



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014-2015

EMPRESA

QUÉ VER. CREADORES DE CONTENIDOS TELEVISIVOS



MELISA PALACIOS ROJAS

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

QUÉ VER. CREADORES DE CONTENIDOS TELEVISIVOS  
PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014-2015

MELISA PALACIOS ROJAS

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Medellín, \_\_\_\_\_ DE 2013

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Beatriz Rojas.

Mi madre

## **AGRADECIMIENTOS**

Una buena oportunidad para decir GRACIAS: a mi familia por el apoyo siempre, a mis amigos por la colaboración, a los docentes por compartir sus conocimientos y a todas las personas que me aportaron en este proceso.

Y, claro, un agradecimiento especial para el asesor de este trabajo de grado porque sin su ayuda creo que no habría podido, por fin, darle forma a este plan.

Gracias totales!

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	5
AGRADECIMIENTOS .....	6
RESUMEN EJECUTIVO .....	10
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	11
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO .....	11
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	11
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	12
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR .....	12
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO .....	14
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	14
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN .....	14
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	14
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA .....	15
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	16
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO .....	16
3.1.1 HACIA EL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN .....	16
3.1.2 HACIA EL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN.....	17
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO .....	18
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS.....	18
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS .....	18
3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS .....	18
3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES .....	19
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	19
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	20
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE .....	20
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES.....	20
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS .....	22
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADERO PARTICIPANTES DEL SECTOR ..	23
3.5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADERO (dónde vende, cómo lo hace, etc.).....	23

3.5.2 CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área).....	24
3.6. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR .....	25
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	26
4.1. FICHA TÉCNICA.....	26
4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD .....	27
4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	27
4.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	28
4.5.1. LIMITACIONES .....	28
4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
4.7. CONCLUSIONES .....	30
4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADERO .....	31
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....	33
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....	33
5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS.....	33
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO .....	33
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO.....	33
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	34
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS .....	34
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO .....	35
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO .....	37
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	38
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN .....	38
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO .....	38
ANEXOS.....	39

## LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1 – Estudio General de medios.....	39
Anexo No 2 – Guía entrevista a profundidad.....	39
Anexo No 3 – Transcripción entrevistas a profundidad.....	40

## RESUMEN EJECUTIVO

La televisión pública en nuestro país y especialmente en nuestra ciudad ha ido perdiendo adeptos año tras año; no es solo la llegada de la televisión por cable la que se ha llevado los televidentes de los canales locales, sino también las producciones con contenidos poco interesantes para los ciudadanos y con un matiz muy marcado por la política, que evidentemente varía cada cuatro años, lo que ha llevado a que las cifras de audiencia bajen.

“Qué ver. Creadores de contenidos televisivos” busca desarrollar programas de televisión basados en investigaciones de audiencia que muestren qué es lo que quiere ver el televidente, con qué se siente identificado, qué le interesa y sobre todo, que tanto los canales locales como los televidentes, en cierta medida dimensionen, que esa televisión que no se consume es la que se paga con los impuestos de los ciudadanos.

Este plan de mercadeo plantea unos objetivos claros los cuales serán alcanzados por medio del desarrollo y la implementación de estrategias aplicadas a cada una de las variables del marketing mix. En relación al producto, por ejemplo, se desarrollarán extensiones de línea que le ofrezcan al cliente diferentes opciones no sólo para televisión sino para otro tipo de aparatos electrónicos, permitiéndole entregar a sus televidentes un producto ajustado a sus necesidades. Las estrategias de precio están por su parte enfocadas a permitir una adecuada relación costo beneficio; mientras que respecto a la variable plaza y ventas, las estrategias están centradas en desarrollar canales alternativos de ventas.

Y con la ánimo de hacer seguimiento y teniendo en cuenta que aquello que no se mide no se puede evaluar, es importante resaltar que en este plan de mercadeo se plantean unos indicadores de gestión que facilitarán el seguimiento de los procesos.

## 1. ETAPA DE ANTECEDENTES

### 1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Melisa Palacios Rojas
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	Alcaldía de Medellín – Comunicadora Equipo de Comunicación Comunitaria y Movilización
E-Mail	melisapr@gmail.com

### 1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Si bien es cierto que la televisión pública en Colombia no es de masas y que ciertamente medir el rating y compararlo con los canales privados nacionales o incluso con algunos internacionales podría ser sencillamente ridículo, se debe reconocer que la audiencia de los canales públicos en nuestro país y específicamente en Medellín es muy baja y [disminuye año a año\\*](#), dejándole el camino libre a otras opciones televisivas y relegando lo que la televisión pública puede brindar entendiendo que esta es pagada por los ciudadanos.

Ante el panorama de la televisión pública en la ciudad de Medellín, nace la empresa “Qué ver. Creadores de contenidos televisivos” y es así como se hace necesario en esa medida la creación de un plan estratégico de mercadeo que le permita a la empresa trazar una ruta de trabajo, establecer, los objetivos y las metas que se quieren alcanzar y la manera cómo se implementarán las estrategias que lograrán posicionar la empresa en el mercado de la televisión pública.

