cajamarca, con la ayuda de los objetivos de corto plazo, los recursos necesarios, las políticas para cada estrategia y la estructura organizacional, los recursos humanos, la responsabilidad social, así como el impacto en el medio ambiente.

3.3.22. Objetivos de corto plazo

Los objetivos de corto plazo son los hitos mediante los cuales se alcanza con cada estrategia, los objetivos a largo plazo y finalmente la visión establecida. Estos deben ser claros y verificables para facilitar la gestión de la organización, permitir su medición y conseguir eficiencia y eficacia del uso de los recursos por parte de la administración (D'Alessio, 2008).

Desarrollaremos para los objetivos de largo plazo de Radio Genial de Bambamarca cada uno de sus respectivos objetivos de corto plazo.

Objetivo de Largo Plazo N° 1 (OLP 1): al 2023, RGB incrementará el 5% el retorno de la inversión.

Objetivo de Corto Plazo N° 1.1 (OCP 1.1): Maximizar en un 15% la utilidad en la empresa producto de los avisos y contratos publicitarios.

Objetivo de Corto Plazo N° 1.2 (OCP 1.2): Reducir los costos operativos en un 20%.

Objetivo de Corto Plazo N° 1.2 (OCP 1.2): Reducir los Gastos administrativos en un 50%.

Objetivo de Largo Plazo N° 2 (OLP 2): Al 2023, RGB incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece.

Objetivo de Corto Plazo N° 2.1 (OCP 2.1): Satisfacer a los clientes por medio de programas ajustados a sus necesidades.

Objetivo de Corto Plazo N° 2.2 (OCP 2.2): Analizar, replantear e innovar la programación de RGB en base y las exigencias y necesidades de la audiencia, previo estudio de mercado.

Objetivo de Corto Plazo N° 2.3 (OCP 2.3): Fidelizar a los clientes, a través de un vínculo a largo plazo con los clientes.

Objetivo de Largo Plazo N° 3 (OLP 3): RGB para el 2023 incrementará 3 estaciones de radio en otras regiones del país.

Objetivo de Corto Plazo N° 3.1 (OCP 3.1): Determinar las zonas más atractivas a través de un estudio mercado el cual coadyuve para definir la viabilidad comercial de la instalación de las filiales de radio genial Bambamarca.

Objetivo de Corto Plazo N° 3.2 (OCP 3.2): Gestionar un préstamo de una entidad financiera local para expandir las filiales de la empresa radial genial de Bambamarca.

Objetivo de Largo Plazo N° 4 (OLP 4): Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.

Objetivo de Corto Plazo N° 4.1 (OCP 4.1): Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios necesarios para el cumplimiento de su trabajo.

Objetivo de Corto Plazo N° 4.2 (OCP 4.2): Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil.

Objetivo de Largo Plazo N° 5 (OLP 5): Al 2023 RGB contará con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura.

Objetivo de Corto Plazo N° 5.1 (OCP 5.1): Asignar un departamento exclusivo y permanente de marketing en las redes sociales.

Objetivo de Corto Plazo N° 5.2 (OCP 5.2): Promocionar la radio haciendo uso de todos los medios de disponibles.

Objetivo de Corto Plazo N° 5.3 (OCP 5.3): Realizar monitoreo de la audiencia.

3.3.23. Visión, objetivos de largo plazo y objetivos de corto plazo

Tabla 63

Visión, objetivos de largo plazo y objetivos de corto plazo

Visión				
Para el 2023 ser la estación radial líder en sintonía del departamento de Cajamarca manteniendo nuestro estilo e innovación en programación radial, con los mejores recursos humanos y técnicos.				
Objetivos de largo plazo				
Objetivo de Largo Plazo N° 1 (OLP 1): al 2023, RGB incrementará el 5% el retorno de la inversión.	Objetivo de Largo Plazo N° 2 (OLP 2): Al 2023, RGB incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece.	Objetivo de Largo Plazo N° 3 (OLP 3): RGB para el 2023 incrementará 3 estaciones de radio en otras regiones del país.	Objetivo de Largo Plazo N° 4 (OLP 3): Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.	Objetivo de Largo Plazo N° 5 (OLP 5): Al 2023 RGB contará con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura.
Objetivo de Corto Plazo N° 1.1 (OCP 1.1): Maximizar en un 15% la utilidad en la empresa producto de los avisos y contratos publicitarios.	Objetivo de Corto Plazo N° 2.1 (OCP 2.1): Satisfacer a los clientes por medio de programas ajustados a sus necesidades	Objetivo de Corto Plazo N° 3.1 (OCP 3.1): Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios necesarios para el cumplimiento de su trabajo.	Objetivo de Corto Plazo N° 4.1 (OCP 4.1): Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios necesarios para el cumplimiento de su trabajo.	Objetivo de Corto Plazo N° 5.1 (OCP 5.1): Asignar un departamento exclusivo y permanente de marketing en las redes sociales.

Objetivo de Corto Plazo N° 1.2 (OCP 1.2): Reducir los costos operativos en un 20%.	Objetivo de Corto Plazo N° 2.2 (OCP 2.2): Analizar, replantear e innovador la programación de RSM en base y las exigencias y necesidades de la audiencia, previo estudio de mercado	Objetivo de Corto Plazo N° 3.1 (OCP 3.1): Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil.	Objetivo de Corto Plazo N° 4.2 (OCP 4.2): Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil	Objetivo de Corto Plazo N° 5.2 (OCP 5.2): Promocionar la radio haciendo uso de todos los medios de disponibles
Objetivo de Corto Plazo N° 1.2 (OCP 1.2): Reducir los Gastos administrativos en un 50%.	Objetivo de Corto Plazo N° 2.3 (OCP 2.3): Fidelizar a los clientes, a través de un vínculo a largo plazo con los clientes			Objetivo de Corto Plazo N° 5.3 (OCP 5.3): Realizar monitoreo constante de la audiencia

Fuente. Elaboración propia

3.3.24. Recursos asignados a los objetivos de corto plazo

Cada estrategia requiere que se le asignen recursos; financieros, físicos, humanos y tecnológicos, que serán los insumos que permitan ejecutar las estrategias, un recurso representa el medio de cualquier clase que permite obtener aquello que se desea o se necesita.

En cuanto a los recursos financieros son representados por el dinero ya sea en efectivo, créditos bancarios, divisas, acciones o bonos.

Los recursos físicos representados por los bienes tangibles que la empresa posee; bienes, inmuebles, maquinaria, equipos, vehículos, insumos, material de oficina, entre otros.

Los recursos humanos que está formado por los profesionales y constituye el trabajo aportado por estos colaboradores o empleados de la empresa.

Y los recursos tecnológicos que son las técnicas o teorías que hacen posible el aprovechamiento del conocimiento científico, es decir, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir su propósito.

