



# **UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER  
EN MARKETING CON MENCIÓN EN ESTUDIOS DEL CONSUMIDOR**

### **TEMA**

**ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y PROPUESTA DE  
PROGRAMACIÓN PARA RADIO PICHINCHA UNIVERSAL 95.3 FM EN LA  
PROVINCIA DE PICHINCHA**

**AUTORA: Mónica Patricia Cadena Aguayo**

**DIRECTOR: Geovanny Alfredo Garzón Peñaherrera**

**2015**

**Quito, Ecuador**

## CERTIFICACIÓN

Yo Mónica Patricia Cadena Aguayo declaro que soy la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, autentica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi sola responsabilidad.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la UIDE, según lo establecido en la ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Mónica Patricia Cadena Aguayo

Yo Geovanny Garzón declaro que, en lo que yo personalmente conozco, la señorita Mónica Patricia Cadena Aguayo, el autor exclusivo de la presente investigación y que ésta es original, autentica y personal suya.



Geovanny Alfredo Garzón Peñaherrera

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis quiero agradecer a Dios por bendecirme y permitirme llegar a cumplir una meta más en mi vida.

A mis padres gracias por sus consejos, comprensión, amor y apoyo incondicional, quienes me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar. A mis queridos sobrinos quienes han sido mi motivación, inspiración y felicidad.

A ti amor por cambiar mi vida y estar a mi lado en cada momento, a mis queridas amigas que han sido incondicionales y muchas personas que han formado parte de mi vida profesional, a las que agradezco por su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>11</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1 Antecedentes .....	11
1.2 Objetivos .....	14
1.2.1 Objetivo general .....	14
1.2.2 Objetivos Específicos .....	14
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>15</b>
<b>EMPRESA Y ENTORNO .....</b>	<b>15</b>
2.1 Presentación general de la empresa .....	15
2.1.1 Tipo de accionar .....	15
2.1.2 Resolución de creación .....	15
2.2 Organización .....	16
2.2.1 Base Legal .....	16
2.2.2 Consejo Editorial .....	18
2.3 Filosofía empresarial .....	19
2.3.1 Visión .....	19
2.3.2 Misión .....	19
2.4 Estructura Organizacional .....	19
2.5 Análisis interno .....	21
2.5.1 Situación general de la empresa .....	21
2.5.2 Administración y recurso humano .....	21
2.5.3 Marketing y ventas .....	22
2.5.4 Programación y Puesta al aire .....	22
2.5.5 Procesos y Funciones .....	24
2.5.6 Cadena de valor .....	27
2.6 Análisis externo .....	27
2.6.1 Industria .....	27
2.6.2 Mercado .....	28
2.7 Análisis PEST .....	30
2.7.1 Factores político- Legal .....	30

2.7.2 Factores económicos .....	32
2.7.2.1 Producto Interno Bruto.....	36
2.7.2.2 Inflación .....	37
2.7.2.3 Tasa de interés.....	39
2.7.2.4 Tasa de interés pasiva.....	40
2.7.3 Factores sociales, demográficos, culturales .....	41
2.7.4 Factores tecnológicos .....	44
2.8 Competencia .....	45
2.9 Estudio de comportamiento del consumidor .....	50
2.9.1 Tamaño del Universo de los consumidores .....	50
2.9.2 Cálculo de la Muestra.....	51
2.9.3 Análisis e interpretación de resultados.....	52
2.10 Matriz EFE.....	69
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>71</b>
<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA RADIO PICHINCHA</b>	
<b>UNIVERSAL.....</b>	<b>71</b>
3.1 Introducción.....	71
3.2 Filosofía propuesta .....	71
3.3 Objetivos.....	72
3.3.1 Objetivo a corto plazo .....	72
3.3.2 Objetivo a mediano plazo.....	73
3.3.3. Objetivo a largo plazo .....	73
3.4 Estrategias.....	74
3.4.1 Estrategias a corto plazo.....	74
3.4.2 Estrategias a mediano plazo .....	75
3.4.3 Estrategias a largo plazo.....	76
3.5 Mapa Estratégico .....	77
3.6 Detalle de las estrategias.....	78
3.6.1 Estrategia a corto plazo: Desarrollar un taller para introducir al cambio de orientación a coproductores, empleados, directivos y presentadores de la radio. ....	78

3.6.2	Realizar un plan de capacitación para fortalecer los conocimientos sobre los requerimientos de cambio en la programación para lograr mayor entretenimiento en los programas.....	78
3.6.3	Cambios en la programación y reenfoque de esquemas y formatos con asesores externos y el grupo operativo y directivo .....	81
3.6.4	Realizar una campaña de promoción a través de diferentes medios que le permita a la radio darse a conocer con sus nuevos programas. ....	85
3.6.5	Mejorar la organización interna con la estructuración de la organización, capacitación a los recursos humanos, la dirección y en general a fortalecer la eficiencia y eficacia interna. ....	86
3.6.6	Fortalecer la administración financiera de la radio de modo que se organice de mejor manera el manejo y decisiones financieras acorde al crecimiento en ventas	88
3.6.7	Realizar periódicamente estudios de mercado para medir la cobertura, el impacto de las estrategias y los nuevos requerimientos de la población. ....	88
3.6.8	Ampliar la cobertura de la radio buscando el alcance a nivel nacional para lo cual se realizará inversiones en equipos, personal y nuevos estudios. ....	89
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>96</b>	
<b>EVALUACION FINANCIERA.....</b>	<b>96</b>	
4.1	Evaluación Financiera .....	94
4.1.1	Inversiones .....	94
4.1.2	Presupuesto de Egreso .....	97
4.1.3	INGRESOS.....	99
4.1.4	Flujo de efectivo incremental.....	103
4.1.5	Evaluación financiera del proyecto.....	103
4.1.6	Punto de equilibrio.....	104
4.1.7	Análisis de escenarios optimista y pesimista.....	105
4.1.8	Cálculos de ROI, ROA y ROE .....	108
<b>5. Resultados, conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>110</b>	
5.1	Conclusiones.....	110
5.2	Recomendaciones .....	111
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>112</b>	

## RESUMEN

El presente estudio se ha planteado como objetivo la identificación del comportamiento, características, intereses y preferencias de los oyentes de la radio pública “Radio Pichincha Universal” y el desarrollo de una propuesta de mejoramiento para lograr un mayor alcance al público de la provincia de Pichincha. La Radio Pichincha Universal (95.3FM), es una radio emisora pública que forma parte de la comunicación e información del Gobierno Autónomo Descentralizado de Pichincha.

Al ser una radio pública, la misma dispone de una serie de ventajas en relación a acceso a medios de comunicación, disponibilidad de señal, recursos económicos, físicos para la operación, así como otras fortalezas como el tener una programación de inclusión, la participación, la influencia en los modos, valores y cambios positivos en los que trata de incidir para la construcción de una verdadera ciudadanía y que en el estudio han sido analizadas. Su estructura está definida y cuenta con los recursos para su administración y operación, sin embargo por ser una radio nueva y por la misma orientación que tiene, no dispone de un muy amplio público objetivo; aún los auspiciantes son pocos y no necesariamente son las empresas que tienen como medio de publicitar sus productos y servicios la radio difusión.

La investigación se realizó mediante información primaria y secundaria, dentro de lo cual se realizó un estudio de campo a un total de 384 personas, con edades entre 25 y 65 años de la ciudad de la provincia de Pichincha, para analizar el comportamiento en relación al conocimiento de la radio, su percepción, gustos y preferencia de radios, donde se pudo observar que aún existe un porcentaje bastante bajo que escucha la radio Pichincha Universal, debido a que, de acuerdo a los encuestados, si bien la radio tiene contenidos de calidad, la programación no es suficientemente entretenida como para escucharla de forma

permanente, por lo que se ha concluido en la necesidad de una reorientación en la programación de la radio, de modo que la misma tenga una nueva programación con mucho mayor atracción para la audiencia, presentando contenidos más atractivos y entretenidos, pero manteniendo su orientación informativa, cultural y educativa. De esta manera la propuesta presenta una nueva filosofía organizacional y estrategias orientadas a posicionar la radio con su programación y en un futuro tener un mayor alcance, haciendo uso de capacitación, asesoría externa y posteriormente una campaña de promoción para lograr al alcance esperado.

El estudio finaliza con un análisis financiero que valora los potenciales beneficios de la implementación a realizarse en relación a la inversión estimada, obteniéndose una TIR de 28,12% bajo un escenario normal y por tanto concluyéndose la viabilidad de implementación de la propuesta en favor de la radio, así como de la misma población que podrá disponer de un nuevo servicio y de calidad.



**TITLE:**

**CONSUMER BEHAVIOR STUDY AND PROPOSED SCHEDULE FOR UNIVERSAL RADIO 95.3 FM PICHINCHA - PICHINCHA PROVINCE**

**SUMMARY**

The present study has set the objective of identifying behavioral characteristics, interests and preferences of public radio listeners of "Radio Pichincha Universal" and the development of a proposal for improvement to achieve greater outreach to the public in the province of Pichincha - Pichincha Universal Radio (95.3FM) is a radio station that is part public communication and information Decentralized Autonomous Government of Pichincha.

As a public radio, it has a number of advantages in relation to access to media, signal availability, financial resources, physical for the operation as well as other strengths as having a program of inclusion, participation, the influence modes, values and positive changes in trying to advocate for building a true citizenship and in the study have been analyzed. Its structure is defined and has the resources for administration and operation, but being a new radio and in the same orientation as, does not have a very broad target audience; even sponsors are few and not necessarily those companies whose medium to advertise their products and services broadcast radio.

The research was conducted by primary and secondary information, in which a field study was conducted at a total of 384 people, aged 25 and 65 from the city of the province of Pichincha, to analyze the behavior in relation to radio knowledge, perception, taste and preference of radios, where it was observed that there is still a very low percentage listening to radio Pichincha Universal, because, according to respondents, while radio has quality content , programming is not sufficiently entertaining to listen permanently, so it has been concluded on the need for a shift in programming the radio, so that it has a new

program with much greater attraction for the audience, presenting more attractive and entertaining content while maintaining its educational, cultural and informative orientation. Thus, the proposal introduces a new organizational philosophy and aimed at positioning the radio programming and in the future has a greater reach, using training, outside counsel and later a promotional campaign to achieve the expected range strategies.

The study concludes with a financial analysis which assesses the potential benefits of the implementation will take place in relation to the estimated investment, yielding an IRR of 28.12 % under a normal scenario and thus concluding the feasibility of implementing the proposal in favor of radio and the same population may have a new service and quality.

**KEY WORDS:**

- Identifying behavioral characteristics,
- Range strategies.
- Potential benefits
- Implementation
- Service and quality



**DIRECTOR**

**Geovanny Garzón Peñaherrera**



**GRADUADO**

**Mónica Patricia Cadena Aguayo**

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 Antecedentes

Radio Pichincha Universal, 95.3FM es una radio emisora pública y ciudadana que forma parte de la comunicación e información del Gobierno Autónomo Descentralizado que a través de su programación, llega a la audiencia de la provincia de Pichincha.

Informativa, educativa, de entretenimiento, incluyente, participativa y democrática; tiene como principios la equidad y la diversidad.

Bajo los principios de participación e inclusión, impulsa día a día un medio de comunicación en el que se expresen todas las diversas voces que enriquecen y construyen con su quehacer el desarrollo de Pichincha.

La misión que Radio Pichincha Universal se ha planteado y a donde se enfocado sus esfuerzos es:

“Administrar, instalar, operar y producir servicios públicos de radiodifusión, televisión y nuevas tecnologías de la información y la comunicación, en un marco empresarial público eficiente, competitivo, moderno; que entregue a la ciudadanía contenidos que informen, eduquen y entretengan; y que promueva procesos de movilización y participación ciudadana”.(Pichincha Universal, 2014).

Radio Pichincha Universal actualmente es escuchada por un segmento muy limitado, de nivel socio económico medio – alto, edad de 25 a 65 años, género hombres y mujeres, quienes gustan de la programación, sin embargo dentro de las metas que se plantea Radio

Pichincha Universal es incrementar su alcance de público oyente, es decir incrementar su rating, manteniendo su concepto de radio pública ciudadana al servicio de la comunidad.

Es por ello la importancia del presente estudio que permita determinar los segmentos de oyentes y poder conocer mediante una investigación de mercado sus características, intereses, gustos, estilo de vida, etc.

Con la investigación de mercado y el planteamiento de una propuesta, será posible reorientar la programación de la radio, bajo el mismo concepto de la empresa Pichincha Comunicaciones E.P.- Radio Pichincha Universal 95.3 FM, radioemisora pública y ciudadana con programación informativa, educativa y de entretenimiento y con ello cumplir las diferentes metas planteadas en ventas.

De esta manera, el estudio buscará analizar el comportamiento de consumidor para un público segmentado entre 20 a 65 años, hombres y mujeres del nivel socio económico alto, medio y bajo de la provincia de Pichincha.

Tras la descripción de los antecedentes se ha identificado la siguiente formulación del problema: Radio Pichincha Universal actualmente es escuchada por un segmento muy limitado de oyentes quienes gustan de la programación, pero previo un análisis interno, se ha identificado el requerimiento de incrementar su rating a través de una propuesta de programación la cual permita el poder cautivar al público entre 25 a 65 años, hombres y mujeres del nivel socio económico alto, medio y bajo de la provincia de Pichincha, tras la formulación del problema su respectiva sistematización es:

- ¿Cuál es el formato radial actual empleado en la planificación de Radio Pichincha Universal?

- ¿Qué tipo de programación a lo largo del día se emplea en Radio Pichincha Universal?
- ¿Qué segmento en la actualidad posee Radio Pichincha Universal?
- ¿Cuáles son los requerimientos de la población para la programación de Radio Pichincha Universal, dentro del concepto actual?
- ¿Qué impactos se esperan obtener a través del diseño de una propuesta de programación para Radio Pichincha Universal?

El desarrollo del presente se justifica porque permite la recopilación de teorías, modelos sobre la actividad radiodifusora, la importancia de la programación radial, sus respectivos impactos, requerimientos para diseñar una propuesta de programación, los cuales servirán de base para el formulación de la propuesta para Radio Pichincha Universal, además emplea una serie de métodos, técnicas e instrumentos para la recopilación de información sobre el comportamiento, características, intereses, gustos del público segmentado entre 15 a 60 años con relación a la programación radial de los oyentes de la ciudad de Quito para posterior elaboración de un informe, lo cual servirá de base para la toma de decisiones adecuadas para el diseño de la propuesta y finalmente busca generar en el responsable del proyecto la oportunidad para vincular la teoría con la práctica ya que se podrá aplicar el conocimiento adquirido en el periodo de estudio, además se podrán adquirir una serie de habilidades que generan un beneficio en el crecimiento profesional y a su vez poder llegar a fortalecer el vínculo social entre las empresas- universidad.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar un estudio que permita la identificación del comportamiento, características, intereses y preferencia de los oyentes de Radio Pichincha Universal y presentar una propuesta de mejoramiento para lograr un mayor alcance al público de la provincia de Pichincha.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar una investigación bibliográfica con el uso de las técnicas secundarias de recopilación, información, que servirán de base para identificar modelos y teorías que permitan sustentar la operatividad de programación radial de los oyentes.
- Desarrollar un marco metodológico con el uso de métodos, técnicas, fuentes e instrumentos de recopilación de información, el cual permita la obtención de información sobre el comportamiento y requerimientos de los oyentes en la provincia de Pichincha.
- Efectuar un estudio de campo con el uso de fuentes primarias, secundarias de recopilación de información para poder identificar y cuantificar el comportamiento, características, intereses, gustos con relación a la programación radial en la provincia de Pichincha.
- Diseñar una propuesta de programación para Radio Pichincha Universal en la ciudad de Quito considerando los, intereses, gustos del público segmentado entre 25 a 65 años, hombres y mujeres del nivel socio económico alto, medio y bajo de la provincia de Pichincha.

## **CAPÍTULO II**

### **EMPRESA Y ENTORNO**

#### **2.1 Presentación general de la empresa**

##### **2.1.1 Tipo de accionar**

Es una emisora pública ciudadana que se ubica en la provincia de Pichincha, su accionar se caracteriza por ser incluyente, participativo, democrático, que emplea la información, educación, entretenimiento, con la finalidad de promover los derechos ciudadanos, estimular el conocimiento de la defensa del ambiente y a su vez poder fortalecer la proyección de la identidad de la provincia a nivel del Ecuador y del Mundo.

##### **2.1.2 Resolución de creación**

EL PREFECTO PROVINCIAL DE PICHINCHA CONSIDERANDO:

“Que el Art. 322 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, publicado en el Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 establece en el tercer y cuarto párrafos lo siguiente: "El proyecto de ordenanza será sometido a dos debates, para su aprobación, realizados en días distintos".- "Una vez aprobada la norma, por secretaría se la remitirá al ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado, correspondiente para que en el plazo de ocho días la sancione o la observe en los casos que se haya violentado el trámite legal o que dicha normativa no esté acorde con la Constitución o las leyes"; Que el Pleno del Gobierno Provincial de Pichincha en sesión ordinaria efectuada el 21 de septiembre de 2011, aprobó el Informe 29-CL de la Comisión de Legislación; y, consecuentemente, en segunda discusión, el Proyecto de Ordenanza que Crea la Empresa Pública Provincial de Comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha

"PICHINCHA COMUNICACIONES E.P"; Que la Secretaria General certifica que el Proyecto de Ordenanza en referencia fue discutido en dos sesiones ordinarias, realizadas el 31 de agosto y el 21 de septiembre 2011; y, remite a la Prefectura la Ordenanza, con los documentos anexos, para la sanción correspondiente; En ejercicio de su facultad legal;

RESUELVE: Art. 1. Sancionar la Ordenanza que Crea la Empresa Pública Provincial de Comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha "PICHINCHA COMUNICACIONES EP", aprobada por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha, en dos discusiones; en sesiones ordinarias realizadas el 31 de agosto y 21 de septiembre de 2011, respectivamente; y, Art. 2. Promulgar y publicar la referida Ordenanza en la Gaceta Oficial, en el dominio Web de la Institución, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial; Art. 3. Remitir a la Asamblea Nacional para el archivo correspondiente. Gustavo Baroja Narvárez Prefecto Provincial de Pichincha Quito, 26 de septiembre de 2011".

