


ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS DE
COMUNICACIÓN
SOCIAL



CARLOS LARREA NARANJO



**Casa de la Cultura Ecuatoriana
Benjamín Carrión Núcleo de
Chimborazo**

www.culturaenecuador.org

info@culturaenecuador.org

593 (3) 2960219 & 2941075

Directorio 2008 - 2012

Presidente:

Gabriel Cisneros Abedrabbo

Vocales:

Guillermo Montoya Merino

Ximena Idrobo

Daniel Escobar

Jacqueline Costales

Iván Pazmiño

Ivonne Ronquillo

Cristian Aguirre

Consejo Editorial:

Franklin Cárdenas

Gabriel Cisneros Abedrabbo

Luis Yaulema

Coordinación:

Anahi Cárdenas

Portada: Mutis para sentirte/
Margarete Lehmann

Diseño y diagramación:

Nelson Hidalgo

Impresión portada:

Editorial Pedagógica Freire

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
DEDICATORIA.....	7
AGRADECIMIENTO.....	9
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO 1	
DEFINICIÓN DE EMPRESA.....	13
DEFINICIÓN DE EMPRESARIO	16
DEFINICIÓN DE EMPRENDEDOR	17
FUNCIONES Y ELEMENTOS DE LAS DE EMPRESAS	19
CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS	22
CAPÍTULO 2	
TIPOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	29
TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN PARA ENTENDER EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE INFORMACIÓN	32
FUNCIONES DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	33
EFFECTOS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	39
CAPÍTULO 3	
EL PROCESO ADMINISTRATIVO	45
CAPÍTULO 4	
EMPRESAS DE COMUNICACIÓN SOCIAL	87
EJEMPLO DE CREACIÓN DE EMPRESAS.....	87
CAPÍTULO 5	
EL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE MASAS.....	133
BIBLIOGRAFÍA.....	149

PRESENTACIÓN

Para nuestra satisfacción en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Nacional de Chimborazo hemos recorrido y compartido un largo camino de experiencias, a pesar del corto periodo de existencia que tenemos. Nos sentimos armados de un esquema de trabajo que nos permite acometer próximos ejercicios estratégicos, tenemos una visión del proceso y varias tecnologías a nuestro alcance pero, sobre todo vemos que la estrategia pasa por una profunda cuestión de actitud y de habilidad para enlazar esfuerzos y trabajar juntos.

Al tener un nuevo producto comunicacional elaborado por un compañero docente, curiosamente puede llevarnos a recordar aquella definición que hiciera A. de Saint-Exupery respecto al acto de amar: "... no es mirarse el uno al otro; es mirar juntos en la misma dirección". De eso trata esta propuesta en resumen, de comprometerse con una visión compartida, de no malgastar esfuerzos por falta de alineación, de no dejarse ganar por el desánimo o los intereses mezquinos.

Revisando este valioso aporte intelectual del Magister Carlos Larrea Naranjo, titulado Administración de Empresas de Comunicación Social, encontramos la combinación de conocimientos, tanto en el área de la Comunicación Social como en el área de la Administración de Negocios, producto de su vasta experiencia profesional y su perfeccionamiento permanente en estas dos áreas del conocimiento. Con un lenguaje coloquial, sin descuidar

lo técnico, nos conduce en la valoración especializada de las Empresas de Comunicación, presentando posibles escenarios o fuerzas competitivas, y procurando con la celeridad requerida la importancia de un factor crítico para el éxito de una empresa de estas características.

Para los lectores de la obra, imbuye en su manera de pensar y trabajar con conceptos empresariales modernos que debe conocer todo gestor de las empresas comunicacionales, nada haremos con el bagaje metodológico y la apropiación de las herramientas descritas en este libro si no ponemos al ser humano como centro. Al final es con él y para él que trabajamos.

Disfruten los conocimientos,

Ing. Ramiro Ruales Parreño

**DIRECTOR DE ESCUELA DE COMUNICACIÓN
SOCIAL Y PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE
PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE
CHIMBORAZO**

DEDICATORIA

A Rocío, esposa comprensiva: Esteban y Mauricio hijos
colaboradores.

Pepito, Edgar, Jeannette, Nancy mis congéneres.

Gabriel, Ramiro, Fernando, Santiago: amigos
incondicionales.

Julio e Ignacio pupilos en pos de superar al maestro.

AGRADECIMIENTO

Agradezco A Gabriel Cisneros Abedrabbo, orfebre de la palabra, conductor de la Casa de la Cultura “Benjamín Carrión” núcleo de Chimborazo, por darme la oportunidad de trascender en el tiempo y el espacio.

Dios te lo pague.

Carlos

INTRODUCCIÓN

Este libro ofrece un enfoque diferente sobre el tratamiento del dinámico mundo de las Empresas de Comunicación Social.

La obra se compone de cinco capítulos que se agrupan en tres ejes: 1) Administración de Empresas; 2) Medios de Comunicación Social; 3) Teoría de La Comunicación. En lugar de simplemente ofrecer al lector una visión de la gestión de una empresa de comunicación he procurado sintonizar la dinámica de este negocio que tiene particularidades sui géneris, para entender cómo y qué debo administrar.

Si bien es cierto el proceso administrativo es similar en las empresas, añadimos como valor agregado en esta propuesta: el conocimiento y la reflexión de elementos fundamentales de Teoría de la Comunicación que nos permitirán tener una idea cabal de lo que procesamos (información) y las connotaciones de nuestro trabajo (opinión pública).

Así también, considero necesario conocer los diferentes soportes comunicacionales que nos orienten sobre las particularidades de los medios. Es saludable en el momento de Administrar una Emisora, un canal de Televisión, una Editorial o un Periódico, distinguir sus diferencias.

No hemos dejado de lado el encuadre ético al dirigir la empresa y al ejercer el periodismo, desde nuestro punto de vista, condición sine qua non para el éxito de cualquier emprendimiento en la Comunicación Social.

Esperamos que este libro sirva a todas aquellas personas interesadas en la Administración y Gestión de Empresas de Comunicación Social, desde los directivos de cualquier nivel y área funcional, los periodistas en ejercicio profesional, pero sobretodo y sin pecar de excluyente a los estudiantes de las Carreras de Periodismo y Comunicación Social que están teniendo su primer acercamiento a temas empresariales.

Lic. Carlos Larrea Naranjo. MBA.

AUTOR

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN DE EMPRESA

La Real Academia de la Lengua Española (RAE) define una empresa como la “unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de presentación de servicios con fines lucrativos”, así como el “lugar en el que se realizan estas actividades”.

En la actualidad se puede considerar que una empresa es cualquier corporación que ofrece algo a cambio de una retribución. El portal de emprendedores de base tecnológica de la Comunidad de Madrid dice: “Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica”. Otros pensadores aportan una visión diferente al considerar que “la empresa representa una organización o unidad socio-económica que a través de la unificación de esfuerzos y recursos busca un fin común, que se traduce en utilidades, beneficios o lucro”. Así tenemos:

- Ricardo Romero, autor del libro “Marketing”, define la empresa como “el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela”.
- Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro “Prácticas de la Gestión Empresarial”, definen la empresa como una “entidad que mediante la organización de

elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”.

- Para Simón Andrade, autor del libro “Diccionario de Economía”, la empresa es “aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”.
- El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una “unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad”.

Con los elementos de juicio aprehendidos podemos arribar a la conclusión que empresa es una organización (se puede añadir que con una forma legal concreta) que actúa guiada por un objetivo, misión, o razón de ser y que este objetivo debe reportar generalmente algún tipo de beneficio, económico o de otro tipo. A estas características generales siempre se puede ir añadiendo otros conceptos como la planificación previa que siempre es necesaria (se traduce en un buen plan de empresa), la importancia de la comunicación, ya que una compañía está obligada a interactuar con su entorno para conseguir su fin, los recursos humanos (las empresas las forman personas) o cuestiones referentes a la responsabilidad social de la empresa.

El concepto de empresa varía de empresario a empresario en función del objetivo de la empresa, su tamaño y su

grado de maduración. Así, una startup o empresa de nueva creación es principalmente un sueño que se hace realidad para quien la crea. En estos casos el componente emocional inunda el concepto de empresa, como ocurre en el caso de las empresas familiares. Sin embargo, en las empresas más grandes esta identificación desaparece y la empresa ya se ajusta más a la definición antes planteada.

Pero si hay algo que realmente define el concepto de empresa estos son los métodos y herramientas que utiliza para alcanzar su objetivo. Algunas de ellas ya se han mencionado como los recursos humanos o la comunicación, pero dependiendo del enfoque y las necesidades del negocio el concepto será más comercial, ligado al marketing, puramente productivo o manufacturero, tecnológico, interactivo... y así tantos conceptos como fórmulas de alcanzar el objetivo existan.

En un sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Por ello, resulta muy importante que toda persona que es parte de una empresa (ya sea propia o no) o que piense emprender una, conozca cuál es la *definición de empresa* para que tenga una idea clara acerca de cuáles son sus características básicas, funciones, objetivos y elementos que la componen.

DEFINICIÓN DE EMPRESARIO

En el mundo empresarial se considera que un empresario es una persona que es capaz de arriesgar algo (esfuerzo, tiempo y recursos) para poner en marcha y desarrollar una unidad de producción y/o prestación de servicios para la satisfacción de determinadas necesidades y/o deseos existentes en la sociedad a cambio de una utilidad o beneficio.

Como toda propuesta tiene varios aporte, consideramos a continuación lo expresado por importantes pensadores contemporáneos:

- Según Simón Andrade, autor del libro «Diccionario de Economía», el empresario es “aquella persona natural o jurídica que generalmente es titular de una unidad de producción o servicio, y como tal, éste asume el riesgo principal de la misma, siendo la circunstancia que lo diferencia del ejecutivo”
- Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, autores del libro «Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», “un empresario es una persona que arriesga su dinero, tiempo y esfuerzo para desarrollar un producto o forma de hacer algo innovador”.
- El Diccionario de Marketing de Cultural S. A., brinda la siguiente definición de empresario; “Persona que posee unas posibilidades determinadas para el desarrollo de la actividad comercial, como por ejemplo, visión, liderazgo, asunción del riesgo, etc. Es capaz de aunar las diversas partes necesarias para hacer funcionar una

empresa y obtener un beneficio”.

- Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera, autores del libro «Hacer Empresa: Un Reto», definen al empresario como “una persona, entidad o grupo de personas que independientemente o asociadas, por voluntad propia y motivaciones individuales (dichas motivaciones pueden ir desde la satisfacción de hacer las cosas por sí mismas, hasta alcanzar cierto tipo de poder o distinción social), decide asumir un riesgo en la realización de una actividad económica determinada y en la cual aspiran a tener éxito”.

DEFINICIÓN DE EMPRENDEDOR

Buscando en línea, el Diccionario Webster de 1913 define emprendedor como “el que crea un producto por su propia cuenta.” Esta definición no parece completa, es muy limitada y no apta para muchas de las personas ampliamente conocidas como empresarias. ¿El sólo crear un producto hace a un empresario si no hace nada con él? ¿Qué pasa si usted toma el producto de alguien y lo transforma en un éxito? ¿Eso no es lo que hace el emprendedor?

Investorwords, un sitio de internet de finanzas, define al emprendedor como “un individuo que comienza su propio negocio”. ¿En qué punto entonces se deja de ser emprendedor? ¿Cuándo ya no se pone en marcha un negocio? El Merriam-Webster en línea brinda una definición más actual: “uno que organiza, administra y asume los riesgos de un negocio o empresa”. Asumiendo el riesgo sin duda encaja en la mayoría de los empresarios. Esta definición es, sin duda, más completa, pero todavía carece

de la sensación de que la innovación suele ser uno asocia con los empresarios.

Dejando atrás las definiciones formales, Ashoka, una organización que promueve el cambio social, aboga por “el emprendedor social”, personas que abren nuevas e importantes posibilidades en la educación, la salud, el medio ambiente, y en otras zonas de la necesidad humana “, “así como los empresarios llevan la innovación al comercio, los emprendedores sociales encaminan el cambio social “.

El concepto de emprendedores dirigidos a la innovación es atractivo porque denota algo más que iniciar un negocio. Daile Tucker ofrece sus pensamientos acerca de lo que se necesita para ser un empresario en ¿Es usted un empresario? Ella define al emprendedor como “una persona que ha decidido tomar el control de su futuro y convertirse en trabajador por cuenta propia ya sea por la creación de su propio negocio o trabajar como un miembro de un equipo, como en el marketing de multinivel”.

Trucker identifica la ética de trabajo y varios rasgos de carácter éxito de los empresarios, y termina con “Los emprendedores compiten con ellos mismos y creen que el éxito o el fracaso se encuentra dentro de su control o influencia personal”. Esto comienza a tocar los aspectos de motivación para ser un empresario que puede distinguir el tipo de persona atraído a ser un emprendedor.

Marca Hendricks toma un paso más adelante, no sólo reconociendo la innovación, sino también proporcionando alternativas. Hendricks sugiere que el emprendedor no tiene que ser osado. Muchos emprendedores se sienten contentos vendiendo productos básicos, con lo que se dan ingresos constantes sin la intensidad de lanzar un nuevo

producto.

El estilo de vida de el emprendedor es simple. Ellos quieren ser su propio jefe y hacer una buena vida, pero no necesitan estar en la vanguardia, lo que implica vivir donde uno quiere, trabajar con la gente uno le gusta, y haciendo un trabajo que quiere hacer.

Para citar Tom O'Malia, “el emprendedor es un amante del viaje, no del destino”. Y es por eso que no es sinónimo de ser un pequeño empresario. La mentalidad empresarial puede operar en todos los tamaños y tipos de empresas.

FUNCIONES Y ELEMENTOS DE LAS DE EMPRESAS

La economía tiene por objeto estudiar cómo las personas satisfacen sus necesidades ilimitadas con unos bienes y servicios escasos. El sistema económico está compuesto por tres agentes económicos: las familias (es decir, los consumidores) el sector público y las empresas.

EL PAPEL DE LAS EMPRESAS EN LA ECONOMÍA



Dijimos que la empresa es aquella organización social que utiliza unos determinados recursos para alcanzar sus objetivos. El papel de las empresas consiste en producir los bienes o prestar los servicios precisos para satisfacer las necesidades del conjunto de la sociedad.

ELEMENTOS DE LA EMPRESA

La empresa necesita unos recursos para desarrollar su actividad productiva y generar los bienes y servicios con los que intenta cubrir unas necesidades. Estos recursos pueden ser de tres tipos:

- Recursos materiales son básicamente las materias primas y auxiliares de las que se compone el producto y los equipos necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial.

- Recursos humanos. Son el conjunto de personas que participan en el proceso de producción o en la prestación del servicio de la empresa: los trabajadores, que están al cargo de las operaciones de la empresa; y los directivos, como jefes de secciones, departamentos o la propia dirección general.
- Recursos organizativos. Son todos aquellos elementos que contribuyen a la coordinación de las actividades que realizan los trabajadores de la empresa entre los que se encuentran la comunicación, las relaciones y la coordinación entre personas y grupos de personas.

FUNCIONES DE LA EMPRESA

La actividad de una empresa tiene un ciclo de funcionamiento con tres etapas:

- Unas entradas o inputs,
- Unas actividades internas, de transformación o prestación de servicio, y
- Unas salidas, llamadas también outputs.

La continuidad de este ciclo está basada en las siguientes funciones:

- Pagar anticipadamente todo aquello que la empresa necesita para producir el bien o prestar el servicio. Es necesario realizar pagos a los proveedores, a los trabajadores, a los transportistas, etc...y abonar todo aquello que es indispensable para elaborar y comercializar el producto o servicio.

- Asumir un riesgo. Dado que la empresa realiza el pago de los recursos necesarios, generalmente antes de saber cuál va a ser la aceptación, por parte de los clientes, de productos o servicios que presta.
- Organizar, dirigir controlar el proceso de producción o de prestación del servicio. La empresa trata de adecuar los medios que tienen a la tarea que ha de realizar; para ello, hay que tomar decisiones sobre como llegar a las metas que se propone y revisar las desviaciones respecto a los planes previstos.
- Innovar, es decir, producir cambios en la empresa, tanto en sistemas organizativos como productivos y comerciales. Esta función garantiza no sólo el presente de la empresa, sino, lo que es más importante, su futuro, ya que se producen en las necesidades de los consumidores y en la sociedad en general.

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

SEGÚN EL SECTOR PRODUCTIVO

Las necesidades del consumidor son satisfechas mediante las ofertas de empresas que realizan actividades diferentes. Las empresas que producen el mismo bien principal se agrupan en los denominados sectores económicos de actividad.

Tipos de empresas	Actividades
Primarios o extractivas	Obtienen su producción de la naturaleza. Son mineras, agrarias, forestales, ganaderas, pesqueras.
Secundarias Transformación	Transforman las materias primas extraídas por Industriales y de construcción.
Terciarias comerciales y de Servicios	Lo que ofrecen no se puede almacenar acercan los bienes al consumidor. son: Hotelería, turismo cubren las necesidades de descanso, ocio. Financieras posibilitan los depósitos y créditos de Dinero. Servicios profesionales: de todo tipo, salud, Asesoramiento fiscal o legal.

Las empresas que desarrollan su actividad en un solo sector o ramo de la construcción se denominan empresas especializadas. Las que actúan en más de un sector se denominan empresas diversificadas. Por otra parte, los grupos de empresas agrupan a empresas que, aun teniendo actividades diferentes, pertenecen a los mismos propietarios.

SEGÚN EL MERCADO GEOGRÁFICO

Los clientes conforman el mercado. Sin clientes no hay actividad empresarial. El mercado al que quiere acceder la empresa condiciona su desarrollo.

Según su mercado geográfico podemos clasificar a las empresas en:

Locales.- Realizan su actividad en un área limitada, dentro

de un municipio o provincia.

Regionales.- Realizan su actividad en toda una región o en una Comunidad Autónoma.

Nacionales.- Realizan su actividad en todo el territorio de un país

Internacionales o multinacionales.- Abarcan distintos países.

El mercado al que puede acceder una empresa no depende de su propio tamaño, ya que hay empresas pequeñas que se dirigen a un mercado internacional y empresas grandes que sólo operan en el mercado nacional.

SEGÚN EL TAMAÑO

El tamaño de una empresa suele estar determinado por el tipo de actividad que realiza y el mercado en el que opera. Por ello, se han establecido unos criterios para determinar si las empresas son pequeñas medianas o grandes. Estos criterios son el volumen de ventas anuales, el número de trabajadores en plantilla, el capital aportado por los propietarios y los beneficios que se obtienen.

	Empresas pequeñas	Empresas medianas	Empresas grandes
Volumen de ventas	menos 1.500.000	entre 1.500.000 y 6.000.000	más de 6.000.000
Capital euros	menos de 600.000	entre 600.000 y 3.000.000	más de 3.000.000
Número de trabajadores	menos de 50	menos de 250	más de 250

SEGÚN LA FINALIDAD

La obtención de beneficio es el motivo por el que se crean la mayoría de las empresas. Sin embargo, existen también algunas, en menor número, cuya presencia en el mercado tiene otras motivaciones.

Podemos distinguir dos tipos de empresas, según sea su finalidad:

Empresas lucrativas. Son aquellas que pretenden obtener un beneficio económico para sus propiedades. La mayoría de las empresas son de este tipo.

Empresas no lucrativas. Son empresas que tienen por objeto producir o prestar un servicio al menor coste posible. Fundamentalmente se trata de organizaciones vinculadas a las administraciones públicas y otras de carácter social.

La finalidad no condiciona la manera de actuar de la empresa, ya que las regla de funcionamiento son las mismas para todas.

EL MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

OBLIGACIONES LEGALES

Las obligaciones legales son las normas que todas las empresas deben cumplir y tienen por objeto garantizar el funcionamiento ordenado de las actividades empresariales de un país.

- **Normativa fiscal.** Su objetivo es conseguir ingresos para financiar las actividades del Estado. Las empresas contribuyen, según su actividad económica, a través del pago de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones especiales. Los impuestos afectan a las empresas pueden ser:
 - Directos. Gravan la generación de la renta o el patrimonio de los contribuyentes.
 - Indirectos. Gravan el consumo de bienes y servicios.
- **Normativa socio-laboral.** Garantiza unas condiciones mínimas de actuación de la empresa con los trabajadores: normas de contratación, seguridad social, y salud laboral.