Recursos asignados a los objetivos de corto plazo

3.3.24.1. Recursos asignados a los objetivos de corto plazo

Tabla 64

Recursos asignados a los objetivos de corto plazo

Objetivo de Largo Plazo	Objetivo de Corto Plazo	Recurso Financiero	Recurso Físico	Recurso Humano	Recurso Tecnológico
Objetivo de Largo Plazo N° 1 (OLP 1): al 2023, RGB incrementará el 5% el retorno de la inversión.	Objetivo de Corto Plazo N° 1.1 (OCP 1.1): Maximizar en un 15% la utilidad en la empresa producto de los avisos y contratos publicitarios.	Recursos propios	Área de finanzas	Gerencia	Programa Excel
	Objetivo de Corto Plazo N° 1.2 (OCP 1.2): Reducir los costos operativos en un 20%.	Recursos propios	Área de finanzas	Gerencia	Programa Excel
	Objetivo de Corto Plazo N° 1.2 (OCP 1.2): Reducir los Gastos administrativos en un 50%.	Recursos propios	Área de finanzas	Gerencia	Programa Excel
Objetivo de Largo Plazo N° 2 (OLP 2): Al 2023, RGB incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece.	Objetivo de Corto Plazo N° 2.1 (OCP 2.1): Satisfacer a los clientes por medio de programas ajustados a sus necesidades	Recursos económicos que cubra los costos de nuevos programas	Área y órganos de la empresa radial	Equipo de gerencia	Diseño ergonómico
	Objetivo de Corto Plazo N° 2.2 (OCP 2.2): Analizar, replantear e innovar la programación de RGB en base y las exigencias y necesidades de la audiencia, previo estudio de mercado	Recursos propios que cubra costos para innovar la programación	Área de programación de la radio	Equipo de innovación de programación	Uso de plataformas de la radio
	Objetivo de Corto Plazo N° 2.3 (OCP 2.3): Fidelizar a los clientes, a través de un vínculo a largo plazo con los clientes.	Recursos propios que cubra costos para fidelizar.	Instalaciones de la radio	Gerencia de la empresa	Uso de plataformas de la radio
Objetivo de Largo Plazo N° 3 (OLP 3): RGB para el 2023 incrementará 3 estaciones de radio en otras regiones del país.	Objetivo de Corto Plazo N° 3. 1 (OCP 3.1): Determinar las zonas más atractivas a través de un estudio mercado el cual coadyuve para definir la viabilidad comercial de la instalación de las filiales de radio genial Bambamarca.	Recursos propios para el estudio de mercado	Instalaciones de la radio	Trabajadores de campo	Utilización de software estadístico para el procesamiento e interpretación de

					información
	Objetivo de Corto Plazo N° 3. 2 (OCP 3.2): Gestionar un préstamo de una entidad financiera local para expandir las filiales de la empresa radial genial de Bambamarca	Recursos financieros de entidades financieras	Instalaciones de la financiera	Gerencia de la empresa	Movilidad para visitar a la financiera
Objetivo de Largo Plazo N° 4 (OLP 4): Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil	Objetivo de Corto Plazo N° 4.1 (OCP 4.1): Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios necesarios para el cumplimiento de su trabajo.	Recursos propios para motivar a la fuerza laboral	Instalaciones de la financiera	Área de recursos humanos	Uso de herramientas multimedia para motivar y desarrollar los programas de motivación
	Objetivo de Corto Plazo N° 4.2 (OCP 4.2): Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil	Recursos propios para formar equipos de trabajó	Instalaciones de la empresa	Equipos para desarrollo de nuevos programas radiales	
Objetivo de Largo Plazo N° 5 (OLP 5): Al 2023 RGB contará con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura	Objetivo de Corto Plazo N° 5.1 (OCP 7.1): Asignar un departamento exclusivo y permanente de marketing en las redes sociales.	Recursos propios	Área de Publicidad	Especialista en marketing de empresas	Página de web de la radio
	Objetivo de Corto Plazo N° 5.2 (OCP 5.2): Promocionar la radio haciendo uso de todos los medios de disponibles	Recursos propios	Instalaciones de la Radio	Personal técnico de la radio	Página de web de la radio
	Objetivo de Corto Plazo N° 5.3 (OCP 5.3): Realizar monitoreo constante de la audiencia	Recursos propios	Instalaciones de la Radio	Personal técnico de la radio	Página de web de la radio

Fuente. Elaboración propia

3.3.25. Políticas de cada estrategia

Las políticas representan el marco de referencia para las acciones que el sector de la radio llevará a cabo para implementar sus estrategias y lograr alcanzar los objetivos. Estas políticas están alineadas con el primer conjunto de políticas que debe mantener toda organización y estar acorde con sus valores. Además, muestran el camino para llegar a la visión, y, sin embargo, deben estar enmarcadas bajo los principios de ética, legalidad, y responsabilidad social que norman la dirección de organización (D'Alessio, 2008).

A continuación, se presentan las políticas propuestas para cada una de las estrategias retenidas.

Tabla 65
Políticas asociadas a cada estrategia

	Estrategias		
	Estrategia Retenidas		Estrategias de contingencia
	E10	E11	E12
P1: Mejora continua	X	X	
P2: La información debe ser precisa objetiva para incrementar la satisfacción del cliente	X	X	
P3: Participación en programas de motivación	X	X	X
P4: Comunicar el logro de los propósitos a los colaboradores	X	X	X
P5: Promover al personal que propicia la innovación y creatividad	X	X	X
P6: Gestión en base al tablero de control balanceado	X	X	X
P7: Ser autónomos en la toma de decisiones	X	X	X
P8: Premiar la eficiencia en el logro de las metas	X	X	X

Fuente. Elaboración propia

LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

Luego de haber realizados las dos primera etapas del modelo secuencial del proceso estratégico presentado por D´Alessio en el año (2008), la formulación (del capítulo 3 al 9) y la implementación (capitulo 10) toca ahora la tercera y última que tiene que ver con la evaluación propiamente dicha. La primera fue la más extensa para desarrollar, porque se realizó el diagnóstico y el posterior análisis. La segunda fue la más complicada por la aplicación de estrategias en un marco de incertidumbre. Esta tercera se ha venido

aplicando a lo largo de todo el modelo, pues constantemente como se mostró en el inicio de este trabajo, este modelo exige constante retroalimentación.

En este último capítulo se presentará la evaluación estratégica para Radio Genial de Bambamarca con el apoyo de dos herramientas en ingeniería muy importantes: el Balance Scorecard y un Plan estratégico integral para nuestra organización

3.3.26. Balanced Scorecard

Es un instrumento revolucionario utilizado en la conducción de empresas que tiene por finalidad mostrar cuando una organización y su personal han logrado alcanzar las metas trazadas por el planeamiento estratégico. Esta herramienta también puede ayudar a detectar puntos que se han desviado del plan estratégico y poder reconsiderarlas para tomar iniciativas para su posterior implementación.