## **2.2 Organización**

### **2.2.1 Base Legal**

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP

Literal a2) señala la Base legal que la rige la cual se va a detallar a continuación:

#### **Gráfico 1. Ley orgánica de transparencia**



Tipo de la Norma	Norma Jurídica	Publicación Registro Oficial (Número y fecha)	Link para descargar la norma jurídica
Carta Suprema	Constitución de la República del Ecuador	R.O. No. 449	<a href="#">DESCARGAR</a>
		20 de octubre de 2008	
Norma internacional	Tratados y convenios internacionales	N/A	N/A
		N/A	
Código	Código Orgánico de Coordinación Territorial, Descentralización y Autonomía - COOTAD	R. O. Suplemento No. 303 19 de octubre de 2010 última reforma 16 de enero de 2015	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Código del Trabajo	R.O. Suplemento No. 167 16 de diciembre de 2006	<a href="#">DESCARGAR</a>
Ley Orgánica	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	R. O. Suplemento No. 337 18 de mayo de 2004	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP)	R. O. Suplemento No. 395 04 de agosto de 2008 última modificación 14 de octubre de 2013	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	N/A N/A	N/A
	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)	II Suplemento R. O. No. 294 06 de octubre de 2010	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	R. O. Suplemento No. 595 12 de junio de 2002 Última Reforma: 12-sep-2014	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS)	R. O. Suplemento No. 22 09-sep-2009 Última Reforma: 24-nov-2014	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Ley Orgánica de Comunicación (LOC)	R. O. Suplemento No. 22 25-jun-2013 Última Reforma: 02-oct-2014	<a href="#">DESCARGAR</a>
	Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)	R. O. Suplemento No. 48 16-oct-2009 Última Reforma:	<a href="#">DESCARGAR</a>

## 2.2.2 Consejo Editorial

Gráfico 2. Consejo Editorial

Reglamentos de Leyes	Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)	R. O. No. 507 19-ene-2005 Última Reforma: 11-ago-2005	<u>DESCARGAR</u>
	Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)	Suplemento R. O. No. 588 12 de mayo de 2009	<u>DESCARGAR</u>
		última modificación R. O. No. 91620 de marzo de 2013	
	Reglamento a la Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional (LOGJCC)	N/A N/A	N/A
	Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)	Suplemento R. O. No. 418 01 de abril de 2011	<u>DESCARGAR</u>
Reglamento a la Ley Orgánica de Comunicación (LOC)	Suplemento R. O. No. 170 27 de enero de 2014	<u>DESCARGAR</u>	
Decreto Ejecutivo	Los Decretos Ejecutivos relacionados con la institución se redireccionarán al sitio web donde se encuentran alojados.	N/A N/A	N/A
	Estatuto de Régimen Jurídico de la Administración de la Función Ejecutiva	N/A N/A	N/A
Ordenanzas Municipales	N/A	N/A N/A	N/A
Ordenanzas Provinciales	Ordenanza de Creación de Pichincha Comunicaciones E.P	Ordenanza 016-GADPP-2011 26 de septiembre de 2011	<u>DESCARGAR</u>
	Ordenanza Reformada de Pichincha Comunicaciones E.P	Gaceta Oficial No.007-2013 06 de noviembre de 2013	<u>DESCARGAR</u>

En la actualidad el directorio de Pichincha Universal E. P. se encuentra conformado de la siguiente forma:

- Prefecto de Pichincha, Gustavo Baroja
- Presidente Director de Gestión de Comunicación Social del GADP
- Director de Gestión de Planificación del GADP
- Gerente General de la Empresa Pichincha Universal, Patricia Saldaña B.

Además el consejo Editorial de Pichincha Universal E. P. posee los siguientes miembros:

- Patricia Saldaña B.
- Isabel Paz y Miño
- Oswaldo Morocho
- Washington Yépez

- Edwin Coral
- Carlos Játiva
- Antonio Correa

## **2.3 Filosofía empresarial**

### **2.3.1 Visión**

“Ser la empresa de comunicación, líder en la Provincia de Pichincha. Promover la identidad de Pichincha proyectándose al país y al mundo. Auspiciar el funcionamiento de medios de comunicación públicos eficientes. Generar productos comunicacionales de calidad, cuyos contenidos cumplen los postulados constitucionales de libertad de expresión con responsabilidad, de derecho a la comunicación y de participación ciudadana. Investigar, producir, y difundir ideas sobre distintos temas y realidades, con énfasis en la comunicación, y constituirse así en un referente del quehacer comunicacional provincial y regional”.

### **2.3.2 Misión**

“Administrar, instalar, operar y producir servicios públicos de radiodifusión, televisión y nuevas tecnologías de la información y la comunicación, en un marco empresarial público eficiente, competitivo, moderno; que entregue a la ciudadanía contenidos comunicacionales que informen, eduquen y entretengan; y que promueva procesos de movilización y participación ciudadana”.

## **2.4 Estructura Organizacional**

A continuación se va a proceder a presentar la estructura organizacional de Radio Pichincha Universal E. P.



**Fuente:** Pichincha Universal, (2015), Organigrama de la institución

## **2.5 Análisis interno**

### **2.5.1 Situación general de la empresa**

Al ser una radio pública, la misma dispone de una serie de ventajas en relación a otros medios de comunicación como la disponibilidad de señal, recursos económicos provenientes del Gobierno de Pichincha y físicos para la operación.

Como se pudo observar, existe una estructura definida y amplia para la administración y operación de la radio, sin embargo por ser una radio nueva y por la misma orientación no dispone de un muy amplio público objetivo. Aún los auspiciantes son pocos y no de las más grandes empresas.

### **2.5.2 Administración y recurso humano**

La empresa cuenta con un grupo de recursos humanos capacitado y especializado, desde los ámbitos de contabilidad, compras públicas, aspectos legales, consejo editorial. En general existe una adecuada operación de la radio, la cual permite un proceso fluido en relación a su organización interna, tanto a nivel operativo, financiero, de cobertura.

La empresa cuenta con el reglamento interno en el cual se incluye los principios de gestión del talento humano, aspectos de contratación, remuneración, capacitación, obligaciones y derechos.

Disponen de plan operativo, informes de rendición de cuentas, entre otros aspectos administrativos con los cuales se manejan que demuestran un adecuado nivel de organización interna.

### 2.5.3 Marketing y ventas

Si bien existe un departamento comercial encargado de las ventas y marketing, se ha podido detectar que en general las ventas se realizan a diversos mercados sin segmentar específicamente, es decir que se busca vender espacios a las empresas en general, pero es claro que la radio dispone de un segmento bastante específico y limitado de oyentes y no es a los proveedores o empresas orientadas a estos grupos que se comercializa, sino en general a las empresas, por lo que existen muy pocos clientes que se interesan por pautar en la radio.

### 2.5.4 Programación y Puesta al aire

La programación de Radio Pichincha Universal E. P. en la actualidad se caracteriza por tener una programación educativa, cultural e informativa. Se detalla a continuación la programación de lunes a viernes.

#### LUNES A VIERNES

LOCUTORES	PROGRAMA	FORMATO	DESCRIPCIÓN
	AIRES DE MI TIERRA 05:00 – 06:00	EDUCATIVO / CULTURAL	Programa dedicado a tratar temas de interculturalidad. Ruralidad, información y musical, acompañado de pastillas motivacionales y consejos diarios de temas de salud, agricultura, entre otros.
	PUNTO NOTICIAS 06:00 – 09:00	NOTICIERO	Informativo Entrevistas en vivo con actores sociales Contacto con la comunidad de Pichincha Reporteros comunitarios Segmento en América en contacto
	EN LA OREJA 09:00 – 10:00	EDUCATIVO / OPINIÓN	Programa que profundiza los temas de coyuntura local, nacional e internacional, desde una visión geo - política
	CON FALDAS DESDE PICHINCHA 10:00 – 12:00	EDUCATIVO / CULTURAL	Radio revista sobre temas familiares, sociales y científicos. Música del mundo Pop, baladas, social.

LOCUTORES	PROGRAMA	FORMATO	DESCRIPCIÓN
	EN PUNTO A LAS DOCE 12:00 – 13:00	NOTICIERO	Noticiero dinámico Información de redes sociales, notas curiosas deportivas. Universidades
	UNIVERSAL DEPORTES 13:00 – 14:30	DEPORTES	Fútbol, otras disciplinas y entrevistas en cancha.  Micro informativo deportivo c/h (10h00-16h00)
	ROSTROS – SONIDOS - HUELLAS 14:30 – 15:00	CULTURAL	Radioteatros.  Leyendas y tradiciones, novelas, cuentos, personajes. de Pichincha y sus Cantones.
	OTRA VES A LAS TRES 15:00 – 16:30	ENTRETENIMIENTO	Revista familiar, cultural y de entretenimiento

LOCUTORES	PROGRAMA	FORMATO	DESCRIPCIÓN
	MIS BANDAS NACIONALES 16:30 – 18:00	NOTICIERO	Música de artistas ecuatorianos .  Entrevistas a los artistas nacionales
	EL CIUDADANO RADIO 18:00 – 19:00	NOTICIERO	Programa informativo y de opinión
	MOYA NOCTURNO 19:00 – 20:00	MUSICAL/ CULTURAL	Night show donde la entrevista y la palabra es nocturna: secretos y susurros. Disfrútelo con una café o una copa de vino, libros, cine, cultura. Y música para adentrarse en la noche.
	LA NOCHE BOCA ARRIBA 20:00 – 21:00	CULTURAL	Es un espacio dedicado a la promoción de los ecuatorianos que, día a día, construyen el nuevo Ecuador y a sus expresiones culturales y creativas.

Fuente: Pichincha Universal, (2015), Programación Radio

### **2.5.5 Procesos y Funciones**

Según el Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública- LOTAIP Literal a4) se va a presentar las respectivas metas, objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativo que se desarrollan al interior de radio Pichincha Universal los cuales son:



Gráfico 3. Procesos y funciones de la Radio

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP				
Literal a4) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos				
No.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	Indicador	Meta cuantificable
<b>PROCESOS GOBERNANTES / NIVEL DIRECTIVO</b>				
1	Directorio	Establecer políticas y metas de la empresa pública	Planes Estratégicos aprobados, POAs aprobados, Presupuestos aprobados, Planes plurianuales aprobados.	Sesiones de Directorio efectuadas periódicamente.
2	Gerencia	Administrar y operar radio y producir productos comunicacionales	Radio al aire con programación, portal digital en la red, productos comunicacionales producidos	24 horas de programación de radio, 24 horas con información en el portal digital, producción de productos comunicacionales diarios de acuerdo a programación.
3				
<b>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR / NIVEL OPERATIVO</b>				
3	Coordinación Técnica / Planificación	Planificación, seguimiento y evaluación de productos comunicacionales	Elaboración de Planes Estratégicos, POAs, Planes plurianuales, informes de seguimiento y evaluación	Instrumentos elaborados: 1 Plan Estratégico, 1 POA, 1 Plan Plurianual, 2 informes de evaluación y seguimiento.
4	Dirección de la Radio	Dirigir el funcionamiento de la radio y del portal digital de acuerdo a las políticas definidas por el nivel directivo.	Programación en la radio, contenidos del portal digital.	Programación al aire que incluya contenidos y políticas definidos, en los 16 programas propios y en coproducción.
6	Jefatura de producción	Realizar la producción de la programación de la radio y dar soporte técnico para la emisión al aire.	Programación de la radio al aire	Registro de audios con la producción de 16 programas que se emiten semanalmente.
7	Jefatura de información	Coordinar los programas noticiosos y el trabajo de los periodistas.	Número de noticieros, micronoticieros y programas especiales de noticias emitidos al aire	Registro de audios que den cuenta de 2 noticieros diarios, 5 micronoticieros diarios, 1 resumen noticioso semanal.

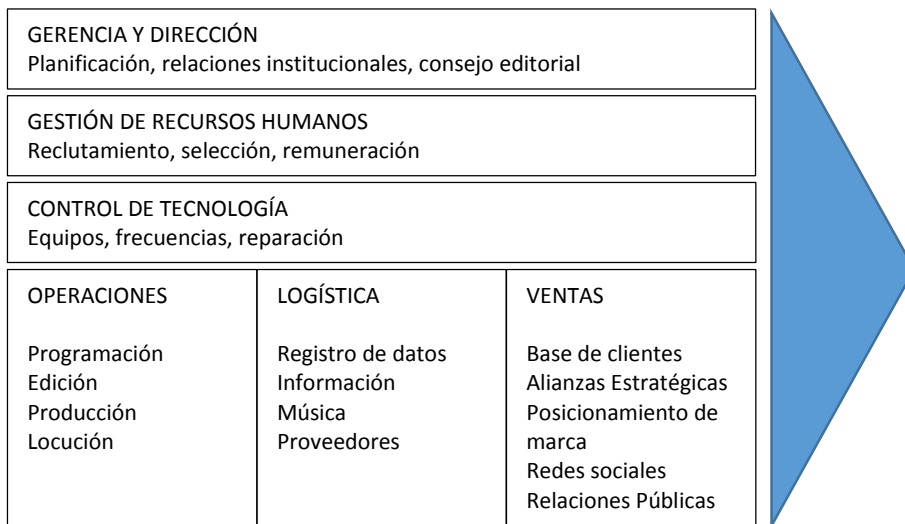
**Fuente:** Pichincha Universal, (2015), Metas objetivos de las unidades administrativas tomado de [http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchivos/Enero2015/Literal\\_a4\\_Metas\\_y\\_objetivos\\_unidades\\_administrativas.pdf](http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchivos/Enero2015/Literal_a4_Metas_y_objetivos_unidades_administrativas.pdf)

PROCESOS DESCONCENTRADOS				
8	No aplica			
9				
NIVEL DE APOYO / ASESORÍA				
10	Dirección Administrativa Financiera	Cumplir con normas administrativas, financieras, contables que posibiliten la marcha de la institución y el bienestar de los funcionarios.	Estados financieros, roeles de pago, soportes de compras, PAC, constancias de cumplimiento de pago de impuestos, etc.-	12 Estados financieros, 1 PAC, información mensual para Min. Finanzas, SRI y demás organismos del estado.
11	Jefatura de Mercadeo y Ventas	Implementar las políticas de comercialización y hacer presencia de marca.	Plan de Ventas y Mercadeo. Presencia de marca en eventos.	1 Plan de Mercadeo y de ventas. Material gráfico de los eventos realizados donde ha habido presencia de marca.
12	Abogado	Asesorar en materia jurídica a la institución para el cumplimiento de todas las normas aplicables a la empresa y al medio de comunicación.	Informes jurídicos	Informes sobre: cumplimiento de la Ley Orgánica de Comunicación y su Reglamento, cumplimiento de la LOEP, la LOSEP y más instrumentos legales.
LINK PARA DESCARGAR EL REPORTE DE GOBIERNO POR RESULTADOS (GPR)				EN PROCESO
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:			31/01/2015	
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:			MENSUAL	
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACION - LITERAL a4):			COORDINACIÓN TÉCNICA - PLANIFICACIÓN	
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL a4):			ISABEL PAZ Y MIÑO	
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:			ipazymino@pichinchauniversal.com.ec	

**Fuente:** Pichincha Universal, (2015), Metas objetivos de las unidades administrativas tomado [http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchivos/Enero2015/Literal\\_a4\\_Metas\\_y\\_objetivos\\_unidades\\_administrativas.pdf](http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchivos/Enero2015/Literal_a4_Metas_y_objetivos_unidades_administrativas.pdf)

## 2.5.6 Cadena de valor

La cadena de valor de la radio está estructurada como sigue:



## 2.6 Análisis externo

### 2.6.1 Industria

En la década de los treinta se contaba con las siguientes emisoras: Radio La Voz de Imbabura (1935), Radio Bolívar (1936) y Radio Colón (1938.)

Dos décadas después, en los años cincuenta, el desarrollo de los transistores inicio un nuevo rostro en la radio del Ecuador, gracias a la incorporación de receptores en los vehículos.

En la década de los sesentas se presenta la llegada de la televisión, se presentó el temor que la radiodifusión pueda desaparecer o declinar ante la misma. Esto nunca ocurrió y hasta el día de hoy, la radio es más utilizada, por los usuarios, que la televisión, gracias a la aparición del sistema FM (frecuencia modulada) ubicando a la radio en la cima de su apogeo, ya que, los enlaces con línea física quedaron atrás.

Para principios de los sesentas, el Ecuador ya contaba con 135 estaciones de radio. Una década más tarde, en los setentas, más y más emisoras aparecieron, duplicando el número de estaciones de radio de una década anterior, 271 estaciones de radio; también el sonido se perfecciona y llegó al Ecuador el sonido estéreo que produjo más radioaficionados satisfechos con el servicio y la calidad en la transmisión.

La década de los setentas fue muy importante para el avance tecnológico de la radiodifusión, pues existía ya la posibilidad de transmitir al exterior mediante el uso de los satélites.

Para la década de los ochenta en el país, el número de emisores en todo el Ecuador era de 321. Radio Ondas Azuayas que implemento tecnología, así fue que en 1992 fue la primera emisora en incursionar en el servicio satelital el cual es una parte de la Cadena Solar con la que la ciudad de Cuenca se conecta a diario con los países de Latinoamérica.

Desde los años 80 hasta la actualidad el sector radio difusor ha sufrido una saturación del espectro en FM, ha creado la necesidad de la aparición de una nueva tecnología, con el fin de satisfacer la demanda de los ciudadanos ecuatorianos.

### **2.6.2 Mercado**

La constitución que se aprobó en el año 2008 expresa que fomenta la pluralidad y diversidad de la comunicación pero no permite el oligopolio o monopolio con relación a la propiedad de los medios, por lo cual la ley de Radiodifusión y Televisión que se encuentra vigente desde el año de 1975 tiene limitantes a la propiedad por cobertura geográfica, características técnicas de transmisión, por lo cual la ley de comunicación se

enfoca en establecer los respectivos límites con la finalidad de impedir la concentración de los medios de comunicación en pocas manos.

Pero aun así no existen resoluciones emitidas por parte del CONATEL ni del CONARTEL para que se niegue la concesión o la renovación de frecuencias de radio y televisión ya que existe un argumento en la aplicación de las disposiciones constitucionales las cuales buscan prohibir el oligopolio y el monopolio en el sector. Pero tampoco existen medidas de política pública emitidas por el CONATEL que se enfoquen en combatir la concentración de la propiedad, la limitación de los medios de comunicación, limitar la propiedad de medios en otro tipo de plataformas tales como la prensa, TV abierta, TV de pago, etc.)

La actual legislación no promueve el desarrollo de los medios comunitarios pero el actual gobierno (Eco. Rafael Correa) concesionó 14 frecuencias de radio a nivel nacional en noviembre de 2010, a las diversas organizaciones indígenas como parte del desarrollo de un proyecto de dotación de equipos, asesoría y capacitación para estas radios.

Tampoco existen reducciones en los valores a pagar por el uso de las frecuencias para los medios como los comunitarios, además de mecanismos que se enfoquen en reservar el espacio radioeléctrico, por lo cual las organizaciones de la sociedad civil han apoyado de forma activa, constante a este sector en especial la Coordinadora de Radios Populares y Educativas del Ecuador (CORAPE), organización que viene trabajando desde el año de 1988.

El Plan Nacional de Frecuencias no está conformado por alguna norma que regule la distribución igualitaria o equitativa de las frecuencias para los diversos sectores tales como el público, privado, comunitario, de tal forma solo el 0,2 % de radios y 0% de

televisiones son parte del sector comunitario, pese a que en estas organizaciones existe mucha vocación comunitaria, pero debido a las restricciones previstas en la ley para el sector comunitario, un alto porcentaje de radios son operan en el sector privado.

En la actualidad la ley de comunicación se enfoca en generar una reserva del 33% del espectro radioeléctrico disponible de radio y televisión que sea destinado a los diversos medios comunitarios a través de las frecuencias disponibles, y que estas se encuentren alineadas con las recomendaciones internacionales en la materia. Pero la mención del “espectro disponible” va a generar una impracticable dicha disposición

## **2.7 Análisis PEST**

### **2.7.1 Factores político- Legal**

La Constitución del Ecuador que se aprobó en el año 2008 manifiesta que el estado reconoce y garantiza en el Art. 66 numeral 6 “a todas las personas el derecho a opinar y expresar su pensamiento libremente y en todas sus formas y manifestaciones”.