Otras normas tienen un carácter más técnico, por ejemplo:

- Las normas que establecen garantías en el proceso de fabricación: las de calidad, las sanitarias y las de instalaciones industriales.
- Las normas de protección de los productos de la empresa frente a terceros: Las patentes permiten fabricar y vender en exclusiva un determinado producto: las marcas impiden la utilización por terceros de los nombres de un particular o una empresa han dado a sus productos.

- Las normas de registro de los libros oficiales de la empresa.

Todos estos preceptos obligan a las empresas y su cumplimiento es necesario para un correcto funcionamiento en el territorio en que operan.

FORMAS JURÍDICAS

Las formas jurídicas son la manera en que se organizan las personas que desean iniciar una actividad empresarial: cuantas personas deben construir la sociedad, qué capital deben aportar, qué responsabilidad van a tener, etc. Existe normativa legal que distingue entre diferentes clases de empresarios:

- **Empresarios individuales.** El primer tipo de empresario que parece en la historia es el individual. La propiedad de la empresa es de una persona física que aporta su capital y su trabajo para el desarrollo de la empresa que dirige. Sus bienes personales están afectados por los resultados de su negocio, por tanto su responsabilidad es ilimitada.
- **Sociedades.** La propiedad es de un grupo de personas que se han puesto de acuerdo para realizar en común una actividad empresarial. La empresa tiene personalidad propia, es decir, distinta de las personas que han aportado el capital.

Las características básicas que diferencian dos tipos de sociedades son: el capital que se debe aportar para el desarrollo de la actividad y la responsabilidad de los socios, es decir, cómo y hasta donde responde un socio por las

deudas que la sociedad tiene con terceros.

Además, el derecho regula otros aspectos del funcionamiento de las sociedades, como son la gestión de la sociedad, el número de socios, la responsabilidad y la forma de distribuir los beneficios.

La sociedad anónima y la sociedad limitada son las que han tenido un mayor desarrollo, debido a la limitación de las responsabilidades y a la facilidad en la transmisión de las acciones participaciones son los títulos que representan el capital social de una sociedad y que acreditan los derechos de las personas que los poseen.

Otras empresas, de carácter más social, son las sociedades cooperativas. Pueden ser cooperativas de trabajo asociado (para producir o prestar un servicio en común) o cooperativas de consumo (para facilitar la compra de productos).

CAPÍTULO II

TIPOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN

EL CINE MODERNO

Medios de comunicación es un término que es cada vez más amplia su alcance, ligado a la tecnología que a su vez continúa ampliando su definición. Las empresas de medios por lo general permiten la comunicación de masas.

Los medios de comunicación aparecen con la impresión, luego se afianzan con las ondas de radio, y ahora vivimos la fase digital.

Las empresas de comunicación también incluyen los diversos vehículos de marketing y publicidad, tales como vallas publicitarias y carteles. Los tipos populares de los medios de comunicación incluye televisión, radio, nuevos medios de comunicación, el cine, video, impresión, fotografía, electrónica etc.

TELEVISIÓN

La televisión ha sido la forma más popular de los medios de comunicación desde la década de 1950, a pesar de que fue inventado años antes. Tres cadenas, NBC, CBS y ABC, dominaron la televisión en la década de 1990. Paralelamente las redes de cable empezaron a crear muchas más opciones locales de televisión que se emiten a los afiliados, aunque independiente en términos de propiedad. PBS y Time Warner también se han convertido en actores importantes

en el mercado de contenidos televisivos.

NUEVOS MEDIOS

Yahoo y Google han sido las compañías líderes de Internet de la década de 2000, según los rankings Alexa.com. Las redes sociales como Facebook y MySpace han disfrutado de un alto ranking, ya que de manera eficiente llevan a la gente de intereses comunes juntos. Estas empresas hacen su publicidad en la venta de dinero en línea. Los otros tipos de empresas de nuevos medios de comunicación venden servicios, oferta de suscripción de contenido basado en los productos digitales o vender directamente al consumidor.

CINE Y VIDEO

Con más y más énfasis en el mercado digital, las empresas de alquiler de películas como Netflix están ofreciendo descargas digitales de películas. Tradicionalmente, la mayoría de las películas vienen de una de una docena de empresas de producción, que incluye Sony Pictures, Walt Disney Pictures, Touchstone Pictures, Hollywood Pictures, Miramax Films y los estudios Pixar.

IMPRESA

La impresión es un campo muy amplio que se basa en la distribución de información a través de productos de papel, como periódicos, revistas, libros y folletos. En la década de 2000 la industria gráfica ha sufrido una disminución de circulación debido a la creciente popularidad de Internet y

de los crecientes costos de papel y tinta. Muchos periódicos de mercado más importantes empezaron reducción de personal, han ido a la quiebra o la reducción de tamaño de papel.

FOTOGRAFÍA

La fotografía ha sobrevivido mediante la transformación en una tecnología digital. En 2009, Eastman Kodak dejó de vender películas Kodachrome y cambió su enfoque a la fotografía digital. Las cámaras digitales se convirtieron en características estándar de los teléfonos celulares. Las fotos digitales se pueden organizar, manipular y conservar mucho más fácil que las fotografías tradicionales. El campo de la fotografía está muy poblado, con profesionales independientes.

ELECTRÓNICO

La revolución de las computadoras de la década de 1980 trajo una de mayoría de la población en el ámbito de los medios digitales. Cualquiera que haya creado cualquier tipo de archivo en un ordenador puede llamarse un creador de contenidos multimedia. El advenimiento de Adobe Photoshop y otros programas como Microsoft Word y Microsoft Publisher han permitido a las personas a crear y promover sus propios medios. Debido al aumento de las muchas compañías de medios electrónicos que permiten que cualquiera pueda publicar sus propios contenidos en la web, ha habido un creciente interés en hacer-usted-mismo editorial.

RADIO

La industria de la radio ha estado presente desde 1920. En la década de 1990 una ola de consolidación corporativa creada por una docena de grandes empresas que dominaban el sonido de la radio estadounidense se consolidó en la década de 2000. Las empresas de radio líder de esta época han sido de Clear Channel, CBS y Entercom. Otras compañías de radio grande incluyen Emmis, Cumulus, Beasley, Bonneville y de radio. Radio ha hecho tradicionalmente sus ingresos mediante la publicidad, pero ahora está explorando nuevas fuentes de ingresos implican los medios de comunicación digital.

TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN PARA ENTENDER EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE INFORMACIÓN

Los medios de comunicación son herramientas para la transferencia de información, conceptos e ideas a audiencias generales y audiencias específicas. El proceso a través de los medios de comunicación es complejo, sin embargo los retos profesionales se dan en diversas disciplinas. En un artículo publicado en la revista *Journal of Health Communication*, Liana Winett y Wallack Lawrence escribieron que “el uso de los medios de comunicación para mejorar una situación puede ser como la navegación de una vasta red de caminos sin ningún tipo de carteles de las calles, si no está seguro de hacia dónde se dirige. Por eso, es probable que no llegue a su destino” (1996, p. 173).

Utilizar los medios de comunicación puede ser contraproducente si los canales utilizados no son apropiados

para la audiencia, o si el mensaje que se entrega es demasiado emocional, el miedo a despertar, o controversial. Efectos secundarios no deseados se pueden evitar a través de la investigación adecuada de formación, el conocimiento de la audiencia, la experiencia en la vinculación de medios de comunicación al público, y prueba de mensaje.

TIPOS Y FUNCIONES DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Sociedades sofisticadas dependen de los medios de comunicación para ofrecer información. Marshall McLuhan llama a los medios de comunicación “extensiones del hombre”. GL Kreps y Thornton BC creen que los medios de comunicación se extienden “la capacidad de las personas para comunicarse, hablar con los demás lejos, para escuchar los mensajes, y ver imágenes que no estarían disponibles sin los medios de comunicación” (1992, p. 144). De ello se desprende que el empleo de los medios de comunicación al difundir noticias sobre cualquier materia, en efecto, redujo el tamaño del mundo. El valor de las noticias se relaciona con lo que se informa y cómo se informa.

De acuerdo con Ray Moynihan “Los medios de comunicación son una fuente importante de información sobre lo que acontece en el mundo y particularmente en nuestro entorno, hay un interés generalizado en la calidad de la información. Estudios previos han identificado cobertura inexacta de artículos publicados, la exageración de los efectos adversos o riesgos, y la evidencia de sensacionalismo. Los medios de comunicación también pueden desempeñar un papel positivo, como lo han hecho en múltiples ocasiones” (1999, p. 1645).

A pesar del potencial de los medios de comunicación para llevar a cabo valiosas funciones, Moynihan llega a la conclusión de que las historias de los medios de comunicación en muchos casos siguen siendo incompletas en la cobertura de los beneficios, riesgos y costos de situaciones.

Los medios de comunicación son capaces de facilitar a corto plazo, mediano plazo y largo plazo efectos en las audiencias.

Objetivos a corto plazo incluyen la exposición al público a los conceptos, la creación de conciencia y el conocimiento; alterar el conocimiento obsoleto o incorrecto.

A medio plazo los objetivos incluyen todo lo anterior, así como cambios en las actitudes, comportamientos y percepciones de las normas sociales.

Por último, a largo plazo los objetivos de incorporar todas las tareas antes mencionadas, además de la reestructuración enfocada de las normas sociales percibidas, y el mantenimiento del cambio de comportamiento. La evidencia de la consecución de estos tres niveles de objetivos es útil para evaluar la eficacia de los medios de comunicación.

Los medios de comunicación tiene tres funciones fundamentales: la educación, la formación de relaciones públicas, y abogando por una política en particular o un punto de vista. Como herramientas de educación, los medios de comunicación no sólo imparten conocimiento, pero pueden ser parte de esfuerzos más amplios (por ejemplo, el marketing social) para promover acciones de utilidad social. Como herramientas de relaciones públicas, los medios de comunicación ayudan a las organizaciones

en el logro de la credibilidad y el respeto entre los líderes de opinión, las partes interesadas, y otros guardianes. Por último, como instrumentos de promoción, los medios de comunicación ayudan a los líderes en el establecimiento de una agenda política, dando forma a los debates sobre temas polémicos, y ganar el apoyo de puntos de vista particulares.

Televisión. La televisión es un medio poderoso para apelar a la masa, el público que llega a las personas independientemente de su edad, sexo, ingresos o nivel educativo. Además, la televisión ofrece imagen y sonido, y hace que las representaciones dramáticas y reales de personas y productos estelares. El efecto principal consumidor de mensajes se produce a través de la repetición y la familiaridad con la marca, pero rara vez se puede sostener el costo de la televisión, lo que limita la penetración de su mensaje.

A pesar de sus ventajas potenciales, la TV sufre muchas carencias. El costo de la colocación de mensajes es alto, no sólo por el gasto de comprar tiempo aire, sino por el tiempo de producción. Los mensajes televisivos son fugaces a emitirse en la mayoría de los casos, por sólo 15 a 30 segundos. Punto de Eructar y Eructo que de 13 a 17 minutos de cada hora los espectadores son bombardeados con mensajes, creando un desorden que hace que la retención sea difícil.

Radio. La radio también llega a las audiencias de masas diversas. La especialización de las emisoras de radio a la edad de escucha, el gusto, e incluso de género permite una mayor selectividad para llegar a segmentos de audiencia. Dado que los costos de colocación y la producción son menos de la radio que en televisión, la radio es capaz de transmitir mensajes con mayor detalle. Por lo tanto, la radio

es a veces considerada como más eficiente.

La radio requiere una participación algo mayor de audiencia que la televisión, creando la necesidad de las imágenes mentales, o lo que Belch y Eructo llaman “transferencia de imágenes.” Debido a esto, la radio puede reforzar los mensajes complementarios representados en forma paralela en la televisión. Sin embargo, el gran número de estaciones de radio se pueden fragmentar por la audiencia para la entrega de mensajes.

Las campañas radiales han sido eficaces en los países en desarrollo, especialmente cuando se combina con carteles y otros medios de comunicación. Ronny Adhikarya demostró que el mensaje de los medios de comunicación dirigido a los productores de trigo en Bangladesh aumentó el porcentaje de quienes llevaron a cabo el control de ratas de 10 a 32 por ciento en 1983. Continuación de la campaña en los años siguientes vieron los esfuerzos de control de ratas logrando un 72 por ciento de eficacia.

Internet. El advenimiento de la World Wide Web y el aumento masivo de los usuarios de Internet ofrece enormes oportunidades y desafíos. Los usuarios de Internet los lugares son más firmes y el control autónomo de los mensajes que se accede y cuando se accede. Es posible poner prácticamente cualquier cosa en línea y difundir en cualquier ubicación con acceso a Internet, pero el usuario tiene poco control sobre la calidad y precisión. Motores de búsqueda en Internet puede dirigir a los usuarios a decenas de miles de sitios web después de la introducción de los usuarios de una o más palabras clave. A diferencia de la televisión o la radio, que están disponibles en casi todos los hogares, el acceso a Internet requiere una cierta habilidad técnica, así

como los recursos para la compra de hardware y servicios de suscripción a Internet. JR Finnegan y Viswanath K. explica que, al igual que con las tecnologías de su predecesor, el Internet adolece de una cierta “herencia de miedo” sobre su impacto en los niños, jóvenes, y otros. Al igual que con el cine desde la década de 1940 y la televisión desde la década de 1950, Internet ha sido acusado de promover la estupidez, exponiendo a la gente a la pornografía, la violencia, y otros ejemplos de los más bajos denominadores comunes de la sociedad, y que permite el comportamiento sedentario. El Internet se dice que para facilitar las actividades de los grupos de odio de la sociedad y enseñar a los niños y otras personas cómo construir bombas y obtener armas. A diferencia de algunos otros medios de comunicación, el Internet no es actualmente disponible universalmente en todos los estratos socioeconómicos debido a los costos y otras barreras. Es posible que esta falta de universalidad ya ha contribuido a los vacíos de información existentes entre la sociedad de “ricos” y los “pobres”.

Especular sobre el futuro de Internet no es fácil. Sin embargo, la Internet ofrece todas las ventajas de audio y visual de otros medios electrónicos, además de la interactividad y actualizaciones frecuentes. El desafío es aumentar su disponibilidad y aumentar las habilidades de los usuarios de Internet.

Periódicos. Eructo y Eructo estiman que los periódicos se leen todos los días en el 70 por ciento de los hogares de los EE.UU., y en el 90 por ciento de los hogares de altos ingresos. Considerando que uno se puede perder un programa de televisión sobre el cáncer de mama, y por lo tanto, pierden su mensaje completo, se puede leer el mismo (y más detalladamente) de mensajes en un periódico en

su elección de la fecha y el lugar. Aunque los periódicos permiten flexibilidad a los consumidores sobre lo que se lee, y cuando lo hacen tienen una vida útil breve. En muchos hogares, los periódicos rara vez sobreviven más de uno o dos días.

Los periódicos están disponibles en formatos de diarios y semanales, y existen publicaciones locales, regionales y nacionales. Además, hay numerosos periódicos audiencia especial (por ejemplo, grupos étnicos, las mujeres y feministas relacionados, gays y lesbianas, la geografía específica de barrio,). En consecuencia, los mensajes de que figuran en los periódicos pueden llegar a muchas personas y grupos diversos. Los periódicos a menudo por debajo de su potencial de difusión, sin embargo. Además de educar a la gente acerca de temas recurrentes, un esfuerzo deliberado deben ser dirigidos a la educación de otros medios y los políticos (McDermott 2000, p. 269).

Otros medios de impresión. Panfletos, folletos y carteles constituyen otros medios de impresión utilizados para difundir mensajes. Hasta la década de 1990, pocos de estos medios de comunicación impresos se han desarrollado con la asistencia del público objetivo, y algunos mensajes contenidos variados, fueron adaptados culturalmente, o empleados lectura y técnicas de cara validez. La medida en que las personas leen, releen, y mantienen estos dispositivos, o dan a conocer a otros lectores, no está bien evaluado. Por lo tanto, su permanencia es desconocida.

Los medios de comunicación al aire libre incluyen carteles y señales, letreros dentro y fuera de los modos de transporte comercial, las vallas publicitarias de vuelo (por ejemplo, los signos en el remolque de aviones), los dirigibles y publicidad

aérea. En América, ninguno de estos modos al aire libre es ampliamente utilizado para transmitir mensajes, a pesar de las vallas publicitarias y carteles de tránsito que son las formas más probables de contener información. Para las personas que pasan regularmente por los carteles o usan el transporte público, estos medios pueden proporcionar una exposición repetida a los mensajes. A favor de mensajes que se muestran en el transporte público urbano sin embargo, a partir de los problemas de imagen que afectan a los autobuses urbanos la efectividad de tales anuncios se desgasta más rápido el público se cansa de su identidad.

EFFECTOS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Décadas de estudios sobre las consecuencias de la exposición a los medios de comunicación demuestran que los efectos son variados y recíprocos de las audiencias, impacto de los medios y el público también los medios de comunicación de impacto por la intensidad y la frecuencia de su uso. Los resultados de los medios de comunicación para promover el cambio social, especialmente en los países en desarrollo, se han convertido en importante. JR Finnegan Jr. y K. Viswanath (1997) han identificado tres efectos, o funciones de los medios de comunicación: (1) la brecha del conocimiento, (2) establecimiento de la agenda Setting, y (3) el cultivo de las percepciones del público compartido.

LA BRECHA DE CONOCIMIENTO

El conocimiento se distribuye de manera diferencial en la población, dando lugar a vacíos de conocimiento. Desafortunadamente, los medios de comunicación no

son suficientes para la distribución de información en una sociedad igualitaria de la moda (los cambios en la estructura social y las instituciones también son necesarios para que esto ocurra). Por lo tanto, el impacto de los medios de comunicación en las lagunas de conocimiento público se ven influenciadas por factores tales como el grado en que el contenido sea atractivo, el grado en que los canales de información son accesibles y deseables, y la cantidad de conflictos sociales y la diversidad que hay en una comunidad. Por lo tanto, las campañas en los medios de comunicación son más eficaces cuando los factores estructurales que impiden la distribución del conocimiento se abordan.

AGENDA SETTING

El carácter selectivo de lo que los miembros de los medios de comunicación eligen para el consumo público influye en cómo las personas piensan sobre temas, y lo que piensan acerca de ellos. Cuando Rudolph Giuliani, el alcalde de Nueva York, dio a conocer públicamente que tenía cáncer de próstata antes de las elecciones de 2000 el Senado de Nueva York, a través de muchos medios de prensa informaron de los riesgos de cáncer de próstata, lo que provocó una mayor conciencia pública acerca de la incidencia de la enfermedad y la necesidad de detección. Un episodio similar ocurrió en la década de 1970 cuando Betty Ford, esposa del presidente Gerald R. Ford, Rockefeller, la esposa del vicepresidente Nelson Rockefeller, fueron diagnosticados con cáncer de mama.

Un tema relacionado es el grado en que el conjunto de medios la percepción del público de los riesgos para la salud.

De acuerdo con JJ Davis, cuando los riesgos se destacan en los medios de comunicación, sobre todo con gran detalle, el alcance de la definición de la agenda es probable que se base en el grado en que se provoca un sentimiento público de indignación y de la amenaza. Donde los medios de comunicación pueden ser especialmente útiles en la formulación de problemas. "Framing" significa tomar una posición de liderazgo en la organización del discurso público sobre un tema. Los medios de comunicación, por supuesto, están influidos por las presiones para ofrecer equilibrio en la cobertura, y esas presiones pueden venir de personas y grupos con determinada acción política y las posiciones de defensa. De acuerdo con Finnegan y Viswanath ", grupos, instituciones, y los defensores deben competir para identificar los problemas, para pasar a la agenda pública, y para definir las cuestiones simbólicamente" (1997, p. 324). Por lo tanto, las personas que desean acceder a los medios de comunicación de la agenda-setting potenciales deben ser conscientes de la competencia.