Esta herramienta permite la movilización de personas para poder alcanzar la visión y la misión por medio de la canalización del conocimiento, el talento, la habilidad que permitan lograr los objetivos de largo plazo. Sirve además de guía para evaluar el desempeño de la organización. Sus medidas se basan en cuatro perspectivas o categorías: financiera, cliente, procesos internos y por ultimo aprendizaje y crecimiento.

Es necesario para su cumplimiento poder impulsar un trabajo continuo y comprometido de toda la organización en su conjunto. Presentaremos cada una de las perspectivas y su aplicación en nuestra organización.

3.3.26.1. Perspectivas del Balanced Scorecard

Perspectiva financiera

Motiva a identificar medidas financieras de un nivel alto. Respondiendo a la pregunta en particular ¿Cómo nos miran nuestros accionistas? A partir de ciertos indicadores podemos comprobarlos como las utilidades, la rentabilidad, el flujo de caja, crecimiento de las ventas, el retorno de la inversión, etc. En el presente cuadro identificaremos los objetivos de largo plazo en relación a esta perspectiva financiera, para nuestra empresa Radio Genial.

Tabla 66*Perspectiva financiera*

Perspectiva Financiera	OLP	Indicador	Tiempo	Inductor	Iniciativa	Responsable
Financiera	Incrementará el 5% el retorno de la inversión.	% Retorno de la inversión	5 años	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E1, E11, E12.	Maximizar en un 15% la utilidad en la empresa producto de los avisos y contratos publicitarios. Reducir los costos operativos en un 20%. Reducir los Gastos administrativos en un 50%.	Gerencia financieras

Fuente. Elaboración propia

Perspectiva del cliente

Motiva identificar segmentos de mercado que nos permitan contestar a la pregunta ¿Cómo nos ven los clientes? A partir de indicadores como el nivel participación en el mercado, la captación de nuevos clientes y la retención de clientes importantes, etc.

En el presente cuadro identificaremos los objetivos de largo plazo en relación a esta perspectiva del cliente, para nuestra empresa de Radio genial.

Tabla 67*Perspectiva del cliente*

Perspectiva Cliente	OLP	Indicador	Tiempo	Inductor	Iniciativa	Responsable
Cliente	Incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece	Calificación sobresaliente	5 años	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E9, E1, E11, E12.	Satisfacer a los clientes por medio de programas ajustados a sus necesidades Analizar, replantear e innovador la programación de RGB en base y las exigencias y necesidades de la audiencia, previo estudio de mercado Fidelizar a los clientes, a través de un vínculo a largo plazo con los clientes.	Área de marketing

Fuente. Elaboración propia

Perspectiva de procesos internos

Motiva identificar medidas que nos permita contestar las preguntas ¿Cómo podemos satisfacer de la mejor manera a nuestros clientes? ¿En qué procesos debemos sobresalir para conseguir la satisfacción de nuestros clientes? A partir de medidas como calidad, rendimientos, régimen de innovaciones, costos unitarios, etc.

En el presente cuadro identificaremos los objetivos de largo plazo en relación a esta perspectiva de procesos internos, para nuestra empresa de Radio genial.

Tabla 68

Perspectiva de procesos internos

Perspectiva Interna	OLP	Indicador	Tiempo	Inductor	Iniciativa	Responsable
Interno	Incrementar 3 estaciones de radio en otras regiones del país.	Nª de filiales	5 años	. E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E10, E11, E12	Determinar las zonas más atractivas a través de un estudio de mercado el cual coadyuve para definir la viabilidad comercial de la instalación de las filiales de radio Genial Bambamarca. Gestionar un préstamo de una entidad financiera local para expandir las filiales de la empresa radial genial de Bambamarca.	Área de operaciones
	Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.	N de nuevos productos	5 años	E1, E2, E3, E5, E6, E8, E9, E10, E11, E12	Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios necesarios para el cumplimiento de su trabajo. Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil.	

Fuente. Elaboración propia

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Alienta identificar medidas para que a lo largo de la experiencia de la propia organización pueda responder a interrogantes como por ejemplo ¿Cómo seguir mejorando como organización para alcanzar la visión proyectada creando valor e innovación? A partir de indicadores como la capacidad de los sistemas de información, tiempo de desarrollo de un nuevo servicio en este caso, la productividad.

En el presente cuadro identificaremos los objetivos de largo plazo en relación a esta perspectiva de aprendizaje y crecimiento, para nuestra empresa Radio Genial.

Tabla 69
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Perspectiva	OLP	Indicador	Tiempo	Inductor	Iniciativa	Responsable
Aprendizaje	Contar con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura.	% Retorno de la inversión	5 años	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E9, E1, E11,	Asignar un departamento exclusivo y permanente de marketing en las redes sociales. Promocionar la radio haciendo uso de todos los medios disponibles .	Área de programación
					Objetivo de Corto Plazo N° 5.3 (OCP 5.3): Realizar monitoreo constante de la audiencia.	

Fuente. Elaboración propia

3.3.27. Mapa estratégico de radio Genial de Bambamarca

Para el 2023 ser la estación líder en sintonía del departamento de Cajamarca manteniendo nuestro estilo e innovación en programación radial, con los mejores recursos humanos y técnicos.