En los artículos 39 y 45, 47 señalan que los jóvenes, niñas, niños y adolescentes tienen derecho de acceder a los diversos medios y formas alternativas de comunicación y en especial a las personas que poseen discapacidad.

De tal forma el Art. 384 señala que determina que “el sistema de comunicación social asegurará el ejercicio de los derechos de la comunicación, la información y la libertad de expresión, y fortalecerá la participación ciudadana”.

En este mismo artículo de la constitución señala que el estado será el encargado de formular las diversas políticas públicas de comunicación, para poder controlar las acciones que irrespeten la libertad de expresión y de los derechos de la comunicación

los cuales se encuentran consagrados en la Constitución y los instrumentos internacionales de derechos humanos.

La libertad de expresión según el Art. 13 de la Convención Americana de Derechos Humanos señala que:

“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”

Por lo cual es evidente que los alcances e interpretaciones que se desarrollan en la práctica los diversos organismos administrativos, judiciales sobre las condiciones establecidas en el Art. 18.1 de la Constitución generan conflictos al ser comparados con las recomendaciones formuladas por el Sistema Interamericano de Derechos Humanos en relación a la libertad de expresión lo cual se ha identificado que:

“El artículo determina que “todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad  
....

En la Ley de Radiodifusión y Televisión vigente desde 1975 la cual busca garantizar la libertad de expresión. En el literal G del artículo se ha identificado que: “Son atribuciones del Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión”, se atribuye a este

organismo: “velar por el pleno respeto a las libertades de información, de expresión, de pensamiento y de programación”.

De tal forma en el Ecuador se ha identificado que existen normas que garantizan la libertad de expresión, pero a su vez existen condicionamientos previos los cuales se encuentran en el Art. 18.1 de la Constitución de 2008 y a su vez estos pueden restringir el ejercicio de este derecho.

La actual ley de comunicación en el país reconoce, garantiza el acceso al derecho a la libertad de pensamiento, expresión en base al marco de los derechos de la comunicación. Pero el alcance de este derecho de libertad de expresión se encuentra suscrito al derecho de la información pero no a la expresión de ideas y opiniones.

El derecho que otorga la ley de comunicación es el de “recibir, buscar, intercambiar, producir y difundir información” pero no se incluyen las ideas, opiniones tal cual sugiere la Convención Americana de Derechos Humanos (CADH): la cual manifiesta que: “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”.

### **2.7.2 Factores económicos**

El Estado en la actualidad autoriza a los concesionarios de frecuencias de radio y televisión una exoneración a la importación de equipos transmisores de radiodifusión que se caracterizan por tener 20 o más kilovatios en AM, o a su vez más de 1 kilovatio en FM, finalmente las plantas de televisión de cualquier capacidad según lo establecido en el Art. 60 de la ley de Radiodifusión y Televisión que señala que:



Cabe agregar que la Ley de Régimen Tributario Interno exoneraba del pago del IVA a las importaciones de papel periódico. Beneficio que fue eliminado por la Asamblea Nacional el 4 de diciembre del 2009. De acuerdo con datos de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), de las 12 empresas que importan este tipo de papel, ocho son periódicos que utilizan el 85,4% del producto importado.

También es importante señalar que el estado no aplica impuestos a las organizaciones mediáticas las cuales se encuentran expuestas al mismo trato como cualquier otra actividad productiva o comercial, para desarrollar el respectivo cálculo de los tributos se debe considerar a los volúmenes de facturación utilidades netas.

Las diversas políticas, prácticas tributarias del Estado en la actualidad no discriminan a los medios, además ni favorecen a los medios de forma específica sobre los demás.

Además no existen políticas o prácticas tributarias que busquen discriminar a los medios de comunicación social y buscar generar favoritismos a ciertos medios de comunicación social.

El estado también se encarga de contratar publicidad de una forma justa, transparente la cual no es discriminatoria a través de la aplicación del código de conducta.

Pero aun así es evidente que el Ecuador aún no cuenta con normativa, lineamientos o un código de conducta explícitos que permitan generar un monitoreo sobre la contratación de la publicidad en los medios de comunicación.

Pero ya están desarrollando acciones de monitoreo puntual sobre la difusión de publicidad oficial en televisión lo cual evidencia que existe un reparto equitativo para la televisión privada y pública, esto lo demuestra el monitoreo ejecutado por la

organización Participación Ciudadana, y finalmente se puede decir que sólo en febrero existe una pauta publicitaria para la televisión privada.



**Fuente:** Secretaría Nacional de Comunicación, 2013

La asignación de la publicidad que ejecuta el gobierno es sometido a un estricto monitoreo con la finalidad de poder asegurar el acceso justo a todos los medios, ya que no existe una instancia estatal que se encargue del respectivo monitoreo de la inversión pública en publicidad y a su vez es imposible poder acceder a este tipo de información.

Por lo cual es evidente que la Secretaría Nacional de Comunicación no cumple con la obligación de transparentar información a través de su página web tal como lo impone la Ley Orgánica de Acceso y Transparencia a la Información Pública, en la cual se debe proponer, entregar información sobre los presupuestos, proveedores, los acuerdos que se desarrollan.

Por lo cual la ONG Participación Ciudadana ejecuta diversos monitoreo sobre la publicidad oficial en los diversos medios tales como los radiales, televisivos, privados, públicos de una forma eventual lo cual evidencia que en el país no existe un código publicitario específico, ya que las normas que existen se enfocan en la presencia de la

publicidad engañosa por lo cual en el numeral 8 del Art. 2 de la mencionada ley se ha identificado lo siguiente:

“Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor”

En el Art. 6 de la misma ley prohíbe la publicidad engañosa y a su vez en el Art. 7 se ha identificado las respectivas infracciones publicitarias las cuales son:

Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño en especial cuando se refiere a: 1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del ser-vicio pactado o la tecnología empleada,

2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito,

3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras, y,

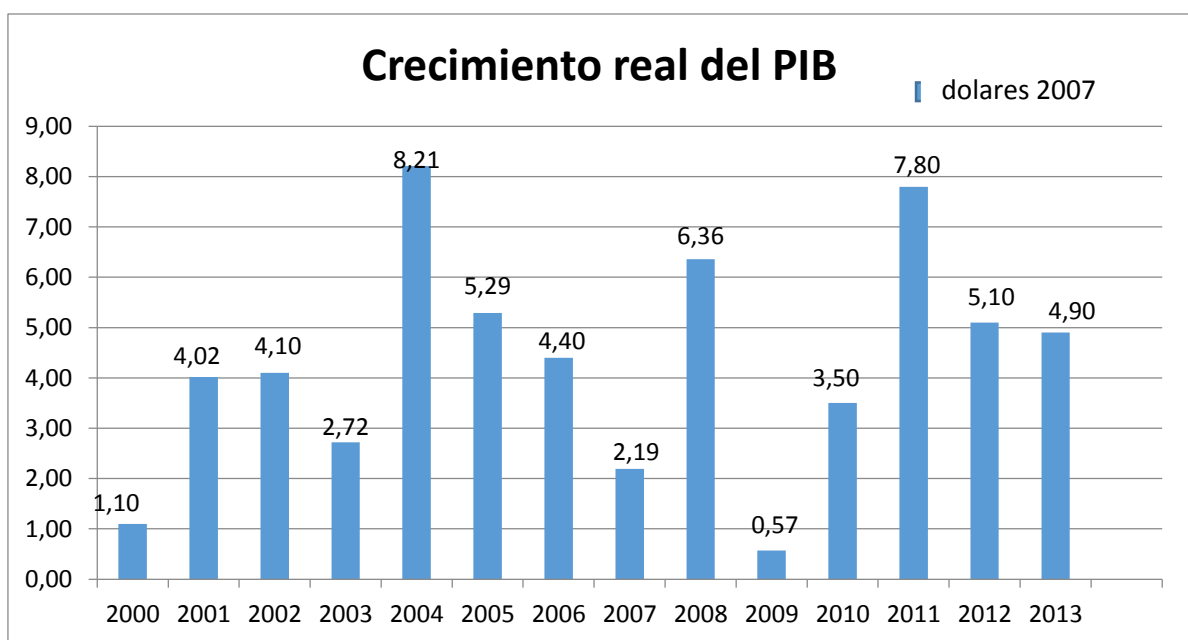
4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

También se debe considerar que tanto el Código de Ética de la Asociación Ecuatoriana de Radio y Televisión, además del Código de Ética que se maneja en la televisión del Ecuador existen disposiciones las cuales son contrarias a la publicidad engañosa.

Adicionalmente se han establecido algunos indicadores macroeconómicos que permitirán analizar la situación económica del país con relación a la Radio Pichincha Universal.

### 2.7.2.1 Producto Interno Bruto

Tabla 1. Producto Interno Bruto



Fuente: BCE- Estadísticas 2013

Elaborado por: La Autora

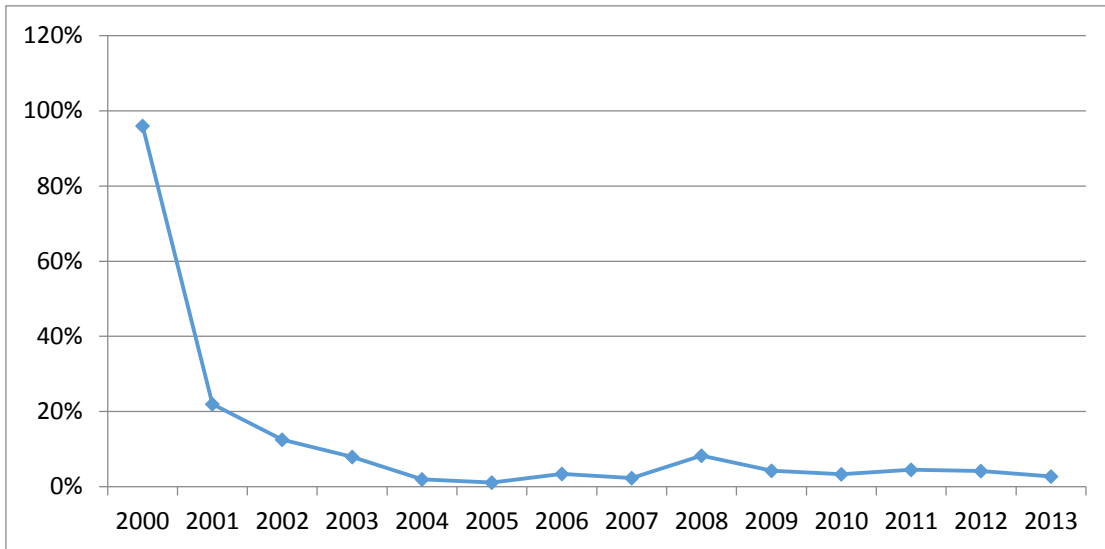
La variación del PIB desde el 2000 hasta el 2013 ha tenido un crecimiento constante, sin embargo hay tasas bajas desde un 2.72% en el 2003 y tasas altas que han llegado al 8.21% en el 2004.

En el 2009 este crecimiento fue de 0.57% factor que se dio por la recesión que se produjo por la crisis mundial con efectos devastadores en todo el mundo, esto provocó que se disminuyan las importaciones de los países más afectados Estados Unidos y la Unión Europea, y a su vez la producción disminuyó la demanda de productos del Ecuador y de ingresos en el país. No obstante en el 2011 el crecimiento del PIB fue positivo debido a las medidas económicas optadas por el gobierno en torno al sector productivo.

El PIB en los últimos años ha sido positivo indicando que el país se mantiene estable económicamente y a su vez contribuye a que exista una mayor confianza por las empresas, esto permite que exista un mayor endeudamiento e inversión en nuevos proyectos empresariales los mismos que pueden estar orientados al sector de radio difusión.

#### **2.7.2.2 Inflación**

**Gráfico 4. Evolución de la inflación en el Ecuador 2000-2013**



Fuente: BCE- Estadísticas 2013

Elaborado por: La Autora

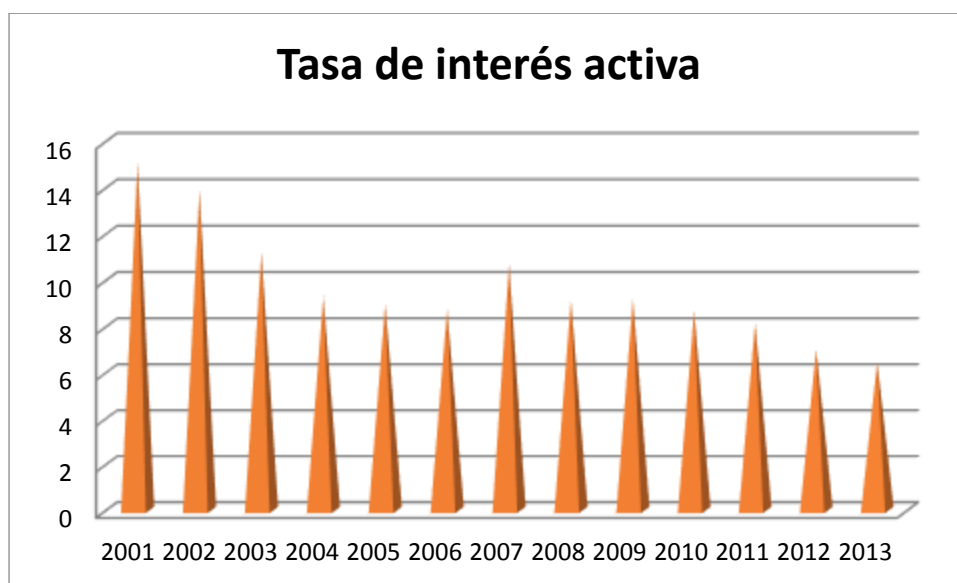
En el 2000 la crisis financiera ecuatoriana estuvo inmersa en el modelo económico que provocó el cambio de moneda del sucre al dólar, después de este año las tasas de interés disminuyeron con valores estables del 2% al 4%. Sin embargo en el 2008 las tasas de inflación se incrementaron debido a factores externos, pero para los siguientes años disminuyó.

La variación para los posteriores años fue normal y estuvo entre el 2.9% y el 4.2% siendo valores estables y aceptables dentro de la economía del Ecuador permitiendo una mayor dinamización de la economía.

El indicador de inflación está inmerso en algunos aspectos como créditos, consumos y economía, sin embargo la estabilidad desde el 2001 ha sido favorable para las empresas ya que tienen mayor posibilidad de adquirir créditos e inversiones.

### 2.7.2.3 Tasa de interés

Gráfico 5. Tasa de interés activa



Fuente: BCE- Estadísticas 2013

Elaborado por: La Autora

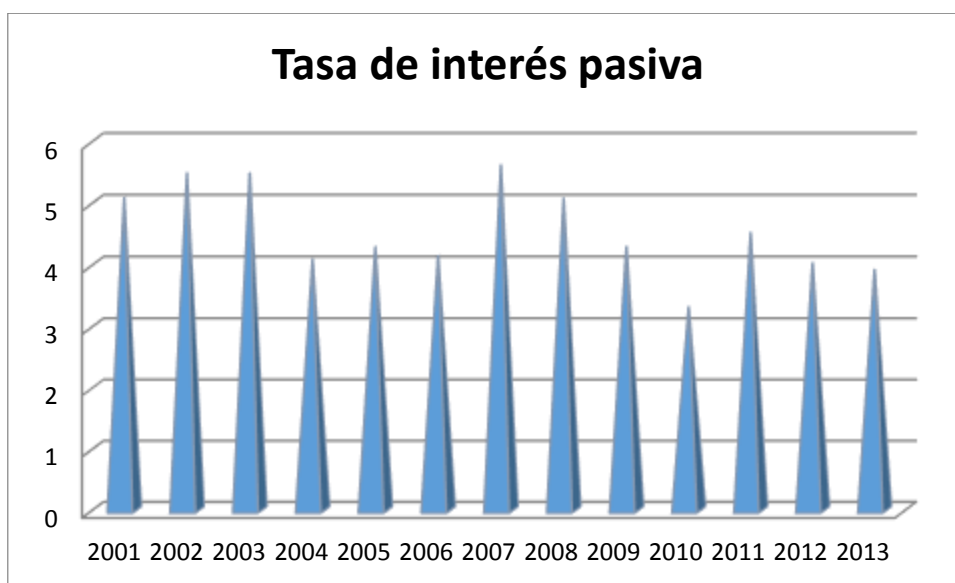
Es evidente que las tasas de interés activas han tenido una ligera variabilidad desde el 2001 hasta el 2013, en donde la tasa más alta fue del 15% y el 6% hasta el 2013 siendo la más baja del periodo.

Si bien estas tasas aún son algo altas comparativamente con Estados Unidos que tiene la misma moneda, se puede manejar ya que van acorde a la realidad del país, sin embargo las tasas bajas han permitido un endeudamiento controlado a las empresas, Después de la crisis financiera se han establecido un sistema financiero sólido, que evitan el sobre endeudamiento en las empresas y personas.

Es un indicador positivo para las operaciones empresariales, quienes deben planificar sus actividades en función de sus requerimientos.

#### 2.7.2.4 Tasa de interés pasiva

Gráfico 6. Tasa de interés pasiva



Fuente: BCE- Estadísticas 2013

Elaborado por: La Autora

Las tasas de interés pasiva y activa han tenido ligeros decrementos, debido a los Spread que es la diferencia que deben mantener los bancos para obtener ganancias es las operaciones, es decir que si disminuye el dinero de igual forma disminuye la tasa a la cual reciben los bancos el dinero por parte de los ahorristas.

Es evidente que los valores tienen estabilidad y esto minimiza el riesgo en las operaciones empresariales y promueve que exista una mayor inversión que los recursos se detienen de mejor manera.



### **2.7.3 Factores sociales, demográficos, culturales**

El desarrollo del estudio ejecutado por la Unesco, (2013) se ha identificado que el (92,50%) de los periodistas entrevistados señalan que: "la agenda informativa se realiza para contribuir al debate social y la democracia. Los periodistas afirman que se realizan"

Los productos periodísticos que tienen este tipo de enfoque tales como los talleres y foros sobre temas puntuales buscan despertar el debate social.

Pero el 69,3% de los ciudadanos encuestados comentan que los medios sí cumplen con esta función, pero el (42%) de los entrevistados de la ciudad de Quito argumentan que los medios no cumplen este tipo de enfoque.

También es necesario señalar que según datos del Sistema Nacional de Información del Ecuador comenta que:

"El nivel de analfabetismo en el Ecuador, es el 16,74% de la población rural y el 4,13% de la población urbana. Es decir que todavía hay un segmento de la sociedad que no puede acceder a los medios escritos. Dado el caso, los medios audiovisuales son los que tienen mayor penetración para este segmento, sin embargo no se observa que haya un tratamiento especial para personas no alfabetizadas".

En los canales de televisión pública se emplea el lenguaje de señas en las diversas transmisiones directas tales como los noticieros o informativos, pero este tipo de acciones aún no se ha replicado en ningún otro medio visual.