De la mano de la Directora de Contenidos y un equipo de creativos investigadores la empresa le apostará con fuerza a la incursión y al posicionamiento del mercado televisivo, defendiendo lo que el ciudadano quiere ver y ofreciéndole nuevas alternativas a los directivos de los canales de televisión de la ciudad.

### **1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**

La empresa nace en septiembre del 2012 con la idea de proponer contenidos de televisión para los canales públicos de la ciudad de Medellín y con la intención de extender sus investigaciones a otras ciudades de Colombia con el propósito de construir una verdadera televisión pública que piense en el televidente, que cumpla con los objetivos de la televisión pública y que realmente ayude a entretener y construir una sociedad y no simplemente a ser un apoyo al gobernante de turno. Inicialmente la empresa pretende ofrecer servicios de creación de formatos y contenidos para los canales de televisión pública, basados en investigaciones claras que respalden cada propuesta.

### **1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA**

"Qué ver. Creadores de contenidos televisivos" compete en el sector del entretenimiento. Específicamente en el sector de la televisión, en el mercado de Medellín. Especializados en la creación de contenidos para televisión pública partiendo desde la investigación, hasta la definición del enfoque, el formato y las posibilidades del mercado.

### **1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR**

El 13 de Junio de 1954 es inaugurada oficialmente la Televisión en Colombia, como un servicio prestado directamente por el Estado, en el marco de la celebración del primer año de gobierno del General Gustavo Rojas Pinilla. En 1985 nace el primer canal regional. Teleantioquia. Con la creación de este canal se abrió la puerta para el surgimiento de otros canales de orden regional en los años siguientes. En este mismo año sucede un acontecimiento importante: llega la Televisión por suscripción, con la empresa TV Cable. Diciembre de 1990, aprueban la nueva legislación sobre Televisión. Esta nueva legislación apuntaba a fomentar la industria televisiva; Amplió los periodos de las concesiones a seis años con el fin de darle estabilidad a las empresas dedicadas a dicha industria. Nace la Comisión nacional de Televisión (CNTV), en Enero de 1995, para cumplir el mandato constitucional de 1991 de crear un ente autónomo para vigilar la televisión. A inicios de 1998 entran en funcionamiento los dos nuevos canales privados, Caracol TV y RCN TV. En el año 2001 se congela el Fondo para el Desarrollo de la Televisión por parte de la Comisión Nacional de Televisión y los canales públicos se ven altamente afectados. Teleantioquia por

ejemplo obtiene pérdidas de \$1.831 millones. En 2012 desaparece la CNTV y nace ANTV (Autoridad Nacional de Televisión). La desaparición de la CNTV afectó gravemente a los canales públicos, Teleantioquia por ejemplo dejó de percibir recursos por un valor de 5 mil millones de pesos. Además en el 2012, al igual que cada 4 años cuando hay un cambio de administración los canales públicos ven reducida la inversión por parte de las entidades gubernamentales.

## **2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO**

### **2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN**

Diseñar contenidos televisivos creativos con un enfoque social, público, educativo y de entretenimiento, que estén respaldados por una investigación que permita brindarles a los televidentes lo que realmente ellos quieren ver en televisión.

### **2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN**

“Qué ver. Creadores de contenidos televisivos” será reconocido en el año 2015 por su compromiso con la construcción de contenidos televisivos diseñados para los televidentes y no para quienes hacen la televisión o la patrocinan. Además tendrá una marca reconocida en Medellín y el Área Metropolitana, con clientes en los diferentes canales públicos de la ciudad. Esto lo lograremos siendo fieles al compromiso con el ciudadano, quien es quien aporta los recursos que son destinados a la televisión pública; con un equipo de profesionales idóneo con capacidades para investigar y definir contenidos para televisión con formatos creativos y entretenidos.

### **2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS**

**SENSIBILIDAD:** La sensibilidad está definida como la capacidad de sentir y en nuestra empresa ese sentir está íntimamente ligado con la realidad de la sociedad. No desconocemos ni somos indiferentes con lo que piensa el ciudadano. Logramos dejarnos tocar por sus pensamientos, ideas, sueños y necesidades para transformarlos en productos ajustados a sus deseos.

**RESPONSABILIDAD:** Cumplimos con los objetivos propuestos, con las funciones adquiridas respetando siempre a los otros. Agregamos valor a cada cosa que hacemos, mostrando iniciativa y nos enfrentamos de manera positiva a cada reto que se presenta. Actuamos de manera socialmente responsable con la sociedad y el medio ambiente.

**CALIDAD:** Cada labor emprendida está pensada para ser realizada con la mejor calidad, siempre entregando lo mejor de cada uno para obtener productos excelentes.

**CREATIVIDAD:** Nos arriesgamos a pensar diferente, no ponemos límites a la imaginación y nos atrevemos a soñar; todo para darle forma un producto que se ajuste a lo que el ciudadano quiere ver.