EL CULTIVO DE PERCEPCIONES

El cultivo es el grado en que los medios, a través del tiempo, logran formas de percepciones en la audiencia. La televisión es una experiencia común, especialmente en América, y sirve como un "agente de homogeneización." Sin embargo, el efecto está a menudo basado en una serie de condiciones, en particular, los factores socioeconómicos. La exposición prolongada a la violencia en la televisión o una película pueden afectar el grado en que la gente piensa sobre violencia, en la comunidad es un problema, a pesar de que la creencia es probablemente moderada por el lugar donde viven. Sin embargo, los determinantes reales de las

impresiones de la gente de la violencia son complejos, y el consenso en esta área es insuficiente.

LA RELACIÓN DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN CON OTRAS FORMAS DE COMUNICACIÓN

La interacción entre los mensajes de los medios y la comunicación interpersonal fue descrito por primera vez por Elihu Katz y Lazarsfeld en la hipótesis de flujo de dos pasos. Ellos argumentaron que los efectos de los medios de comunicación fueron moderados, principalmente en los encuentros interpersonales. Líderes de opinión de la comunidad realizaron exploración de los medios de información y luego comunicaron esa información a otras personas en contextos interpersonales. Es en este segundo paso, la interacción interpersonal, que el poder de los líderes de opinión ejercen es un gran poder, influir en los demás, no sólo por lo que deciden revelar, sino también la inclinación que utilizan para transmitir el mensaje.

El modelo de dos etapas se ha ampliado para incluir varios pasos: modelos sobre todo de difusión de la información. Los modelos de paso han sido limitados por sus supuestos lineales de influencia de una vía y la causalidad. La influencia de los medios está sin duda ligada a la compleja dinámica interpersonal. Una influencia es compartir los resultados probables cuando las personas están expuestas a los mensajes y luego convergen juntos en contextos que influyen en lo que dicen el uno al otro (e incluso cómo lo dicen), así como lo que piensan de forma selectiva.

George Gerbner describe un marco de tres componentes. El primero de estos componentes es la semiótica, el estudio de

los signos, símbolos y códigos. La lengua se compone de un conjunto de servicios de los símbolos y códigos que pueden ser más embellecidas por imágenes, sonidos y otros estímulos visuales y auditivos. El segundo aspecto de la estructura se relaciona con conductas e interacciones asociadas con la exposición a los mensajes. Psicólogos, vendedores, y otros tratan de predecir el comportamiento basado en mensajes especialmente diseñados. El tercer elemento se examina cómo la comunicación se organiza en torno a los sistemas sociales, y la medida en que la historia y las instituciones de la sociedad humana influyen en la experiencia.

Los diseñadores de mensajes necesitan considerar estos modelos y marcos. Puntos de vista modernos de cambio de comportamiento reconocen los enfoques eclécticos y consideran múltiples aspectos de la experiencia humana, desde el nivel individual al nivel de la comunidad. Los canales individuales de comunicación (por ejemplo, cara a cara-encuentros) ofrecen apoyo personal, y pueden invocar la confianza, pero mucha mano de obra, tienen un alcance limitado, y pueden requerir materiales auxiliares. Los canales de los medios de comunicación transmiten información con rapidez y al público en general o específica. Los Medios de comunicación pueden establecer agendas, pero se han planteado dudas acerca de su imparcialidad e integridad. De los canales comunitarios (por ejemplo, las coaliciones, grupos de acción comunitaria, y similares), tienen menos "alcance" de los medios de comunicación, pero para reforzar, ampliar y localizar los mensajes de los medios de comunicación y ofrecer el apoyo institucional y social. El conocimiento de las fortalezas complementarias de los distintos canales ayuda a optimizar la penetración y la eficacia de los mensajes

CAPÍTULO III

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

El Proceso Administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece mas exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia.

Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia.

A partir de estos conceptos nace el Proceso Administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar.

Autores como Urwick define el proceso administrativo como las funciones del administrador, con siete (7) elementos que se detallan a continuación:

1. Investigación
2. Planificación
3. Coordinación
4. Control
5. Previsión
6. Organización
7. Comando

Koontz y O'Donnell define el Proceso Administrativo con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Designación de Personal
3. Control
4. Organización
5. Dirección

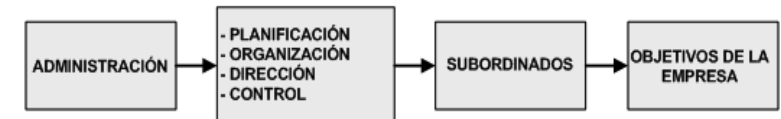
Miner define el Proceso Administrativo con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Organización
3. Dirección
4. Coordinación
5. Control

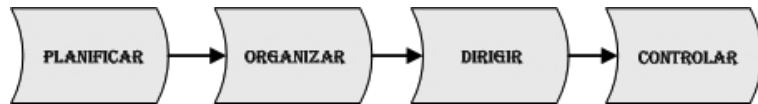
La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones le sirven a las personas que afectan.

El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del Proceso Administrativo, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

I. Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el Proceso Administrativo de la siguiente manera.



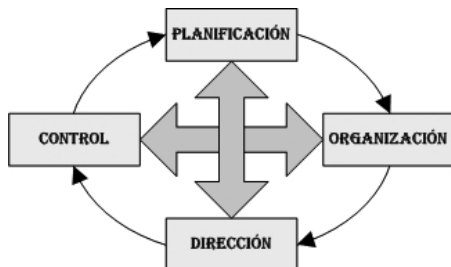
Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:



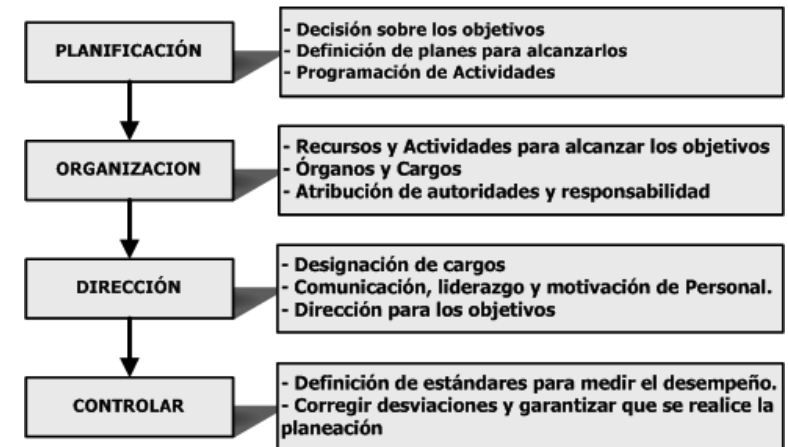
El Desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:



Las funciones del administrador, es decir el proceso administrativo no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto. El Proceso Administrativo es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:



Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el Proceso Administrativo.



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato.

Según el libro Administración una perspectiva global de los autores Harold Koontz y Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: Planificación, Organización, Dirección y Control que conforman el Proceso Administrativo cuando se las considera desde el punto de vista sistémico. Fayol señala que estos elementos se aplican en negocios, organizaciones políticas, religiosas, filantrópicas y militares.

Elementos del Proceso Administrativo

Planeación en el proceso administrativo

La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar.

La planeación es un proceso intelectualmente exigente; requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones, en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas.

La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.

La naturaleza esencial de la planeación puede ponerse de relieve mediante sus cuatro componentes principales que son:

- Contribución a los objetivos y propósitos
- Primacía de la planeación
- Extensión de la administración
- Eficacia de la planeación

El propósito de cada plan es facilitar el logro de los objetivos de la empresa.

Puesto que las organizaciones empresariales de organización, integración, dirección, liderazgo y control

están encaminadas a apoyar el logro de los objetivos empresariales, la planeación lógicamente precede a la ejecución de todas las funciones.

Para Sánchez Guzmán la planeación es: “Aquella herramienta de la administración que nos permite determinar el curso concreto de acción que debemos seguir, para lograr la realización de los objetivos previstos”.

Según Terry, la planeación es “Seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro.- Representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para una inversión en el futuro”.

“Planear es función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planeación varían con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior”.

La planeación es una función de todos los gerentes, aunque el carácter y el alcance de la planeación varían con la autoridad de cada uno y con la naturaleza de las políticas y planes establecidos por los superiores. Si los gerentes no se les permite cierto grado de libertad o discreción y responsabilidad en la planeación, no serán verdaderos ejecutivos. Si se reconocen la generalización de la planeación, es más fácil comprender por qué algunas personas hacen distinción entre la elaboración de políticas (el establecimiento de normas para la toma de decisiones) y la administración, o entre el “gerente” y el “administrador” o “supervisor”. Un gerente, debido a su autoridad o posición en la organización, puede hacer más, planeación que otro o una planeación más importante, o bien la planeación de

uno puede ser más básica y aplicable a una porción más grande de la empresa que la de otro.

Sin embargo, todos los gerentes (desde presidentes hasta supervisores de primer nivel) hacen planes. Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

Este proceso desde luego que implica contar con los elementos siguientes:

- Pronosticar los volúmenes de ventas que se puedan alcanzar en determinados periodos.
- Fijar los resultados finales deseados u objetivos.
- Desarrollar estrategias que señalen cómo y cuándo alcanzar las metas establecidas.
- Formular presupuestos.
- Establecer procedimientos.
- Determinar políticas que orientan los gerentes en la toma de decisiones.

En las organización, la planificación es el proceso de establece metas y elegir los medio para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente.

Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio fútil.

El reconocimiento de la influencia de la planeación ayuda en mucho a aclarar los intentos de algunos estudiosos de la administración para distinguir entre formular la política (fijar las guías para pensar en la toma de decisiones) y la administración, o entre el director y el administrador o el supervisor. Un administrador, a causa de su delegación de autoridad o posición en la organización, puede mejorar la planeación establecida o hacerla básica y aplicable a una mayor proporción de la empresa que la planeación de otro. Sin embargo, todos los administradores desde, los directores hasta los jefes o supervisores, planean lo que les corresponde. El siguiente esquema nos muestra más claramente esta división.

Con mucha frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda la organización. La planificación es fundamental, ya que esta:

- Permite que la empresa este orientada al futuro.
- Facilita la coordinación de decisiones.
- Resalta los objetivos organizacionales.
- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas

- de trabajo.
- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
 - Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
 - Facilita el control la permitir medir la eficiencia de la empresa.
 - Propicia el desarrollo de la empresa.
 - Reduce al máximo los riesgos.
 - Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.
 - Todos los esfuerzos se dirigen hacia los resultados deseados y se logra una secuencia de esfuerzos efectivos.
 - Se reduce al mínimo el trabajo no productivo.
 - Se coordinan las actividades hacia el objetivo predeterminado.
 - Los gastos totales se reducen al mínimo.
 - Ayuda a realizar futuras posibilidades entre cursos alternativos.
 - Guía el pensamiento administrativo.
 - Ayuda a contestar la pregunta: "QUE HACER SI..."
 - Se elimina el trabajo a base de supuestos.

Los Beneficios obtenidos a través de la planeación según Sánchez Guzmán son los siguientes:

- a) Un mejor orden y control, así como una mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades.-Con ella se reduce la actividad dispersa, la duplicidad de esfuerzos y los movimientos inútiles
- b) Se consigue realizar los objetivos en forma íntegra, eficaz y oportuna.

- c) Se tendrá una buena coordinación interna, la cual nos llevará al mejor aprovechamiento de todos los recursos de la empresa y por lo tanto al más alto nivel de utilidades (mediante la reducción de los costos).
- d) Se eliminan en lo posible las decisiones arbitrarias, las basadas en el sentimiento o en la improvisación.
- e) Se reduce al mínimo el tiempo "total" empleado en las actividades de la empresa.-Esto es de suponerse si estamos partiendo de la base de que solo se realiza el trabajo necesario y bajo el debido control.
- f) Da una visión panorámica de toda la organización, en forma clara y completa, permitiendo captar las relaciones importantes, comprender mejor las actividades y fundamentar correctamente las acciones.

Dentro de las limitaciones de la planeación podemos mencionar:

- a) La planeación consume tiempo y dinero; sin embargo, esto no es sino una inversión cuya recuperación y beneficios adicionales se producen por medio de resultados más efectivos, económicos y rápidos.
- b) Los buenos esfuerzos de planeación no pueden apresurarse, se requiere tomar el tiempo necesario para reflexionar, localizar y analizar datos suficientes, para considerar posibles cursos de acción y para formular el plan en sí.
- c) Debe balancearse el empleo de recursos dedicados a la planeación, de tal manera que su costo no llegue a

exceder as u verdadera utilidad.

- d) Dificultad para llegar a los datos precisos con relación al futuro.
- e) La gente se interesa más en el presente que en el futuro.
- f) La planeación es costosa.

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todo los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagueo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además cuando los medios y los fines están claros, la ineficiencias son obvias. En resumen los propósitos son:

- Disminuir el riesgo del fracaso
- Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.

- Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
- Asegurar el éxito en el futuro

A manera de síntesis podemos decir que el propósito y naturaleza de la planeación pueden resumirse haciendo referencia a los siguientes principios:

- Principio de contribución a los objetivos: El propósito de cada plan y de todos los planes de apoyo es favorecer el logro de los objetivos de la empresa.
- Principio de los objetivos: Si se quiere que los objetivos tengan significado para la gente, deben ser claros, viables y verificables.
- Principio de primacía de la planeación: La planeación antecede lógicamente a todas las demás funciones administrativas.
- Principio de eficiencia de los planes: La eficiencia de un plan se mide por su contribución al propósito y a los objetivos balanceado por los costos requeridos para formularlo y operarlo y por las consecuencias no deseadas.

✓ Principios de la planeación:

En la Planeación se pueden considerar los principios siguientes:

✓ **Precisión:** El curso o los cursos de acción a seguir deben ser precisos, bien definidos dado que van a seguir acciones concretas. Mientras que el fin buscado sea impreciso, los medios que coordinemos serán necesariamente total o parcialmente ineficientes.

Hay que reducir en lo posible el campo de lo eventual y de la imprevisión y emplear planes tan detallados como sea conveniente.

✓ **Flexibilidad:** En aparente contraposición al principio de "precisión" antes mencionado, tenemos el que un curso de acción debe ser "flexible" a fin de poder realizar en él los ajustes o cambios que resulten convenientes, de acuerdo a la influencia ocasionada por factores internos o externos al organismo social que nos ocupa; o sea, que todo plan debe dejar suficiente margen, para que se pueda absorber los cambios que puedan surgir; cambios debido a los imprevisibles, o a las variaciones que se hayan presentado en las circunstancias después de haber cumplido con la etapa de la "previsión" y que se hicieron evidente gracias al proceso de revisión continua a que todo plan debe estar sujeto. En muchos casos, los cambios en cuestión solo serán adaptaciones momentáneas, después de realizar las cuales podemos volver a la dirección original.

De ser posible, en el mismo plan original deberán preverse de antemano los caminos a seguir cuando se establezca la necesidad de realizar cambios en el curso o cursos de acción originales. Igualmente deberán establecerse desde el principio, los "sistemas" para la revisión rápida y continua de los procedimientos empleados, así como para la aplicación de las medidas correctivas a que haya lugar.

✓ **Unidad de dirección:** Para cada objetivo se sigue un curso de acción definido, adecuadamente coordinado con los demás objetivos y con sus cursos de acción correspondientes. De tal manera que aunque dentro de una empresa se estén realizando simultáneamente varios planes, todos ellos deben estar integrados y coordinados de tal manera, que bien pueda decirse que existe un solo plan general.

Para el logro más eficaz de los objetivos de una empresa, así como para obtener el máximo beneficio, todos los planes que se estén desarrollando en la misma o que estén por desarrollarse deben consolidarse, apoyarse mutuamente, y ser congruente en sus fines y en sus medios. Hay que tomar en cuenta que la planeación general de una empresa es tan fuerte como lo es el más débil de sus planes parciales.

✓ **Consistencia:** Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

✓ **Rentabilidad:** Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

✓ **Participación:** Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento

Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación:

1. Detección de las oportunidades aunque precede la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de organización, es el verdadero punto de partida de la planeación. Prelimita las posibles oportunidades futuras y verla con claridad y de manera compleja, saber donde se encuentra los puntos débiles y fuertes, comprender que problema se desean resolver y porque, así como saber lo que se esperar ganar. La plantación requiere de un diagnostico realista de la determinación de oportunidades.

2. Establecimiento de objetivos. El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinadas, lo cual debe realizarse tanto para a corto plazo, como largo. Los objetivos especifican los resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer, a que habrá de darse prioridad y que se debe lograr con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

3. Desarrollo de premisas. El tercer paso lógico de la planeación es establecer, difundir obtener consenso para utilizar premisas críticas de la planeación tales como pronósticos, las políticas básicas y los planes ya existentes en la compañía. Están son suposición sobre el ambiente en el que plan a de ejecutarse.

4. Determinación de curso alternativo de acción. Consiste en buscar cursos alternativos de acción, en particular aquellos que no resultan inmediatamente evidentes. Pocas veces hay

un plan para el que no existan alternativas razonables y con bastante frecuencia, una que no es obvia resulta ser la mejor.

5. Evaluación de cursos alternativos de acción. Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles el paso siguiente es evaluarlos, ponderando a la luz de las premisas y metas previamente fijadas. Quizás un curso parezca ser el más lucrativo, pero puede ser que requiera un gran desembolso de efectivo y que sea de lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable pero quizá representa un riesgo menor; otro quizás se adapte a los objetivos de largo plazo de la compañía.

6. Selección de un curso de acción. Este es el punto en el cual se adopta un plan, el punto real de la toma de decisiones. Ocasionalmente un análisis y evaluación de cursos alternativos revelara que dos o más de ellos son aconsejables y quizás el administrador decida seguir varios cursos en lugar de él mejor.

7. Formulación de planes derivados. Pocas veces cuando se toma una decisión, la planeación está completa por lo cual se aconseja un séptimo paso, casi invariablemente se necesitan planes derivados para respaldar el plan básico.

8. Expresión numérica de los planes a través del presupuesto. Se debe presentar una expresión numérica convertida en presupuesto, si se preparan bien los presupuestos se convierten en un medio para sumar los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se puedan medir el avance de la planeación.

Como elementos de la planeación o tipos de planes y según éstos, toda operación debe tener un propósito o meta;

generalmente el propósito de los negocios es la producción y distribución de bienes y servicios económicos (como por ejemplo, el de los tribunales es la interpretación y aplicación de leyes; el de la universidad la enseñanza, la investigación y la extensión.

A continuación mencionamos los diferentes tipos de planes:

- Los propósitos: Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente un grupo social.
- La investigación: Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- Los objetivos: Algunas veces se les llaman metas y actividades, representan no solo el punto final de la planeación, sino también el lugar hacia donde se encaminan la organización, integración, dirección, liderazgo y control; así que, los objetivos y metas son considerados como planes.
- Las estrategias: Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- Políticas: Son enunciados generales que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones. Las políticas delimitan el área dentro de la cual deben tomarse las decisiones y deben estar de acuerdo con los objetivos; las políticas permiten que

los administradores deleguen autoridad a la vez que mantienen el control.

Las políticas son además: principios generales o filosofías que sirven para orientar la acción del grupo de trabajo u organismo social; son normas amplias, generales, elásticas y realistas. El objetivo fija las metas, la política señala los medios genéricos para llegar a ellos.

Las políticas permiten a los jefes aplicar su propio criterio e iniciativa en la toma de aquellas decisiones a la vez que inspiran y orientan en caso de duda; y, sirven además para suplir omisiones. Ejemplos de políticas son: Pagar salarios altos, vender solo al contado, promover solamente al personal interno, otorgar descuentos, capacitar al personal.

Los objetivos son necesarios para dar dirección al individuo y a los esfuerzos del grupo y las políticas sirven para indicar la estrategia general por medio de la cual son alcanzados aquellos objetivos. Un ejemplo de política administrativa es: "La política de la empresa será obtener una mayor penetración en el mercado basándose en la competencia de precios".

Las políticas se pueden clasificar en básicas, generales y departamentales, ellas identifican al nivel de la organización.

- Programas: "Los programas son los planes mismos; pero en los cuales no solo se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino principalmente se hace referencia al tiempo requerido para realizar cada una de sus partes.-Es la consecuencia cronológica que confiere vitalidad y sentido práctico a un plan". Los programas pueden ser a corto plazo generalmente a un año y de largo plazo cuando excede ese período.