Según la investigación desarrollada por la Unesco, (2013) se ha identificado que:

La participación de mujeres en el sector mediático varía según el tipo de medio. El 60% de la prensa escrita tanto pública como privada afirma que el porcentaje de mujeres en la nómina de empleados está entre el 41 y 50%. Porcentaje que aumenta en el 40% restante de los medios impresos, quienes afirman tener más del 50% de mujeres en su nómina de empleados.

Pero en el caso de los medios de televisión, los impresos se ha identificado que no existen registros de mínimos porcentajes de participación ya que los medios que fueron consultados señalan que tienen más del 50% de mujeres en sus nóminas de personal.

La misma investigación señala que:

“En el caso de los medios radiales, la tendencia es diferente, en estos medios sí se detectan casos (16,67% de las radios encuetadas) en los que hay menos del 30%de mujeres en su personal, y el 50% delos medios radiales llega a tener como máximo entre el 31 y 40% de mujeres en la nómina, sólo el 33,33% afirma tener más del 50%”.

Cada vez es más evidente la participación de las mujeres en los niveles altos de dirección, ya que en los diversos medios identificados se ha evidenciado a mujeres en cargos tales como la presidencia, dirección de noticias, producción general, gerencia de noticias y coordinación de noticias, gerencia administrativa, gerencia de comercialización, de tal forma puede afirmarse que las mujeres tanto en los medios públicos como privados cada vez tienen mayor participación en áreas como la dirección, producción periodística, gestión administrativa y financiera.

Por lo cual es evidente el nivel de participación en la comunicación de personas provenientes de grupos étnicos, minoritarios y personas que poseen discapacidades en altamente escasa en los diversos medios de comunicación del país.

Y finalmente se ha detectado que:

“El 77,78% de los medio audio visual y el 80% de los impresos que fueron entrevistados sólo tiene entre el 1 y 10% de su personal con estas características, que además en su mayoría no ocupan cargos en los niveles de dirección”.

La misma investigación ha detectado que solo en un medio escrito los funcionarios provienen de grupos minoritarios los cuales se encuentran en la dirección. También es evidente que en el canal público existen dos puestos ocupados por funcionarios que son parte de estos tipos de grupos, pero aun así en las estaciones de radio o TV, todavía no se conocen que existan directivos que sean parte de los grupos étnicos, minoritarios o con capacidades especiales, es decir existe una reducida participación la mismas que se incrementa en los diversos puestos administrativos, pero en áreas impresas o audiovisuales no tienen alguna posición.

También es importante señalar que con respecto a las personas con discapacidades, la legislación ecuatoriana a través del Código del Trabajo, Art. 42, numeral 33 señala que:

En empresas de más de 25 trabajadores habrá el 4% de personas con discapacidad contratadas en forma permanente, para lo cual el único requisito es hallarse registrado en el Consejo Nacional de Discapacidad y contar con el carné respectivo. En consecuencia con esta norma, los medios de comunicación social están obligados a cumplir con el porcentaje mencionado

#### **2.7.4 Factores tecnológicos**

Entre las tecnologías desarrolladas e implementadas en la actualidad para lograr la radiodifusión de audio analógica están la modulación en frecuencia FM que hoy en día es la más difundida ya que brinda la mejor calidad.

#### **Estaciones de onda corta**

Estas estaciones de radiodifusión operan en 2 grupos de bandas de frecuencias: las bandas tropicales (60, 90 y también 120 m) y las bandas internacionales. Las primeras se emplean en la zona tropical del planeta ya que constituyen una alternativa a la radiodifusión en onda media por lo que las emisoras locales son sus principales usuarios.

Las segundas son usadas por las emisoras internacionales para sus emisiones de cobertura mundial. (Delgado, Manuel, 2001).

#### **La radiodifusión en Amplitud Modulada AM**

Este tipo de radiodifusión consiste en la transmisión de la señal portadora modulada en amplitud que permite la emisión de información y cuya recepción está destinada al público en general.

Las emisiones radioeléctricas operan en la banda comprendida en 535 a 1605 KHz, más conocida como "Banda AM" u Onda Media. Debido a su extensa cobertura es muy utilizada en las zonas rurales por su propagación por onda superficial.

En el país la canalización es cada 20 KHz con un ancho de banda de 10 KHz. Las frecuencias más bajas sufren menos atenuación por el tipo de terreno que las señales más altas en la banda. Se establecen 118 canales.

Debido a la limitación del tamaño en el ancho de banda impuesto por la UIT de 9 o 10 kHz, causa que la calidad de sonido que tiene la modulación AM sea muy mala ya que con ese ancho de banda no es posible enviar un sonido de calidad. Hoy en día este tipo de modulación está casi en desuso no solo por la calidad del audio recibido sino también porque las interferencias de radiofrecuencia producidas por el ruido de motores, la electricidad estática y los rayos de tormentas afectan de forma considerable a la señal y estos tipos de variaciones alteran la amplitud de la señal modulada (Martínez-Costa, 2001). Las emisoras en bandas AM se clasifican según su frecuencia de operación y ámbito de cobertura en:

- Nacionales: 530-1000 KHz
- Regionales: 1000-1200 KHz
- Locales: 1200-1600 KHz

La propagación en estas frecuencias se efectúa por onda de superficie, ionosférica o ambas. Este tipo de propagación permite una amplia cobertura, que puede ser local, nacional e incluso internacional (Martínez-Costa, 2001).

## **2.8 Competencia**

La competencia en la radio es diversa ya que continuamente se establecen temáticas en torno a la necesidad de los consumidores quien demanda servicios de calidad con programación de contenido que aporte a su crecimiento aprendizaje y desarrollo

A continuación se va analizado a radios que son competencia directa e indirecta:

## **Radio Pública del Ecuador**

La Radio Pública del Ecuador es una radio estatal que empezó a funcionar el 18 de agosto del 2008 la misma que conto con presupuesto del estado para a su funcionamiento

### **Programación**

La música de Radio Pública del Ecuador contiene una temática diversa en donde se establecen espacios culturales y sociales promoviendo la integración y la equidad, es una programación abierta en donde la sociedad puede participar, el 60% de la programación es informativa (Noticias y Deportes) a nivel nacional e internacional, el 20% es entretenimiento con música nacional e internacional.

**Tabla 2. Programación Radio Pública del Ecuador**

<b>Programación</b>	<b>Temática</b>
Música para todos	Música
El radio teatro vive	Educativo/ cultural
MUYUMUSUNCHIK	Entretenimiento
ECUADOR en movimiento	Noticias
La cabina	Opinión
La Rufina	Educativo / Cultural
Picadito	Deportes
Micro informativo	Noticias
La hora de Carondelet	Informativo
Prohibido Prohibir	Espacio social

## Ventajas competitivas

- Credibilidad en los programas que difunde a nivel nacional e internacional
- Cuenta con 10 repetidoras a nivel nacional e internacionalmente ha puesto a disposición la radio Online.
- Diversidad de programación

## Radio Distrito

La programación de radio Distrito es escuchada por toso el Distrito Metropolitano de Quito y en el mundo entero. Noticieros, deportes, música y participación ciudadana.

**Tabla 3. Programación Radio Distrito**

<b>Programación</b>	<b>Temática</b>
Distrito Noticias	Noticias
Ciudad de Sombras	Cultura
Cultura Calle	Espacio Social
De Madrugada	Musical
Concierto	Musical
Barquito de Papel	Cultura
Cancerbero de Rock	Musical
Mis Bandas Nacionales	Musical

### **Ventajas competitivas**

- Credibilidad en su programación
- Su enfoque es musical, informativo y cultural
- Invitados y entrevistas

### **Radio Asamblea**

Es una radio con programación informativa y musical.

### **Programación**

La programación de radio de la Asamblea es informativa, musical.

**Tabla 4. Programación Radio Asamblea**

Noticiero	Noticias
Programa Musical	Música
Entrevistas y Reportajes	Educativo / cultural
Noticiero de la Asamblea	Noticias

### **Ventajas competitivas**

- Radio a nivel nacional
- Esta plataforma virtual se ha convertido en un requisito básico para satisfacer las necesidades comunicativas de nuestra sociedad y nos permite permanecer relacionados con nuestra audiencia.
- Radio Asamblea también ha evolucionado con el uso de nuevas herramientas tecnológicas, twitter es una de ellas. Por medio de esta red social, mantiene a sus



followers (seguidores) actualizados permanente sobre los hechos más destacados del acontecer local e internacional.

### **Competencia Indirecta**

Se caracteriza en diferentes variables que tiene relación con Radio Pichincha Universal y que de acuerdo a estas variables se mide el rating de sintonía

<b>PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO</b>			
<b>Ciudad:</b>	Quito	<b>Frecuencia:</b>	FM
<b>Publicación:</b>	Julio 2015	<b>Días:</b>	Lunes a Viernes
<b>Nivel:</b>	Alto, Medio, Bajo		
<b>Edades:</b>	12 a 17, 18 a 24, 25 a 39, mas de 40		
<b>Sexo:</b>	Todos los Sexos		
<b>Género:</b>	Deportes, Educativo / Cultural, Música Variada, Noticieros / Opinión, Otros, Revista Musical		
<b>Horas:</b>	Todas las Horas		

### **Radios:**

El enfoque en programación es de entretenimiento, humor, deportivo, musical e informativo.

- Canela
- La Otra
- Zaracay
- Sonorama
- Magestad
- Genial Exa
- Francisco Estéreo
- HCJB
- Futbol FM
- FM Mundo

Es evidente que las empresas de radio difusión buscan constantemente incrementar su nivel de audiencia es por esta razón que se han implementado estrategias y acciones con esta finalidad. Los resultados de la investigación realizada demuestran que la programación de las radios esta orientados al 80% al entretenimiento y humor, y solo el 20% a información.

Las emisoras con mayor audiencia son aquellas que han implementado el entretenimiento como parte esencial en su programación, a esto se suma la locución de más de tres personas quienes agregan el sentido del humor y desarrollan un programa con música, con noticias, con espacios de salud, cultural, deportivo.

La Radio Pública del Ecuador es competencia directa pues contienen una programación semejante y esto se debe a que la programación es un 60% noticias y el 20% entretenimiento y el 20% aspectos culturales, sociales, políticos.

Mientras que las de la competencia indirecta pero las acciones tomadas y programación usada hacen que los radio oyentes busquen otras radios que ofrecen espacios de un 80% de entretenimiento, humor y música.

## **2.9 Estudio de comportamiento del consumidor**

Con la finalidad de determinar el comportamiento del consumidor ha sido necesario realizar un estudio complementario con el cual se pueda conocer la realidad de los consumidores y a su vez replantear las acciones que se llevarán a cabo para incrementar la audiencia a nivel nacional e internacional.

### **2.9.1 Tamaño del Universo de los consumidores**

Para el desarrollo del presente estudio de comportamiento del consumidor y propuesta de programación, el universo poblacional a ser objeto de estudio será la población de la provincia de Pichincha que corresponde a un total de 2.576.287 personas, sin embargo

se pretende segmentar a los consumidores que se encuentran en el rango de edad de 25 a 65 años, siendo el 46.80% de la población, obteniendo como resultado 1.205.702 personas de acuerdo al Municipio de Quito (2011).

### 2.9.2 Cálculo de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Dónde:

**Valor de N:** Corresponde al tamaño de la población: 1.205.702

**Valor de  $Z_{\alpha/2}$ :** Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Generalmente y para este caso, se selecciona un nivel de confianza o seguridad del 95%. De acuerdo a este nivel de confianza el valor correspondiente será igual a 1.96.

**Valor de P:** Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asume un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra adecuada y por tanto un buen resultado final.

**Valor de e:** representa el error permisible considerado para el estudio, siendo aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de e en proporción es: 0.05

De esta manera se obtiene el tamaño de la muestra necesaria para obtener un estudio con un 95% de confianza y posible error porcentual máximo de +/- 5%.

$$n = \frac{1205702(1,96)^2 0,5(1-0,5)}{(1205701)0,05^2 + 1,96^2 (0.05)(1-0.05)}$$

$$n = 384.04 \approx \mathbf{384}$$

### 2.9.3 Análisis e interpretación de resultados

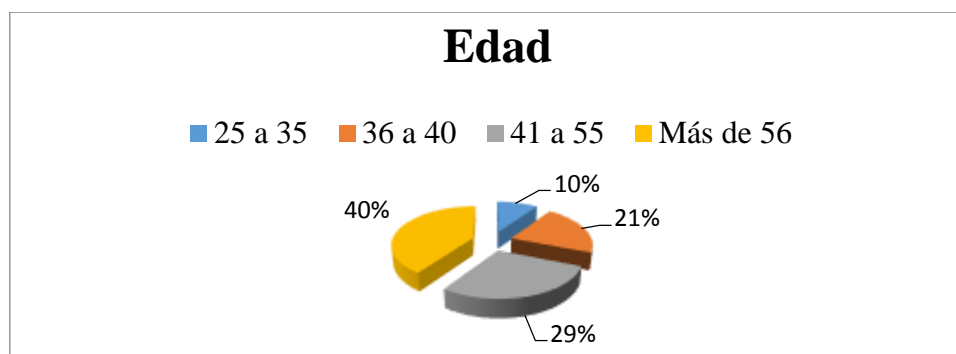
#### Preguntas Generales

#### Edad

**Tabla 5. Edad**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
25 a 35	37	9,64%	9,64%
36 a 40	82	21,35%	30,99%
41 a 55	110	28,65%	59,64%
Más de 56	155	40,36%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 1. Edad**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 384 encuestados que constituyen la muestra, 155 que corresponde al 40.36% mencionaban que son personas que están en el rango de edad de más de 56 años, el 28.65% están en el rango de 41 a 55, el 21.35% son de 36 a 40 años, y finalmente el 9.64% está entre las edad de 25 a 35 años

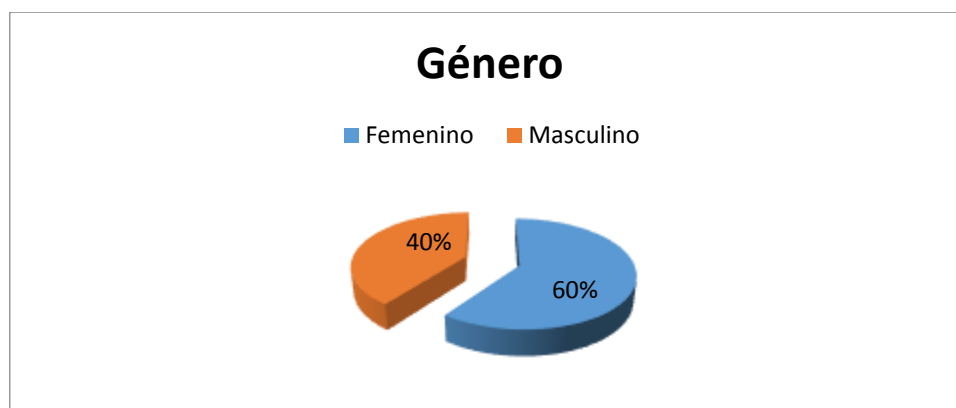
**Interpretación.-** El 69% de radio oyente son personas que están en una edad de 41 años en adelante lo que demuestra que la programación establecida por la radio es de interés de las personas adultas mayores.

**Género**

**Tabla 6. Género**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Femenino	231	60,16%	60,16%
Masculino	153	39,84%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 2. Género**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 384 encuestados que constituyen la muestra, 231 que corresponde al 60.16% son de género femenino, el 39.84% son género masculino.

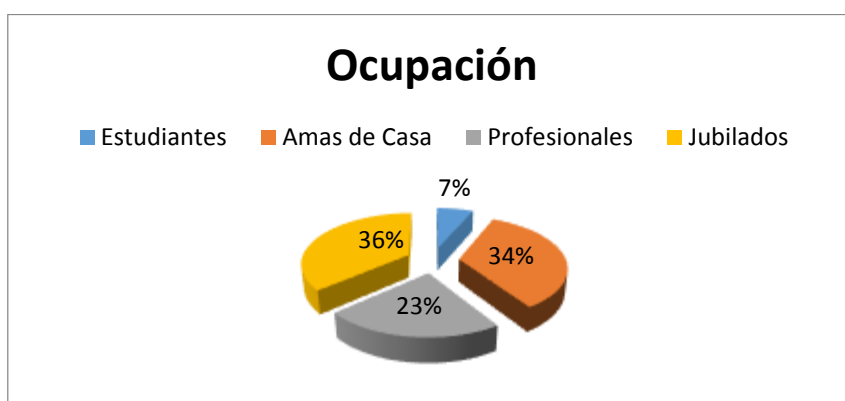
**Interpretación.-** Un alto porcentaje de encuestados son de género femenino, lo que demuestra que existe un gran interés por escuchar la radio.

### Ocupación

**Tabla 7. Ocupación**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Estudiantes	25	6,51%	6,51%
Amas de Casa	132	34,38%	40,89%
Profesionales	87	22,66%	63,54%
Jubilados	140	36,46%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 3. Cargo**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 384 encuestados, 140 que corresponde al 36.46% mencionaban que son jubilados, el 34.38% son amas de casa, el 22.66% profesionales, y los estudiantes 6.51%

**Interpretación.-** Se puede observar que se ha tomado una muestra variada, para disponer de la información de los diversos puntos de vista, donde un alto porcentaje de los encuestados son jubilados, quienes escuchan radio, así como amas de casa que en el transcurso de sus actividades sintonizan la radio, como medio de información y entretenimiento.

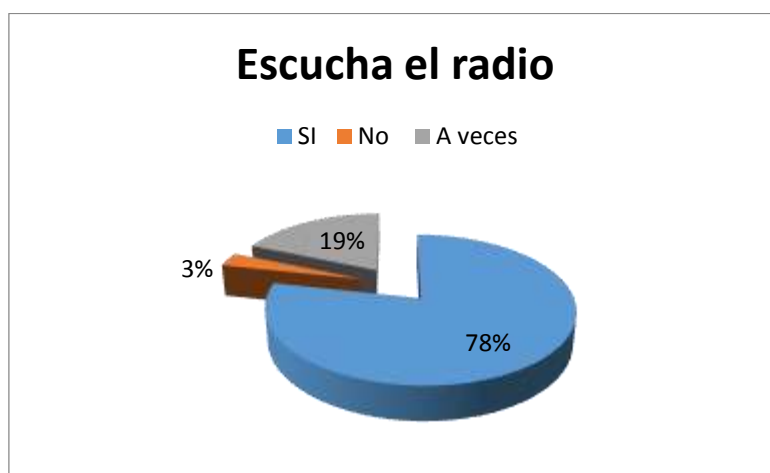
## Preguntas específicas

### 1) ¿Escucha usted la radio?

**Tabla 8. Escucha la radio**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
			Acumulado
SI	301	78,39%	78,39%
No	12	3,13%	81,51%
A veces	71	18,49%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 4. Escucha la radio**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora



**Análisis.-** De las 384 encuestados que constituyen la muestra, 301 que corresponde al 78.39% mencionaban que si escuchan música, el 18.49% a veces, y finalmente un porcentaje mínimo de 3.13% no escucha música.

**Interpretación.-** Un alto porcentaje escucha radio, aun cuando actualmente existen varios otros medios de comunicación, esto se debe a que estas mismas tecnologías de la información disponen de dispositivos que permiten acceder a la radio ya sea en el auto, oficina, la casa permitiendo que las frecuencias estén disponibles para el uso y afinidad de los radio escuchas.