## **2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA**

La estrategia competitiva de Qué ver. Creadores de contenidos televisivos está basada en la diferenciación. Donde nuestra empresa mediante el trabajo responsable y con un alto grado de sensibilidad ante la realidad de las comunidades aplicará los conocimientos para no solamente realizar un proceso de investigación acertado, sino que logrará crear y diseñar de manera creativa contenidos de televisión que se ajustan a las necesidades de nuestros clientes (canales de televisión) pero que sobre todo evidencian un compromiso claro y responsable con lo que los televidentes quieren ver.

### 3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

##### 3.1.1 HACIA EL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

###### **Recursos humanos**

Peso relativo: 20%

Puntos: 4

Ponderado: 0,8

###### **Creatividad**

Peso Relativo: 30%

Puntos: 3

Ponderado: 0,9

###### **Capital**

Peso Relativo: 5%

Puntos: 3

Ponderado: 0,15

###### **Capacidad de análisis del entorno**

Peso Relativo: 30%

Puntos: 4

Ponderado: 1,2

###### **Comunicación**

Peso Relativo: 10%

Puntos: 3

Ponderado: 1,2

### **3.1.2 HACIA EL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **Branding**

Peso relativo: 10%

Puntos: 2

Ponderado: 0,2

#### **Customer intimacy**

Peso Relativo: 15%

Puntos: 2

Ponderado: 0,3

#### **Ejecución**

Peso Relativo: 15%

Puntos: 2

Ponderado: 0,3

#### **Mercadeo**

Peso Relativo: 15%

Puntos: 2

Ponderado: 0,3

**TOTAL (Promedio calificación empresa en los F.C.E): 4,45**

## **3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO**

### **3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS**

**Impactos positivos:** En Colombia, la televisión es el medio de comunicación de mayor audiencia. En el año 2012 la audiencia se mantuvo en 94,4%.

**Impactos negativos:** Las directivas de los canales públicos están influenciadas por las políticas del gobierno de turno.

**Posibles estrategias:** Desarrollar programas que no estén en contra de la línea política, pero tampoco a favor, demostrando que el consumidor final es lo más importante.

### **3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS**

**Impactos positivos:** Los desarrollos tecnológicos permiten que se pueda acceder a la programación televisiva desde dispositivos móviles y otros aparatos electrónicos permitiendo mayor cubrimiento de la población.

**Posibles estrategias:** Desarrollar extensiones de línea que se ajusten a los avances tecnológicos

### **3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS**

**Impactos negativos:** El presupuesto para desarrollar contenidos de Televisión de los canales públicos es muy limitado. Con la liquidación de la Comisión Nacional de Televisión los canales públicos se vieron afectados. Teleantioquia por ejemplo dejó de percibir 8mil millones de recursos que venían de la Comisión.

**Posibles estrategias:** Ofrecer diferentes alternativas de compra que les permitan acceder a buenos contenidos a bajo costo.

### **3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES**

**Aspectos positivos:** Los canales públicos deben ajustarse a las necesidades de los ciudadanos pues son ellos quienes pagan por la t.v pública y son quienes eligen a los mandatarios.

**Aspectos negativos:** El presupuesto con el que cuentan los canales públicos de televisión, principales clientes de "Qué ver. Contenidos televisivos" depende del gobierno y los gastos deben estudiarse y considerarse en el presupuesto anual de las administraciones departamentales y municipales.

### **3.3. ANÁLISIS DOFA**

#### **Fortaleza Competitiva:**

Los miembros de la empresa tienen un amplio conocimiento del área audiovisual y del funcionamiento de un canal de televisión.

El equipo de trabajo es creativo y no tiene miedo a salirse de lo tradicional.

Buenas relaciones con las personas del medio audiovisual, especialmente de los Canals públicos.

Hay credibilidad de los profesionales en el medio audiovisual.

#### **Debilidades competitivas:**

Por ser una empresa nueva en el mercado no hay reconocimiento en el medio.

Falta fortalecimiento de los procesos administrativos.

No es posible tener salarios competitivos con los que se encuentran en el medio audiovisual.

#### **Oportunidades:**

No existen en Medellín y el Área Metropolitana empresas dedicadas a la creación de contenidos televisivos basados en estudios de audiencia.

En Colombia, la televisión es el medio de comunicación de mayor audiencia.

Las nuevas tecnologías permiten la creación de contenidos televisivos novedosos.

### **Amenazas:**

La dependencia política (no solo en contenidos sino también presupuestal) de los canales públicos.

Los avances tecnológicos, la internet y el crecimiento de la cobertura de este servicio podrían alejar al público de la televisión brindándole otro tipo opciones para entretenerse.

Facilidades tecnológicas para hacer producciones, les permiten a jóvenes recién egresados o incluso a cualquier persona realizar su propio programa.

## **3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL**

### **3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE**

“Qué ver. Creadores de contenidos televisivos” compite en una estructura de mercado de oligopolio diferenciado donde las empresas ofrecemos un servicio que se diferencia en ciertos aspectos.