Los programas tienen como fundamento el capital necesario y los presupuestos operacionales; los programas están constituidos por metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de áreas, recursos a emplearse y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción.

- Presupuestos: Considerado como un plan, un presupuesto es la expresión de los resultados esperados en términos numéricos; hay varios tipos de presupuesto proyectado de ganancias y pérdidas.

Hacer un presupuesto es planear, el presupuesto es un instrumento de control que permite consolidar los planes de una empresa. Además de su uso en la planeación, el presupuesto también se utiliza para el control y la coordinación.

Como fuente de coordinación, el presupuesto proporciona información respecto a los planes que se han hecho, asegurándose de que estén en equilibrio con cada uno de los otros planes.

Diferentes tipos de presupuestos:

1. Específicos: Comúnmente se usa en el gobierno, consiste esencialmente en que establece una suma de dinero como límite a gastar o a invertir en una determinada actividad o programa.
2. Fijos: Implican un plan que no cambia, aunque cambien sus ventas o la producción; el estándar o unidad de medida no cambia.
3. Flexibles o variables: Permite revisar los gastos y los

costos de producción; es más fácil de utilizar en el control de operaciones que el presupuesto específico.

Existen además otro tipo de clasificación como la siguiente:

- a) Presupuesto de operación: incluye la planeación de las operaciones para el siguiente período.
 - b) Presupuesto de capital: demuestra la planeación de los cambios en los activos fijos; y
 - c) Presupuesto financiero: establece el origen y aplicación de fondos, trata de los movimientos de efectivo.
- Procedimientos: Detallan la forma exacta en que debe desarrollarse una actividad; y son guías de acción más que de pensamiento. Los procedimientos son aquellos planes formulados dentro de las políticas establecidas, cuya finalidad es la de señalar la secuencia cronológica más eficiente, destinada a obtener los mejores resultados en cada función concreta realizada dentro de una empresa o grupo social.

Los procedimientos son más definidos que las políticas y se aplican a actividades específicas para la realización de ciertas metas bien definidas.

Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, pero son más frecuentes en los niveles de operación, a diferencia de las políticas que se dan en los niveles más altos.

Un procedimiento es: la descripción de cómo cada una de las serie de tareas se van a llevar a cabo, cuando va a realizarse y por quién, como por ejemplo: Un conjunto de instrucciones específicas para procesar órdenes. Otro ejemplo: Todos los

pasos que hay que dar para la constitución de una empresa mercantil.

- **Métodos:** Es una descripción de cómo un paso del procedimiento puede llevarse a cabo de la mejor forma posible, ejemplo: la técnica específica en la aplicación de un test de aptitudes es un método; mientras que la secuencia de pasos para emplear personal constituye un procedimiento.-La simplificación del trabajo (eliminación de los movimientos innecesarios para hacer un trabajo) debe comenzar con el estudio de los procedimientos.-Con el empleo de métodos adecuados un gerente podrá lograr mayor eficiencia, comparar fácilmente los rendimientos, elaborar bases para determinar la capacidad efectiva del personal, lograr calidad uniforme de productos o servicios, etc.
- **Reglas:** Dentro del procedimiento tenemos las reglas; las cuales son aplicables al “procedimiento” y al “método”; las reglas de por tanto, son normas que se refieren a una acción específica y definida; o sea, que una regla dice con exactitud que debe hacerse y que no debe hacerse.-Las reglas no dejan campo o decisión o elección al jefe en quien se delega autoridad, sino que tan solo le permite analizar si ella es aplicable al caso concreto de que se trate.

ORGANIZACIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, deberá de incorporar:

1) objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación, 2) una idea clara de los principales deberes o actividades, 3) una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.

Además, para que un papel dé buenos resultados, habrá que tomar las medidas a fin de suministrar la información necesaria y otras herramientas que se requieren para la realización de esa función.

La organización es el acto de dirigir, organizar, sistematizar el proceso productivo que llevan a cabo los administradores, gerentes economistas, contadores que se encuentran en puestos directivos de la unidad productora. La remuneración del capital y la organización es la ganancia.

El diccionario de la Real Academia de la Lengua española dice: “Organizar es establecer o reformar una cosa sujetando a las reglas el número, orden, armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componerla”.

Es en este sentido en que concebimos la organización como:

1) La identificación y clasificación de las actividades requeridas, 2) El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos, 3) La asignación de cada agrupamiento a un gerente con autoridad para supervisarla (delegación) y 4) La obligación de realizar una coordinación horizontal (en el mismo nivel de la organización o en otro similar) y vertical (por ejemplo, oficinas centrales, división y departamento) en la estructura organizacional.

La organización es la función de correlación entre los componentes básicos de la empresa -la gente, las tareas y los materiales- para que puedan llevar a cabo el plan de acción señalado de antemano y lograr los objetivos de la empresa. La función de organización consta de un número de actividades relacionadas, como las siguientes:

- Definición de las tareas.
- Selección y colocación de los empleados.
- Definir autoridad y responsabilidad.
- Determinar relaciones de autoridad-responsabilidad, etc.

Esto nos conduce a tipos de organizaciones que mencionamos a continuación:

Organización Formal.- Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un

ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible. Deberá darse cabida a la discreción para aprovechar los talentos creativos, y para el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. Sin embargo el esfuerzo individual en una situación de grupo debe canalizarse hacia metas del grupo y de la organización.

Organización Informal.- El autor Chester Barnard, en su obra considera como organización informal cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aún cuando contribuya a resultados conjuntos. así podemos tener el ejemplo de personas que juegan ajedrez.

Como conclusiones podemos decir que aunque la ciencia de la organización no se ha desarrollado todavía hasta un punto donde los principios sean leyes infalibles, hay un gran consenso entre los estudiosos de la administración respecto a cierto número de ellos. Estos principios son verdades de aplicación general, aunque su aplicabilidad no está tan rigurosa como para darles el carácter exacto de leyes de ciencia pura.

El propósito de la organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional, a través de varios principios que detallamos así:

Principio de unidad de objeto.- la estructura de una organización es eficaz si permite a los individuos contribuir a los objetivos de la empresa.

Principio de eficiencia organizacional.- una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa, con un mínimo de consecuencias a costos no buscados.

Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.

Eliminar duplicidad de trabajo.

Establecer canales de comunicación.

Representar la estructura oficial de la empresa

La causa fundamental de la estructura organizacional es la limitación del tramo de control. Si no hubiese tal limitación, podríamos tener una empresa desorganizada con un solo gerente.

Principio del tramo de control.- En cada puesto administrativo, tiene un límite el número de personas que un individuo puede dirigir eficazmente, pero el número exacto dependerá del impacto de variables implícitas.

En cambio cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal. La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría ("staff"). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la "cadena de mando". Ejemplos son producción, compras y distribución. Los gerentes (unidades) de asesoría contribuyen indirectamente (pero de manera importante) a los objetivos de la empresa. Sus contribuciones primordialmente son

proporcionar asesoramiento y pericia especializada. Por lo tanto, la gente de las unidades de "staff" no se hallan en la cadena de mando. Ejemplo de dichas unidades de apoyo son contabilidad, relaciones públicas, personal y legal.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

Los Principios de la organización:

- Unidad de mando.- Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.
- Especialización.- Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.
- Paridad de autoridad y responsabilidad.- La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.
- Equilibrio de Dirección–Control.- Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.
- Definición de puestos.-Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

Pasos básicos para organizar

- a. Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
- b. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
- c. Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
- d. Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce con el nombre de coordinación.
- e. División del trabajo: se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsable de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.

Todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir. La división del trabajo crea tareas simplificadas que se pueden aprender a realizar con relativa velocidad por consiguiente comenta la especialización, pues cada persona se convierte en experta en cierto trabajo, además como crea una serie de trabajo, las personas pueden elegir puestos, o puedan ser asignadas a aquellas, que se ciñan a sus talentos e intereses.

e.1. Departamentalización.- se refiere agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tiene una relación lógica, para ello se labora un

organigrama donde mediante cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización. Por ejemplo los profesores se pueden agrupar en departamentos de química, departamento de inglés, etc. La Departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido dividida las tareas se pueden relacionar en grupos “parecidos” como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán deferentes a las de otras.

e.2. Jerarquía.- desde los primeros días de la industrialización los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo (con frecuencia llamado tramo de control o tramo administrativo) cuando se a dividido el trabajo, creados departamentos y elegido el tramo de control los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quien. Estas líneas de dependencia son características fundamentales de cualquier organigrama para representar la jerarquía que es plan que especifica quien controla a quien en una organización.

e.3. Coordinación.- consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a

espesa de las metas de la organización. Un grado importante de organización con toda posibilidad beneficiara un trabajo

que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia.

Debemos señalar que existen factores internos y factores externos que influyen en la estructura organizacional, estos son:

Factores internos

- a. Enfoque conceptual adoptado - toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizada, con mayor delegación de autoridad.
- b. Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).
- c. Diversidad de productos y clase de operación.
- d. Tamaño de la organización.
- e. Características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores)

Factores externos

- a. Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- b. Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes).
- c. Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero)

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructura de la organización.

Dirección en el Proceso Administrativo

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Cuando un administrador se interesa por sí mismo en la función directiva, comienza a darse cuenta de parte de su complejidad. En primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y, por lo general, es parte del problema. Está en contacto directo con la gente, tanto con los individuos, como con los grupos.

Pronto descubre, como factor productivo, que la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa; tiene también sus propios objetivos. Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la empresa, el administrador se da cuenta pronto que debe pensar en términos de los resultados relacionados con la orientación, la comunicación, la motivación y la dirección.

Aunque el administrador forma parte del grupo, es conveniente, por muchas razones, considerarlo como separado de sus subordinados. Para lograr los objetivos de la empresa se le han asignado recursos humanos y de otra índole, y tiene que integrarlos. También es conveniente pensar en el administrador como separado del grupo porque es su jefe. Como jefe no es tanto uno de los del grupo como aquel que ha de persuadir al grupo para que haga lo que él quiere o deba hacerse. La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas.

Respecto a este punto también existen ciertos principios a mencionar como:

- Principio de armonía de objetivos,
- Principio de motivación,
- Principio de liderazgo,
- Principio de claridad en la comunicación,
- Principio de integridad en la comunicación, y
- Principio de uso de complemento de la organización informal.

Como se podrá observar en éste, lo que trata es el factor humano de la producción, las relaciones interpersonales, a fin de poder armonizar las mismas, y desempeñarse en un ambiente apto y agradable para el buen desempeño de las funciones de cada uno de los participantes.

Los Principios de la Dirección son:

➤ Motivación: Es una característica de la Psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido. Las metas de la organización son inalcanzable a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización.

La motivación fue uno de los primeros conceptos a los que se enfrentaron gerentes y administradores. El llamado modelo tradicional suele estar ligado a Taylor y la administración científica. los gerentes determinaban cuales eran las forma más eficiente de ejecutar tareas repetitivas y después motivaban a los trabajadores mediante un incentivo salariales cuanto más producían los trabajadores más ganaban el supuesto básico era que los gerentes entendían el trabajo mejor que los trabajadores quienes en esencia, eran holgazanes y solo podían ser motivado mediante el dinero. La conclusión es que los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo las necesidades sociales y haciendo que se sientan útiles e importantes, de tal manera que se sientan parte de la organización.

➤ Liderazgo: En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembro de un

grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serían irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera.

➤ **Comunicación:** La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos. De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información las comunicaciones como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que representan, las organizaciones pueden ser un lugar ideal para aprender esta lección.

➤ **Equipos y Trabajo en equipo:** Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos los formales e informales. Los equipos formales son creados por los gerentes con el propósito de encargarles tareas específicas, el tipo de grupo formal que prevalece es el equipo de mando, otro tipo de equipo formal es el comité el cual por regla formal dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten.

Los equipos informales son de naturaleza social estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social. Estos equipos tienden a formarse alrededor de amistades e intereses comunes.

➤ Principios de dirección

Coordinación de intereses: El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

- **Impersonalidad del mando:** La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.
- **Resolución de conflictos:** Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina produzcan el menor disgusto a las partes.
- **Aprovechamiento de conflictos:** Debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. Mary Parker Follet afirma que todo conflicto, como todo razonamiento en el mundo físico, es de suyo un obstáculo a la coordinación, pero que así como la fricción puede ser aprovechada.
- **Vía jerárquica:** Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón ni en forma constante.
- Podemos señalar varios elementos del a Organización:

- Toma de decisiones: Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
- Integración: Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- Motivación: La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.
- Comunicación: La comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.
- Supervisión: Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Control en el Proceso Administrativo

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por sí solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para checar que los planes trazados se implanten en forma correcta.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

1° Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.

2° Checar el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año, etc.)

3° Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

4° Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor

instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

a) Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.

b) Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)

c) Determinar si existe alguna variación de los niveles medios. Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad cuyo propósito sea ayudar a vigilar las actividades periódicas de un negocio y de cada centro de responsabilidad, consta de las siguientes fases:

1. Comparar el desempeño (resultados reales) con las metas y normas planificadas.
2. Preparar un informe de desempeño que muestre los resultados reales, los resultados planificados y cualquier diferencia entre ambos.
3. Analizar las variaciones y las operaciones relacionadas para determinar las causas subyacentes de las variaciones.
4. Desarrollar cursos de acción opcionales para corregir cualesquier deficiencia y aprender de los éxitos.
5. Hacer una selección (acción correctiva) del menú de alternativas y ponerla en práctica.
6. Hacer el seguimiento necesario para evaluar la efectividad

de la corrección; continuar con la alimentación adelantada para efectos de replanificación.

El control eficaz exige la alimentación adelantada. En otras palabras, se supone que los objetivos, los planes, las políticas y las normas se han desarrollado y comunicado a aquellos gerentes que tienen las correspondientes responsabilidades de desempeño. Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos. Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización.

Un importante aspecto de control que a menudo se pasa por alto es su relación con el momento de la acción. El control no puede ser a posteriori; por ejemplo, un desembolso ya efectuado o una ineficiencia ya cometida no puede deshacerse. Por lo tanto, debe aplicarse un control eficaz en el momento de la acción o cuando se asuma el compromiso. Este concepto sugiere que el gerente responsable de ciertas acciones debe empeñarse en alguna forma de control previo (a priori); para hacer tal cosa, los objetivos, los planes, las políticas y las normas deben haber sido comunicados al gerente y plenamente comprendidos por éste con la anticipación necesaria.

La comparación de los resultados reales con las metas y normas planificadas constituye una medición de la efectividad del

control durante un período pasado especificado, el cual constituye la base para una eficaz retroalimentación. Los hechos que se muestran en un informe de desempeño no pueden ya cambiarse; sin embargo, la medición histórica puede conducir a un mejoramiento del control en el futuro. El concepto importante aquí es que los objetivos, las políticas y las normas cumplen dos necesidades básicas en el proceso global de control, a saber:

1. La alimentación adelantada - que constituye una base para el control en el momento de la acción,
2. La retroalimentación - que representa una base para la medición de la eficacia del control posteriormente a la acción. Además la retroalimentación sirve para la replanificación.

Debemos procurar que el control se dé como un sistema de retroalimentación, así:

El control administrativo esencialmente es el mismo proceso básico que se encuentra en los sistemas físicos, biológicos y sociales. Muchos sistemas se controlan a sí mismos mediante la retroalimentación de información, que muestra las desviaciones con respecto a los estándares y da origen a los cambios, en otras palabras, los sistemas utilizan parte de su energía para retroalimentar información se compara el desempeño con un estándar e inicia la acción correctiva.

Por lo general el control administrativo se considera como un sistema de retroalimentación similar al que opera en el termostato común en un hogar. Este sistema presenta el control en una forma más compleja y realista que si se considera solamente como un asunto de fijación de estándares, medición del desempeño y corrección de

desviaciones. Los administradores miden el desempeño real, comparan esta medición con los estándares e identifican las desviaciones; pero después, para realizar las correcciones necesarias deben desarrollar un programa de acción correctiva y ponerlo en práctica a fin de al desempeño deseado.

Como elementos del control administrativo tenemos:

- Establecimiento de estándares: Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.
- Medición de resultados: La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- Corrección: La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- Retroalimentación: El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

CAPÍTULO IV

EMPRESAS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

(Creación de la Empresa Radial Universitaria, Educativa de la Universidad Nacional de Chimborazo).

BASE LEGAL

En base a lo establecido en la Ley de radiodifusión y televisión, expedida mediante Decreto Supremo No.256-A, publicado en el Registro Oficial 785, 18-IV-75 bajo la presidencia de Guillermo Rodríguez Lara, en el año 1975 Art. 8.- (Reformado por el Art. 1 de la Ley 89-2002, R.O. 699, 7-XI-2002).- Son estaciones de servicio público las destinadas al servicio de la comunidad, sin fines utilitarios, las que no podrán cursar publicidad comercial de ninguna naturaleza. Están incluidas en el inciso anterior, las estaciones privadas que se dediquen a fines sociales, educativos, culturales o religiosos, debidamente autorizados por el Estado.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La Universidad Nacional de Chimborazo, se propone instalar una emisora en FM, con un transmisor compacto de estado sólido de 1KW, incrementos en 5 KHZ potencia ajustable de 0-1000 W; y una antena que podría alcanzar, en su instalación, un total de aproximadamente 30 metros de altura. La radio será universitaria, pública, institucional, educativa, cuya cobertura será provincial.

El equipo responsable de la salida al aire estará conformado por docentes, estudiantes y egresados de la carrera de Comunicación Social, principalmente, y por todos aquellos miembros de la universidad que con proyectos puntuales y previamente aprobados, deseen aportar en la consolidación y sostenimiento de este proyecto comunicacional. La emisora transmitirá en circuito cerrado (al interior de la Universidad), hasta que se le asigne una frecuencia, por parte del Estado. La emisora se sostendrá con los recursos aportados por la Universidad.

Una vez instalados los equipos comenzará a transmitir 4 hora diarias, para pasar gradualmente a 168 horas semanales, con programas de realización propia.

CONTEXTO

El próximo 14 de mayo de 2013, se cumplirá 116 años de la primera comunicación telegráfica inalámbrica, hecho ocurrido entre las poblaciones de Laverck Point y la isla Fratholm en el canal de Bristol que se hallan separadas por una distancia de unos 5 kilómetros. Algo tan utilizado hoy en día, de muy diversas dimensiones y potencia al cual damos un valor relativo debido a su masificación, otra fue objeto de admiración, escepticismo e incalculables días dedicados a la investigación.

Al conjunto de técnicas de emisión de ondas hertzianas que permiten la transmisión de la palabra y de los sonidos se le denomina: Radiodifusión.

Cuando los electrones oscilan en un circuito eléctrico, parte de la energía se convierte en radiación electromagnética.

La frecuencia debe ser muy alta producir ondas de intensidad aprovechable que, una vez formadas, viajan a la velocidad de la luz. Cuando una de esas ondas encuentra una antena metálica parte de su energía pasa a los electrones libres del metal y los pone en movimiento, formando una corriente cuya frecuencia es la misma que la de la onda.

Este es, sencillamente, el principio de la comunicación por radio. Un emisor de radio produce una radiación electromagnética concentrada de una determinada frecuencia, siendo recogida por una antena. De todas las ondas que entran en contacto con ella, el receptor tan solo amplificará las que estén sintonizadas con él.

Para llegar a este concepto numerosas personas debieron pasarse años experimentando. Todos ellos han aportado algo a la radiodifusión. Quienes fueron y con qué colaboraron, es algo desconocido para muchos oyentes.

La actual situación en la que se desarrollan las carreras sociales en las universidades del país no resuelven los problemas sociales y mucho menos económicos, porque no está debidamente sustentadas en su creación, más aún los profesionales orientan sus actividades únicamente a la repetición de procesos didácticos con carencia absoluta de investigación.

De los datos obtenidos en la investigación sabemos que existen en la provincia 49 Radiodifusoras, que operan en Chimborazo, con más de 500 programas que se emiten en la semana, bajo varios objetivos que son educar, informar y entretener a la comunidad; lamentablemente, de acuerdo a los encuestados y entrevistados, la mayoría de medios radiales, no cumplen con los objetivos propuestos, y esto

crea un importante nicho en donde se puede afincar y consolidar la radio "UNACH"

La radio educativa por naturaleza, no está llamada a cumplir un cometido publicitario, en el sentido tradicional de la palabra. Pero esto no indica que su misión comunicadora se aparte de los intereses de empresas e instituciones estatales o privadas que quieran llegar a un grupo selecto, forjador de opinión en la realidad diaria de las comunicaciones publicitarias.