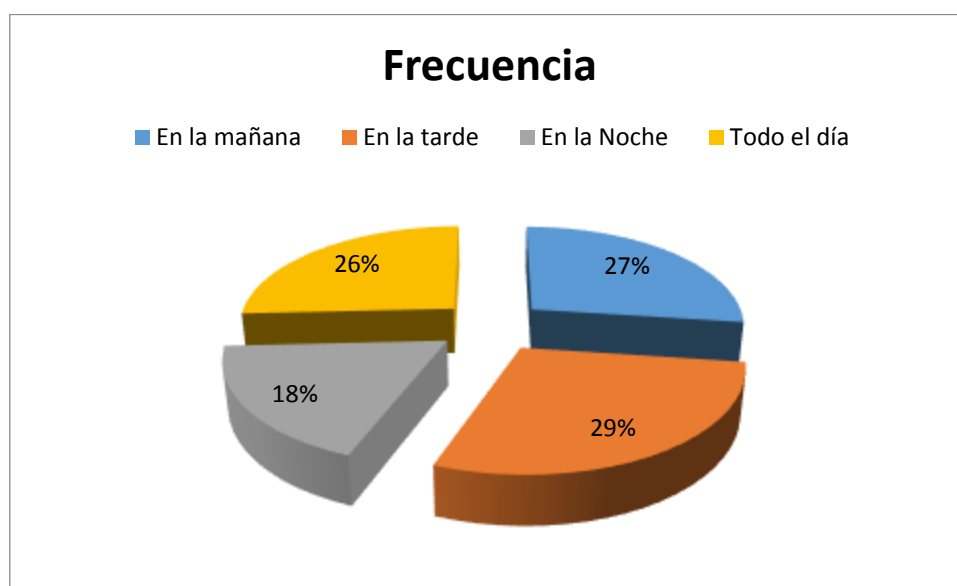
La globalización y el mercado han permitido que las radios se diversifiquen y estén al alcance de todos ya sea de forma local como internacional a través de las aplicaciones online obteniendo así mayores radioescuchas.

**2) ¿Con que frecuencia escucha radio?**

**Tabla 9. Frecuencia**

<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
En la mañana	104	27,08%	27,08%
En la tarde	110	28,65%	55,73%
En la Noche	71	18,49%	74,22%
Todo el día	99	25,78%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 5. Frecuencia**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 384 encuestados que constituyen la muestra, 110 que corresponde al 28.65% mencionaban que escuchan la radio en la tarde, el 27.08% en la mañana, el 25.78% todo el día, el 18.49% en la noche.

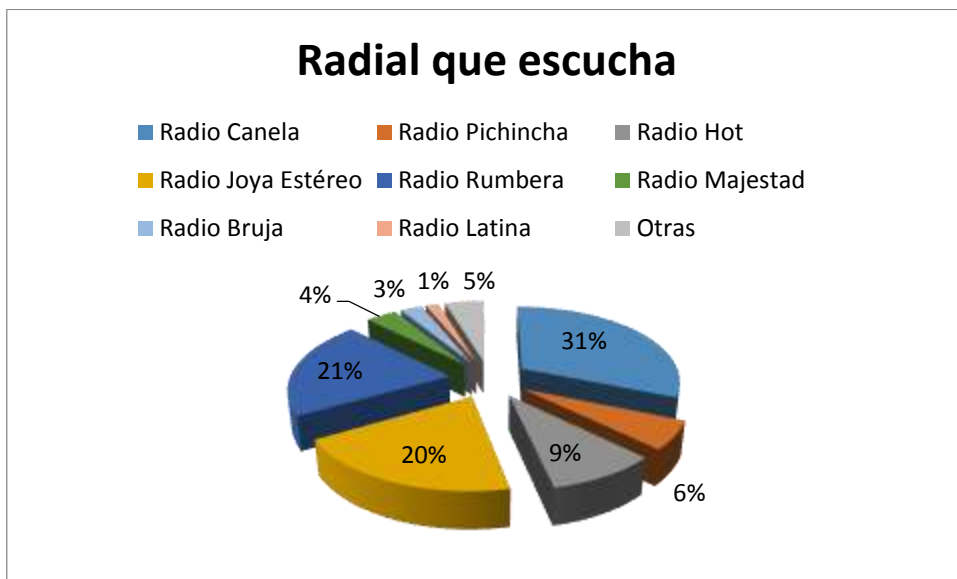
**Interpretación.-** Un alto porcentaje de radio oyentes prefiere escuchar la música en la tarde y la mañana, lo que implica que la programación debe estar acorde a las necesidades y requerimientos de los radio escuchas con la finalidad de incrementar el rating en los tiempos de frecuencia en donde existe mayor audiencia.

3) ¿Qué radio escucha con mayor frecuencia? seleccione una.

**Tabla 10. Radial escuchada**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Radio Canela	120	31,25%	31,25%
Radio Pichincha Universal	23	5,99%	37,24%
Radio Hot	36	9,38%	46,61%
Radio Joya Estéreo	77	20,05%	66,67%
Radio Rumbera	80	20,83%	87,50%
Radio Majestad	14	3,65%	91,15%
Radio Bruja	10	2,60%	93,75%
Radio Latina	6	1,56%	95,31%
Otras	18	4,69%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 6. Radial escuchada**



**Análisis.-** De las 384 encuestados que constituyen la muestra, el 120 que corresponde al 31.25% mencionaban que escuchan Radio Canela, el 20.83% Radio Rumbera, el 20.05% Radio Joya estéreo, el 9.38% Radio Hot, el 5.99% Radio Pichincha, el 4.69% Otras, dentro de los cuales esta Radio Sonorama, los 40 Principales, Radio Sucre, Radio la Prensa, Radio Cristal, el 3.65% Radio Majestad, el 2.60% Radio Bruja, el 1.56% Radio Latina.

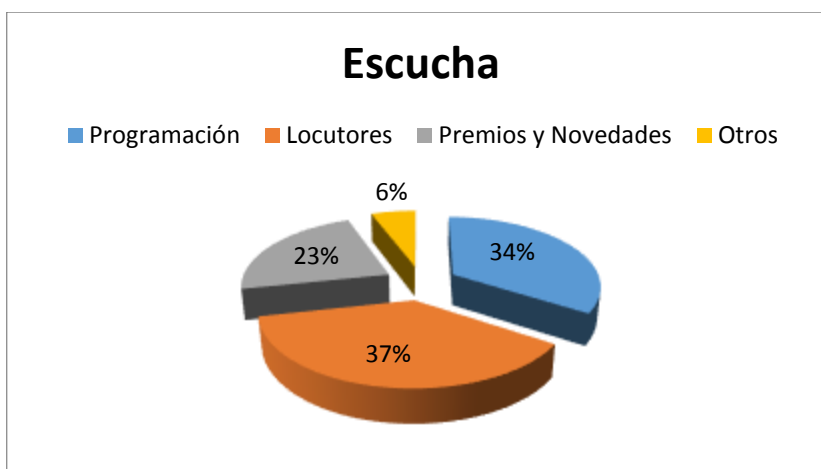
**Interpretación.-** Un alto porcentaje de encuestados escuchan la Radio Canela y Rumbera, esto se debe a que la programación está orientada al entretenimiento con espacios innovadores que sean desarrollado de acuerdo a la necesidad de los radio oyentes permitiendo que existan programas que mayormente entretienen al público. El enfoque de estas dos radios, les han permitido posicionarse en el mercado y así garantizan la fidelización de los radio escuchas.

#### 4) ¿Por qué escucha esta radio?

**Tabla 11. Por qué escucha radio**

<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
Programación	131	34,11%	34,11%
Locutores	144	37,50%	71,61%
Premios y Novedades	87	22,66%	94,27%
Otros	22	5,73%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

### Gráfico 7. Por qué escucha radio



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 384 encuestados que constituyen la muestra, 144 que corresponde al 37.50% mencionaban que escuchan la radio por los locutores, el 34.11% por la programación, el 22.66% por los premios y novedades y el 5.73% por otros dentro de los cuales están música, programas de entretenimiento (concursos).

**Interpretación.-** Un alto porcentaje de encuestados menciona que las radio que escuchan son por los locutores y la programación, esto indica que son los dos puntos más importantes de atracción para los radio escuchas y que el entretenimiento es parte de la cultura por la cual buscan las personas la radio.

## 5) Ha escuchado la radio Pichincha Universal

**Tabla 12. Ha escuchado radio Pichincha**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
			Acumulado
SI	186	48,44%	48,44%
No	45	11,72%	60,16%
Alguna vez	153	39,84%	100,00%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 8. Ha escuchado radio Pichincha**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 384 encuestas que constituyen la muestra, 186 que corresponde al 48.44% mencionaban que sí han escuchado la Radio Pichincha Universal, el 39.84% alguna vez y el 11.72% No.

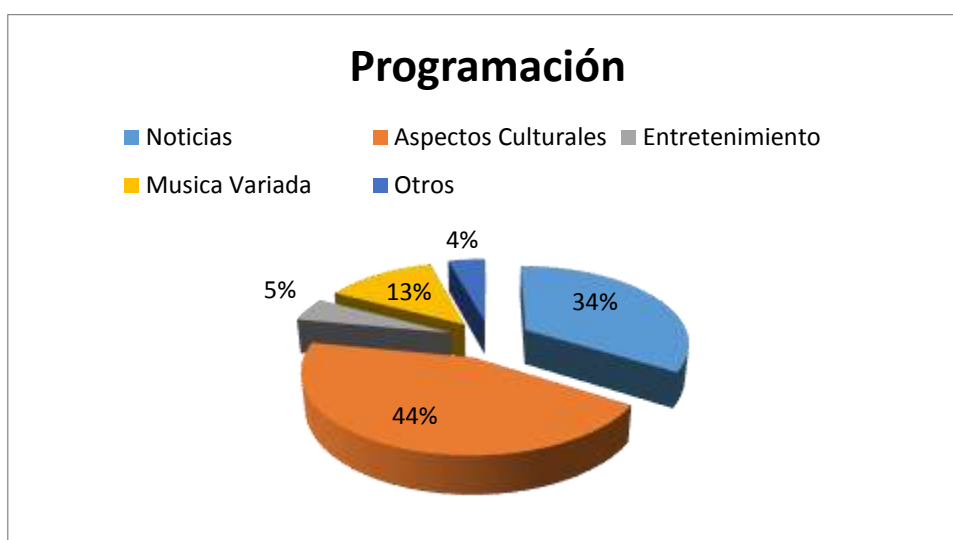
**Interpretación.-** Un porcentaje importante de encuestados han escuchado la programación de la Radio Pichincha y por tanto será el grupo que podrá opinar sobre la misma.

**6) Si ha escuchado que le gusta de la programación**

**Tabla 13. Le gusta la programación**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Noticias	63	33,87%	33,87%
Aspectos Culturales, políticos y sociales	82	44,09%	77,96%
Entretenimiento	9	4,84%	82,80%
Música Variada	24	12,90%	95,70%
Otros	8	4,30%	100,00%
<b>Total</b>	<b>186</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 9. Le gusta la programación**



**Análisis.-** De las 384 encuestas que constituyen la muestra, 82 que corresponde al 44.09% mencionaban que les gusta la programación por que presenta aspectos culturales, el 33.87% noticias, el 12.90% música variada, el 4.84% entretenimiento, y otros con el 4.30% dentro de los cuales están espacios sociales, políticos, gubernamentales.

**Interpretación.-** Un alto porcentaje de encuestados gustan de la programación que está orientada a aspectos culturales, políticos y sociales en la radio y esto va indicando que al grupo objetivo ese enfoque le atrae, siendo una alternativa de programación que es la que gusta al público que escucha la radio.

Otro aspecto relevante de la programación que escuchan de la radio son las noticias pues a través de esta programación dan a conocer día a día aspectos nacionales e internacionales.

#### 7) Le gustaría que radio Pichincha mejore su programación actual

**Tabla 14. Cambio de su programación**

<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
SI	160	86,02%	86,02%
No	26	13,98%	100,00%
<b>Total</b>	<b>186</b>	<b>100,00%</b>	



**Gráfico 10. Cambio de su programación**



**Fuente:** Encuesta a consumidores

**Elaborado por:** La Autora

**Análisis.-** De las 186 encuestas que constituyen la muestra, 160 que corresponde al 86.02% si les gustaría que mejore la programación mientras que el 13.98% no.

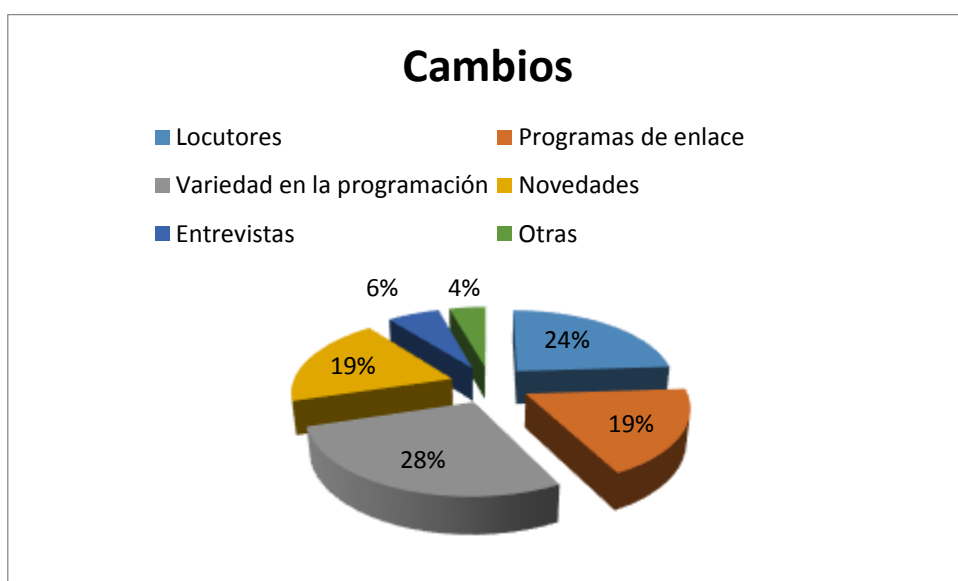
**Interpretación.-** Un alto porcentaje de encuestados siguen que la programación de la Radio Pichincha Universal debería mejorar con la finalidad que de existan más radio escuchas.

8) **Qué aspectos considera que le falta a la radio para escucharla permanentemente**

**Tabla 15. Aspectos que faltan a la radio Pichincha Universal**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Locutores	100	23,98%	23,98%
Programas de enlace	77	18,47%	42,45%
Variedad en la programación, que sea más entretenida	116	27,82%	70,26%
Novedades	80	19,18%	89,45%
Entrevistas	26	6,24%	95,68%
Otras	18	4,32%	100,00%
<b>Total</b>	<b>417</b>	<b>100,00%</b>	

**Gráfico 11. Aspectos que faltan a la radio Pichincha Universal**



**Análisis.-** Al ser una pregunta abierta, las respuestas son variadas, algunas personas han indicado más de una respuesta. Al clasificar estas respuestas se puede resumir que 116, que corresponde 27.82% mencionaban que los aspectos que faltan en la radio son variedad en la programación, que sea más entretenida, 23.98% han mencionado que los locutores generen más atracción, que se implementen novedades 19.18%, el 18.47 indica que se implementen programas de enlace, se incluya más música. El 6.24% indica que las entrevistas mejoren y puedan tener mayor contenido y finalmente otras con el 4.32% dentro de las cuales está que se incrementen espacios musicales.

**Interpretación.-** Un alto porcentaje encuestados consideraba que el enfoque debería estar relacionado a una variada programación, que sea más entretenida. Es cierto que la información de la programación es de alto contenido pues están direccionados al aprendizaje y al conocimiento de aspectos sociales, culturales y políticos, pero los radio escuchas son personas adultas con interés por lo cultural y por tanto un segmento pequeño, por lo que la mayoría considera que estos aspectos culturales puedan manejarse de una manera más entretenida, para que no sea aburrido. Se menciona que es buena la programación, pero que a veces se llega a ser aburrida, por lo que, las respuestas son importantes observaciones para reorientar la programación a todas las personas, con la finalidad de incrementar el nivel de radio escuchas.

## **Análisis del estudio de consumidores**

La investigación realizada a los radio escuchas tiene varias respuestas que se han podido analizar en los respectivos análisis, entre las más importantes está el hecho de que se refleja que aún existe un porcentaje bastante bajo que escucha la radio Pichincha Universal, muy por debajo de otras radios como Joya, Rumbera, Canela. Entre los principales resultados de la encuesta está el hecho de que las personas a las que les gusta esta radio, es porque cuenta con aspectos culturales y noticias, muy poco se atraen por otros aspectos.

Para la mayoría de personas es importante que la radio mejore su programación actual, pues le falta variedad en la programación y que esta finalmente sea más entretenida, novedades, programas de enlace y mejorar la manera de llevar los programas por parte de los locutores.

De esta manera, es evidente que Radio Pichincha contiene programación de alto contenido que esta direccionada al aprendizaje, pero es necesario que evolucione conforme a las tendencias actuales y a las necesidades actuales, es decir que la programación debe estar orientada a un público más variado, con mayor enganche, pero sin perder el enfoque original.

La población ecuatoriana escucha la radio durante las actividades que realiza día tras día siendo un factor positivo ya que se puede fomentar una nueva cultura radial de contenido, de conocimiento y de discrepancia en donde contribuyan a formar ciudadanos con criterio que tomen sus decisiones con argumentaciones validas que sirvan de base para su desarrollo profesional y personal.

El aporte que realiza la radio a nivel nacional tiene un alto impacto en la sociedad pues contribuye a informar y comunicar, por ende la información debe corroborarse y ser de una fuente válida para lograr una comunicación adecuada, pues si no mantiene parámetros éticos y morales tiende a perder audiencia y credibilidad en el medio.

## 2.10 Matriz EFE

Tras el análisis externo de Radio Pichincha Universal se va a presentar los diversos factores identificados los cuales son:

<b>Factores determinantes del Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<i>Oportunidades</i>			
1. Existe un nicho de mercado no cubierto, mismo que se puede cubrir con la programación de esta radio.	.08	3	.24
2. Al ser una radio pública tiene soporte legal y directo en relación a las entidades de gobierno	.06	2	.12
3. Las diversas políticas, prácticas tributarias del Estado en la actualidad no discriminan a los medios, además ni favorecen a los medios de forma específica sobre los demás.	.11	1	.11
4. Las tecnologías de la información están disponibles para su uso y para cobertura con formato de radio.	.14	4	.56
5. Existen varios segmentos que pueden ser cubiertos	.09	4	.36

con la orientación de la radio.			
<b>Amenazas</b>			
1. Muy alto nivel de competencia general en relación a radios que cubren una buen proporción de la población	.10	2	.20
2. Presencia de más de 50 radios a nivel local	.12	4	.48
3. El actual formato de programación de Radio Pichincha Universal tiene un alto desconocimiento por parte de la población en la provincia de Pichincha.	.07	3	.21
4. Radio Pichincha Universal actualmente es escuchada por un segmento muy limitado, de nivel socio económico medio – alto, edad de 25 a 60 años.	.13	2	.26
5. La actual programación no se encuentra muy bien orientada a los públicos específicos.	<u>.10</u>	1	<u>.10</u>
<b>Total</b>	1.00		2.64
<p><b>Nota:</b> (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor,</p> <p style="padding-left: 40px;">donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y</p> <p style="padding-left: 40px;">1 = la respuesta es mala.</p> <p>(2) El total ponderado de 2.64 está por arriba de la media de 2.50.</p>			

**Elaborado por:** La Autora

Después del levantamiento de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, se puede concluir señalando que las oportunidades tienen un valor de 1,39 al ser comparados con las amenazas que poseen un valor de 1,25.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA RADIO PICHINCHA UNIVERSAL**

#### **3.1 Introducción**

La investigación de los consumidores ha reflejado claramente algunas falencias que actualmente la radio tiene, así como varios de los aspectos a través de los cuales la radio tiene fortalezas. Es por ello que la presente propuesta considerará los diferentes aspectos mencionados por el público radioescucha y buscará plantearse estrategias en función de lograr un mayor alcance de audiencia, posicionarse como una de las radios más importantes y finalmente mejorar el logro de sus metas, así como su sustentabilidad económica.