### **3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES**

#### **3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS**

##### **OJO DE TIGRE**

Considero que la debilidad en esta empresa que su trabajo se centra principalmente en la realización de documentales, no sólo por encargo sino también a título propio para participar en concursos o venderlos en un momento determinado. Aunque prestan el servicio de asesoría audiovisual, no están concentrados en la creación de contenidos de televisión, basados en los intereses de las audiencias.

Su gran fortaleza es el amplio recorrido en el campo audiovisual. Cuentan con gran reconocimiento en el mercado, no sólo por los logros obtenidos sino por la trayectoria del equipo directivo y realizador. Cuentan con equipos técnicos que les permiten ofrecer paquetes más completos al momento de pensar en contenidos audiovisuales (programas terminados, no sólo la idea)

## **CENTRO DE AUDIOVISUALES UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

Su trabajo se concentra principalmente en la realización de audiovisual para la Universidad, lo cual no le permite enfocarse completamente en proponer y acompañar productos para terceros. Y su gran fortaleza está enfocada en el reconocimiento y respaldo con que cuenta la Institución. Tienen además un equipo de investigación en el tema audiovisual "Televisión y Televidencias" lo que les da una ventaja en la medida en que ya tienen procesos de investigación adelantados.

### **EL CAJÓN T.V**

Aunque no podría considerarse completamente una debilidad, es importante decir que el interés de El Cajón TV es meramente investigativo y de análisis de audiencias. No hay creación de contenidos.

Su fortaleza radica en el camino recorrido en el tema de análisis de audiencias. Aunque no hay una real comercialización de productos, pues su trabajo es investigativo, el análisis de audiencias que han venido realizando les permite asesorar en contenidos a los canales de televisión locales y regionales y a las empresas que en algún momento tengan interés en crear un contenido televisivo.

### **3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS**

#### **VIDEO BASE**

Su debilidad se centra en la reputación que tienen actualmente en el medio pues esta ha desmejorado en los últimos tiempos. Se han dedicado a trabajar en el área digital, con pantallas digitales para diferentes clientes. Altos costos de los productos.

La fortaleza con la que cuentan es la experiencia en el medio. Pueden ofrecer un paquete completo, desde el contenido hasta la realización de la producción con equipos de alta tecnología.

## **CENTRO DE PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN**

La debilidad de esta empresa está en que su labor se centra básicamente en la prestación de servicios de producción. Y su mayor fortaleza podría ser que la jefe del área audiovisual ha estudiado las audiencias televisivas durante muchos años. Es la fundadora de El Cajón TV. en esa medida podría ofrecer los servicios de investigación al CPA.

### **3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS**

#### **Competidores actuales**

El impacto de los competidores actuales se podría decir que es medio, pues son competidores que tienen mucha trayectoria en el medio y son reconocidos. Han ampliado sus labores a otros servicios buscando mayor rentabilidad, pero olvidando la creación de contenidos acordes a las necesidades de la audiencia.

#### **Participantes potenciales**

Centros de producción de t.v de las universidades han venido ganando fuerza en la producción de material audiovisual de calidad que le ha interesado a los canales de televisión. Esto acompañado además de procesos de investigación que a largo plazo podría darles la oportunidad de entrar al mercado a competir con las empresas que se dedican a estudiar audiencias y a partir de allí generar contenidos televisivos

#### **Productos sustitutos**

Se considera que la competencia es media, pues han ido tomando mucha fuerza en el país los programas enlatados, la compra de formatos a productoras internacionales y las coproducciones con estas mismas empresas. Sin embargo, los canales locales y regionales por las políticas que los rigen y el presupuesto que manejan no tienen una alta tendencia a este tipo de negociaciones.

#### **Poder de negociación de los compradores**

Se podría decir que el impacto es alto, pues los negociadores en cierta medida no necesitan el producto ofrecido, lo que les da una ventaja al momento de la negociación.

## **Poder de negociación de proveedores**

El poder de negociación de los proveedores no es alto pues la importancia que se le da al televidente por parte de los canales de televisión no es mucha. Siempre prima el poder, los intereses individuales o de la administración de turno sobre los derechos del televidente.

### **3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR**

#### **3.5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende, cómo lo hace, etc.)**

##### **QUÉ VER. CREADORES DE CONTENIDOS TELEVISIVOS.**

Realizará una constante investigación de audiencias con el ánimo de crear propuestas televisivas ajustadas a las necesidades de los televidentes. Ofrecerá sus servicios a través de la página web. Compartirá hallazgos, hará análisis y críticas frente a la que ofrece la televisión y en general tendrá una participación activa por medio de una cuenta en twitter. Promoverá su página web y complementará la presentación de la empresa con una fan page en facebook. Tendrá un contacto permanente con los clientes para ofrecer servicios ajustados a las necesidades de ellos, pero principalmente de consumidor final, el televidente.