Por eso en la medida de su efecto, si se consulta el clásico concepto de eficiencia por miles de dólares, no puede equipararse al de la radio comercial. El efecto de la radio educativa es de calidad, no de cantidad. Su peso específico no está en el impacto de los mensajes sino en la calidad de quienes oyen los auspicios empresariales o la publicidad institucional. Esto de ninguna manera impide que la radio cultural transmita mensajes dirigidos con una intención comercial, donde la imagen, el nombre del producto, la presencia de la empresa, son lo fundamental. La radio educativa por razones presupuestales no puede financiar proyectos de estudio de opinión, que son tan costosos, para comprobar la penetración de sus canales. Se diría que la empresa o institución que apoye sus programas tiene fe en el proyecto de comunicación educativa y en la calidad e influjo, en formación de opinión del oyente capaz de liderazgo, de selección, de decisión. Esos estudios de penetración y de opinión no son entonces en el caso de una emisora educativa fundamento o argumento para solicitar el patrocinio de programas o la inclusión de mensajes de una corporación o empresa en el "corpus" de la transmisión. La radio educativa, es en síntesis un acto de fe en la

posibilidad de la cultura en un espectro muy amplio, el de la buena música, llámese clásica o popular, de programas especialmente producidos, la radio internacional y, en fin, la secuencia diaria y amable que educa, informa y entretiene, elementos básicos de la radiodifusión cultural.

Cuando la PBS, modelo en los Estados Unidos de América de "Public Broadcasting Service" coloca al comienzo o al final de sus transmisiones de radio o televisión "Este programa es posible gracias a Exxon" (por ejemplo), da una muestra elocuente de patrocinio cultural y de fe de la empresa en los medios como idea de servicio público, y que sólo es posible por la idea de patrocinio por el compromiso de la empresa con una comunidad económica.

ORGANIGRAMA TIPO DE UNA EMISORA DE RADIO DE COBERTURA LOCAL.

Expongamos un organigrama de una estación con un tamaño de mercado reducido,. Genéricamente, se identifica a una emisora cómo mediana o pequeña cuando emite en el ámbito territorial de ciudades con poblaciones inferiores a las doscientos cincuenta mil personas.

Por lo que respecta a su organigrama interno, las radios consideradas pequeñas destacan por tener poco personal. Sin embargo, el hecho de contar con una plantilla menos amplia no significa que se reduzcan las áreas de trabajo. La radio, igualmente, tiene que producir programas, elaborar noticias, buscar y tener anunciantes, atender llamadas, llevar la contabilidad, almacenar música.

El organigrama tipo de una radio de pequeño mercado puede quedar descrito de la siguiente manera:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA RADIO



ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA RADIAL

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (CONSEJO UNIVERSITARIO)

En primer lugar, en el nivel más alto del organigrama, se sitúan los propietarios de la empresa radial, representados generalmente en un Consejo de Administración. Este Consejo es el que, entre otras cosas, imprime las políticas, aprueba los presupuestos y las programaciones y nombra al personal de los más altos cargos con responsabilidad, como es el caso, por ejemplo, del Gerente General y/o Directores. Hay que tener en cuenta que el nombre utilizado por los consejos para designar un cargo puede ser diferente en cada empresa, a pesar de que desarrollen tareas prácticamente idénticas. Por eso, no debe extrañar que a un director general también se le denomine gerente o coordinador.

Los consejeros, los propietarios (accionistas) de una emisora de radio que integran el área del Consejo de Administración, llevan a cabo reuniones periódicas donde establecen los objetivos que su empresa debe alcanzar. El Consejo analiza diversos resultados, pero sobre todo se preocupa por la marcha económica y por los índices de audiencia.

GENERALIDADES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Como toda empresa, la radial tiene una organización administrativa que se condiciona a sus capacidades económicas y al tamaño de su industria, de lo que también depende que sus proyecciones sean de carácter nacional, regional o local. Por esto, ya lo decíamos, hay emisoras de primera, segunda o tercera categoría; o emisoras

independientes y cadenas de emisoras.

Las emisoras de primera categoría requieren una estructura orgánica administrativa mucho más compleja, con un personal suficiente y especializado, ya que en la mayoría de los casos, estas emisoras realizan una programación formal con el montaje de programas de diferente índole y con servicios especiales.

Estas emisoras dividen su organización en tres pilares fundamentales: Departamento Administrativo, Departamento Técnico y Departamento Artístico. La administración tiene como cabeza principal al Gerente, quien traza las políticas generales de la empresa, debe ser un amplio conocedor de todo el proceso de la elaboración del producto sonoro, para poder así mantener un mejor control de su desarrollo y dirigir con acierto a quienes gobierna.

Aunque la empresa radial, como tal no difiere de otras organizaciones en la mecánica administrativa, la experiencia ha demostrado que la gerencia de este tipo de organizaciones necesita, para su manejo, de personas que conozcan suficientemente el medio, estén familiarizados con los problemas que se presentan a diario y que, por lo tanto, tengan los recursos suficientes para resolver cualquier eventualidad con la misma rapidez e inmediatez, característica de la radio.

El manejo de los medios de comunicación se dificulta por la variedad de situaciones que presenta, porque los manuales administrativos rompen sus esquemas en aras de lo inmediato, de lo imprevisible. El personal que se orienta a dirigir tiene características diversas, sicologías especiales, y como personas que combinan la técnica, el arte y la ciencia, de por sí, son temperamentales.

Pese a que existen como es lógico, una premisa fundamental de la administración, en muchos casos es necesario hacer interpretaciones propias del negocio que se maneja y de la circunstancia que las motiva, porque la competencia, los oyentes, y su misma mecánica programática y de servicio así lo exigen.

GERENCIA GENERAL

Enmarcado en el nivel directivo y por debajo del Consejo de Administración, quienes representan a los propietarios encontramos al gerente general, quien llevará todo el peso de la emisora y deberá cumplir con los objetivos que el Consejo dictamine además de ser el representante legal en todas las operaciones que la empresa practique. Se encargará además como añadido de manejar el complejo aparataje de las relaciones públicas, sin las cuales una empresa radial no podría existir como tal.

Desde la Gerencia General, el gerente ejecuta las directrices acordadas por los consejeros de la emisora. De forma constante se analizan y supervisan las tareas que se llevan a cabo en las diferentes áreas. Será el mismo gerente el que tenga que dar cuenta del funcionamiento de la emisora en las juntas que convoquen los consejeros. Regularmente, éste tiene la obligación de reunirse con el resto de personas que ostentan responsabilidades dentro de la radio para coordinar las actuaciones que se llevan a cabo.

La Gerencia General, en particular, y la emisora, en general, cuentan con un equipo que día a día desarrolla todas las cuestiones administrativas de la empresa.

PERFIL PROFESIONAL DEL GERENTE GENERAL

- Título Profesional en Ingeniería de Empresas, Administración, Comunicación Social y/o equivalentes.
- Poseer instrucción formal de cuarto nivel en Gerencia o Administración de Medios.
- Ser docente universitario de la UNACH.
- Experiencia mínima de cinco años en funciones afines.
- Acreditar excelente solvencia moral y ética.
- Poseer capacidad de liderazgo y creatividad.

DIRECCIÓN DE PROGRAMACIÓN Y PRODUCCIÓN

Siguiendo un orden jerárquico en el organigrama que nos ocupa, arribamos a un ámbito en el que tenemos los cargos de enorme responsabilidad, cuya función es especializada y sirven como un necesario enlace entre los mandos directivos y aquellos que se denominarán puramente operativos y que obviamente se muestran como de menor categoría, pero no menos importantes.

El director de programación es el encargado de coordinar todos los espacios que se producen en la emisora. De él dependerán los jefes de los servicios informativos, espacios musicales, deportivos y de todos los programas que en diversidad de géneros pueda contar la empresa radial.

Además es director de producción y se le asigna la responsabilidad de organizar toda producción radiofónica relacionada con publicidad, avances, identificaciones de la radio, todo esto se ejecutará en base a una lectura de investigación de mercado del medio, considerando agentes internos y externos sin desviar objetivos y políticas claras de la empresa. Este, además, deberá estar muy bien

coordinado con los responsables comerciales y responsables de cada uno de los programas. En muchas emisoras el director de producción suele depender directamente del programa, como consecuencia del alto grado de sintonía. En otras estaciones, ambos cargos están en el mismo escalafón del organigrama, cuando no comparten las dos responsabilidades.

PERFIL PROFESIONAL DEL DIRECTOR DE PROGRAMACIÓN Y PRODUCCIÓN:

- Profesional en Comunicación Social o afines.
- Ser docente de la Escuela de Comunicación Social de la UNACH.
- Acreditar capacitación adicional o instrucción formal especializada en producción radiofónica, publicidad y/o mercadeo
- Experiencia mínima de dos años en funciones afines.
- Poseer talento creativo.

GENERALIDADES DEL ÁREA TÉCNICA

Estos departamentos son fundamentales en las emisoras de primera categoría y de programación formal.

El Departamento Técnico requiere los servicios de un Ingeniero Electrónico ya que opera la instalación, mantenimiento y reparación de los equipos de audición y transmisión que son de alta ingeniería por sus características de precisión, rendimiento y calidad.

Está en la línea directa con la gerencia, y debe ser su permanente preocupación, el que los equipos estén en perfecto funcionamiento, rindiendo el máximo de

su capacidad. Debe mantener un “stock” completo de repuestos para que nunca se interrumpa el trabajo de una emisora por daños eventuales.

DIRECCIÓN TÉCNICA

El Director Técnico es aquel que debe cumplir con específicas y especializadas funciones y que serán todas aquellas que requieran un gran conocimiento funcional a partir de las transmisiones y recepciones, para aquello deberá aplicarse en toda la dinámica y vanguardista

oferta tecnológica y ajustarse a la categoría del medio en función de su cobertura. Generalmente el Director Técnico es un Ingeniero en Electrónica.

PERFIL PROFESIONAL DEL DIRECTOR TÉCNICO:

- Título de Ingeniero Electrónico con conocimientos en Telecomunicaciones.
- Ser docente de la UNACH
- Tener experiencia de dos años en tareas idénticas.

Nota: El profesional responsable de la Dirección Técnico laborará en tareas puntuales y especializadas durante el tiempo que sea requerida su presencia

JEFATURA DE MARKETING

A pesar de ser una modesta propuesta orgánica y una plantilla reducida, podemos observar que son

igualmente necesarios los responsables comerciales o de comercialización, actividad en la que el mercadeo como fundamento debe prevalecer.

El jefe comercial dirigirá a los agentes o ejecutivos de ventas en la búsqueda de anunciantes, para captar un mercado que en nuestro medio se muestra saturado, al que hay que refrescar con innovadoras propuestas que generen impacto y resultados que son las exigencias clientelares.

PERFIL PROFESIONAL:

- Profesional en Marketing, Publicidad y/o Afines.
- Docente de la UNACH
- Experiencia mínima de dos años en funciones similares.
- Acreditar excelentes relaciones públicas y comerciales.

JEFATURA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y DE SERVICIOS

El personal responsable de esta área asumirá como tareas fundamentales el apoyo en actividades administrativas y de secretaría, en las que se involucra necesariamente la atención al público. Además complementará esta actividad con el manejo financiero presupuestario de la empresa y dispondrá las tareas de servicios y mensajería. (Para ejercitar este rol generalmente se requiere que tenga un perfil de Secretaria ejecutiva con conocimientos de Contabilidad.)

En el área económica, el responsable financiero, siguiendo las directrices dictadas por el Consejo de Administración de la emisora, velará por la economía de la misma. Los planes de inversión y amortización y los gastos y los ingresos de

la empresa son coordinados desde la parte económica. El responsable financiero, a pesar de desarrollar un trabajo bastante específico, está en permanente coordinación de acción con el gerente general y con el resto de áreas.

PERFIL PROFESIONAL:

- Profesional en Administración, Contabilidad o afines.
- Ser docente de la UNACH
- Poseer experiencia mínima de dos años en actividades similares.

OTRAS ÁREAS DE TRABAJO Y PERFILES PROFESIONALES

Describir las áreas de trabajo en una emisora de radio no resulta ser, en principio, una tarea difícil de afrontar. Las áreas estarán más o menos definidas y delimitada.

PERFILES PROFESIONALES:

DIRECTOR GENERAL DE NOTICIEROS:

- Profesional en Comunicación Social o afines.
- Profesor o egresado de la UNACH
- Experiencia mínima de dos años en funciones afines.
- Acreditar impecable solvencia moral y ética, además de responsabilidad académica

LOCUTORES Y PRESENTADORES DE PROGRAMAS:

- Estudiantes de la carrera de comunicación social de la UNACH
- Disponibilidad de tiempo a convenir.
- Acreditar solvencia moral y ética, además de responsabilidad académica.

EJECUTIVOS DE VENTAS:

- Estudiantes de las carreras de Ingeniería Comercial, Comunicación Social y/o afines, de la UNCAH.
- Impecable presencia personal
- Disponibilidad de tiempo a convenir
- Solvencia moral y ética, además de responsabilidad académica

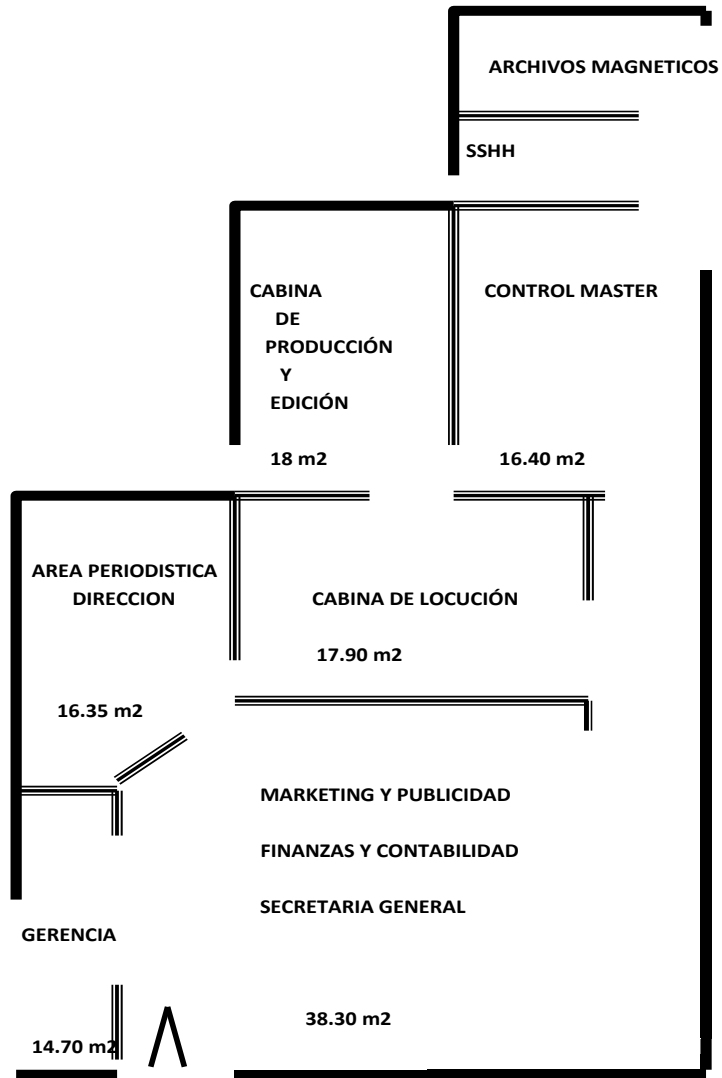
AUXILIARES ADMINISTRATIVOS-FINANCIEROS:

- Estudiantes de Contabilidad y auditoría; Ingeniería Comercial, Economía y/ o afines, de la UNACH
- Acreditar solvencia moral y ética, además de responsabilidad académica

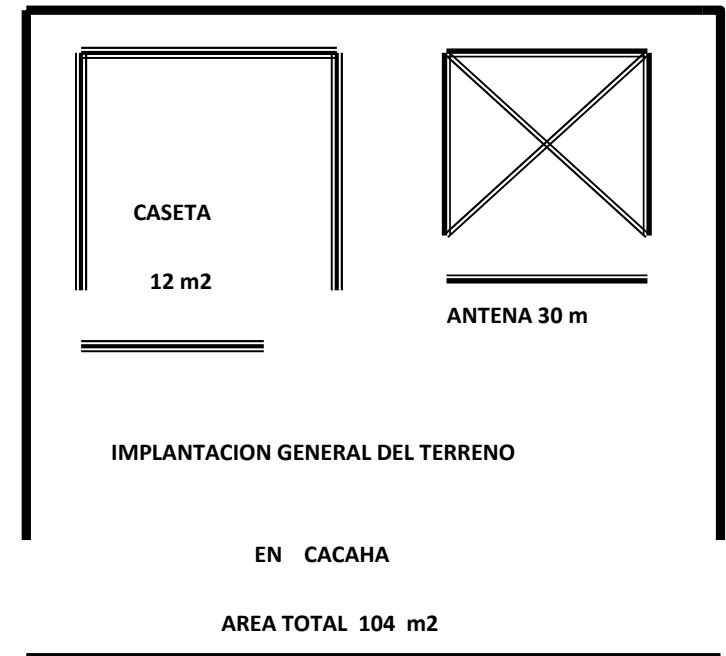
AUXILIARES DE SERVICIOS Y MANTENIMIENTO.

- Estudiantes de Ingeniería eléctrica y electrónica de la UNACH.
- Experiencia de dos años en funciones similares
- Acreditar solvencia moral y ética, además de responsabilidad académica.