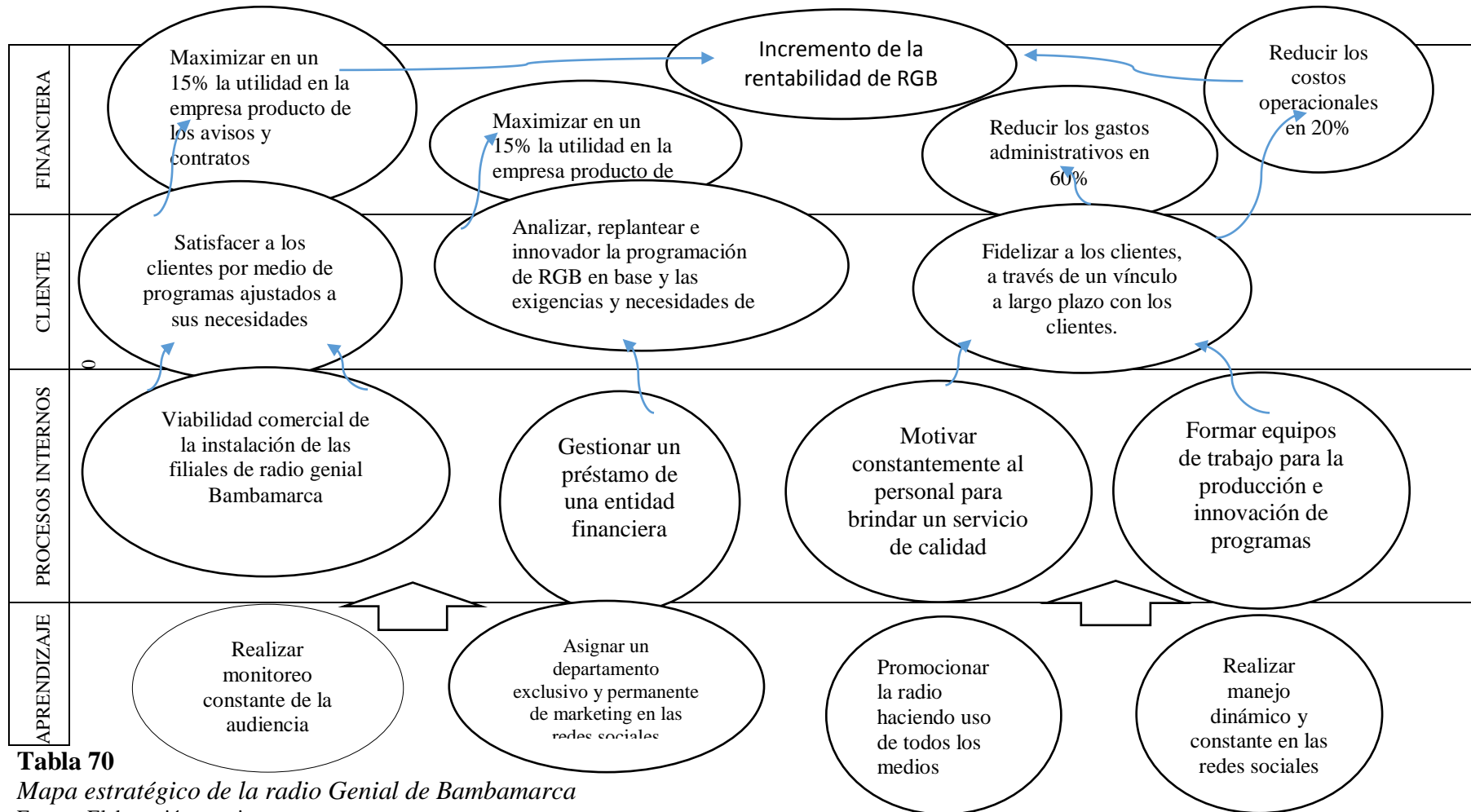


Tabla 70

Mapa estratégico de la radio Genial de Bambamarca

Fuente. Elaboración propia

3.3.28. Balanced Scorecard para RGB

Tabla 71
Balanced Scorecard para RGB

Perspectiva	OLP	Indicador	Unidad	Meta		Inductor	Iniciativa	Fecha		Responsable	Control	
				Nº de años	%			Inicio	Fin		Forma	Periodo
Financiera	Incrementará el 5% el retorno de la inversión	Incremento de rentabilidad	Nuevos soles	5	100%	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E1, E11, E12.	Maximizar en un 15% la utilidad en la empresa producto de los avisos y contratos publicitarios	1/05/2019	1/05/2021	Gerencia de la empresa	Escrita	Semestral
							Reducir los costos operativos en un 20%	1/05/2021	31/06/2022	Gerencia de la empresa	Escrita	Semestral
							Reducir los Gastos administrativos en un 50%.	31/06/2022	31/10/2022	Gerencia de la empresa	Escrita	Semestral
Cliente	Incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece	Aumento de oyentes	Rating de audiencia	5	100	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E9, E1, E11, E12	Satisfacer a los clientes por medio de programas ajustados a sus necesidades	1/05/2019	1/06/2023	Administración y área de programación	Oral escrita	Semanal
							Analizar, replantear e innovador la programación de RGB en base y las exigencias y necesidades de la audiencia, previo estudio de mercado	1/05/2019	1/06/2023	Administración y área de producción	Oral escrita	Semanal
							Fidelizar a los clientes, a través de un vínculo a largo plazo con los clientes.	1/05/2019	1/06/2023	Área de programación	Oral escrita	Semanal

Interna		Nº de filiales	Eficiencia	5	100	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E10, E11, E12	Viabilidad comercial de la instalación de las filiales de radio genial Bambamarca	1/05/2019	1/06/2023	Área de marketing	Escrita	Quincenal
	Incrementar 3 estaciones de radio en otras regiones del país.											
							Gestionar un préstamo de una entidad financiera local para expandir las filiales de la empresa radial genial de Bambamarca	1/05/2019	1/06/2023	Área de administración	Oral y escrita	Mensual
	Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.	Nº de programas inéditos	Unidades	5	100	E1, E2, E3, E5, E6, E8, E9, E10, E11, E12	Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios necesarios para el cumplimiento de su trabajo	1/05/2019	1/06/2023	Área de administración	Escrita	Trimestral
							Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil.	1/05/2019	1/06/2023	Área de administración	Escrita	Trimestral
Aprendizaje y crecimiento	Contar con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura	Nº Visitas a la web	Likes	5	100	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E9, E1, E11	Asignar un departamento exclusivo y permanente de marketing en las redes	1/05/2019	1/05 /2020	Área administrativa	Escrita	Mensual
							Promocionar la radio haciendo uso de todos los medios de disponibles	1/05/2019	1/05 /2020	Área administrativa	Escrita	Mensual
							Realizar monitoreo constante de la audiencia	1/05/2019	1/05 /2020	Área administrativa	Escrita	Mensual

Fuente. Elaboración propia

3.3.29. Plan estratégico integral

Este plan Estratégico Integral, que es un resumen sistemático de todo el modelo secuencial del proceso estratégico realizado para nuestra organización, siendo una herramienta que actúa como un comando de control del propio proceso y permite detectar ciertos reajustes que fueran necesarios modificar.

Tabla 72

Balanced Scorecard para RGB

Misión Mantener, educar e informar de manera interactiva y participativa a sus oyentes con profesionalismo y responsabilidad social, mostrando calidez e innovación en sus programaciones diarias, enmarcados en principios, valores y personal	Visión`		
	Para el 2023 ser la estación líder en sintonía del departamento de Cajamarca manteniendo nuestro estilo e innovación en programación radial, con los mejores recursos humanos y técnicos.		
	Intereses Organizacionales: 1. Incrementar la participación de mercado 2. Sostenimiento económico de la radio 3. Desarrollo del personal e integración del equipo de trabajo 4. Reconocimiento por parte del oyente y diferenciación 5. Producción operativa	Objetivos de Largo Plazo	1. Influencia de terceras partes MTC, APDAYC, CNR, ALER 2. Casos pasados y presentes: Idea equivocada de radio alejada de la tecnología- 1. Contrabalance de intereses: Alianza con radios con valores similares (convenios radio Líder de Cajamarca, Radio Continente de Cajamarca y RPP de Lima). 2. Conservación de enemigos Considerando que la competencia es bueno para mejorar (Radio Genial tiene la misma programación musical folclórica e informativa que la de radio Bambamarca, Radio Coremarca, Radio Charles que son de cobertura provincial), teniendo como base estadístico en que el 80% de la población es rural y 20% de la población es urbana en la provincia de Hualgayoc región Cajamarca.