#### **3.2 Filosofía propuesta**

Se desarrolla la filosofía organizacional como base para orientar lo que es, cómo se quiere ver la radio y a dónde quiere llegar a largo plazo. Por tanto se plantea:

##### **Misión**

Ser un medio de comunicación eficiente, dentro de un marco empresarial público, que logre fomentarla participación ciudadana, bajo un enfoque cultural, informativo y educativo que a su vez sea entretenido, que sea responsable y se desarrolle bajo principios de calidad en comunicación y ética informativa.

## **Visión**

Llegar a ser al año 2020 una empresa líder de comunicación, con una masiva cobertura a nivel nacional y con alcance a nivel internacional mediante las tecnologías de la información, posicionándose como un referente regional de comunicación responsable y que fomenta la cultura, educación, información y el entretenimiento radiofónico.

### **3.3 Objetivos**

Se ha considerado 3 objetivos principales enmarcados dentro del tiempo, por lo cual se va a desarrollar objetivos de corto, mediano y largo plazo.

#### **3.3.1 Objetivo a corto plazo**

Se ha planteado el objetivo a corto plazo tendiente a reenfocar la programación con el fin de que se pueda incrementar el público objetivo y con ello se logre un mayor alcance y cobertura de la radio, sin perder el enfoque u orientación que tiene actualmente la misma, por tanto se plantea como objetivo a corto plazo el siguiente:

**Tabla 16. Objetivo a corto plazo**

<b>Objetivo</b>	
O1	Ampliar la cobertura de la radio para alcanzar a corto plazo un 10% de radio escuchas, manteniendo el enfoque de radio cultural e informativa



### 3.3.2 Objetivo a mediano plazo

Se busca a mediano plazo, una vez incrementado las fortalezas de comunicación hacia el público y una vez ampliado la cobertura, se propone fortalecer internamente la organización de modo que se maneje adecuadamente los recursos humanos, las finanzas y en general la organización interna. Adicionalmente para lograr un mejoramiento sostenido será necesario implementar un mejoramiento continuo llegando de mejor manera cada vez a los radioescuchas.

**Tabla 17. Objetivo a mediano plazo**

<b>Objetivo</b>	
O2	Fortalecer internamente la organización administrativa de la empresa promoviendo el desarrollo de un mejoramiento continuo

### 3.3.3. Objetivo a largo plazo

Finalmente una vez fortalecido la empresa internamente y externamente la radio podrá ampliarse hacia otras regiones, por lo que se propone ampliar su cobertura a nivel nacional, para lo cual será necesario nuevas inversiones en equipamiento y nuevos análisis para el crecimiento.

**Tabla 18. Objetivo a largo plazo**

<b>Objetivo</b>	
O3	Ampliar la cobertura a nivel de país, ampliando significativamente la audiencia

Con estos objetivos claros, la empresa podrá proyectarse a futuro considerando sus estrategias que le permitirán alcanzar esos objetivos, por lo que a continuación se presentan las estrategias siguientes:

### **3.4 Estrategias**

En base a los objetivos planteados, y considerando el análisis realizado previamente, se ha desarrollado estrategias que permitirán la consecución de los objetivos, tanto a corto, mediano y largo plazo como sigue:

#### **3.4.1 Estrategias a corto plazo**

<b>Estrategias</b>	
E1	Desarrollar un taller para introducir al cambio de orientación a coproductores, empleados, directivos y presentadores de la radio.
E2	Realizar un plan de capacitación para fortalecer los conocimientos sobre los requerimientos de cambio en la programación para lograr mayor entretenimiento en los programas

E3	Cambios en la programación y reenfoque de esquemas y formatos con asesores externos y el grupo operativo y directivo
E4	Realizar una campaña de promoción a través de diferentes medios que le permita a la radio darse a conocer con sus nuevos programas.

### 3.4.2 Estrategias a mediano plazo

<b>Estrategias</b>	
E1	Mejorar la organización interna con la estructuración de la organización, capacitación a los recursos humanos, la dirección y en general a fortalecer la eficiencia y eficacia interna.
E2	Fortalecer la administración financiera de la radio de modo que se organice de mejor manera el manejo y decisiones financieras acorde al crecimiento en ventas.
E3	Realizar periódicamente (cada año) estudios de mercado para medir la cobertura, el impacto de las estrategias y los nuevos requerimientos de la población.

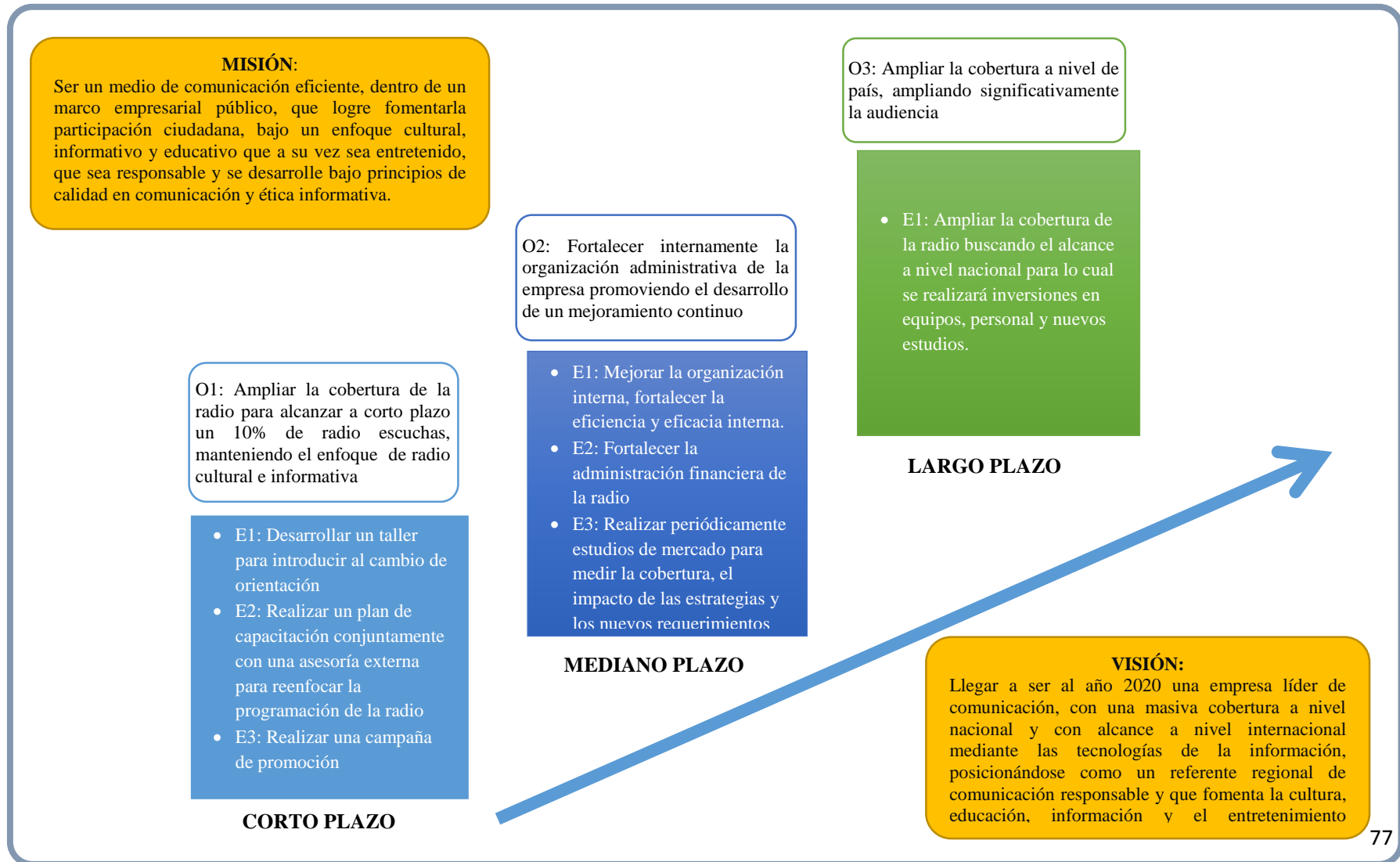
### 3.4.3 Estrategias a largo plazo

<b>Estrategias</b>	
E1	Ampliar la cobertura de la radio buscando el alcance a nivel nacional para lo cual se realizará inversiones en equipos, personal y nuevos estudios.

De esta manera, las estrategias se han planteado para lograr las metas a largo plazo y con ello el cumplimiento de la nueva visión propuesta para alcanzar una cobertura mucho más amplia y con ello ampliar la difusión de la cultura y a su vez disponer de una empresa sustentable que pueda tener un mayor alcance mediático.

Con las estrategias planteadas, los objetivos y, la misión y la visión será posible desarrollar el mapa estratégico de la empresa como sigue:

### 3.5 MAPA ESTRATÉGICO



### **3.6 Detalle de las estrategias**

#### **3.6.1 Estrategia a corto plazo: Desarrollar un taller para introducir al cambio de orientación a coproductores, empleados, directivos y presentadores de la radio.**

El cambio que se desea introducir a la radio tiene varias partes, la primera de ella es una reorientación fundamental de la programación, la forma de presentar los programas incluido su contenido y el uso del tiempo en la radio, es decir la base y centro del cambio que se debe generar es una reorientación o reingeniería de la programación de la radio, esto implica varios cambios y por tanto es muy importante realizar una reunión general, presentar los resultados de la investigación realizada e introducir los cambios que se va a realizar, esta reunión y taller conjunto se realizará con los coproductores y directivos para socializar el tema, crear una conciencia general de esta necesidad y entender sobre esta necesidad en favor de la radio, su crecimiento y el alcance de los objetivos para la cual fue creada y que se expresan más claramente en la nueva misión y visión planteadas.

#### **3.6.2 Realizar un plan de capacitación para fortalecer los conocimientos sobre los requerimientos de cambio en la programación para lograr mayor entretenimiento en los programas**

Los cambios requieren una capacitación y talleres interactivos que trabajen sobre la programación, la importancia de crear entretenimiento, la necesidad de abarcar públicos más amplios, y que esta capacitación y talleres se retroalimenten con las mismas personas internas, así como con especialistas, para alcanzar las metas específicas.

Por ende se pretende capacitar a los coproductores, locutores, directores de las acciones que se incluirán para mejorar la programación las mismas que están relacionadas, a la temática, espacios musicales, tiempos, reprogramación de objetivos, alcance de metas.

Adicionalmente se dará a conocer los cambios y mejoras que se harán a los programas y espacios para sociabilizar internamente y fortalecer la contribución que realizarán los coproductores en los nuevos segmentos que se han desarrollado.

**Participantes:** Gerencia, directores, coordinadores, productores y coproductores

**Tabla 19. Cronograma de capacitación y talleres participativos**

**Objetivo:** Establecer los nuevos cambios que se van a desarrollar en la programación

DÍA	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	LUGAR
3 – 4 SEPTIEMBRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inauguración de la capacitación</li> <li>- Definición de segmentos objetivos y necesidades del público.</li> <li>- Requerimientos del público</li> <li>- Importancia del entretenimiento</li> <li>- Motivación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flash</li> <li>Laptop</li> <li>Infocus</li> </ul>	Gerencia, Director de radio	Instalaciones Radio Pichincha Universal
10 – 11 -12 SEPTIEMBRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de programación vertical</li> <li>-Exposición: De cambios a la programación, parrilla, tiempo etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flash</li> <li>Laptop</li> <li>Infocus</li> <li>Marcadores</li> </ul>	Gerencia, Director de radio	Instalaciones Radio Pichincha Universal
17 – 18 – 19 SEPTIEMBRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Criterios y principios de entretenimiento para locutores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flash</li> <li>Laptop</li> <li>Infocus</li> <li>Marcadores</li> </ul>	Gerencia, Director de radio	Instalaciones Radio Pichincha Universal
20 – 21 SEPTIEMBRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas, casos</li> <li>-Finalización de la capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flash</li> <li>Laptop</li> <li>Infocus</li> </ul>	Gerencia, Director de radio	Instalaciones Radio Pichincha Universal



### **3.6.3 Cambios en la programación y reenfoque de esquemas y formatos con asesores externos y el grupo operativo y directivo**

Una vez capacitados los coproductores y directores sobre la nueva programación y la necesidad de fortalecer el entretenimiento, será el trabajo conjunto con expertos especialistas con los cuales se trabaje conjuntamente acerca de los siguientes aspectos:

- Reprogramación de la parrilla de radio
- Análisis de formatos
- Trabajo de entretenimiento
- Inclusión de segmentos y profesionales

Estos aspectos se deberán trabajar en conjunto para poderlos involucrar y con ello lograr un mejor trabajo y en el que se vean integrados y con ello se logre un mejor desempeño. A continuación, se presenta los principales parámetros que se deberá considerar en este trabajo de reorientación de la radio.

#### **Orientación al Público Objetivo**

Se evidencio en el diagnóstico que la orientación actual está alineada a un segmento de la población adulta bastante limitado, personas ligadas a temas de cultura o que buscan específicamente noticias, pero que no escuchan permanentemente la radio, se observó que parte de este grupo al que actualmente llega la radio son personas mayores a 41 años. Esto es debido a que la programación se ha orientado a programas culturales, sociales y políticos de alto contenido que buscan contribuir al aprendizaje y continuo interés por aprender temas nacionales e internacionales. En este sentido se debe acotar que la programación es de alto contenido pero muchas veces recae en el aburrimiento y esto ha generado que el segmento joven busque otras alternativas y frecuencias que

poseen menos contenidos de interés y más segmentos que están orientados al entretenimiento.

Por ello es necesario replantear el enfoque de radio Pichincha Universal y promover estrategias de programación acorde a las necesidades de los radio escuchas sin dejar de lado el enfoque cultural, políticos y social actual. Sino por el contrario replantear acciones que motiven a que el radio escuchas de todas las edades con música intercalada, con programas más entretenidos y que de ellos se logre introducir los formatos culturales.

### **Variedad de programas**

La variedad de la parrilla es la clave de la programación, puesto que se deberá reorganizar, la temática, tiempos, segmentos, entrevistas, locutores e intereses de los consumidores.

Para esto se debe tener claro cuáles serán los nuevos condicionamientos internos y externos que se van a plantear para fortalecer y mejorar la programación.

### **Condicionamientos internos**

- Nuevas vinculaciones programáticas

Las vinculaciones programáticas se harán a través de enlaces de información a nivel nacional e internacional para darle un nuevo giro a la información siendo de primera mano.

- Cobertura

Se mejorar la cobertura nacional e internacional a través de la radio On-line para incrementar a los radio escuchas online y que de ello se introduzcan al dial de la radio.

**Tabla 20. Segmento y cobertura**

Segmento y cobertura		
Descripción	Programación	Segmento
Vinculación programáticas	Noticieros (Comunicación e información)	Radio escuchas que estén interesados en conocer información relevante.
	Culturales (Eventos y entrevistas nacionales)	Trabajadores públicos y privados, empresarios, directivos.
	Deportivos (Eventos y entrevistas nacionales)	Público de 25 años y más
	Políticos (Información de la realidad del país )	
	Sociales (Cambios, Eventos y entrevistas)	
Cobertura	Nacional Internacional	Radio escuchas

Al mejorar el condicionamiento interno de programación se establecerán numerosos criterios en torno a las categorías que se pretende implementar para mejorar la programación:

- Criterios de Estacionalidad
- Criterios de contenido
- Criterios de difusión
- Espacios culturales, libros, cine, teatro,
- Espacios de entretenimiento
- Entrevistas
- Promoción de eventos culturales
- Espacios gastronómicos y saludables
- Actividades saludables
- Sobre programas y eventos sociales
- Novedades nacionales e internacionales

## Criterios de contenido

Los criterios de contenidos que se usará son tradicionales y de fórmula para darle un nuevo enfoque a la programación y estar acorde a toda la audiencia que sintonizará la frecuencia de Radio Pichincha Universal.

**Tabla 21. Criterios de contenido**

<b>Programación</b>	<b>Temática</b>	<b>Formato</b>
Moda	Entretenimiento	Abierto
Cultura	Entretenimiento	Abierto
Salud	Entretenimiento	Cerrado
Educación	Entretenimiento	Abierto
Noticias	Información	Abierto
Tecnología	Información	Abierto
Innovación y desarrollo	Información	Abierto
Música	Entretenimiento	Abierto
Sociales	Entretenimiento	Cerrado
Deportes	Entretenimiento	Abierto

De esta manera, con contenidos más variados y con una programación que atraiga al público se fortalecerá la atracción al público, sin embargo adicional a ello se buscará los siguientes aspectos en los programas:

- Dinamismo de los presentadores
- Intercalar con música de acuerdo al segmento
- Mantener promociones y premios de forma periódica

Para el cumplimiento de estos aspectos se fortalecerá a través de la capacitación y de las demás estrategias.

#### **3.6.4 Realizar una campaña de promoción a través de diferentes medios que le permita a la radio darse a conocer con sus nuevos programas.**

Para lograr la promoción de los cambios introducidos se hará uso de los siguientes medios:

**Redes sociales:** Hacer uso de Facebook, Instagram, Twitter en las cuales se contratarán campañas masivas y se hará cargo un especialista para su promoción constante y lograr que los clientes ingresen a la radio a través de internet o de sus equipos de radio y puedan palpar la nueva programación, los cambios y lo que trae la radio.

**Página web:** La página web actual si bien es muy completa y tiene varios fines, entre los cuales está la de presentar información y en general presentar la radio, sin embargo no está orientada como un medio promocional, por lo cual será necesario incluir páginas con key words que generen que una persona que busque alguna información específica ingrese a la página y de allí se le reoriente a la radio vendiendo la idea, es decir como un medio promocional más que fomente la escucha de la radio, por lo que será necesario reformar la página incluyendo páginas de ventas y fomentando en las páginas principales la escucha de la radio. Para sostener y que sea un buen medio comercial será necesario posicionar en google, foros, newsletters y otras páginas con altos niveles de visualización, para lo cual se contratará una empresa especialista en ello.

**Rótulos sectorizados:** Se rediseñará rótulos para zonas estratégicas los sectores de mayor audiencia, en donde se presentará la nueva programación, locutores y horarios.

Los rótulos contendrán información clara, concisa y llamativa para promover que los consumidores sintonicen la Radio Pichincha Universal.