4.2 PLANO DE LA ESTACIÓN RADIAL
PLANO DE LA RADIO



IMPLANTACION GENERAL CACHA



4.3 ESTRUCTURA DE LA PROGRAMACIÓN DE LA RADIO UNACH

LUNES	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 09:00	Informativo realidad universitaria (primera emisión)
09:00 a 10:00	Jugando al deporte
10:00 a 12:00	Radio Revista "Conversando para aprender"
12:00 a 14:00	Panorama cultural
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Audio conferencias de apoyo pedagógico (Facultad de Ciencias de la Educación)
18:00 a 19:00	Informativo realidad universitaria (segunda emisión)
19:00 a 21:00	Ecuador- Tradiciones y costumbres
21:00 a 22:00	Música ecuatoriana para el alma
22:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

MARTES	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 09:00	Informativo realidad universitaria (primera emisión)
09:00 a 10:00	Jugando al deporte
10:00 a 12:00	Radio Revista "Conversando para aprender"
12:00 a 14:00	Panorama cultural
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Audio conferencias de apoyo pedagógico (Facultad de Ciencias de la Salud)
18:00 a 19:00	Informativo realidad universitaria (segunda emisión)
19:00 a 21:00	Ecuador- Tradiciones y costumbres
21:00 a 22:00	Música ecuatoriana para el alma
22:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

MIÉRCOLES	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 09:00	Informativo realidad universitaria (primera emisión)
09:00 a 10:00	Jugando al deporte
10:00 a 12:00	Radio Revista "Conversando para aprender"
12:00 a 14:00	Panorama cultural
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Audio conferencias de apoyo pedagógico (Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas)
18:00 a 19:00	Informativo realidad universitaria (segunda emisión)
19:00 a 21:00	Ecuador- Tradiciones y costumbres
21:00 a 22:00	Música ecuatoriana para el alma
22:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

JUEVES	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 09:00	Informativo realidad universitaria (primera emisión)
09:00 a 10:00	Jugando al deporte
10:00 a 12:00	Radio Revista "Conversando para aprender"
12:00 a 14:00	Panorama cultural
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Audio conferencias de apoyo pedagógico (Facultad de Ingeniería)
18:00 a 19:00	Informativo realidad universitaria (segunda emisión)
19:00 a 21:00	Ecuador- Tradiciones y costumbres
21:00 a 22:00	Música ecuatoriana para el alma
22:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

VIERNES	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 09:00	Informativo realidad universitaria (primera emisión)
09:00 a 10:00	Jugando al deporte
10:00 a 12:00	Radio Revista "Conversando para aprender"
12:00 a 14:00	Panorama cultural
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Audio conferencias de apoyo pedagógico (Facultad de Ciencias de la Educación)
18:00 a 19:00	Informativo realidad universitaria (segunda emisión)
19:00 a 21:00	Ecuador- Tradiciones y costumbres
21:00 a 22:00	Música ecuatoriana para el alma
22:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

SÁBADO	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 07:00	Correo de la música nacional
07:00 a 09:00	Resumen Semanal del Informativo "Realidad universitaria"
09:00 a 10:00	Ahora tú hablas
10:00 a 12:00	Miscelánea universitaria
12:00 a 14:00	Nuestros artistas
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Locuras en cabina
18:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

DOMINGO	
HORARIO	NOMBRE DEL PROGRAMA
06:00 a 06:05	Himno a la UNACH
06:05 a 07:00	Correo de la música nacional

07:00 a 09:00	RADIO REVISTA "TURISMO INDUSTRIA SIN CHIMENEA"
09:00 a 10:00	Ahora tú hablas
10:00 a 12:00	Miscelánea universitaria
12:00 a 14:00	Ecología al día
14:00 a 15:00	Musicalísimo de ayer y hoy
15:00 a 18:00	Locuras en cabina
18:00	CIERRE DE PROGRAMACIÓN

INFORMATIVO REALIDAD UNIVERSITARIA

Es nuestro servicio noticioso, que en tres horas pretende cubrir todas las expectativas que tienen los ciudadanos. Estará estructurado de la siguiente manera:

- Noticias locales y provinciales: tal como consta en la investigación de campo y en los resultados que presentamos, estos dos ámbitos de la información son los más requeridos, por lo que nuestra sala de prensa, trabajará en satisfacer estos requerimientos y les presentarán notas con audio, debidamente editadas, que será uno de los valores agregados que tenga la programación informativa de nuestro medio de comunicación.
- El periodismo comunitario es el que más importancia tienen en la actualidad en el ámbito informativo de todo el mundo. Por ello debemos aprovechar esta coyuntura y hacer nuestra fortaleza. Diariamente periodistas de nuestra sala de prensa, visitarán lugares distintos para hacer enlaces en vivo sobre las necesidades de estos sectores, conocer cómo se desenvuelven sus habitantes; a qué se dedica la mayor parte de los pobladores; si los servicios básicos son satisfechos; sus propuestas

ciudadanas frente a la inacción de las autoridades; cómo piensan los niños, entre otros temas.

- Enlaces nacionales: que pretendamos que lo local y provincial sea nuestra fortaleza no quiere decir que descuidemos el aspecto noticioso nacional, porque basándose en él se desencadenan una serie de eventos importantes que deben marcar la pauta de nuestra agenda informativa propia. Por ello estableceremos contacto con corresponsales que radique en las principales ciudades del país en las que habitualmente se generan la mayoría de hechos y acontecimientos que afectan al país.
- Contactos telefónicos: la interactividad de la radio se fundamenta en la apertura de medios que le permitan a las audiencias establecer un contacto directo para comentarles sus preocupaciones, sus puntos de vista y las posibles soluciones para sus problemas. Sirve también de apoyo para planificar las actividades que desarrollará durante el día. Por eso, estarán nuestros teléfonos a disposición de los oyentes para que puedan comunicarse.
- Correo comunitario: como consecuencia de una saturación que pueda presentarse en nuestros teléfonos, este medio servirá para recolectar las comunicaciones de los oyentes que siempre tienen algo más que contar a nuestra audiencia. Podrá ser mediante la entrega de cartas en los estudios de la radio, mensajes a los correos electrónicos de la radio o a los teléfonos móviles, que hoy son instrumentos fundamentales a la hora de establecer contacto.
- Entrevistas en directo: siempre es importante generar

información en estudio, porque es un testimonio de actualidad que es tan necesaria por la inmediatez que la radio tiene en nuestra época. Además hoy es el recurso preferido por todos los medios de comunicación para aliviar la necesidad de protagonistas que estén en la radio y que los oyentes los identifiquen.

- El aporte editorial será indispensable incorporar a este segmento noticioso, oportunidad propicia para ofrecer el criterio corporativo de la empresa radial frente a una realidad que marca el convivir ciudadano.
- Acción Institucional.- Espacio dedicado exclusivamente a difundir la actividad que genera a diario la Universidad Nacional de Chimborazo.

MÚSICA ECUATORIANA PARA EL ALMA

Según las preferencias que se desprenden de la aplicación de instrumentos en la investigación de campo, les entregaremos música nacional-popular estilizada e internacional, que son las preferidas de nuestra audiencia.

En el caso de la música nacional, alternaremos los diferentes géneros que ella tiene: pasillos, pasacalles, vales, sanjuanitos, yaravies, tonadas, albazos. En este género existe mucha más variedad que escoger. Mediante la interactividad se complacerá requerimientos musicales encasillados en formato.

En el campo noticioso, a los oyentes les entregaremos un resumen de los hechos que ocurrieron durante el día y las previsiones para la nueva jornada laboral. Pero queremos ir más allá de los hechos, realizando análisis de las

consecuencias que tuvieron o tendrán los acontecimientos en la comunidad. Es una manera distinta de hacer información en nuestros medios.

Enlaces telefónicos, utilizados para escuchar los criterios de los oyentes que están en nuestra sintonía y quieren emitir sus puntos de vista sobre algunos de los hechos noticiosos que les entregamos. También puede ser utilizado para saludar a amigos y familiares; realizar sus comunicados; en fin que se convierta en un elemento importante entre la radio y los oyentes.

En el caso de los consejos, serán en los campos laborales, empresariales, económicos. Que una ama de casa sepa la forma en la que puede distribuir de mejor forma sus presupuestos; en medicina, consejos naturales para remediar complicaciones elementales de salud; técnicas de estudio para que el rendimiento de los menores mejore.

Previsiones del día: en lo posible, ofreciendo herramientas para que su jornada sea mejor; si habrá mal tiempo y es necesario que se protejan antes de salir a la calle; algunos precios de los productos de primera necesidad; las vías alternas; dotación de los servicios básicos; entre otras.

CORREO DE LA MÚSICA NACIONAL

El contenido de este programa es netamente musical y se entrega espacio a un género musical que poco a poco va perdiendo protagonismo dentro de las programaciones que ofertan las radios a sus audiencias.

El horario es el apropiado para compartir gratos momentos y recordar con las letras de estos temas musicales que en

otros tiempos, eran las estrellas de las programaciones. Además aparece dentro de las preferencias de nuestros oyentes en la aplicación de los instrumentos realizados.

Los géneros ecuatorianos tienen una diversidad de ritmo que como música de compañía, sirve para prepararnos para una nueva jornada de trabajo.

JUGANDO AL DEPORTE

Es este el espacio adecuado para compartir la información deportiva con nuestros oyentes. Pero abordada desde una nueva perspectiva noticiosa y utilizando el comentario solamente como un formato útil para dar puntos de vista, pero con responsabilidad. El resto será información, con testimonios grabados y editados.

Información deportiva, entrevistas, comentarios, enlaces con campos de entrenamiento y participación de los aficionados al deporte, son los segmentos que tendrá este programa que por el horario, será distinto a los otros que se emiten en la ciudad.

MUSICALÍSIMO DE AYER Y HOY

Se muestra como una importante alternativa musical en la mañana, jornada que se la describe como la más productiva en el área laboral básicamente, por lo que se han escogido variados géneros musicales hispano hablantes cuyos ritmo e interpretación reflejen calidad, moderación, actualidad y por sobre todo se constituyan en una muy buena compañía en la dinámica citadina.

RADIO REVISTA “CONVERSANDO PARA APRENDER”

Apunta a conseguir el interés del oyente en temas que serán abordados con mucho profesionalismo, oportunidad, investigación. Se impondrá un esquema poco ortodoxo para romper aquel miedo escénico de invitados con los que se compartirán ciento veinte minutos en medio de un ambiente jovial, matizado por segmentos anecdóticos, descubriendo en ocasiones el lado humano del personaje, satisfaciendo las demandas e inquietudes de quienes a través del teléfono participan en estas animadas tertulias. Temas macros que se desmenuzará se han considerado, como la opinión, salud, educación, cultura, espectáculo, actividad taurina y una variedad temática que con una frecuencia diaria saldrán al aire en un horario especial.

ECUADOR TRADICIONES Y COSTUMBRES

Recoge la necesidad de tener mayor conocimiento en nuestras tradiciones y costumbres. Se dirige a incorporar a la juventud en una interlocución, capaz de captar una audiencia importante.

MISCELÁNEA UNIVERSITARIA

Como explica el cuadro demostrativo de las propuestas de programas de radio, es un formato distinto que tiene desde noticias hasta consejos de varios temas de actualidad, abordados con responsabilidad. Escogida música y consejos prácticos para realizar nuestras tareas de la mejor forma.

AUDIO CONFERENCIAS DE APOYO PEDAGÓGICO

De acuerdo a la planificación establecida, equitativamente, las diferentes facultades y escuelas de la UNACH, ocuparán este espacio dedicado exclusivamente al eje educacional de la emisora.

RADIO REVISTA “TURISMO INDUSTRIA SIN CHIMENEA”

Espacio temático semanal, producido por los estudiantes de Ingeniería en Turismo de la UNACH.

LOCURAS EN CABINA

Programa producido y conducido por los estudiantes de la Escuela de Comunicación Social. Propuesta propia e inédita. (Proyecto reposa en la Dirección de Escuela de Comunicación Social).

PRESUPUESTO

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA
INSTALACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA RADIO
UNIVERSITARIA

I. SISTEMA DE TRANSMISIÓN – CERRO CACHA:

Cant.	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	TOTAL
1	TRANSMISOR FM 1 KW, RVR para operar banda 88-108 Mhz totalmente en ESTADO SÓLIDO Mod.:TEX 1000 – SS/V3 compuesto por: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Excitador TEX 30 LCD ✓ PJ 1000 AMPLIFIER ✓ 1 12HE RACK 		10.492,00
1	TRANSMISOR FM 500 W, RVR para operar banda 88-108 Mhz totalmente en ESTADO SÓLIDO compacto Mod. TEX 500 LCD-PFC; compuesto por: <ul style="list-style-type: none"> ✓ CONTROLADO POR MICROPROCESADOR ✓ MONO/MPX ESTÉREO ✓ PANTALLA CRISTAL LIQUIDO / 0-500 watts ✓ 3 HE 1 RACK 		5.484,00
55	Mts. de CABLE COAXIAL 1/2" con 2 conectores en sus extremos para conexión Transmisor Principal		891,00

1	SISTEMA RADIANTE de FM para operar en la banda 88-108 MHz compuesto por 4 radiadores nuevo diseño mecánico y eléctrico para soportar 400W c/u. polarización circular de alta penetración de cobre tratado, un distribuidor de potencia coaxial de una entrada y 4 salidas simétricas 50 Ohms, 4 arneses, con inclinación electrónica apropiada para el lugar, relación de ondas estacionarias menor a 1.2 capacidad del arreglo de 1.6 KW, ganancia 5.1 dB, con herrajes de sujeción galvanizados.		1.600,00
1	DIRECCIÓN TÉCNICA, transportes e instalación de los equipos descritos en el lugar de operación.		1.200,00
SUBTOTAL:			19.667,00

II.- SISTEMAS DE ENLACE ESTUDIOS CERRO CACHA:

CANT	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	TOTAL
1	RADIO-ENLACE RVR para operar en la freq. 940-960 Mhz compuesto: <ul style="list-style-type: none"> ✓ TX PTRL-LCD ✓ RP RXRL-LCD 		4.464,00
2	ANTENAS KHATEREIN SCALA DE 7 ELEMENTOS para la banda 940 -960 Mhz., incluye MOUNTING KIT	700,00	1.400,00
40 MT.	DE CABLE RG 9913 con sus respectivos conectores en sus extremos		320,00
2	Herrajes fabricados en tubo de 1 ¼" con interfase a torre y galvanizados por inmersión	85,00	170,00
SUBTOTAL:		US\$	6354,00

III.- PROCESAMIENTO DE AUDIO:

CANT	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	TOTAL
1	OPCIÓN RECOMENDADA: PRECIO – CALIDAD: DIGITAL PROCESSOR OPTIMOD FM ORBAN 8300		6.845,00
	SUBTOTAL:		6.845,00

IV.- EQUIPOS BÁSICOS DE ESTUDIO (MASTER):

CANT.	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	TOTAL
1	CONSOLA DE AUDIO AEQ mod. BC-312 (12 CANALES) compuesto de los siguientes módulos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2 Módulos (4 canales de Entrada Micro/ Línea Mono. ✓ 2 Módulos (8 Canales de Entrada Línea Doble Stereo), con un total de 11 Entradas Mono, 17 Entradas Stereo, 3 salidas Mono y 8 salidas Stereo ✓ 1 Híbrido Telefónico 1 línea 		4.745,00
1	HÍBRIDO TELEFÓNICO 2 LINEAS RADIO SYSTEMS Mod. DI - 2000		1.290,00
2	MICRÓFONOS SHURE Mod. SM 58	188,00	376,00
2	AUDÍFONOS SENNHEISER HD 202	85,00	170,00
2	PEDESTALES TIPO BRAZO	190,00	380,00
2	PARLANTES DE ESTUDIO AUTO – AMPLIFICADO Mod. M-AUDIO BX-5A	162,00	324,00

1	CDPLAYER NUMARK Mod. MP-102 MP3/PLAYER		538,00
1	DECK DUAL TASCAM Mod. 202 MKIV		653,00
1	SOFTWARE/PAQUETE de programación DINESAT 8 XP Incluye opción de pauta para comerciales. (Tiene incorporado una herramienta de ayuda para el pauta de publicidades).		1.324,00
100 m	Cable de audio BELDEN con Conectores de instalación		350,00
-	Misceláneos para instalación		100,00
-	INSTALACIÓN Y TRANSPORTE de los equipos mencionados		800,00
	SUBTOTAL:		11.050,00

V.- EQUIPOS BÁSICOS DE ESTUDIO (PRODUCCIÓN):

CANT.	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	TOTAL
1	CONSOLA SOUNDCRAFT mod. EPM8		378,00
2	MICRÓFONOS SENNHEISER Mod. E358	190,00	380,00
2	AUDÍFONOS SENNHEISER	85,00	170,00
2	PEDESTALES TIPO BRAZO	190,00	380,00
2	PARES PARLANTES DE ESTUDIO AUTO – AMPLIFICADO Mod. M-AUDIO BX-5A	162,00	324,00
1	CD PLAYER NUMARK Mod. MP-102 MP3/ PLAYER		538,00
1	DECK DUAL TASCAM Mod. 202 MKIV		653,00

1	PROCESADOR DE VOZ LEXICOM MX 200		305,00
1	DISTRIBUIDOR DE AUDÍFONOS ROLLS 5 channel		170,00
1	SOFTWARE/PAQUETE de programación DINESAT 8 XP Incluye opción de pauta para comerciales. (Tiene incorporado una herramienta de ayuda para el pauta de publicidades).		1.323,00
100 m	Cable de audio BELDEN con conectores		350,00
-	Misceláneos para instalación		100,00
-	INSTALACIÓN y TRANSPORTE de los equipos descritos en el lugar de operación mencionados		800,00
SUBTOTAL:			5.871,00
SUBTOTAL GENERAL:			US \$ 49.787,00

NOTAS:

- ✓ Incluye Transporte, Instalación
- ✓ GARANTÍA DE 12 MESES CONTRA DEFECTOS DE FABRICACIÓN

Gastos de Operación (seis meses)

Servicios:	Luz (2 medidores)	\$ 800 c/mes	\$4800
	Teléfono (3 líneas)	\$75 c/mes	\$1350
	Telefonía Móvil	\$40 c/ mes	\$240
	Internet	\$30 c/mes	\$180

TV Cable	\$30 c/mes	\$180
Arriendo local	\$300 c/mes	\$1800
Otros (concesión frecuencia)	\$150 c/mes	\$900
Papelería y suministros	\$55 c/mes	\$330
Varios (fondo rotativo)	\$100 mes	\$600
Subtotal		\$10.380,00

Remuneraciones (6 meses)

Gerente	\$800 mes	\$4800
Director Programación y Producción	\$500 mes	\$3000
Jefe Administrativo-financiero	\$500 mes	\$1200
Director Noticias	\$500 mes	\$2400
Tres locutores y operadores consola	\$250 mes c/u	\$4500
Secretaria-contadora-recepcionista	\$250 mes	\$750
Auxiliar servicios y mantenimiento	\$250 mes	\$750

Subtotal \$17400,00

GRAN TOTAL \$77.567,00

SON: SETENTA Y SIETE MIL QUINIENTOS SESENTA Y SIETE 00/100 DOLARES.

NOTA: Por tratarse de una radio pública, educativa, no tiene fin comercial. la institución asume la inversión inicial haciéndola constar en el plan operativo 2012. y la sostenibilidad del proyecto se da a través de la inclusión del presupuesto para operación y mantenimiento de la radio en los próximos planes operativos de la Unach.

ORGANIZACIÓN DE UN CANAL DE TV

El organigrama de un canal de TV tiene en su punto más alto al presidente del directorio y descendiendo en la línea de importancia, un manager general debajo del cual se extienden todas las gerencias departamentales.

1) la Gerencia de Programación o de Contenidos

2) la Gerencia de Producción o de Operaciones

Ambas, cada una en su aspecto, aprueban un proyecto para que salga al aire.

La Gerencia de Producción tiene a su cargo los estudios, los equipos móviles, los departamentos de escenografía, utilería, vestuario, maquillaje, etc. El gerente de programación, en cambio, es el jefe directo de los productores ejecutivos.

El productor es el responsable máximo de un programa, desde que nace como idea hasta el día en que lo quitan del aire. Es un gran organizador y un negociador permanente.

Bajo la supervisión del productor están las tres etapas de elaboración de un programa:

a) Preproducción: Esta etapa, consiste a su vez en una serie de acciones:

- Desarrollar personalmente y junto a un autor la idea del programa, opinando o corrigiendo luego el guión final.

- Solicitar la designación de un director, y reunirse con éste y el escenógrafo para acordar los decorados mínimos y

fijos planteados por el autor. Convocar actores, periodistas, músicos, etc., según el tipo de programa.

- Promover la investigación de hechos o personajes.

- Visualizar exteriores

- Realizar canjes.

- Pedir se le asegure un día de ensayo, otro de grabación en estudio y otro más para utilizar el equipo de exteriores.

- Finalmente realizar en tiempo y forma a fin de que estén listos antes de la grabación, los elementos de utilería, vestuario, y las salas de maquillaje y peinado.

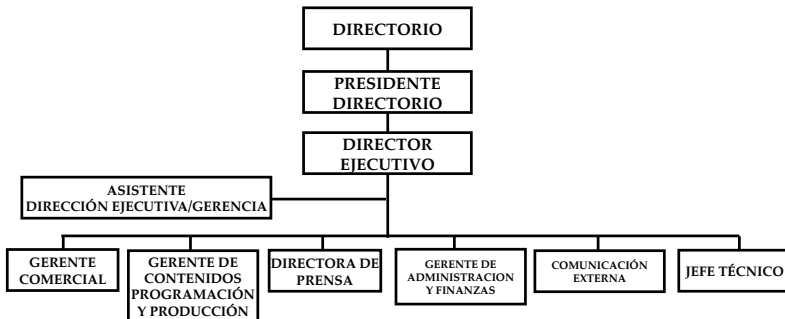
b) Grabación o salida en vivo: se hace generalmente en estudios, cada uno de los cuales cuenta con escenografías, cámaras, micrófonos, parrillas de iluminación con "hard y soft lights" y un control de dirección donde se halla la mesa de trabajo del director o switcher, el wiper de efectos visuales, generador de caracteres, y a su lado el control de sonido y musicalización.