Valores
 1. Liderazgo 2. Compromiso 3. Respeto 4. Trabajo en equipo 5. Calidad

Estrategias	Objetivo de Largo Plazo N° 1 (OLP 1): al 2023 RGB incrementará el 5% el retorno de la inversión.	Objetivo de Largo Plazo N°2 (OLP 2): Al 2023, RGB incrementará en 50% la cantidad de oyentes, visitantes a su portal y redes sociales y el 80% de los oyentes se sentirá satisfecho de la variada programación y de los servicios que les ofrece	Objetivo de Largo Plazo N° 3 (OLP 3): RGB para el 2023 incrementará 3 estaciones de radio en otras regiones del país	Objetivo de Largo Plazo N° 4 (OLP 4): Al 2023 RGB contará 100% de producción propia incluyendo programas dirigidos al público juvenil e infantil.	Objetivo de Largo Plazo N° 5 (OLP 5): Al 2023 RGB contará con una gran plataforma informativa óptima (radio web y tv virtual) para mayor calidad de cobertura.		
Penetración de mercado	X	X		X	X	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8,	Políticas P1: Mejora continua P2: La información debe ser precisa objetiva para incrementar la satisfacción del cliente P3: Participación en programas de motivación P4: Comunicar el logro de los propósitos a los colaboradores P5: Promover al personal que propicia la innovación y creatividad P6: Gestión en base al tablero de control balanceado P7: Ser autónomos en la toma de decisiones P8: Premiar la eficiencia en el logro de las metas
Desarrollo de mercado	X	X	X	X	X	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8,	
Balanced Scorecard			Objetivos de Corto Plazo				Balanced Scorecard
Financiera		Maximizar en un 15% la					Financiera

Cliente	<p>utilidad en la empresa producto de los avisos y contratos publicitarios Reducir los costos operativos en un 20% Reducir los Gastos administrativos en un 50%.</p>	<p>Satisfacer a los clientes por medio de programas ajustados a sus necesidades Analizar, replantear e innovador la programación de RGB en base y las exigencias y necesidades de la audiencia, previo estudio de mercado Fidelizar a los clientes, a través de un vínculo a largo plazo con los clientes.</p>	Cliente
Interna	<p>Viabilidad comercial de la instalación de las filiales de radio genial Bambamarca</p>	<p>Motivar constantemente al personal a través de cursos, talleres, etc. brindarles todos los medios</p>	Interna

Aprendizaje y Crecimiento	<p>Asignar un departamento exclusivo y permanente de marketing en las redes</p> <p>Promocionar la radio haciendo uso de todos los medios de disponibles</p> <p>Realizar monitoreo constante de la audiencia</p>	<p>Gestionar un préstamo de una entidad financiera local para expandir las filiales de la empresa radial genial de Bambamarca</p>	<p>necesarios para el cumplimiento de su trabajo</p> <p>Formar equipos de trabajo para la producción e innovación de programas dirigidos a los jóvenes y la parte de infantil.</p>	Aprendizaje y Crecimiento
---------------------------	---	---	--	---------------------------

Fuente: Colaboradores de la empresa Radial Genial

Capítulo IV

Conclusiones y

Recomendaciones

3.1. Conclusiones

Respecto al Objetivo General: Diseñar y proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca 2017.

Se hizo un análisis F.O.D.A. que permitió tener una radiografía de la empresa Radial Genial de Bambamarca y que permitió diseñar el Plan estratégico de acuerdo a la realidad de la empresa (constituye el aporte científico de la investigación). Y se propone su posterior implementación porque según señala el marco teórico el plan estratégico marca el direccionamiento a toda organización y trae grandes beneficios.

Respecto a objetivo específico 1: Analizar el entorno interno de la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.

La matriz EFI que tiene un valor de 2.62 que denota una situación interna regular, se tiene que potenciar las fortalezas, minimizar las debilidades, contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades existentes porque la empresa cuenta con fortalezas considerables como son que tiene los recursos necesarios para trabajar, que la especialidad de cada personal está de acuerdo con su trabajo, el 62.5% señala que si se promueve el trabajo en equipo, que si existe identificación, que está satisfecho y que existe comunicación efectiva.

Respecto a objetivo específico 2: Analizar el entorno externo de la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.

A juzgar por la matriz EFE que tiene un valor de 2.17 que indica una débil situación estratégica externa, en donde las amenazas superan a las oportunidades. Las oportunidades más resaltantes son aparición de nueva tecnología de punta, crecimiento demográfico, crecimiento económico y las amenazas más resaltantes son: la creciente competencia, el fuerte poder de negociación de los clientes.

Respecto a objetivo específico 3: Describir la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.

El 63% de los encuestados señala que la gestión administrativa en la radio Genial es deficiente; ya que no se planifica, no existe una buena organización, el personal de la radio requiere ser motivado por un buen liderazgo, así mismo no existe un buen control ya que las actividades que se realizan no se miden, no se comparan y asimismo, no se corrigen. Se puede resaltar:

- 62.5% no se enuncia formalmente, no se hace de conocimiento la visión, misión y objetivos
- El 50% señala que no se conoce las estrategias y 65% señala que no participa en su formulación y que no se implementa las estrategias.
- El 62.5% señala que no se evalúa los resultados ni el desempeño laboral de los colaboradores
- El 75% señala que no se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño.

3.2. Recomendaciones

- A los propietarios de la empresa Radial Genial:
 - Realizar reajustes en el plan estratégico de la empresa Radial Genial, en razón al cambio del macro - microambiente e interno siendo que estos están en constante cambio, por ello la gerencia tiene que tener la proactividad y versatilidad para socializarse a estos cambios.
 - Gestionar la empresa radial en base al desarrollo de los procesos administrativos tales como la planeación, organización, dirección y control, todos estos alineados al plan estratégico, ya que el éxito de la organización, depende de la coherencia entre plan estratégico y las funciones administrativas.
 - Se aconseja que la empresa Radial Genial de Bambamarca implemente y ponga en ejecución el presente plan estratégico porque generará importantes cambios, mejorara la gestión administrativa y la organización crezca exponencialmente y que se ubique estratégicamente en el sector de los medios de comunicación más prestigiosos y reconocidos.

- A los propietarios de las empresas radiales:
 - Realizar un análisis FODA antes de elaborar el plan estratégico que deben tener y utilizar para que su empresa tenga un direccionamiento a largo plazo y sepan desde el comienzo a donde ir (visión) y por donde ir (misión) e identificar sus valores que marcaran su actitud ante la sociedad.

- A los administradores o gerentes de las empresas radiales:
 - Elaborar en primera instancia el plan estratégico y en base a ello elaborar sus planes operativos para a cada año que conforma el horizonte temporal de su plan estratégico.
 - Aplicar el proceso administrativo en su gestión administrativa que consiste en, planear, organizar, dirigir y controlar, para que coordinen e integren las actividades de su empresa, con lo cual asegurarán un buen desempeño, individual, grupal y organizacional.