**Negociación con auspiciantes:** Realizar un movimiento con la fuerza de ventas que incluya contactos con empresas, envío de información vía mailing, para buscar auspiciantes para los distintos segmentos de la radio con el fin de ampliar la cartera de auspiciantes, además realizar negociaciones con empresas publicitarias y de relaciones públicas para que incluyan dentro de sus planes a la radio, sustentando los ratings obtenidos y segmentos a los cuales se alcanza mayormente. Adicionalmente dentro de esta estrategia será necesario realizar convenios, tanto con clientes actuales, tanto a mediano y largo plazo para lograr relaciones a mayor plazo.

**Material POP:** Hacer uso del material POP, con dípticos, trípticos, brochures, para la presentación a los clientes que puedan contar con material gráfico que inste al auspicio en radio.

**Evento de para dar a conocer la programación (screening):** Se realizará un evento en el centro en el Itchimbia para dar a conocer la nueva programación en donde se dará a conocer los locutores, servicios y metas que se pretenden alcanzar a corto plazo con los cambios, se convocará a revistas y prensa para que realicen reportajes del evento.

### **3.6.5 Mejorar la organización interna con la estructuración de la organización, capacitación a los recursos humanos, la dirección y en general a fortalecer la eficiencia y eficacia interna.**

A mediano plazo se pretende fortalecer no solamente la programación, sino también la organización interna.

## **Organización Interna**

Se pretende fortalecer la organización interna de la radio Pichincha Universal con la finalidad de mejorar los procesos y procedimientos internos, orientando a todo el personal y en general la organización para el cumplimiento de la misión, visión y que se pueda alcanzar los objetivos concretos, en donde se prioricen la eficiencia y eficacia para dar un servicio continuo con calidad y a su vez acorde a las necesidades y expectativas de los radio escuchas.

El plan de organización interna partirá de:

- Plan de motivación y capacitación interna.
- Fortalecimiento de competencias profesionales a los distintos colaboradores internos.
- Implementación de manuales de procedimientos y funciones.
- Desarrollo de instrumentos de gestión para el adecuado funcionamiento de la Empresa Pública.

## **Planificación interna**

Planificar que parámetros son necesarios para alinear los objetivos y estrategias hacia una administración eficiente de procesos de radio difusión.

## **Dirección**

Los procesos habilitantes deben proporcionar a la radio liderazgo y dirección desde un plano integral y operativo que esté basado en su filosofía y entorno.

Se suscribirán contratos con todos los coproductores para lograr mayores alianzas.

La dirección y planificación aportaran a que la organización interna tenga una sólida estructura y crezca en función de los requerimientos de los radio escuchas a nivel nacional e internacional.

### **Aspectos legales**

Se han incorporado a la gestión todas las disposiciones legales que cobijan a la Empresa de Comunicación, contempladas en la Constitución, la Ley Orgánica de Comunicación, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley de Contratación Pública y se ha certificado la vinculación de Pichincha Comunicaciones con el Plan Nacional del Buen Vivir.

#### **3.6.6 Fortalecer la administración financiera de la radio de modo que se organice de mejor manera el manejo y decisiones financieras acorde al crecimiento en ventas**

Será necesario sostener los procesos financieros, así como las estrategias en el área de finanzas que logren un control adecuado para que los recursos sean destinados a las áreas que lo solicitan, se vigile el cumplimiento de presupuestos y a su vez se optimice el uso de los recursos generados por la radio en función de los objetivos y metas que se proponen la Radio Pichincha Universal con lo cual se pueden desarrollar proyectos que estén encaminados a incrementar la audiencia.

#### **3.6.7 Realizar periódicamente estudios de mercado para medir la cobertura, el impacto de las estrategias y los nuevos requerimientos de la población.**

La investigación de mercado es una herramienta necesaria para este sector ya que a través de la información preliminar de las encuestas se logrará determinar cuáles son las necesidades o requerimientos de los radio escuchas.



La investigación de mercados se realizará una vez cada año con la finalidad de conocer cuáles son las tendencias, sin embargo los locutores serán quienes evidenciarán día a día las nuevas tendencias y propondrán cambios y mejoras en los programas que se pretenden.

No obstante los consumidores tendrán la oportunidad de dar a conocer cuáles son sus propuestas, sugerencias y comentarios que favorecerán al mejoramiento de la programación de la radio.

Para sustentar esta investigación de mercados será necesario implementar un sistema de información interna que permita la toma de decisiones periódica, esto unido a la planificación que se realizará en conjunto con los colaboradores, permitirá mejorar de forma permanente la radio y verificar si está teniendo alcance los planteamientos, qué aspectos se pueden mejorar cada vez más de acuerdo al público objetivo seleccionado y a la misión y visión de la radio.

Se puede considerar también dentro de los programas la coparticipación de los radio escuchas donde opinen a través de Facebook u otros medios digitales.

**3.6.8 Ampliar la cobertura de la radio buscando el alcance a nivel nacional para lo cual se realizará inversiones en equipos, personal y nuevos estudios.**

Se plantea a largo plazo la cobertura de la radio a lo largo del país, incrementando el número de repetidoras para alcanzar la emisión con el alcance cultural a nivel nacional, para ello se aspiraría los siguientes puntos de cobertura.

**Gráfico 12. Repetidoras a nivel nacional**



**Fuente:** Radio Pichincha Universal

**Plan operativo:**

El plan operativo se ha diseñado para observar cronológicamente la aplicación del plan, donde se detalla por proyecto las actividades a realizar y el período de tiempo para su aplicación, donde se puede observar que el primer objetivo tiene un tiempo total de ejecución de cerca de 5 meses, mientras que las actividades del objetivo 2 se plantean desde el mes 7, hasta el mes 13 y las actividades a largo plazo se plantean luego de dos años y tienen un tiempo de duración aproximado de la aplicación de un año y medio.

**Tabla 22. Plan operacional (Objetivo 1)**

I. INFORMACIÓN GENERAL																						
Empresa	Radio Pichincha Universal																					
Proyecto:	Programación radial																					
Responsable:	Dirección																					
II. OBJETIVOS																						
Indicador	Nivel de Audiencia																					
Objetivo:	Ampliar la cobertura de la radio para alcanzar a corto plazo un 10% de radio escuchas, manteniendo el enfoque de radio cultural e informativa																					
IV. CURSOS DE ACCIÓN																						
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5					
TIEMPO (semanas)	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
ACTIVIDAD																						
Programación de taller para introducción a cambio	■																					
Desarrollo de taller para introducción a cambio		■																				
Programación de plan de capacitación con empresa consultora			■																			
Desarrollo de plan de capacitación				■	■	■	■	■														
Planificación para cambios en esquemas y formatos en la programación						■	■															
Aplicación de cambios en la programación									■	■	■	■										
Diseño de campaña promocional											■	■										
Aplicación de campaña promocional													■	■	■	■	■	■	■	■		
Seguimiento y control			■			■					■								■			■
* Fecha de inicio:	22/08/2015																					
* Fecha de terminación:	13/12/2015																					
V. OBSERVACIONES																						
	Seguimiento constante con evaluaciones de rating																					

**Tabla 23. Plan operacional (Objetivo 2)**

I. INFORMACIÓN GENERAL																						
Empresa	Radio Pichincha Universal																					
Proyecto:	Organización interna																					
Responsable:	Dirección																					
II. OBJETIVOS																						
Indicador	Nivel de Audiencia																					
Objetivo:	Fortalecer internamente la organización administrativa de la empresa promoviendo el desarrollo de un mejoramiento continuo																					
IV. CURSOS DE ACCIÓN																						
TIEMPO (semanas)	Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 12				Mes 13	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
ACTIVIDAD																						
Planificación del mejoramiento de la organización interna	■	■																				
Motivación y capacitación interna			■	■																		
Capacitación competencias					■	■	■	■														
Implementación de manuales									■	■	■	■	■	■								
Desarrollo de instrumentos de gestión													■	■	■							
Trabajo con la dirección y aspectos legales															■	■						
Organización para mejorar administración financiera									■	■	■	■										
Implementación estudio de mercado																		■	■	■	■	■
Correcciones en base al estudio																						■
Planificación																			■	■	■	■
* Fecha de inicio:	01/02/2016																					
* Fecha de terminación:	01/05/2016																					
V. OBSERVACIONES																						

**Tabla 24. Plan operacional (Objetivo 3)**

I. INFORMACIÓN GENERAL												
<b>Empresa</b>	Radio Pichincha Universal											
<b>Proyecto:</b>	Programación radial											
<b>Responsable:</b>	Dirección											
II. OBJETIVOS												
<b>Indicador</b>	Nivel de Audiencia											
<b>Objetivo:</b>	Ampliar la cobertura de la radio para alcanzar a corto plazo un 10% de radio escuchas, manteniendo el enfoque de radio cultural e informativa											
IV. CURSOS DE ACCIÓN												
	Año 3				Año 4				Mes 3			
<b>TIEMPO (trimestre)</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD												
Planificación ampliación de frecuencias												
Inversiones equipos												
Implementación												
Estudios de mercado												
Promoción												
Ingreso de frecuencias al aire												
Planificación												
<b>* Fecha de inicio:</b>	2017											
<b>* Fecha de terminación:</b>	2019											
V. OBSERVACIONES												

## CAPÍTULO IV

### EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 4.1 Evaluación Financiera

##### 4.1.1 Inversiones

El primer aspecto requerido para poder evaluar la implementación que se ha realizado a través del plan de modificación de programación es el análisis de las inversiones requeridas para lograr el objetivo.

##### Activos Fijos

Se ha considerado para la inversión inicial la radio deberá implementar equipo para mejorar la calidad de acuerdo a lo que se detallan a continuación:

**Tabla 25. Activos fijos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>TOTAL</b>
Equipamiento operativo	\$ 7.300,00	1	\$ 7.300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.300,00</b>

**Elaborado por:** La Autora

**Tabla 26. Detalle equipamiento operativo**

<b>Medio</b>	<b>Valor</b>
Cabinas de producción	\$ 4.500,00
Parlantes	\$ 850,00
Consola	\$ 1.300,00
Interfaz	\$ 650,00
<b>Total</b>	<b>\$ 7.300,00</b>

**Elaborado por:** La Autora

### **Gastos pre operativos**

Los gastos pre operativos son aquellos que se requerirán solamente al principio de la implementación, por lo que son parte de la inversión inicial y que incluye la promoción inicial, la capacitación, las modificaciones operativas-organizativas que se realizarán y que previamente se detalló y la investigación a profundidad.

**Tabla 27. Gastos pre operativos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>TOTAL</b>
Publicidad inicial	\$ 46.500,00	1	\$ 46.500,00
<b>Capacitación</b>	<b>\$6.000,00</b>	<b>1</b>	<b>\$ 6.000,00</b>
Asesoría para reorientación de programación	\$15.000,00	1	\$ 15.000,00
Investigación de mercado	\$8.000,00	1	\$ 8.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 75.500,00</b>

**Elaborado por:** La Autora

Para la capacitación y asesoría se realizará con soporte de empresas consultoras especialistas en el tema, las cuales son las que darán soporte directo.

El detalle de los gastos en promoción se presenta a continuación.

#### Detalle publicidad inicial

Medio	Valor
Página web y posicionamiento	\$ 3.500,00
Rótulos	\$ 15.000,00
Campaña masiva de redes sociale	\$ 3.000,00
Eventos	\$ 15.000,00
Material Pop	\$ 5.000,00
Negociaciones con auspiciantes	\$ 5.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 46.500,00</b>

**Elaborado por:** La Autora

#### Depreciaciones y amortizaciones

Para evaluar la depreciación, de acuerdo a las regulaciones contables en el país, se debe considerar las obras de infraestructura, mismas que se deprecian en un tiempo de 20 años, por lo cual su depreciación anual corresponde a un 5%, por tanto se multiplica el valor por el porcentaje para determinar la depreciación anual.

**Tabla 28. Depreciación y amortización**

Descripción	Valor inicial	Depre.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de recuperación
Equipamiento operativo	\$ 7.300	0,05	\$ 365	\$ 365	\$ 365	\$ 365	\$ 365	\$ 5.475
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN</b>	<b>\$ 7.300</b>		<b>\$ 365</b>	<b>\$ 365</b>	<b>\$ 365</b>	<b>\$ 365</b>	<b>\$ 365</b>	<b>\$ 5.475</b>

**Elaborado por:** La Autora



#### 4.1.2 Presupuesto de Egreso

##### Gastos operativos

Para lograr el objetivo de mejoramiento de programación es necesario incluir personal tantos presentadores nuevos, así como un editor de radio que se encargue de la calidad de la programación y atracción en el programa, ámbito que actualmente no tiene la radio.

**Tabla 29. Salarios de personal**

Descripción	Nominal	IESS	13 sueldo	14 sueldo	Vacaciones	Total unitario	Cantidad	Total mensual	Total anual
Presentadores	\$550,00	\$66,83	\$45,83	\$29,50	\$22,92	\$715,08	3	\$2.145,23	\$25.742,70
Productor	\$650,00	\$78,98	\$54,17	\$29,50	\$27,08	\$839,73	1	\$839,73	\$10.076,70

**Elaborado por:** La Autora

Adicionalmente los gastos operativos adicionales incluyen una capacitación permanente que se realizará anualmente. Por tanto como resumen de gastos operativos se tiene:

**Tabla 30. Gastos operativos**

Descripción	Anual
Personal	\$35.819,40
Capacitación	\$3.500,00
<b>Total</b>	<b>\$39.319,40</b>

**Elaborado por:** La Autora

## Gasto administrativos

Los gastos administrativos están relacionados los costos en el área administrativa adicionales que se generarán por la implementación realizada, por lo cual, con mayor movimiento en promoción, en operaciones se requerirá mayores costos en servicios como sigue:

**Tabla 31. Gastos administrativos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTOS UNITARIO</b>
Teléfono	\$120,00
Internet	\$50,00
Agua - luz	\$80,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$250,00</b>

**Elaborado por:** La Autora

Por tanto a manera de resumen se tiene:

## Resumen gastos administrativos

<b>Descripción</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Gastos generales	\$250,00	\$3.000,00
<b>Total</b>	<b>\$250,00</b>	<b>\$3.000,00</b>

**Elaborado por:** La Autora

## Gastos de ventas

Finalmente los gastos de ventas incluyen nuevo personal para ventas, así como una investigación de mercados anual para verificar ratings, atracción del público, público objetivo, que retroalimiente las estrategias de forma permanente.

## Salarios operaciones

Descripción	Nominal	IESS	13 sueldo	14 sueldo	Vacaciones	Total unitario	Cantidad	Total mensual	Total anual
Ejecutivo de cuentas	\$650,00	\$78,98	\$54,17	\$29,50	\$27,08	\$839,73	2	\$1.679,45	\$20.153,40

Los gastos generales de ventas son:

**Tabla 32. Resumen de gasto de ventas**

Descripción	Anual
Personal	\$20.153,40
Investigación de mercados	\$ 3.000,00
Transporte	\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 24.353,40</b>

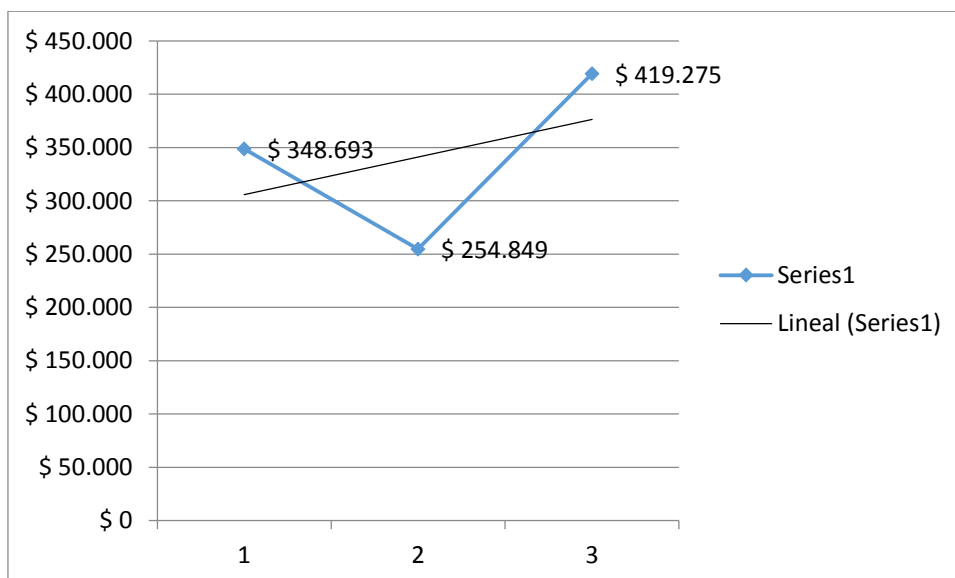
### 4.1.3 Ingresos

Para estimar los ingresos es necesario realizar no solamente una proyección esperada de estos, sino será necesario realizar un comparativo de los ingresos actuales históricos y las tendencias actuales de estos, para de esta forma determinar cuál sería los ingresos proyectados si no existiera implementación y luego estimar los ingresos proyectados con implementación, así será posible estimar los beneficios adicionales que se obtendrá por la implementación y con ello evaluar las estrategias presentadas .

## Ventas históricas de la radio

MES	AÑO		
	2012	2013	2014
ENE	\$ 13.494	\$ 40.570	\$ 28.166
FEB	\$ 18.878	\$ 6.597	\$ 7.866
MAR	\$ 15.577	\$ 340	\$ 10.827
ABR	\$ 40.677	\$ 40.613	\$ 47.807
MAY	\$ 22.690	\$ 7.758	\$ 8.266
JUN	\$ 29.749	\$ 15.955	\$ 10.975
JUL	\$ 20.714	\$ 15.898	\$ 43.850
AGO	\$ 32.432	\$ 12.626	\$ 26.301
SEP	\$ 32.999	\$ 13.204	\$ 33.183
OCT	\$ 36.948	\$ 35.068	\$ 25.145
NOV	\$ 45.650	\$ 20.007	\$ 81.176
DIC	\$ 38.885	\$ 46.214	\$ 95.713
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 348.693</b>	<b>\$ 254.849</b>	<b>\$ 419.275</b>

Un análisis con mayor profundidad puede verificar que las ventas han sido algo inestables, es decir del 2012 al 2013 disminuyeron, luego han incrementado significativamente en porcentajes cercanos al 60%.



Con estos datos es muy complicado considerar una proyección de acuerdo a una tasa de crecimiento, sino es más exacto proyectar considerando una cierta tendencia existente. Como se puede observar en el gráfico anterior, hay un crecimiento, el cual mediante la regresión lineal indicaría la siguiente proyección de ventas sin implementación:

**Proyección de ventas (sin implementación)**

2014	2015	2016	2017	2018	2019
\$ 419.275	\$ 411.521	\$ 446.813	\$ 482.104	\$ 517.395	\$ 552.686

Por tanto esto se prevería en la radio, un crecimiento leve, el cual de acuerdo al análisis interno indican los directivos que puede ser una proyección adecuada.