La tarea del productor es aquí solo de supervisión si su trabajo anterior fue exitoso, se convierte solo en un controlador de tiempos.

c) Postproducción: que consta fundamentalmente de una actividad de prensa, enviando gacetillas promocionales de los contenidos del ciclo a los medios, y de la edición, donde se selecciona que parte de lo grabado saldrá al aire y cuál no, en función del mensaje y de los tiempos mínimos acordados. También la edición comprende una tarea creativa, no sólo en

cuanto a la aplicación de efectos electrónicos, sino porque pese a que el editor no puede lograr lo que la cámara no ha captado, la reubicación de planos o escenas, la modificación de audios, a veces significan una reescritura del guión.

ORGANIGRAMA DE UCV TELEVISION



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A TRAVÉS DE LOS DATOS PROGRAMADOS POR EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS

EL ALMA DE UNA EMPRESA TELEVISIVA SON SUS PERIODISTAS

El alma de una empresa es su gente. Si este recurso humano es más inteligente y creativo que la competencia misma, entonces se convierte en el activo más valioso de la compañía. Es la gente de prensa la que con su entusiasmo, garra y talento determina el éxito o la caída de un medio de comunicación.

Dicho de otra forma gestionar una empresa de comunicación social no solo significa conocer todos estos elementos (humanos, tecnológicos y financieros) sino dominar el entorno que tiene que ver con la legislación en radio y televisión, especialmente en los siguientes tópicos, la licencia, la concesión y el rol de la libertad de expresión en la profundización de la democracia.

Queda claro que hoy se requiere un esfuerzo de sincronización de voluntad muy grande para manejar un medio de comunicación con un mensaje real, cautivador, personal y conmovedor que como negocio se convierte en una fábrica de billetes por el atractivo que tiene en sí el desarrollo del contenido, pero también en solidaridad, sobre todo cuando el tema elegido es de alto impacto social, cruel y es vergonzante a los ojos de los televidentes.

Sin duda, elegir el tema debe ser una tarea ardua porque el que decide el impacto de la cobertura, el despliegue del recurso humano, recurso financiero, recurso tecnológico y el compromiso de líderes de opinión a nivel mundial.

Y para ello, nada mejor que el documental. El rey de todos los productos televisivos es el documental. Este se apodera de las pantallas de la televisión internacional. Su amplia acogida y aceptación se debe a que permite el testimonio vivo de los protagonistas de los hechos que hacen noticia y luego historia.

El documental vuelve a ser el eje de las producciones televisivas pero éste sólo es componente en la gestión de un medio porque intervienen muchos otros en escena o detrás de ella.

En virtud del liderazgo, los valores éticos y motivación me parece una buena iniciativa y al mismo tiempo una forma de hacer televisión comprometiéndose con los problemas que azotan al mundo, desarrollando soluciones y arrancando decisiones a los gobernantes para que impongan la ley y el orden poniendo punto final a la impunidad de infractores.

EL PERIODISTA DE HOY: POLIVALENTE

El periodista polivalente no es nada nuevo. Lo nuevo es que numerosas empresas de televisión ahora se están planteando adoptar la polivalencia como estrategia en la cobertura y producción de noticias. Varios factores son determinantes en la toma de decisiones al respecto: la continuada recesión económica, de la que aún no se vislumbra salida inmediata; el descenso de la inversión publicitaria en televisión y en la red; las políticas de reducción de costes; la convergencia entre soportes que propicia la tecnología digital; y las “crecientes exigencias sobre los profesionales de la información” (un rótulo lo suficientemente vago, que puede justificar prácticamente cualquier cosa). En cualquier caso, la polivalencia es un arma de doble filo, porque corre el riesgo de convertirse en una “excusa” para intentar reducir costes, “hacer más con menos” y en definitiva, disminuir la calidad del producto informativo.

La lista de estaciones de televisión que han implantado periodistas polivalentes es amplia. A mediados de los noventa, televisiones locales como Bergen TV (Noruega), TeleZürich (Suiza) y Barcelona TV fueron pioneras en el uso de videoperiodistas: un solo profesional se encarga de todo el proceso, planificar la noticia, grabar las imágenes y entrevistas, locutar y montar la pieza. También CNN+ (España), a comienzos de 1999, contaba con una veintena de videoperiodistas, pero después descartó esta fórmula, porque la polivalencia no era válida para profesionales con distintos perfiles (redactor, operador, reportero...) y el videoperiodismo no garantizaba la calidad suficiente en determinadas informaciones.

En 1998, la BBC experimentó con los periodistas bi-media. Los departamentos de radio y televisión de la redacción principal trabajaron conjuntamente, de modo que los periodistas realizaban piezas para los informativos de ambos medios. “Buscábamos combinar la fuerza de los recursos de cobertura, para planificar las piezas, compartir información y no duplicar los recursos innecesariamente. Pero después de seis meses de experimentación, vimos que aquello no funcionaba”, explica la directora de tecnología de la BBC News, Tiffany Hall.

En televisión, el periodista polivalente redacta y edita su noticia para el informativo, y con las imágenes y la información reelabora el producto para otros soportes y formatos. En el caso español, los periodistas de Antena 3TV, Atlas-Informativos Telecinco y CNN+ elaboran informaciones para sus sitios web. Sistemas como el lanzado por ENPS (agencia AP) y WorldNow, permiten que las redacciones puedan emitir simultáneamente contenidos para televisión y web.

Ahora, el periodismo polivalente se vende como una estrategia para aprovechar el material informativo, de forma que aparezca en distintos medios: telefonía móvil, agendas electrónicas (PDAs) y otras plataformas. Este es el caso del Guardian Media Group, propietaria del rotativo Manchester Evening News, que puso en marcha una televisión local a comienzos de 2001. Varios periodistas del Evening News emiten sus crónicas en los informativos y ambas redacciones comparten recursos. Otro ejemplo de polivalencia es la sinergia entre las redacciones de los medios de Expansión (Grupo Recoletos, España): periodistas del diario colaboran con Expansión TV; varios profesionales del canal todonoticias han puesto en marcha la redacción de

Expansión Radio, y también el periódico digital, Expansión Directo, se beneficia del trabajo de las redacciones de los otros soportes, mediante textos, imágenes y archivos de audio.

Tanto EFE como Atlas se han convertido en agencias multisoporte (televisión convencional, Internet, WAP). En el caso de Atlas, sus directivos se plantearon aprovechar la infraestructura y la producción destinada hasta entonces a un solo cliente, Informativos Telecinco con el fin de “optimizar” sus recursos. Para ello, crearon una redacción paralela, que suma toda su producción anterior a la de Telecinco y se ocupa de despersonalizar los contenidos para que puedan ser utilizados por cualquier cliente.

El periodismo polivalente pretende aprovechar la convergencia tecnológica para renovar la mentalidad, la organización y los flujos de trabajo. Según algunos profesionales, se trata de “reinventar la producción y gestión de la información”. En el proceso de adopción de la polivalencia, las empresas de televisión parecen afrontar cuatro escenarios:

1. Inmovilidad: Se mantienen las tareas tradicionales en la redacción, con una nítida división de funciones (por ejemplo, subsisten la separación entre montadores y redactores). Continúan los equipos de grabación ENG de al menos dos personas, sin solapamiento de funciones. Los redactores de televisión tampoco contribuyen a la elaboración de contenidos para los medios en línea u otros soportes.

2. Polivalencia total: Se apuesta por una redacción con profesionales capaces de producir contenidos para cualquier soporte (prensa, radio, televisión, Internet). El

periodista se considera un “proveedor de contenidos”, un comunicador de noticias, haciendo hincapié en la diversidad de soportes en los que puede distribuir sus informaciones. Algunos llegan hasta el extremo de proponer la fusión de las redacciones de diversos medios (radio, televisión, Internet) en una “única redacción multimedia”.

3. Polivalencia integrada: La polivalencia afecta la calidad del periodismo, las normativas sindicales, las destrezas individuales de redacción, grabación y edición. No sirve para cualquier información, ni para cualquier periodista. Distintas informaciones exigen un tratamiento diferente. Los directivos no deben forzar la polivalencia en una redacción, sino dar la oportunidad de que algunos periodistas sean polivalentes. La polivalencia se perfila como complemento, no como sustituto de la especialización necesaria en cualquier redacción.

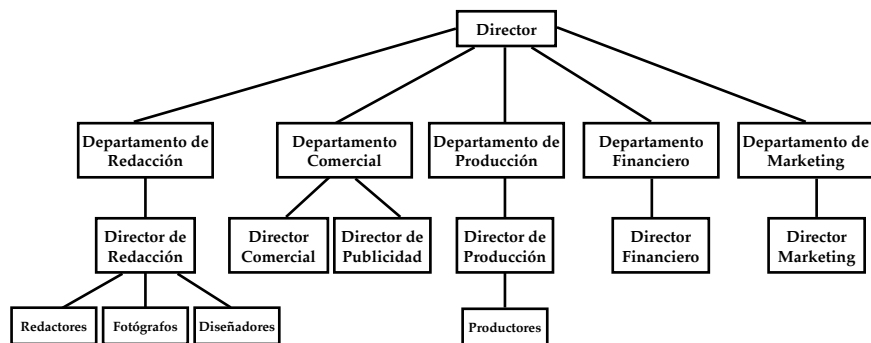
4. Ambivalencia: Las estaciones de televisión que invirtieron recursos financieros, técnicos y humanos, para hacer frente a las nuevas necesidades que planteaba Internet, adoptan ahora una actitud de “esperar y ver”, sin arriesgar a corto plazo. Prefieren limitar la polivalencia.

Las facultades y escuelas de comunicación, los centros de formación de periodistas y los propios medios han de adaptarse progresivamente a las exigencias derivadas de la convergencia, elaborarán información en todos los soportes: prensa, radio, televisión, Internet, WAP y televisión interactiva. La polivalencia tiene profundas implicaciones sobre el modo de practicar el periodismo, ya que afecta la calidad del trabajo y de los contenidos informativos.

Los defensores de la convergencia de las redacciones y la polivalencia de los periodistas, argumentan que el trabajo conjunto de los comunicadores redundará en informaciones de mayor calidad en los distintos medios. Sin embargo, no faltan quienes se muestran escépticos ante ambas estrategias y consideran que pueden conducir a un periodismo más barato y menos elaborado. Habrá que seguir observando esta interesante evolución para evaluar el alcance de estos cambios y su viabilidad.

PRENSA: MEDIO IMPORTANTÍSIMO DE DIFUSIÓN

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE UN PERIÓDICO



DIRECTOR

Responsable de la Administración del diario
Responsable de los contenidos
Diseña la estructura y funciones de los integrantes del diario
Intermediario entre empresa y redacción

DUEÑOS DEL PERIÓDICO

Puede ser una o varias formando una sociedad
Ganan dinero e influyen en la opinión pública
Deciden la ideología del periódico
Nombran al director del periódico

REDACCIÓN

Crean contenidos, seleccionan noticias y hacen informaciones
Espacio de trabajo de los periodistas
Comúnmente hay redactores jefes quienes se encargan de la redacción

DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD

Buscan anunciantes para las páginas del periódico
Es donde la empresa periodística invierte mucho dinero. Lo que hace que esta sea un punto fuerte de ingresos.

TALLERES

Donde se imprime el periódico
Trabajan muchas personas para sacar el diario que otros han pensado

LA DISTRIBUCIÓN

Grupo de personas que hacen llegar los ejemplares a diferentes partes
Su característica en la puntualidad

LA ADMINISTRACIÓN

Organiza y lleva la economía y las cuestiones de la empresa

EL JEFE DE SECCIÓN

El jefe de sección es la persona que trata directamente la información con el periodista. Tiene la obligación de leerse detenidamente todo lo que sus periodistas han escrito antes de publicarlo.

EL JEFE DE REDACCIÓN O REDACTOR – JEFE

El redactor jefe, es el coordinador y responsable de un ámbito que agrupa a diferentes secciones.

También establece los temas de la portada, atiende las quejas de lectores, usuarios y personajes e instituciones que pueden sentirse afectados por lo publicado o emitido.

Por otro lado no tiene la obligación de leerse todo lo que escriben los periodistas a no ser que sea una noticia relevante.

EL SUBDIRECTOR

El subdirector es la persona de confianza del director para mandar sobre departamentos concretos del medio.

EL SUBDIRECTOR DE INFORMACIÓN

Es el jefe natural de todos los periodistas jefes de sección y redactores jefes que se buscan y producen noticias.

Estudia y pacta con los redactores jefe el temario del día y con los otros subdirectores el temario del mes.

Los subdirectores solo tiene una persona por encima de ellos EL DIRECTOR

EL SUBDIRECTOR DE OPINIÓN

Se ocupa del ámbito de reflexión del medio.

También buscará y atenderá a los colaboradores literarios y artísticos que estén de moda en la sociedad.

El subdirector de opinión debe estar al día sobre quién es el escritor de moda, que empresario está ascendiendo y cual ministro puede llegar hacer el próximo presidente, etc.

EL SUBDIRECTOR DE EDICIÓN

Es el responsable del último producto, define el resultado final y su calidad. Sera la persona que certifique página a página la calidad periodística del bloque de noticias y opiniones antes de que lleguen al público.

EL DEFENSOR DEL PÚBLICO

Es atender quejas y sugerencias de lectores, de señalar errores publicados o emitidos por el medio que pueden afectarles personalmente o no.

EL DIRECTOR es conocido en el medio como EDITOR.

EL PERIODISTA

La principal misión de la pirámide es proveer noticias buenas a través de los pasos

previstos, según sea el medio.

Un periodista debe estar preparado para todo no solo debe especializarse en una sola cosa.

El periodista debe ser un buen lector, oyente y tele-vidente

Periodista es todo aquel profesional con una base sólida, que domina las técnicas periodísticas y está dotado de criterios personales basados en la honestidad y el respeto a la verdad.

El periodista se puede expresar de forma literaria, gráfica, infográfica, audiófónica y televisiva.

El periodista puede ser considerado como historiador y como un intelectual, como historiador porque en realidad está haciendo la crónica diaria en su mundo; y como intelectual porque es interprete del devenir y trata de orientarse y orientar a los demás.

En la industria de la comunicación también se encuentra el periodista Freelance, es decir el informador independiente que va en busca de la noticia.

CAPÍTULO V

EL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE MASAS

Este capítulo se centra en el proceso de comunicación de masas. Específicamente, se presenta los componentes teóricos del proceso de comunicación de masas. También se aborda el papel social y cultural de los medios de comunicación, así como la influencia de la economía y el gobierno sobre los medios de comunicación.

Los públicos en general son auto-seleccionados, las personas que sintonizan la televisión, escuchan la radio o leen una revista en particular. Las audiencias masivas también son heterogéneas, lo que significa que son grande y diversas. En realidad están formados por grupos de personas con antecedentes distintos, demografía y características socio-políticas que se extienden sobre un área geográfica extensa.

Las audiencias están reunidas por un solo interés común, el mensaje particular disponible a través del medio de comunicación. Las fuentes de mensajes por lo general tienen poca información sobre sus audiencias. Gerentes de estación de radio pueden saber la demografía de la audiencia como promedio edades, ingresos, intereses políticos, y así sucesivamente, pero saben poco acerca de los miembros individuales de la audiencia. De hecho, una de las características de los medios de comunicación es que los miembros de la audiencia en esencia permanecen en el anonimato.

Los comentarios son mínimos en los medios de comunicación y muchas veces no son reales, por lo que

es imposible tomarlos y ponerlos en práctica. Así mismo el flujo del mensaje normalmente es en un solo sentido, desde la fuente hasta el receptor. Tradicionalmente, la respuesta ha sido mínima y por lo general demorada. Un lector de periódicos puede escribir una carta al editor, un televidente podría responder a una encuesta. Con Internet, nuevas posibilidades se están encontrando para aumentar la información, pero sigue siendo limitada.

Los medios de comunicación social al igual que otras formas de comunicación mediada por el ruido que existe en el contexto comunicacional, se ven avocados al ruido que puede ser semántico, ambiental o mecánico.

PAPEL DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Los historiadores cuentan que la comunicación es una característica de la sociedad, incluso las culturas pre-alfabetizadas y comunicadas dentro de sí mismas, en ocasiones con los demás. Varios inventos han transformado la comunicación y sus procesos.

Estudiosos de la comunicación y otros investigadores han examinado la función de comunicación de masas en la sociedad. Se identifican cuatro funciones básicas para esos medios de comunicación: vigilancia, interpretación, socialización y entretenimiento.

a) Vigilancia.- Se refiere a las noticias y el papel de la información de los medios de comunicación. Este rol puede ser subdividido en la vigilancia de alerta relacionados con los medios de comunicación (información sobre las amenazas pendientes tales como inundaciones, ataque militar, y las condiciones de depresión económica) e

instrumentales asociados con la vigilancia tanto de noticias y medios de comunicación populares (la transmisión de información útil acerca de los productos noticias, guías de ocio, los precios del mercado de valores, etc.)

Vigilancia de la información también puede venir de libros, películas, programas de televisión, y otros tipos de cultura literaria que proporciona información sobre las cuestiones humanas. La información viaja rápidamente a través de los medios electrónicos. El beneficio de esto es la conciencia instantánea, la desventaja es que la desinformación puede viajar tan pronto como la información precisa y rápida, pues supuestos hechos no son verificados antes de su transmisión.

b) La interpretación es la función de los medios de comunicación que proporciona un contexto para la información y comentario acerca de su importancia y significado. La idea es que los periodistas que ofrecen información sobre los hechos no contaminados por comentarios, no lo hagan y dejen que los lectores decidan por sí mismos, la importancia y el significado de esa de la información. Esa búsqueda de la objetividad es menos evidente hoy en los periódicos, y la gran mayoría de información televisiva parece que han mezclado las noticias, informaciones y comentarios. Sí la interpretación es la función de la persuasión y la motivación de los productores de ese tipo de mensajes.

c) Los medios de comunicación también tienen un papel en la socialización, la transmisión de valores dentro de una sociedad, en particular la modelización del comportamiento y las actitudes apropiadas. La idea es que los medios de comunicación presentan imágenes de la sociedad, que los

espectadores pueden aprender y adoptar por sí mismos. Esto, a su vez ayuda a crear una sociedad estable, con valores sociales comunes. En su forma más simple, el papel de la socialización de los medios de comunicación da a la gente un tema de discusión común, por ejemplo: el partido de fútbol, el estreno de una película. La televisión y el cine tienen el mayor potencial para la socialización porque parecen ser más realistas. Pueden ser muy influyentes, particularmente en los jóvenes, por que las imágenes o modelos de comportamiento social, así como la moda, los estilos de preparación, y otros aspectos de la interacción social se pueden presentar a través de la televisión y el cine.

Sus eficacia es evidente en la similitud de la cultura juvenil en todo el mundo, en la que la única influencia común es proporcionada por los medios de comunicación. Adolescentes y adultos jóvenes en sociedades tan diversas como Canadá y Arabia Saudita, Taiwán, Finlandia, Ecuador, tienen muchos gustos comunes en la moda, el baile, música, estilos de cabello, y así sucesivamente.

d) El entretenimiento es una función relacionada con los medios de comunicación, a veces se llama la función de desvío porque nos aparta de la realidad. El entretenimiento siempre ha sido parte de la sociedad, cada vez más en una época en que más personas tienen una mayor cantidad de tiempo libre. A través de grabaciones sonoras, películas, radio y televisión, los artistas han sido capaces de atraer al público de todo el mundo. Pintores, escultores y poetas alcanzan audiencias masivas a través de libros y revistas.

La función de entretenimiento de los medios de comunicación se ha subdividido en tres categorías:

Estimulación (como un antídoto contra el aburrimiento),

relajación (como parte de un relajante y tal vez medio ambiente de meditación), y la liberación (como un medio para expresar con seguridad la ira, la hostilidad o miedo).

Los sociólogos han observado que una consecuencia de la amplia disponibilidad de difusión de los medios de comunicación tiene que ver con la calidad del entretenimiento, es que puede funcionar muy bien como una diversión. La gente está cada vez más expectante en la música, deportes, teatro, etc. Es mucho más fácil y tal vez más divertido observar una partido de fútbol de clase mundial en la televisión y transmitido por la cámara de primera categoría, que acudir a un estadio con el consabido riesgo que eso implica.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN.- CLASIFICACIONES

Estudiosos de la comunicación se han acercado a los estudios de los medios de comunicación desde diferentes perspectivas, cada una centrándose en un aspecto diferente. Esta variedad es de gran ayuda para obtener una comprensión más completa de medios de comunicación.