Referencias bibliográficas

- Albornoz. (2015). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y operativa en la empresa “innova gestión inmobiliaria” ubicada en el valle de los chillos*. Quito.
- Alessio, (2008). *El proceso estrategico*. Lima: Pearson Prentice Hall.
- Amaya y Delgado. (2018). *Plan estratégico para la empresa de construcción “amal construction S. A. C.”, Cajamarca 2016 – 2021*. Cajamarca.
- Arbaiza, (2018). *Cómo implementar un plan estratégico exitoso en la empresa*. *Conexion Esan*.
- Arce. (30 de 12 de 2016). *Radio programa de television ”*. Obtenido de Las radios piratas afectan las comunicaciones aeronáuticas": <https://rpp.pe/lima/actualidad/ministerio-de-transportes-las-radios-piratas-afectan-las-comunicaciones-aeronauticas-noticia-1020315>
- Aristides, (2010, p 210). *7 pasos para una tesis exitosa*. Lima.
- Baca. (2018). *plan de acción estratégico para mejorar el desarrollo organizacional de la empresa “E.P.S. Marañón S.R.L.” De la sede Jaén, Cajamarca*. Jaén - Cajamarca.
- Bachenheimer. (2016). *Definición de términos: Administración de empresas*.
- Baptista, (2010). *Metodología de la investigacion*. México: Mc Graw Hill.
- Bernal. (2010). *Metodología de la investigacion*. Lima: Pearson Prentice Hall.
- Bernal, (2010 p 112 - 113). *Metodología de la investigacion*. Mexixo: Pearson Prentice Hall.
- Bhear, (2008 p 63). *Metodología de la Investigacion*. La habana . Cuba: Shalom.
- Cachay, (2015). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Teceme Perú S.A.C. . Lima*.
- Carranza. (2018). *Diseñar un plan estratégico para mejorar la producción Radial “record santa elena”*. Guayaquil.
- Cavia, (2016). *Nuevo modelo de radio a través de la cuarta pantalla*. Sevilla : fonseca, journal of communication.
- Chambergo. (2016). *Plan estratégico para la gestión administrativa de la empresa constructora Altum S.A.C - Chiclayo 2016*. Chiclayo.
- Chiavenato. (2014). *Gestion del talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.

- CPI, Compañía Peruana de estudios de mercados y opinion pública SAC. (2016). *Audiencias radiales 2016*. Lima.
- D'Alessio, (2008,p309). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* . Mexico: Person Educacion.
- Davila, (2001). *Teorías organizacionales y administración*. Mexico: Pearson Prentice Hill.
- Delgado & Ena. (2008). *Recursos humanos, 3ra. ed.*. Madrid, : Internacional Thomson.
- Dourojeanni, (11 de Enero de 2016). *Actualidad ambiental*. Obtenido de ¿Existe planificación en el Perú?: <http://www.actualidadambiental.pe/?p=34799>
- Goodstein. (2000). *Planeación estratégica aplicada*. . Bogota - Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.
- Guaman, (2018). *Plan estratégico para mejorar la gestión Administrativa-financiera de la mueblería Gapal del Cantón cuenca, provincia de azuay, período 2017-2021*. Riobamaba.
- Guerrero. (2015). *propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del Restaurante y cevichería la Cocina de Rosita E.I.R.L. – la Victoria*. Chiclayo.
- Guzman y Mera. (2016). *Propuesta de modelo estratégico para la mejora de la Gestión administrativa en la municipalidad distrital de la ramada, cutervo, región cajamarca, 2016*. Cutervo.
- Haquehua. (2016). *Administración estratégica para lograr una gestión administrativa eficiente en la unidad de gestión educativa local de la provincia de chota, cajamarca - 2016*. Chota.
- Hernandez, (2012 P 149). *Metodología de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernandez. Fernandez y Baptista. (2010). *Metodología de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hidalgo. (2018). *Propuesta de implementación de un plan estratégico para mejorar la parte administrativa de una microempresa de corrugados ubicada en el sector de amaguaña*. Quito.
- Humberto, (2003). *Gerencia Estratégica*. . Bogota: 3R Editores.
- Ignacio, (s.f.). *Emprenderalia megazine* . Obtenido de Las 5 causas más frecuentes del Fracaso Empresarial: <https://www.emprenderalia.com/las-5-causas-mas-frecuentes-del-fracaso-empresarial/>

- Isootols. (13 de Marzo de 2018). *Blog Calidad y Excelencia*. Obtenido de Por qué fracasa mi Plan Estratégico: <https://www.isotools.org/2017/03/13/por-que-fracasa-mi-plan-estrategico/>
- Kardona, (2012). “*Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos*”. . Quito.
- Koontz, (2012, p108). *Administracion: una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana.
- Larico & Laura. (2017). *Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Automotriz cisne en la Ciudad de Arequipa para el periodo 2017 – 2021*. Arequipa.
- Larrañaga, Moreno y Mayanyn. (2017). *La planeación estratégica de las micro y pequeñas empresas de alojamiento temporal en Cuernavaca, Morelos, México*. Mexico.
- Lerna & Barcerna. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. Mexico: Alfaomega.
- Lituma. (2016). *Plan estratégico para la empresa radial semillas de amor de la ciudad de Catamayo, tuvo como objetivo la elaboración de un plan estratégico para la empresa radial semillas de amor*”. Loja- Ecuador.
- Lopez, (2016). *Relación entre inteligencia emocional y satisfacción del cliente de la municipalidad de la democracia, departamento de Escuintla*. Escuintla.
- Maquera. (2017). *Desarrollo de un planeamiento estratégico para Radio san martín, arequipa 2017-2022*. Arequipa.
- Mena, (2015). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito “Santa Ana de Nayón Ltda” de la ciudad de Quito año 2015*. Quito.
- Napanga y Flores. (2017). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del área de producción de la empresa corporación génesis S.A.C. Trujillo, 2017*. Chiclayo.
- Paredes. (2016). *Desarrollo la tesis diseño y propuesta de implementación de un plan estratégico para mejorar las funciones y gestión administrativa de la empresa Sergeoingter cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Quito*. Quito.
- Patiño. (2013). *Plan estratégico para el mejoramiento en la Gestión Administrativa de la Biblioteca General de la Universidad Central del Ecuador*. Quito - Ecuador.

- Peña y Arroyo. (2018). Cerro de Pasco. (2012). *Planeamiento estratégico del servicio de gestión informática para el sector salud en el Perú*. Lima.
- Ponce & Nolberto. (2008). *Estadística Inferencial Aplicada*. Lima: San Marcos.
- Ramirez, (2015). *La radio comunitaria en Chile y su re-construcción en la era digital*.
Barcelona - España: Universidad autónoma de Barcelona.
- Robbins & Coulter. (2014, P 505). *Administración* . Mexico: Pearson.
- Robbins. (2013 p 81). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Robbins, (2010). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Robbins, (2015). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Rojas. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la empresa symi S.R.L. Cajamarca, periodo 2018-2021*. Cajamarca .
- Roncal. (2017). *Análisis de la incidencia del plan estratégico en la gestión administrativa de la i.e.p. “dekolores”, periodo 2015*. Cajamarca.
- Santa Cruz. (2016). *Plan estrategico para mejorar la competitividad del hospital general de Jaén, 2016*. Jaén.
- Varas, (2010, p 206). *7 Pasos para una tesis exitosa*. Lima.
- Vasquez. (2016). *planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016* . Lima.
- Yannicelli. (2017). *Análisis cuantitativo de las emisoras FM más escuchadas en Buenos Aires (2011-2017)* . Buenos Aires.