##### **Ojo de tigre**

Al frente de esta productora están dos reconocidos comunicadores sociales, con un amplio recorrido en el medio audiovisual. Además con relaciones fortalecidas con una generación de comunicadores sociales quienes están en este momento al frente de los canales de televisión pública principalmente (en cargos de producción, dirección de programación, mercadeo y gerencia); esto les ha permitido ser opcionados al momento de la realización externa de un documental o algún tipo de video, además de ser tenidos en cuenta para la asesoría en la construcción de proyectos audiovisuales. Ofrecen sus servicios a través de la página web, la cual es muy clara y completa. Esta página muestra la información detallada del recorrido de la empresa, de los servicios que ofrece. Tienen su portafolio abierto al público para mostrar los trabajos realizados.

Su enfoque principal es la realización de documentales. Normalmente su proceso de venta es informal, pues a través de correos electrónicos, principalmente, ofrecen sus productos y servicios.

### **Servicios audiovisuales Universidad de Antioquia**

Su principal fortaleza es el reconocimiento no solo en lo local sino también en el ámbito nacional, lo cual hace que no sea muy necesario el proceso de comercialización de sus productos. Ofrecen sus servicios a través de la página web. Además cuentan con un grupo amplio de profesionales que no solo se dedican a la producción sino también a la investigación en el campo audiovisual (grupo Televisión y Televidencias)

### **El Cajón TV**

El Cajón Te Ve está integrado por dos investigadores: Alejandra Castaño y Mauricio Velásquez. Juntos se

Han dedicado a analizar la audiencia televisivas, entendiéndola como ese entramado donde hemos incluido por igual espectadores, consumidores y ciudadanos, así como ¿cuál es entonces la pertinencia de las narrativas audiovisuales que se le proponen? A partir de esas dos premisas El Cajón Te Ve comienza a elaborar inquietudes frente a qué tan interesada está esa audiencia local frente a la oferta televisiva, si realmente sus necesidades recreativas, educativas y culturales están siendo satisfechas por la misma, o, incluso, si existe por parte de la audiencia un interés particular hacia la oferta televisiva local. No hay una real comercialización de productos, pues su trabajo es investigativo, pero ese análisis de audiencias les permite asesorar en contenidos a los canales de televisión local y regional y a las empresas que en algún momento tengan interés en crear un contenido televisivo.

### **3.5.2 CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)**

#### **QUÉ VER. CREADORES DE CONTENIDOS TELEVISIVOS**

La Gerente de Mercadeo. Idealmente este cargo irá acompañado de un asistente que estará en permanente contacto con el cliente, entendiendo y atendiendo sus

necesidades, haciendo una lectura del entorno y buscando nuevas oportunidades de negocio.

### **Ojo de tigre**

Pilar Mejía - Comunicadora Social - Periodista. Es quien dirige la Productora pero al mismo tiempo se encarga del mercadeo y la comercialización de los productos. Crea y desarrolla contenidos y productos para televisión. A través de un proceso, se podría decir informal, ofrece los productos y servicios de Ojo de Trigre.

### **El Cajón TV**

Alejandra Castaño y Mauricio Velásquez. Ambos se encargan de promocionar su empresa, realizan contactos a nivel nacional y en el exterior para participar de charlas, conferencias, eventos relacionados con el tema audiovisual.

## **3.6. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR**

Los clientes principales de “Qué Ver. Creadores de contenidos televisivos” son los canales de televisión local y regional de Medellín y el Área Metropolitana. Ellos realizan una compra racional pues no sólo piensan en términos de calidad, sino también de rentabilidad. Lo que los lleva a hacer un análisis concienzudo de lo que les ofrecen diferentes empresas para atender su necesidad.

La lealtad hacia la marca se producirá al momento de recibir óptimos resultados gracias al trabajo realizado. Sin embargo, podría decirse que el grado de lealtad en este momento es muy bajo o prácticamente inexistente en la medida en que la decisión de compra es racional y en este proceso de adquisición del servicio influyen muchos factores, principalmente el económico, el cual será determinante al momento de hacer la compra y de pensar en una real lealtad hacia la marca.

Como principal direccionador de la decisión de compra se encuentra el enfoque político que les exigirá ir en concordancia con la filosofía del mandatario actual y como direccionador importante también se destaca el presupuesto que prevalecerá en relación con otros aspectos al momento de la compra.

## 4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

### 4.1. FICHA TÉCNICA

<b>EMPRESA CONTRATANTE:</b>	<b>Qué ver. Creadores de contenidos televisivos</b>
<b>EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:</b>	<b>Qué ver. Creadores de contenidos televisivos</b>
<b>REFERENCIA DEL ESTUDIO:</b>	Necesidades y Expectativas
<b>OBJETIVO:</b>	Identificar el proceso de creación de programas de televisión en los principales canales públicos de la ciudad de Medellín
<b>NATURALEZA DEL ESTUDIO:</b>	Cualitativa
<b>TÉCNICA:</b>	Entrevista en profundidad individual enfocada
<b>INSTRUMENTO:</b>	Preguntas abiertas
<b>ELEMENTO MUESTRAL:</b>	Coordinadores de creación de contenidos de los canales
<b>UNIDAD MUESTRAL:</b>	Coordinadores de creación de contenidos de los canales
<b>ALCANCE:</b>	Medellín (Antioquia)
<b>NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:</b>	NO APLICA
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA:</b>	
<b>FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:</b>	1-10 de mayo de 2013

### 4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Qué Ver. Creadores de Contenidos Televisivos, es una empresa que surge de la motivación de realizar programas para televisión u otro tipo de audiovisuales teniendo en cuenta lo que el televidente quiere ver, en esa medida basándose en investigaciones de audiencias y de públicos que permitan no solo crear un programa televisivo atractivo, creativo, innovador sino también con un alto porcentaje de probabilidad de ser visto por un amplio sector de la población y ser aceptado de manera positiva y no por resignación.