Marshall McLuhan (Canadiense) identificó como medios calientes y fríos a los medios de comunicación sobre la base de la cantidad que se dedican al usuario y la intensidad de la conexión de un usuario con el medio. Esta distinción también se refiere a la duración de la relación entre el público y el medio, y el nivel de participación de la audiencia necesaria para acceder a la información.

Medios calientes requieren un alto grado de pensamiento de los usuarios de los medios de comunicación, que tienen que llenar la falta información de su propia imaginación.

Ejemplos de medios calientes son los libros y en menor medida revistas y periódicos. Entre los medios de comunicación electrónicos, la radio es un medio caliente cuando se relaciona con la imaginación de los oyentes, como en el drama de radio.

Medios Cool permite al público ser espectador pasivo porque los demás han hecho de la creatividad las decisiones. La televisión requiere poca participación intelectual, la radio para la música también es genial.

Otra forma de clasificar los medios de comunicación es a través de su uso previsto.

Los Medios de entretenimiento tales como libros, revistas y series de televisión son significativamente diferentes que los medios de información tales como los periódicos y noticieros de televisión. Ellos apelan a públicos diferentes y sirven para diferentes funciones.

Otra clasificación de los medios de comunicación en el modelo elitista-populista.

Medios elitistas son los que sirven para elevar a la sociedad y contribuir a la cultura. Ejemplos de ello son revistas serias, programas de televisión centrados en el arte o la historia, las grabaciones de los clásicos o jazz contemporáneo.

Medios populistas son aquellos que satisfacen las expectativas más bajas del mercado.

Sensacionalista los periódicos sensacionalistas, reality shows de televisión y videos musicales son ejemplos de esto. Pornografía es el último ejemplo de los medios de comunicación populista.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y CULTURA

Algunos sociólogos aseveran que las diversas formas de medios pueden reflejar y enriquecer la cultura. Los medios de comunicación presentes son ejemplos de la creatividad y la cultura social identificada con la música, la literatura, el arte y así sucesivamente. Estos valores a menudo se clasifican como alta cultura asociada con gustos sofisticados y educados, y baja identificado con la cultura de las masas. La visión elitista apoya el modelo de alta cultura y sugieren que los medios de comunicación se deben a la sociedad, con el modelo sólo lo mejor en el gusto y los valores, incluso si la gente está desagradecida de las ofrendas. La visión populista asociada con las artes de baja es que los medios de comunicación deben dar a la gente lo que quiere.

McLuhan popularizó la idea de que los medios de comunicación vuelven a crear la sociedad convirtiéndola en una aldea global, una nueva tribu en todo el mundo en el que la gente aprende acerca de sí mismos y otros por los medios de comunicación, que proporcionan a través de la observación y la pseudo experiencia-personal. Él creía que la palabra impresa estaba comprometida con la sociedad actual y se destribilizaba, mientras que los medios electrónicos estimulan los sentidos y por lo tanto pueden retribalizar a la sociedad.

Otra de las preocupaciones sobre el impacto de los medios de comunicación de masas se refiere a la intrusión cultural. La preocupación de algunos es que, debido a la incapacidad de los medios de comunicación que se limita a las fronteras nacionales o sociales, la cultura de una sociedad se derrama en otra, incluso en contra de los deseos de este último. La intrusión cultural generalmente

comienza con los mensajes que se producen en los medios de comunicación. Por razones que implican la economía, la tecnología y la política así como la cultura, el enfoque de tal crítica es principalmente de los Estados Unidos y Europa occidental, aunque cada vez más Japón está añadido a la lista de los intrusos culturales.

Las respuestas a los críticos señalan que el intercambio cultural no es necesariamente una intromisión, es más cuestión de enriquecimiento cultural transnacional. Como los países interesados en desarrollar su habilidad y sofisticación utilizan los medios de comunicación. Un ejemplo de esto es Japón, que se ha convertido en uno de los productores más prolíficos de la televisión y la animación de vídeo del mundo.

Grabadores de vídeo y cintas de vídeo también juegan un papel importante en la discusión de los medios de comunicación y la cultura. En algunas partes del mundo, los reproductores de video son la forma predominante de los medios de entretenimiento. Reproductores de video son especialmente prevalentes en los países con un estricto control sobre el contenido de la televisión y el cine-teatro, así como en países con escasa calidad técnica de transmisión de televisión. Por ejemplo, un porcentaje significativamente más alto de los hogares en países de Oriente Medio tienen VCRs y DVDs en comparación con los hogares en Europa occidental o América del Norte.

Otro de los aspectos culturales de la globalización de los medios de comunicación es la aparición del Inglés como lenguaje de los medios internacionales. A nivel internacional, el Inglés es el segundo idioma más común

con un aproximado de 350-400 millones hablantes nativos en 12 países. (China es el primero con 1,1 millones en diversos dialectos; El español es el tercer lugar con alrededor de 322 millones de hablantes) Además, el Inglés es un segundo lenguaje utilizado por un rango estimado de 100-500 millones de personas en todo el mundo, y varios otros cien mil tienen un conocimiento práctico de Inglés. El Inglés es la lengua oficial de varios estados, alrededor de 1,4 millones de personas en unos 60 países. Los pronósticos son que para el año 2050, China será el idioma más común, seguido por el Inglés, español, hindú y árabe.

El Inglés se ha convertido en el lenguaje internacional de la ciencia y la tecnología, el comercio, el aumento de educación y comunicación. La mayoría de las noticias del mundo está escrita y publicada por primera vez en Inglés. Se estima que el 80 por ciento de la información disponible a través de Internet está en Inglés, que también es el idioma de trabajo de grupos tan dispares como los científicos alemanes, los bancos asiáticos y religiosas indias.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y ECONOMÍA

Un aspecto importante de los medios de comunicación es el económico. Los medios masivos son caros. Operan corporativamente ya que las empresas existen para obtener un beneficio, o por organizaciones no lucrativas que debe obtener financiamiento en otra parte para subvencionar los costes de medios de comunicación.

La propiedad de los medios tiene varios modelos diferentes, pero cada uno es de alguna manera un ejemplo de la concentración de la propiedad, en la que una entidad es

propietaria de varios y distintos medios de comunicación.

Las cadenas son compañías que poseen un determinado tipo de medio, por lo general los periódicos. La Gannett cadena en América del Norte, por ejemplo, posee 82 diarios, 39 semanarios, 16 estaciones de radio, ocho estaciones de televisión, la mayor compañía mundial de Billboard, y Louis Harris.

Las cadenas de televisión o de radio operan de manera similar a una cadena de periódicos, en la que una empresa es propietaria de varios medios de comunicación.

Los conglomerados son las corporaciones multinacionales que son dueñas de varios tipos diferentes de medios de comunicación. Por ejemplo, Weber Shandwick, es la publicidad basada en Gran Bretaña y la agencia de relaciones públicas, más grande del mundo con 2.837 empleados y oficinas y socios en 110 países de todo el mundo (de acuerdo con el Consejo de Firms de Relaciones Públicas, 2002). La sede en Alemania Empresa Bertelsmann comenzó como un editor de revista y ahora cuenta con 200 filiales en 25 países, así como RCA y Arista Records, Bantam Doubleday y editores, de radio y varias participaciones de televisión en Europa. Los medios de comunicación son un negocio global, en que los beneficios son enormes. Por ejemplo Sony - que es propietaria de Sony Records, de Sony en el mundo / SW Radio, Columbia Tristar Pictures y Columbia Records - había más 350 millones de dólares en ventas en el año 2010.

Publicidad global también es una empresa cada vez más rentable. El gasto en publicidad online sólo en 2010 alcanzó un estimado de \$ 333 mil millones, y un estimado de \$ 5610 mil millones se destinarán a todo tipo de publicidad

en todo el mundo en 2011. Casi la mitad (47 por ciento) se logró en los Estados Unidos (esta información está basada en reportes y proyecciones de los McCann-Erickson, la población mundial más grande de la agencia de publicidad con oficinas en 130 países).

La competencia es otro aspecto de la realidad económica. Los investigadores científicos deben calcular el target de la radio y televisión, lo que repercute directamente en las tarifas de publicidad de los medios. La competencia a veces es feroz entre las estaciones de televisión en una ciudad o entre programas de tv dirigidos a la misma audiencia.

HISTORIA DE LA COMUNICACIÓN DE MASAS

Algunos estudiosos de la comunicación cuentan la historia de la comunicación de masas como una serie de revoluciones en el desarrollo del lenguaje y la comunicación en sí misma.

La revolución de las comunicaciones se establece con la invención de la escritura. Esto permitió a la gente comunicarse a través del tiempo y la distancia. Como se señaló la escritura también llevaba consigo una inherente división entre las personas alfabetizadas y analfabetas, así como la difusión del conocimiento y la creación de un sistema de administración que sirve a los intereses de la cultura, el comercio y el imperialismo.

La segunda revolución de comunicación importante se produjo con la invención de la escritura de masas, en primer lugar la imprenta y lo más importante con la prensa de tipos móviles. Esto permitió a la gente comunicarse en grandes cantidades. La imprenta impulsó la transición de la Edad Media a la sociedad moderna y el crecimiento simultáneo

de la educación y el descubrimiento.

La tercera revolución de la comunicación fue dirigida por la invención del telégrafo en la década de 1830. Antes de ese tiempo, la gente podía comunicarse sólo si podían ver o escuchar un mensaje. Leer un libro, escuchar un discurso, observar las señales de humo, recibir un mensaje a caballo o en paloma mensajera; El telégrafo hizo posible la comunicación bidireccional en la velocidad de la luz (186.000 kilómetros por segundo) en tiempo real. También hizo posible la comunicación a la distancia, se extendió rápidamente a través de continentes y océanos. El teléfono mejoró esta tecnología, y ambos inventos no solo trajeron nuevas oportunidades de comunicación, sino también nuevas formas de pensar acerca de la interconexión de las familias y comunidades, culturas y las naciones.

La cuarta revolución de la comunicación puede ser los medios electrónicos, dispositivos tales como grabaciones de radio, fotografía, cine, televisión y sonido (algunos de los cuales en realidad eran aparatos mecánicos en sus primeras etapas). Estos dispositivos aumentaron el aparente realismo asociado con los sonidos y las imágenes que hicieron posible. Estos dispositivos de comunicación traen importantes consecuencias sociales, creando nuevas oportunidades para aprender, compartir y descubrir, como nuevas formas de entretenimiento e información.

La quinta revolución de las comunicaciones fue doble. Se trata de la invención tanto de equipos y la comunicación por satélite. Computadoras sirven como depósitos y transmisores de gran cantidad de información, prácticamente la suma del conocimiento humano. Los satélites que posibilitan la transmisión instantánea de

mensajes en todo el mundo. Las características asociadas con ambas incluyen la tecnología inalámbrica, fibra óptica, la digitalización, la miniaturización, los datos la compresión y la interactividad.

LOS CONTROLES SOBRE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Independientemente de la condición jurídica y política de los medios de comunicación, en todos los países existe una gran variedad de controles reales o potenciales sobre el funcionamiento de los medios de comunicación. En los países que tienen un régimen autoritario paradigma de los medios de comunicación, en general, estos controles tienen como objetivo el contenido de las presentaciones de los medios de comunicación.

En países con una perspectiva libertaria, los controles se centran más en el aspecto social de los medios de comunicación.

✓ La censura implica restricciones del gobierno sobre la información que los medios de comunicación pueden informar u opiniones que emitan. Estas restricciones pueden ser antes o después de la divulgación.

La censura es un tipo de mano de obra intensiva y costosa de control, y difícilmente se impone efectivamente durante un largo plazo.

✓ Disposiciones legales existen en la mayoría de los países que afectan a la función y los derechos de los medios de comunicación. Algunas de estas disposiciones son constitucionales. Pero mientras las constituciones de

la mayoría de los países ofrecen para la prensa la libertad en general, las constituciones mismas a menudo limitan la libertad de expresión, por ejemplo, la prevención de las críticas al gobierno o con las disposiciones que permiten la suspensión de libertad de la prensa. Además, los gobiernos suelen complementar sus constituciones con las leyes de seguridad que castigan la traición, espionaje y violación de la seguridad nacional, o que con las leyes de prensa se centran específicamente en los límites de presentación de informes y / o comentarios.

✓ Licencias o Concesiones que son un procedimiento en el cual el gobierno otorga permiso para que los medios de comunicación operen. Este fue introducido en Inglaterra del siglo 16, como un sistema de patentes real, las licencias se utilizó durante los regímenes de Adolf Hitler en Alemania y Francisco Franco en España.

✓ El soborno es otra forma de control estatal, especialmente en las regiones pobres del mundo en donde a los periodistas se dan propinas para la difusión de cierta información favorable al gobierno o partidarios del gobierno. En algunos países, los gobiernos han proporcionado subvenciones estatales para los miembros de los medios de comunicación que son muy amables con el gobierno. Los códigos de ética de las organizaciones periodísticas más profesionales prohíben la aceptación de gratificaciones financieras o de otros regalos.

✓ La represión es la forma de control estándar en algunos gobiernos autoritarios, en particular los basados en el régimen militar. A veces los periodistas son detenidos y encarcelados, ejecutados. En otras ocasiones, los periodistas o sus familiares son hostigados o heridos por el gobierno o

terroristas. Dos organizaciones el Comité para la Protección de los Periodistas y Reporteros Sin Fronteras, disponen de información amplia en sus sitios Web sobre instancias y documentos de la represión contra los periodistas.

✓ Reglamento es otro medio de control del gobierno. En las sociedades que tienen una prensa libre, la regulación por lo general no afecta el contenido de los medios de comunicación, sino más bien se centra en su estructura. En los Estados Unidos, por ejemplo, las regulaciones prohíben la propiedad extranjera de las estaciones de radio y televisión (pero no periódicos y revistas). La Comisión Federal de Comunicaciones asigna las licencias y frecuencias de las emisoras. Desde 1949 hasta 1987 la FCC impuso una equidad doctrinaria de los organismos de radiodifusión, que les exige difundir al aire todos los lados de los asuntos públicos. La doctrina fue abandonado como parte de un movimiento para aliviar la restricción del gobierno en los negocios.

✓ Sanciones económicas también se utilizan para mantener los medios de comunicación en línea. Particularmente en los sistemas de medios de comunicación que dependen en gran medida de los ingresos publicitarios, la amenaza de la publicidad y la retención de sus asociados los ingresos se ha utilizado para el control de los medios de comunicación. A veces, esta amenaza se origina con los anunciantes se trata de ejercer influencia corporativa. Tiene sus raíces en la presión del gobierno en las empresas de publicidad para fomentar la línea del gobierno en la información. En ocasiones es sobre la base de boicot ciudadano en contra de los anunciantes. En algunos casos, las sanciones económicas han sido impuestas directamente por el gobierno de manera que implican impuestos, el

costo de papel periódico, o la regulación de cómo las publicaciones impresas pueden ser distribuidas.

✓ El secreto es el más sutil y probablemente la forma más común de control sobre los medios de comunicación. Los gobiernos a menudo operan en al menos el secreto parcial, en la que los periodistas tienen prohibido reuniones, los registros son retenidos, y los funcionarios gubernamentales se niegan a hablar con los reporteros. Es una práctica común que ha dado lugar a una forma de periodismo llamado periodismo de investigación, en la que los periodistas se convierten en detectives para obtener información sobre las actividades del gobierno.

Bibliografía

Administración de Empresas

CERTO, Samuel C. (2008). Administración moderna. Prentice Hall. México.

CHIAVENATO, Idalberto.(2000). Administración Proceso Administrativo,Editorial: Mcgraw-hill 3ª edición. Mexico D.F.

CHIAVENATO, Idalberto (2005) Introducción a la Teoría General de la Administración, Editorial: Mcgraw-hill 7ª edición. Mexico D.F.

CHIAVENATO, Idalberto (2010) Introducción a la Teoría General de la Administración, Editorial: Mcgraw-hill 5ª edición. México D.F.

ESCORSA, Pere; VALLS, Jaume (2007). Tecnología e innovación en la empresa: dirección y gestión. Ediciones UPC, S.L. 1. Francia

GONZÁLEZ, Francisco (2010). Principios y fundamentos de gestión de empresa Ediciones Pirámide, S.A. 3ª ed., 1ª imp. España

RAMÍREZ-ESCUADERO VALDÉS, José (2004).Los Consejos de Administración: Gobierno y desgobierno de la empresa. Ediciones Díaz de Santos, S.A. 1ª ed.Madrid

Comunicación Social

ADHIKARYA, R. (2009). "En campañas de comunicación", tercera edición, eds. R. E. Rice, New York.

ERUCTAR, E. G., y BELCH, M. A. (2009). "Introducción a la Publicidad y Promoción", 3ª edición. Chicago.

DAVIS, J. J. (2010). "Más riesgoso de lo que pensamos? La relación entre la Declaración de Integridad del riesgo

y la percepción de Directo al Consumidor". Revista de Comunicación en Salud.

FINNEGAN, J., y VISWANATH, K. (2007). "Teoría de la Comunicación y el cambio de comportamiento: El Marco de Estudios de Medios". 2ª edición, eds. K. Glanz, San Francisco.

GERBNER, G. (1983). "Definiciones de los campos: Teoría de la Comunicación". 9ª edición. Princeton, NJ: Educational Testing Service.

GARCIA, Jimmy. El mundo de la Radio, Quito, Editorial Quipus-CIESPAL .1990.

GIMÉNEZ, L. y Hernández A., en su libro Estructura de los medios de difusión en Venezuela (1988).

KATZ, E. Y LAZARFELD, P. (1955). "El papel del Pueblo en el flujo de comunicación de masas" Free Press. Nueva York.

LITTLEJOHN, W. (1989). "Teorías de la Comunicación Humana". Wadsworth Publishing Compañía, Belmont

MOYNIHAN, R.; y otros (2009). "La cobertura de los medios de comunicación". New England Journal.

Referencias

Anand, B., & Khanna, T. (2000). ¿Las empresas aprenden a crear valor? El caso de las alianzas. Strategic Management Journal, 21 (3), 295-315.

Capron, L., y Mitchell, W. (1998). El papel de las adquisiciones en la remodelación de las capacidades empresariales en la industria de las telecomunicaciones internacionales. Cambio Industrial y Corporativo, 7 (4), 715-730.

Coase, R. (1937). La naturaleza de la empresa. Economica, 4, 386-405.

Curran, J. (2000). Repensar los medios de comunicación y

la democracia. En James

Curran y Michael Gurevitch (Eds.), Los medios de comunicación y sociedad (pp. 120-154). Londres: Arnold.

Dyer, J.H., y Singh, H. (1998). El punto de vista relacional: la estrategia de cooperación y las fuentes de inter-organizacionales ventaja competitiva. Academy of Management Journal 23 (4), 660-679.

Gannett Company (2007). Perfil de la empresa. Consultado el 20 de diciembre 2010, de http://www.gannett.com/about/company_profile.htm

Herman, E. S. y McChesney, R.W (1997). Los medios de comunicación mundial: Los nuevos misioneros del capitalismo corporativo. Londres: Cassell.

Mitra, S. (2007, 04 de abril). Los intentos de Time Warner, para abrazar los nuevos medios. Seeking Alpha. Consultado el 15 de octubre 2011, de <http://www.seekingalpha.com/article/31448-time-warner-s-attempts-to-embrace-new-media>

Murdoch, R. (2010, 30 de junio). Nueva Corporación de informe anual de 2010. Consultado el 15 de diciembre 2010 de <http://www.newscorp.com/Report2007/AR2007.pdf>

Penrose, E. (1959). La teoría del crecimiento de la empresa. Nueva York.

Porter, M. E. (2011). Hacia una teoría dinámica de la estrategia. Strategic Management Journal, Número Especial de Invierno, 12.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE COMUNICACIÓN SOCIAL, del escritor CARLOS LARREA NARANJO se terminó de imprimir en los talleres gráficos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana *Benjamín Carrión* núcleo de Chimborazo el 5 de diciembre de 2011, siendo director de los mismos el Sr. David Naranjo Cabezas, Presidente de la institución el escritor Gabriel Cisneros Abedrabbo y Director de La Escuela de Comunicación Social el Ing. Ramiro Ruales, con un tiraje de 500 ejemplares.