**Ventas con implementación**

Por su parte en el caso de la implementación realizada es claro que se podría lograr una cantidad bastante mayor de oyentes y por tanto a su vez un incremento de los auspiciantes, por lo que observando que la radio ha tenido crecimiento porcentuales importantes ya previamente sin ninguna implementación, se estimaría que mínimo se podría lograr un incremento del 20% el primer año y un crecimiento sostenido del 10% en los siguientes años, siendo una proyección prudente. Por tanto:

**VENTAS PROYECCIONES (con implementación)**

2014	2015	2016	2017	2018	2019
\$ 419.275	\$503.130,35	\$553.443,38	\$608.787,72	\$669.666,49	\$736.633,14

Esto por tanto indicaría ingresos adicionales a los esperados de la siguiente manera:

## INGRESOS ADICIONALES por la implementación

2015	2016	2017	2018	2019
\$91.608,91	\$106.630,83	\$126.684,05	\$152.271,70	\$183.947,23

En base a estas proyecciones y los estimados de inversiones, costos, gastos se tiene los siguientes estados financieros proyectados

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos (adicionales)	\$91.608,91	\$96.189,36	\$133.018,25	\$159.885,29	\$193.144,60
(-) Costos de ventas	\$39.319,40	\$41.285,37	\$43.349,64	\$45.517,12	\$47.792,98
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$52.289,51</b>	<b>\$54.903,99</b>	<b>\$89.668,61</b>	<b>\$114.368,17</b>	<b>\$145.351,62</b>
<b>Gastos operacionales</b>					
(-) Gastos de Administración	\$3.000,00	\$3.150,00	\$3.307,50	\$3.472,88	\$3.646,52
(-) Gastos de ventas	\$24.353,40	\$25.571,07	\$26.849,62	\$28.192,10	\$29.601,71
<b>Utilidad Operación</b>	<b>\$24.936,11</b>	<b>\$26.182,92</b>	<b>\$59.511,49</b>	<b>\$82.703,19</b>	<b>\$112.103,39</b>
(-) Depreciación y amortizaciones	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00
<b>(=) Utilidad de operación antes de Impuestos</b>	<b>\$24.571,11</b>	<b>\$25.817,92</b>	<b>\$59.146,49</b>	<b>\$82.338,19</b>	<b>\$111.738,39</b>
(-) Participación a trabajadores (15%)	\$3.685,67	\$3.872,69	\$8.871,97	\$12.350,73	\$16.760,76
<b>(=) Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$20.885,44</b>	<b>\$21.945,23</b>	<b>\$50.274,52</b>	<b>\$69.987,46</b>	<b>\$94.977,63</b>
(-) Impuesto a la renta (25%)	\$5.221,36	\$5.486,31	\$12.568,63	\$17.496,86	\$23.744,41
<b>(=) Utilidad neta</b>	<b>\$15.664,08</b>	<b>\$16.458,92</b>	<b>\$37.705,89</b>	<b>\$52.490,59</b>	<b>\$71.233,22</b>

#### 4.1.4 Flujo de efectivo incremental

El flujo de caja proyectado considerando la inversión y proyecciones a 5 años será:

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	\$82.800,00					
Utilidad neta		\$15.664,08	\$16.458,92	\$37.705,89	\$52.490,59	\$71.233,22
Depreciaciones y amortizaciones		\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00
Valor de rescate						\$5.475,00
<b>Flujo de caja</b>	<b>\$82.800,00</b>	<b>\$16.029,08</b>	<b>\$16.823,92</b>	<b>\$38.070,89</b>	<b>\$52.855,59</b>	<b>\$77.073,22</b>

#### 4.1.5 Evaluación financiera del proyecto

Cálculo del VAN y la TIR.

Por tanto con los flujos obtenidos, el VAN calculado a una tasa del 13,5%, tasa de oportunidad basada en las oportunidades de mercado (Tasa promedio de la Bolsa de Valores de Quito), será:

##### Cálculo del VAN del proyecto

<b>Tasa de oportunidad =</b>	13,50%
------------------------------	--------

Año	Flujo	Flujo descontado
0	-\$82.800	-\$82.800
1	\$16.029	\$14.123
2	\$16.824	\$13.060
3	\$38.071	\$26.038
4	\$52.856	\$31.850
5	\$77.073	\$40.919

<b>VAN</b>	\$43.188,96
------------	-------------

<b>TIR</b>	28,12%
------------	--------

Por tanto, como se puede observar, el VAN es positivo y la TIR indica una tasa de rentabilidad del 28,12%, tasa bastante aceptable para la inversión realizada y por tanto indicaría que es rentable la implementación prevista.

#### 4.1.6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio para el proyecto realizado se obtendrá considerando los ingresos y egresos adicionales, al igual que se ha tratado todo el caso. Para ello a continuación se presenta los costos y gastos para clasificarlos en fijos y variables.

<b>Detalle de los costos y gastos anuales</b>	<b>Total</b>	<b>Fijo</b>	<b>Variable</b>
Costos operativos	\$39.319,40		\$39.319,40
Gastos administrativos	\$3.000,00	\$3.000,00	
Gastos de ventas	\$24.353,40	\$24.353,40	
Depreciación y amortización	\$365,00	\$365,00	
<b>TOTAL</b>	<b>\$67.037,80</b>	<b>\$27.718,40</b>	<b>\$39.319,40</b>

Los datos principales para el cálculo del punto de equilibrio son:

Ingresos el primer año = \$91.609

Costos fijos = \$27.718

Costos variables = \$39.319

Por tanto se calcula el punto de equilibrio en dólares, puesto que para este caso no se tiene número de unidades o precios por unidad.

PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares) =  $\frac{\text{Costos fijos}}{1 - CV / \text{Ingresos}}$

1 - CV / Ingresos



$$\begin{array}{rcl}
 \text{PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares)} & 27.718 & = & 48.561 \\
 & \frac{1 - \quad 39.319}{\quad 91.609} & & 
 \end{array}$$

Como se observa, el equilibrio se obtiene con un valor de \$48.561 dólares anuales en ventas adicionales, esto implica que aproximadamente se deberá conseguir ventas mínimas por \$4.047 adicionales para lograr el equilibrio en el proyecto.

#### 4.1.7 Análisis de escenarios optimista y pesimista

##### Optimista

Para realizar un análisis de escenarios, en este caso optimista se ha considerado una variación en las ventas de un 5% es decir se incrementará el crecimiento del primer año en un 25% con lo cual se obtendría lo siguiente:

##### VENTAS CON IMPLEMENTACIÓN

2014	2015	2016	2017	2018	2019
\$ 419.275	\$524.094,11	\$576.503,52	\$634.153,88	\$697.569,26	\$767.326,19

De las ventas con implementación incrementadas en un 25% al primer año y un 10% para los siguientes años, comparándolas con las ventas sin implementación presentada previamente se tiene:

##### INGRESOS ADICIONALES

2014	2015	2016	2017	2018	2019
	\$112.572,68	\$129.690,97	\$152.050,20	\$180.174,47	\$214.640,28

El estado de resultados y el flujo de caja (OPTIMISTA) serían:

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos (adicionales)	\$112.572,68	\$118.201,31	\$159.652,71	\$189.183,20	\$225.372,30
(-) Costos de ventas	\$39.319,40	\$41.285,37	\$43.349,64	\$45.517,12	\$47.792,98
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$73.253,28</b>	<b>\$76.915,94</b>	<b>\$116.303,08</b>	<b>\$143.666,08</b>	<b>\$177.579,32</b>
<b>Gastos operacionales</b>					
(-) Gastos de Administración	\$3.000,00	\$3.150,00	\$3.307,50	\$3.472,88	\$3.646,52
(-) Gastos de ventas	\$24.353,40	\$25.571,07	\$26.849,62	\$28.192,10	\$29.601,71
<b>Utilidad Operación</b>	<b>\$45.899,88</b>	<b>\$48.194,87</b>	<b>\$86.145,95</b>	<b>\$112.001,10</b>	<b>\$144.331,09</b>
(-) Depreciación y amortizaciones	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00
<b>(=) Utilidad Operación Antes de Impuestos</b>	<b>\$45.534,88</b>	<b>\$47.829,87</b>	<b>\$85.780,95</b>	<b>\$111.636,10</b>	<b>\$143.966,09</b>
(-) Participación a trabajadores (15%)	\$6.830,23	\$7.174,48	\$12.867,14	\$16.745,41	\$21.594,91
<b>(=) Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$38.704,64</b>	<b>\$40.655,39</b>	<b>\$72.913,81</b>	<b>\$94.890,68</b>	<b>\$122.371,18</b>
(-) Impuesto a la renta (25%)	\$9.676,16	\$10.163,85	\$18.228,45	\$23.722,67	\$30.592,79
<b>(=) Utilidad neta</b>	<b>\$29.028,48</b>	<b>\$30.491,54</b>	<b>\$54.685,36</b>	<b>\$71.168,01</b>	<b>\$91.778,38</b>

Flujo de caja (Optimista)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	\$82.800,00					
Utilidad neta		\$29.028,48	\$30.491,54	\$54.685,36	\$71.168,01	\$91.778,38
Depreciaciones y amortizaciones		\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00
Valor de rescate						\$5.475,00
Flujo de caja	-\$82.800,00	\$29.393,48	\$30.856,54	\$55.050,36	\$71.533,01	\$97.618,38

Y de ello se obtendría un VAN y una TIR de:

<b>VAN</b>	\$99.631,85
------------	-------------

<b>TIR</b>	45,97%
------------	--------

Como se observa, la TIR pasaría de 28,12% a 45,97%, observándose que es bastante sensible el hecho de incrementar en un 5% las ventas iniciales.

**Pesimista** Para el caso pesimista se ha considerado que el incremento de las ventas se logrará solamente un 15%, es decir un 5% menos que en el caso esperado y de ello un crecimiento del 10% anual, obteniéndose lo siguiente.

#### **VENTAS PROYECCIONES con implementación**

<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
\$ 419.275	\$482.166,58	\$530.383,24	\$583.421,57	\$641.763,72	\$705.940,09

#### **INGRESOS ADICIONALES**

<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	\$70.645,15	\$83.570,69	\$101.317,89	\$124.368,93	\$153.254,19

#### **ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS (PESIMISTA)**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos (adicionales)	\$70.645,15	\$74.177,40	\$106.383,79	\$130.587,38	\$160.916,90
(-) Costos de ventas	\$39.319,40	\$41.285,37	\$43.349,64	\$45.517,12	\$47.792,98
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$31.325,75</b>	<b>\$32.892,03</b>	<b>\$63.034,15</b>	<b>\$85.070,26</b>	<b>\$113.123,92</b>
<b>Gastos operacionales</b>					
(-) Gastos de Administración	\$3.000,00	\$3.150,00	\$3.307,50	\$3.472,88	\$3.646,52
(-) Gastos de ventas	\$24.353,40	\$25.571,07	\$26.849,62	\$28.192,10	\$29.601,71
<b>Utilidad Operación</b>	<b>\$3.972,35</b>	<b>\$4.170,96</b>	<b>\$32.877,03</b>	<b>\$53.405,28</b>	<b>\$79.875,69</b>
(-) Depreciación y amortizaciones	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00
<b>(=) Utilidad Operación Antes de Impuestos</b>	<b>\$3.607,35</b>	<b>\$3.805,96</b>	<b>\$32.512,03</b>	<b>\$53.040,28</b>	<b>\$79.510,69</b>
(-) Participación a trabajadores (15%)	\$541,10	\$570,89	\$4.876,80	\$7.956,04	\$11.926,60
<b>(=) Utilidad Antes Impuesto a la Renta</b>	<b>\$3.066,24</b>	<b>\$3.235,07</b>	<b>\$27.635,22</b>	<b>\$45.084,24</b>	<b>\$67.584,09</b>
(-) Impuesto a la renta (25%)	\$766,56	\$808,77	\$6.908,81	\$11.271,06	\$16.896,02
<b>(=) Utilidad neta</b>	<b>\$2.299,68</b>	<b>\$2.426,30</b>	<b>\$20.726,42</b>	<b>\$33.813,18</b>	<b>\$50.688,07</b>

## FLUJO DE CAJA (PESIMISTA)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	\$82.800,00					
Utilidad neta		\$2.299,68	\$2.426,30	\$20.726,42	\$33.813,18	\$50.688,07
Depreciaciones y amortizaciones		\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00	\$365,00
Valor de rescate						\$5.475,00
Flujo de caja	-\$82.800,00	\$2.664,68	\$2.791,30	\$21.091,42	\$34.178,18	\$56.528,07

<b>VAN</b>	-\$13.253,93
------------	--------------

<b>TIR</b>	8,75%
------------	-------

Se puede observar que en el caso de que la empresa disminuya un 5%, es decir sus ventas iniciales solamente se incrementen en 15% y posteriormente aumenten un 10% cada año, genera una rentabilidad que no supera la tasa de oportunidad esperada, lo cual indica la importancia de las ventas y su crecimiento, caso contrario no sería el proyecto viable

### 4.1.8 Cálculos de ROI, ROA y ROE

El ROI o retorno sobre la inversión se ha calculado en base a la inversión realizada como sigue:

$$\text{ROI} = \text{Utilidad neta} / \text{Inversión realizada} = 2.299 / 82.800 = 2,8\%$$

El porcentaje de retorno el primer año sobre la inversión es pequeño, pero para los siguientes años, este porcentaje incrementa de manera importante.

Para calcular el ROA (Retorno sobre los activos) se ha considerado los activos totales de la radio actualmente que corresponden a un total de \$371.349

$$\text{ROA} = \text{Utilidad neta} / \text{Activos totales} = 2.299 / 371.349 = 0,6\%$$

De igual manera el ROE (Retorno sobre patrimonio) considerando un patrimonio actual de la empresa de \$311.917

$$\text{ROA} = \text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio total} = 2.299 / 311.917 = 0,6\%$$

Se puede observar que los indicadores sobre patrimonio y sobre activos son pequeños, pues el proyecto no modifica de manera muy significativa las utilidades de la empresa en los primeros años, pero posteriormente se observan diferencias importantes.

## **5. Resultados, conclusiones y recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

- La investigación de mercados ha permitido contar con herramienta para la toma de decisiones y mejoramiento continuo en la programación de Radio Pichincha Universal.
- La propuesta de un plan de mejoramiento permitirá tener una mayor rating de audiencia, incremento en ventas y proyectarse a una cobertura nacional manteniendo la línea de la radio informativa, educativa / cultural.
- Con la nueva parrilla de programación permitirá tener llegar al segmento ABC de 25 a 65 años.
- A través de las estrategias planteadas y proyectando los potenciales resultados, se pudo verificar financieramente que la propuesta obtendría una rentabilidad adecuada para la radio, por lo que el proyecto es viable y por tanto es adecuado implementarlo.

## 5.2 Recomendaciones

- Es importante mantener una investigación de mercados de forma anual con el fin de mantenerse atentos a los competidores, a las demandas de los consumidores y para mejorar permanentemente con el fin de lograr los objetivos de audiencia de la radio.
- La nueva programación pretende cubrir las necesidades insatisfechas y brindar un servicio de calidad que motive a crear lazos de fidelización con los consumidores y que a su vez se incremente el nivel de oyentes a nivel nacional e internacional, por lo que es muy importante implementar los cambios recomendados en relación a mejorar la programación y capacitar al personal para lograr los objetivos.
- Se debe considerar en la programación así como en toda la operación de la radio que se siga al pie de la letra la ley de comunicación, para evitar conflictos a nivel de país y contrariamente, que pueda desarrollarse la radio y cumplir con sus objetivos.
- Es muy importante la ampliación que se ha planteado a nivel nacional para la radio, para con ello poder tener un alcance mucho mayor y por tanto un impacto para la sociedad ecuatoriana.

## BIBLIOGRAFÍA

- CANGA LAREQUI, Jesús. La Prensa y las Nuevas Tecnologías. Manual de la Redacción Electrónica. Ediciones Deusto S.A. Madrid, España. 1988. p. 51
- Carvajal Gonzalo, Curso sobre Radiodifusión Digital - DAB, en San José, 24-27 de junio de 2002, 67 páginas.
- CEBRIÁN HERREROS, Mariano: La radio en la convergencia multimedia.
- DELGADO Manuel, Sistemas de Radio y Televisión, Thomson Learning, España 2001, 229 páginas.
- DELGADO, Manuel, Sistemas de Radio y Televisión, primera edición, Thomson Learning, Madrid 2001.
- FLORES de Gortari. Hacia una comunicación administrativa integral. Segunda Edición. Editorial Trillas. México. 1998, p. 24.
- MARTÍNEZ de Velasco y NOSNIK A. Comunicación organizacional. Manual Gerencial. México. Trillas. 1998. p. 11.
- MARTÍNEZ-COSTA, María del Pilar, 2001: "Un nuevo paradigma para la radio" en *Sala de Prensa*, Febrero 2001, Año III, Vol. 2.
- MATHIESON, A. Y WALL G. Turismo. Repercusiones económicas, físicas y sociales. Editorial Trillas. México. 1990.
- URRIBARRÍ, R. Educación, Comunicación y TIC\*: Certezas, dudas y reflexiones desde la investigación convivida. 2003.



- UNESCO, (2011), Análisis del Desarrollo Mediático en Ecuador tomado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001925/192563s.pdf>
- PICHINCHA UNIVERSAL, (2015), Programación Radio, <http://www.pichinchauniversal.com.ec/index.php/extras>
- PICHINCHA UNIVERSAL, (2015), [http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchvos/Literal\\_a1\\_Organigrama\\_de\\_la\\_instituci%C3%B3n.pdf](http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchvos/Literal_a1_Organigrama_de_la_instituci%C3%B3n.pdf)
- PICHINCHA UNIVERSAL, (2015), Base legal tomado de [http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchvos/Enero2015/Literal\\_a2\\_base\\_legal\\_que\\_rige\\_a\\_la\\_institucion.pdf](http://www.pichinchauniversal.com.ec/images/TransparenciaArchvos/Enero2015/Literal_a2_base_legal_que_rige_a_la_institucion.pdf)  
[http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art\\_id=65#C03](http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art_id=65#C03)

## ANEXOS

### ENCUESTA A CONSUMIDORES RADIO PICHINCHA UNIVERSAL



#### UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**Objetivo:** Determinar el comportamiento de los consumidores de radio Pichincha Universal para establecer una nueva programación acorde a los gustos y preferencias actuales con la finalidad de incrementar la audiencia.

**Instrucciones:** Marque con una X la respuesta que usted considere adecuada

#### Preguntas Generales

Edad.....

Género    M     F

Cargo: .....

#### Preguntas específicas

1) ¿Escucha usted la radio?

Si

No

A veces

2) ¿Con que frecuencia escucha radio?

En la mañana

En la tarde

En la noche

Todo el día

3) ¿Qué radial escucha con mayor frecuencia? Seleccione una

Radio Canela

Radio Rumbera

Radio Pichincha Universal

Radio Majestad

Radio Hot

Radio Bruja

Radio Joya Estéreo

Radio Latina

Otra (Especifique).....

4) ¿Por qué escucha esta radio?

Programación

Locutores

Premios y Novedades

Otros. ....

5) Ha escuchado la radio Pichincha Universal

Si

No

Alguna vez

6) Si ha escuchado que le gusta de la programación

Noticias

Revista Cultural

**Entretenimiento**     

**Música variada**     

**Otros.** .....

**7) Le gustaría que radio Pichincha Universal mejore su programación actual**

**Sí**

**No**

**8) Qué aspectos considera que le falta a la radio para escucharla  
permanente**

.....

.....