En esa medida se desarrolla un primer análisis del mercado partiendo del siguiente problema de investigación: Están los canales de televisión pública de la ciudad creando sus contenidos a partir de los intereses de los televidentes y de lo que estos quieren ver en televisión, cumpliendo con una verdadera labor de canal público?

En esa búsqueda entonces por identificar la forma de programar de los dos principales canales públicos de nuestro Departamento, se encuentra que la influencia de los gobiernos de turno es muy alta al momento de crear un programa para alguno de los canales. Todavía no hay un reconocimiento del televidente como actor principal en los contenidos de televisión. No se le da a este el papel que merece, pues es él, quien con sus impuestos paga el funcionamiento de los canales, entonces en alguna medida se le debe corresponsabilidad con sus gustos y necesidades. Sin embargo, se identifica que para Telemedellín el reconocimiento del ciudadano, del televidente como actor fundamental en la labor de los canales públicos, es más claro que en Teleantioquia, donde la influencia de la Gobernación es mucho más fuerte. Lo que demuestra que para los gobernantes el canal de televisión pública sigue siendo una herramienta para difundir su política de gobierno.

A pesar del papel tan fuerte que juegan la Alcaldía y la Gobernación en la programación de los canales Telemedellín y Teleantioquia respectivamente, existe un interés por conocer qué quiere consumir el televidente y reconocen que si existiera el insumo que les permitiera saber con certeza lo que la gente quiere ver y cómo lo quiere ver, la programación de los canales sería distinta.

#### **4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD**

Están los canales de televisión pública de la ciudad creando sus contenidos a partir de los intereses de los televidentes y de lo que estos quieren ver en televisión, cumpliendo con una verdadera labor de canal público?

#### **4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

- Identificar el proceso de creación de un programa de televisión en los principales canales de televisión pública de la ciudad.
- Analizar el papel que juega el televidente en la construcción de un programa de televisión en los principales canales de televisión pública de la ciudad.
- Identificar elementos que permitan la toma de decisiones relacionadas con la forma de negociación y de presentación de los servicios

## **4.5. METODOLOGÍA APLICADA**

Para esta investigación se realizó una investigación cualitativa, aplicando la metodología de entrevista en profundidad. Se realizaron dos entrevistas con los coordinadores de contenidos de los canales de televisión pública de la ciudad, con el fin de, a través de una conversación tranquila, obtener la información deseada, incluso información adicional útil para el análisis. Las entrevistas se realizaron en el lugar de trabajo de ambos coordinadores con el fin de permitirles hablar con tranquilidad en un espacio conocido y familiar para ellos.

### **4.5.1. LIMITACIONES**

Las limitaciones en este tipo de metodología están relacionadas con el tiempo de duración de la entrevista, pues no siempre los entrevistados disponen de un espacio suficiente para lograr indagar lo necesario. Adicional a esto, la entrevista en profundidad representa la opinión de una persona que, en este caso, trabaja para un medio de comunicación pública, y no permite entonces diversos puntos de vista. Aunque cabe aclarar que para esta investigación en particular las distintas opiniones no son necesarias.

## **4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Entrevistas en profundidad**

Pregunta 1:

En el proceso de creación de un programa de televisión de la Gobernación para Teleantioquia, cuáles son las etapas que se siguen? Cuáles son los criterios de contenido

Pregunta 2:

En el trabajo que han venido realizando han identificado que realmente se ha cumplido ese objetivo de mostrarle a la gente, eso que ustedes quieren, reflejar el plan de desarrollo de la Gobernación

Pregunta 3:

Han notado si la gente en las regiones ve los programas. Esa población han hecho críticas a los programas a los contenidos que ustedes están ofreciendo.

Pregunta 4:

Si hay una investigación de audiencias y de lo que la gente quiere ver, podría ser un insumo para construir contenidos de televisión distintos? Considera que es importante que exista algo que le pueda ayudar a las empresas a construir un contenido que realmente apunte a lo que la gente quiere ver (eso garantizaría que la gente se lo viera los programas)

Pregunta 5

Considera que la industria pagaría por la investigación de audiencias como insumo que facilitaría hacer algo acorde a lo que los televidentes quieren ver o considera que la industria seguirá haciendo el contenido más desde lo que se quiere hacer y se quiere mostrar independientemente si la gente lo quiere ver de esa forma.

### **Entrevista Director Creativo Telemedellín**

Pregunta 1:

En el proceso de creación de un programa de televisión de Telemedellín, cuáles son las etapas que se siguen? Cuáles son los criterios de contenido

Pregunta 2:

También se piensa en los horarios en una estrategia de programación, todo desde un equipo que está en el canal.