Anexos

Anexo 01



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 28 de enero del 2020

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

Los suscritos:
Elqui Herrera Cabanillas con DNI 26683106
Infante Rojas Héctor Jeimer con DNI 72130547

En nuestra calidad de autores exclusivos de la investigación titulada: Propuesta de Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Radial Genial – Bambamarca 2016.

presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES		FIRMA
Herrera Cabanillas Elqui	26683106	
Infante Rojas Héctor Jeimer	72130547	

Figura 46. Formato T1, acta de originalidad

Anexo 02

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2016

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	8%
2	issuu.com Fuente de Internet	3%
3	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Pontificia Universidad Católica del Perú Trabajo del estudiante	2%
6	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1%
7	www.academia.edu Fuente de Internet	1%

Figura 47. Reporte de Turnitin

Anexo 03



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, CARLA ARLEEN ANASTACIO VALLEJOS, Coordinadora de Grados y Títulos de la EAP Administración y revisor de la investigación aprobada mediante **Resolución N° 1742-FACEM-USS-2016**, presentado por el egresado HERRERA CABANILLAS ELQUI y INFANTE ROJAS HECTOR JEIMER, autores de la Investigación titulada: **PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2016**, puedo constar que la misma tiene un índice de similitud de 4% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND.

Por lo que concluyo que la Investigación cumple con los lineamientos establecidos en la Resolución Rectoral N° 007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio en la USS.

Pimentel, 25 de setiembre de 2018

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Carla A. Vallejos', is written over a horizontal line.

Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos
DNI N° 43637619

Figura 48. Acta de aprobación de originalidad de tesis

Anexo 04

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Ciudad Universitaria, enero 2018.

Sr.
JORGE LUIS HUAMÁN SALCEDO
GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL-BAMBAMARCA
Presente.

Asunto: Solicito autorización para aplicación Tesis.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorice el ingreso a sus instalaciones a los alumnos del X ciclo, para que apliquen Instrumentos para el desarrollo de su tesis denominado "**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2016.**" en horarios coordinados con su despacho.

Detalle datos de los alumnos:

- Infante Rojas Héctor Jeimer- DNI: 72130547
- Herrera Cabanillas Elqui- DNI: 26683106

Por lo que pido a Ud. brinde las facilidades del caso a fin de que nuestros alumnos no tengan inconvenientes y puedan ejecutar su tesis.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y sin otro particular, Aprovecho la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



US UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC

Mg. Jesús Alberto Jiménez García
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMISIÓN E INFORMES
074 481610-074 481632
CAMPUS USS
Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú
www.uss.edu.pe

Figura 49. Constancia o autorización de la empresa para el desarrollo de su investigación

Anexo 05
Validación expertos

NOMBRE DEL JUEZ		Hermitaño Santa Cruz Mera.
	PROFESION	Lic: Administración
	ESPECIALIDAD	Administración de Empresas.
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	8 años
	CARGO	Docente a nivel Superior
DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2017.		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTORES		Herrera Cabanillas Elqui Infante Rojas Héctor Jeimer
ESPECIALIDAD		ESCUELA DE ADMINISTRACION
INSTRUMENTO EVALUADO		Cuestionario
		GENERAL
		Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca 2017
		ESPECÍFICOS
		Analizar el planeamiento estratégico en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.
		Describir la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.
		Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial.

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO		El instrumento consta de 33 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinara la validez de contenido será sometida a prueba piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Enuncia formalmente la visión de la organización? SI () NO ()		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO ()

Figura 50. Validación de instrumento por experto Hermitaño Santa Cruz Mera

¿Hace de conocimiento la visión a los colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____ _____
¿Enuncia formalmente la misión de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Hace de conocimiento la misión a los colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Enuncia formalmente los objetivos de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Hace de conocimiento los objetivos a los colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Participan los colaboradores en la formulación de los objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas por la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contraatacar o amortiguar? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Cuenta con recursos para realizar correctamente sus actividades? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce las deficiencias que presenta la organización?	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>

SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____ _____
¿Tiene conocimiento de las diversas estrategias empresariales? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Formula estrategias las cuales pueda elegir para lograr los objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Implementa estrategias de acuerdo a un análisis? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Evalúa los resultados de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Realiza acciones correctivas para mejorar los resultados? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	TA <input checked="" type="radio"/> TD <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce la visión y misión de su organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce los objetivos de su organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Participa en la formulación de los objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____

¿Tiene conocimiento de los planes de su organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Cuenta con estrategias para lograr objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Su especialidad va de acuerdo con su trabajo? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se divide el trabajo? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿La contratación y selección de personal es formal? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se promueve el trabajo en equipo? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿El estilo de liderazgo del gerente influye para un mejor desempeño? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se encuentra identificado con su organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Está satisfecho en la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Existe comunicación efectiva entre jefe y colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Cuentan con tecnologías de la información y comunicación para realizar sus actividades? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se encuentra motivado en su trabajo? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se evalúa su desempeño periódicamente? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

PROMEDIO OBTENIDO	N° TA <input type="radio"/> <u>33</u> N° TD <input type="radio"/> _____
COMENTARIO GENERAL	
OBSERVACIONES	


 Lic. Hermitaño Santa Cruz Mero
 DNI: 43868684

Figura 51. Validación de instrumento por experto Erica Karin Abad Sevillano

NOMBRE DEL JUEZ		ERICA KARIN ABAO SEVILLANO
	PROFESION	ADMINISTRACION DE EMPRESAS
	ESPECIALIDAD	LICENCIADA EN ADMINISTRACION
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	7 AÑOS DE EXPERIENCIA
	CARGO	RESPONSABLE DE AREA
DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2017.		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTORES		Herrera Cabanillas Elqui Infante Rojas Héctor Jeimer
ESPECIALIDAD		ESCUELA DE ADMINISTRACION
INSTRUMENTO EVALUADO		Cuestionario
		GENERAL
		Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca 2017
		ESPECÍFICOS
		Analizar el planeamiento estratégico en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.
		Describir la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.
		Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial.
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO		El instrumento consta de 33 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinara la validez de contenido será sometida a prueba piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Enuncia formalmente la visión de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/>		SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

		SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>

¿Hace de conocimiento la visión a los colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____ _____
¿Enuncia formalmente la misión de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Hace de conocimiento la misión a los colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Enuncia formalmente los objetivos de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Hace de conocimiento los objetivos a los colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Participan los colaboradores en la formulación de los objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas por la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contraatacar o amortiguar? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Cuenta con recursos para realizar correctamente sus actividades? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce las deficiencias que presenta la organización? 	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>

SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	Sugerencia. _____ _____
¿Tiene conocimiento de las diversas estrategias empresariales? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Formula estrategias las cuales pueda elegir para lograr los objetivos? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Implementa estrategias de acuerdo a un análisis? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Evalúa los resultados de la organización? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Realiza acciones correctivas para mejorar los resultados? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce la visión y misión de su organización? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce los objetivos de su organización? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____
¿Participa en la formulación de los objetivos? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Sugerencia. _____ _____

¿Existe comunicación efectiva entre jefe y colaboradores? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____
¿Cuentan con tecnologías de la información y comunicación para realizar sus actividades? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____
¿Se encuentra motivado en su trabajo? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____
¿Se evalúa su desempeño periódicamente? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____
¿Se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____
PROMEDIO OBTENIDO	N° TA () <u>33</u> N° TD () _____
COMENTARIO GENERAL	
OBSERVACIONES	

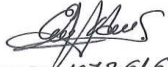

 DNI: 10726162
 ERICA K. ABAD
 SEVILLANO

Figura 52. Validación de instrumento por experto Alfonso Jara Fernández

NOMBRE DEL JUEZ		Alfonso Jara Fernández
	PROFESION	Administración Empresa
	ESPECIALIDAD	Lic. Administración Empresa
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	6 AÑOS - Experiencia Laboral
	CARGO	Analista créditos y Docente.
DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL GENIAL – BAMBAMARCA 2017.		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTORES		Herrera Cabanillas Elqui Infante Rojas Héctor Jeimer
ESPECIALIDAD		ESCUELA DE ADMINISTRACION
INSTRUMENTO EVALUADO		Cuestionario
		GENERAL
		Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca 2017
		ESPECÍFICOS
		Analizar el planeamiento estratégico en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.
		Describir la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017.
		Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial.
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO		El instrumento consta de 33 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinara la validez de contenido será sometida a prueba piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Enuncia formalmente la visión de la organización? SI () NO ()		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____
		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO ()

¿Hace de conocimiento la visión a los colaboradores? SI () NO ()	Sugerencia. _____ _____
¿Enuncia formalmente la misión de la organización? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Hace de conocimiento la misión a los colaboradores? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Enuncia formalmente los objetivos de la organización? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Hace de conocimiento los objetivos a los colaboradores? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Participan los colaboradores en la formulación de los objetivos? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Conoce las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas por la organización? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Tiene conocimiento de las amenazas que tiene que contraatacar o amortiguar? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Cuenta con recursos para realizar correctamente sus actividades? SI () NO ()	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO () Sugerencia. _____ _____
¿Conoce las deficiencias que presenta la organización?	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO ()

SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____ _____
¿Tiene conocimiento de las diversas estrategias empresariales? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Formula estrategias las cuales pueda elegir para lograr los objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Implementa estrategias de acuerdo a un análisis? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Evalúa los resultados de la organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Realiza acciones correctivas para mejorar los resultados? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	TA <input checked="" type="radio"/> TD <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce la visión y misión de su organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Conoce los objetivos de su organización? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____
¿Participa en la formulación de los objetivos? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____ _____

¿Tiene conocimiento de los planes de su organización? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Cuenta con estrategias para lograr objetivos? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Su especialidad va de acuerdo con su trabajo? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Se divide el trabajo? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿La contratación y selección de personal es formal? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Se promueve el trabajo en equipo? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿El estilo de liderazgo del gerente influye para un mejor desempeño? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Se encuentra identificado con su organización? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Está satisfecho en la organización? SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/>	Sugerencia. _____

¿Existe comunicación efectiva entre jefe y colaboradores? SI <input type="radio"/> NO <input checked="" type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Cuentan con tecnologías de la información y comunicación para realizar sus actividades? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se encuentra motivado en su trabajo? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se evalúa su desempeño periódicamente? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

¿Se generan acciones correctivas para mejorar su desempeño? SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>	SI <input checked="" type="radio"/> NO <input type="radio"/> Sugerencia. _____

PROMEDIO OBTENIDO	N° TA <input type="radio"/> <u>33</u> N° TD <input type="radio"/>
COMENTARIO GENERAL	
OBSERVACIONES	



46059728

Alfonso Lara Fernandez

Anexo 06. Matriz de consistencia

Objetivos	Problema	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>General</p> <p>Diseñar y proponer la implementación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca 2017.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Analizar el entorno interno de la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017. Analizar el entorno externo de la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017. Describir la gestión administrativa en la Empresa Radial Genial de Bambamarca en el 2017. <p>Alcance</p> <p>Investigación tiene un enfoque cuantitativo del tipo no experimental, con alcance descriptivo propositivo.</p>	<p>General</p> <p>¿De qué manera un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa Radial Genial – Bambamarca 2017?</p> <p>Diseño</p> <p>Descriptivo propositivo</p> <p>M → O → P</p> <p>M: Muestra O: Información recogida P: propuesta de un elaboración de un plan estratégica para mejorar la gestiona administrativa</p>	<p>El diseño y propuesta de implementación de un plan estratégico mejorará significativamente la gestión administrativa de la Empresa Radial Genial – Bambamarca.</p> <p>Población</p> <p>Población está compuesta por 9 colaboradores de la empresa radial Genial.</p> <p>Muestra</p> <p>La muestra es censal porque lo constituyen en su totalidad la población, es decir, los 9 colaboradores de la empresa Radial Genial</p>	<p>Plan estratégico</p> <p>Gestión administrativa</p>	<p>Visión</p> <hr/> <p>Misión</p> <p>Objetivos</p> <p>Análisis externo Análisis interno</p> <p>Estrategias</p> <p>Evaluación</p> <hr/> <p>Planeación</p> <p>organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Enunciado formal Conocimiento</p> <hr/> <p>Enunciado formal Conocimiento</p> <p>Participación</p> <p>Identificar oportunidades Identificar amenazas Identificar fortalezas Identificar debilidades</p> <p>Conocimiento</p> <p>Formulación Implementación Evaluación de resultados</p> <p>Correctivos</p> <hr/> <p>Conoce la visión y misión Conocimiento de objetivos Participación de objetivos Conocimiento de planes Conocimiento de estrategias Especialidad para el trabajo División de trabajo Contratación y selección Trabajo en equipo Estilo de liderazgo Identificación Satisfacción laboral Comunicación TIC's Motivación Evaluación del desempeño Acciones correctivas</p>

Fuente. Elaboración propia

Anexo 07



Figura 53. Aplicación de encuestas a los colaboradores de la empresa radial Genial – Bambamarca a 8 colaboradores como muestra y escogida de forma no probabilística.
Fuente. Elaboración propia