Pregunta 3:

Ustedes sabe la gente qué quiere ver y tienen en cuenta lo que la gente quiere ver para crear los contenidos.

Pregunta 4:

Considera que la industria pagaría por la investigación de audiencias como insumo que facilitaría hacer algo acorde a lo que los televidentes quieren ver o considera que la industria seguirá haciendo el contenido más desde lo que se quiere hacer y se quiere mostrar independientemente si la gente lo quiere ver de esa forma.

#### **4.7. CONCLUSIONES**

- Es evidente que los canales de televisión pública de la ciudad piensan primero en lo que quieren mostrar y luego estructuran un programa de televisión que parte del supuesto: "esto podría funcionar". Pretenden dar a conocer una idea, que en el caso de Teleantioquia, se evidencia que ésta es política, sin tener en cuenta lo que el televidente realmente quiere ver. En ambos casos, Telemedellín y Teleantioquia, las ideas de los programas de televisión surgen al interior (Alcaldía, Gobernación, canales...) y luego se materializan y salen al aire.
- Existe una limitante para los canales de televisión pública de la ciudad y es que no es fácil obtener información de los televidentes que les permita crear programas más ajustados a las necesidades del público. Para Teleantioquia como canal regional es difícil identificar los gustos, tendencias y necesidades de los habitantes de las regiones del Departamento. Así entonces no se estructuran programas que ellos quieran ver. Y aunque al interior del canal se reconoce que conocer los gustos de los televidentes es importante, la limitante del espacio y de herramientas de investigación no les permite acceder a esta información. Para Telemedellín es un poco más fácil obtener la información de su público objetivo; teniendo en cuenta que son un canal local, conocer lo que la gente quiere ver en Medellín y su Área Metropolitana es más sencillo para ellos, sin embargo esta información no hace parte fundamental para construir su programación. Además, la participación de la Alcaldía en la programación del canal hace que el enfoque del contenido televisivo siga siendo muy político y

creado desde las secretarías y no desde un grupo creativo que garantice el éxito de un programa.

- Para ambos canales es fundamental contar con el insumo de un estudio detallado de audiencias que les permita construir programas ajustados a lo que la gente quiere ver, pues es claro que esto garantizaría un mayor rating. Sin embargo, para la Gobernación, como cliente principal de Teleantioquia, la televisión sigue siendo un instrumento para mostrar un plan de desarrollo, una herramienta para que la gente logre entender la política y lo que se está haciendo. Mientras que en Telemedellín hay una visión diferente de la televisión y consideran que debe haber un cambio de actitud y de cultura que nos lleve a comprender que la televisión es para el televidente y no para el gobierno de turno.
- La internet con el video bajo demanda se ha convertido en una gran competencia para la televisión haciendo pensar a quienes están en este medio en nuevas alternativas para los televidentes. No sólo hay que seguir pensando en televisión sino también en contenidos para internet o incluso en televisión que pueda verse por internet. Este recurso incluso posibilita proponer audiovisuales más ajustados a los intereses del televidente, incluso podría garantizar un mayor rating en la medida en que los programas no están sujetos a un horario y las personas pueden verlo cuando quieran y cuantas veces deseen.

#### **4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO**

Entendiendo los cambios que actualmente vive la sociedad y ajustándose a la tecnología, a los hábitos de consumo, a las nuevas costumbres los canales públicos de

televisión deben considerar el desarrollo de nuevos productos enfocados fundamentalmente al uso de las nuevas tecnologías, pues no se puede continuar haciendo una televisión como la de hace 25 años. El entorno ha cambiado, las dinámicas de los ciudadanos, la tecnología ha evolucionado y no se puede trabajar alejado de esa realidad. La recomendación entonces va en dirección del desarrollo de nuevos productos y al análisis del ciclo de vida de los productos existentes para tomar decisiones de manera estratégica frente y acertada frente a lo que se le ofrece al televidente.

## **5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

### **5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO**

#### **5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS**

##### **Ventas**

Vender 3 propuestas de programa a los canales locales de televisión de Medellín en el año 2014.

##### **Margen utilidad**

Obtener al menos el 30% del margen de utilidad en los diferentes programas

#### **5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO**

Brindar acompañamiento efectivo a los clientes después de comprado el contenido por parte del cliente por un periodo de tres meses.

#### **5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO**

##### **Clientes**

- Atraer 3 clientes nuevos en el periodo
- Mantener al menos el 50% de los clientes existentes

##### **Posicionamiento**

- Alcanzar un reconocimiento de marca del 10% entre los públicos relacionados con el servicio

##### **Producto**

- Fortalecer las dos líneas de producto existentes en el portafolio

## **5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS**

Macroestrategia relacionada con la variable: PRODUCTO

- Desarrollar extensiones de línea para la empresa Qué Ver. Creadores de contenidos televisivos.

Macroestrategia relacionada con la variable: PRECIO

- Desarrollar estrategias que permitan una adecuada relación costo beneficio.

Macroestrategia relacionada con la variable: PLAZA Y VENTAS

- Desarrollar canales alternativos de ventas

Macroestrategia relacionada con la variable: PROMOCIÓN

- Posicionar la marca "Qué ver" en los diferentes públicos objetivos

Macroestrategia relacionada con la variable: SERVICIO

- Desarrollar estrategias de fidelización con el cliente

## **5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS**

### **Estrategias de producto**

- Desarrollar nuevos formatos para contenidos televisivos orientados al segmento infantil.
- Desarrollar contenido audiovisual sólo para la web.

### **Estrategias de precio**

- Establecer un precio bajo de los servicios para lograr una rápida acogida, hacerlo más conocido.
- Desarrollar un guion de sensibilización para transmitir de manera adecuada la oferta del valor de los productos de Qué ver. Creadores de contenidos televisivos.

## Estrategias de plaza-ventas

- Reclutar personal calificado de últimos semestres en las facultades de comunicación

## Estrategias de promoción

- Hacer una campaña e-mailing que muestre cifras de rating (comparativas) con opiniones recogidas de televidentes que evidencien el desinterés por la t.v pública.

## Estrategias de servicio

- Desarrollar un programa de acompañamiento y asesoría en el proceso de producción de los programas.

## 5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 1: Desarrollar extensiones de línea para la empresa Qué Ver. Creadores de contenidos televisivos.</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>1.1. Desarrollar nuevos formatos para contenidos televisivos orientados al segmento infantil</b>			
<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
1. Proceso de investigación para formatos infantiles	Equipo de investigación	4 meses	10.000.000
2. Desarrollo de dos formatos nuevos	Equipo investigación+Equipo	Marzo año 2014	8.000.000
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>1.2. Desarrollar contenido audiovisual sólo para la web</b>			
<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
1. Proceso de investigación de mercado	Equipo de investigación	Marzo año 2014	8.000.000
2. Desarrollo del formato del programa audiovisual para la web	Equipo investigación+Equipo creativo	Abril año 2014	4.000.000

## MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO

**DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 2: Desarrollar estrategias que permitan una adecuada relación costo beneficio**

### DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

**2.1 Establecer un precio bajo de los servicios para lograr una rápida acogida, hacerlo más conocido**

ACCIÓN 2.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Estudio de costos para fijación de precios y tiempos	Gerencia de mercadeo		0

### DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

**2.2. Desarrollar un guión de sensibilización para transmitir de manera adecuada la oferta del valor de los productos**

ACCIÓN 2.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Entrenamiento y capacitación de la fuerza de ventas	Gerencia de mercadeo	24 horas	1.000.000
ACCIÓN 2.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Desarrollar una campaña de e-mailing para reforzar el mensaje de la oferta de valor de los productos	Equipo creativo		1.000.000

## MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS

**DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 3: Desarrollar canales alternativos de ventas**

### DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

**3.1 Reclutar personal calificado de últimos semestres en las facultades de comunicación**

ACCIÓN 3.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Visitas a las 4 principales universidades para mostrar lo que hace la empresa	Gerencia de mercadeo	20 horas	400.000

### DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

**3.2 Desarrollar una página web que permita la interacción con los usuarios y realizar solicitudes en línea**

ACCIÓN 3.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar un evento de lanzamiento de la página web	Gerencia de mercadeo		2.500.000
ACCIÓN 3.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Desarrollar un tutorial para el uso de la página	Equipo creativo		\$ 0

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 4: Posicionar la marca "Qué ver" en los diferentes públicos objetivos</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>4.1. Desarrollar una estrategia de redes sociales que permita posicionar la empresa</b>			
<b>ACCIÓN 4.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Desarrollo del contenido de la campaña	Equipo creativo		4.000.000
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>4.2. Campaña e-mailing que muestre cifras de rating (comparativas) opiniones recogidas de televidentes que evidencien la</b>			
<b>ACCIÓN 4.2.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Creación e implementación de la campaña	Equipo creativo		1.500.000

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 5: Desarrollar estrategias de fidelización con el cliente</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>5.1. Programa de acompañamiento y asesoría en el proceso de producción de los programas.</b>			
<b>ACCIÓN 5.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Estrategia para para promocionar el servicio	Gerencia de mercadeo		0
<b>ACCIÓN 5.1.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Realizar campaña virtual para enviar tips de asesoría en la implementación del producto adquirido	Equipo creativo		1.000.000

## 5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>	Total inversión en mercadeo	<b>41.400.000</b>	<b>\$ 96.279.070</b>
	Margen Bruto		

## 6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES

### 6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A nivel de:

- **Estructura**

Creación de los cargos y funciones de los equipos: directivo, creativo y de investigación.

Proceso de selección del equipo que conformará la empresa.

- **Recursos**

Dotación de equipos para desarrollar la labor de todos los miembros de la empresa.

- **Proceso de dirección**

Asignación de recursos y funciones pertinentes.

- **Cultura organizacional**

Capacitación en las políticas de trabajo de la empresa.

Sensibilización y análisis en relación con el tema de la televisión pública.

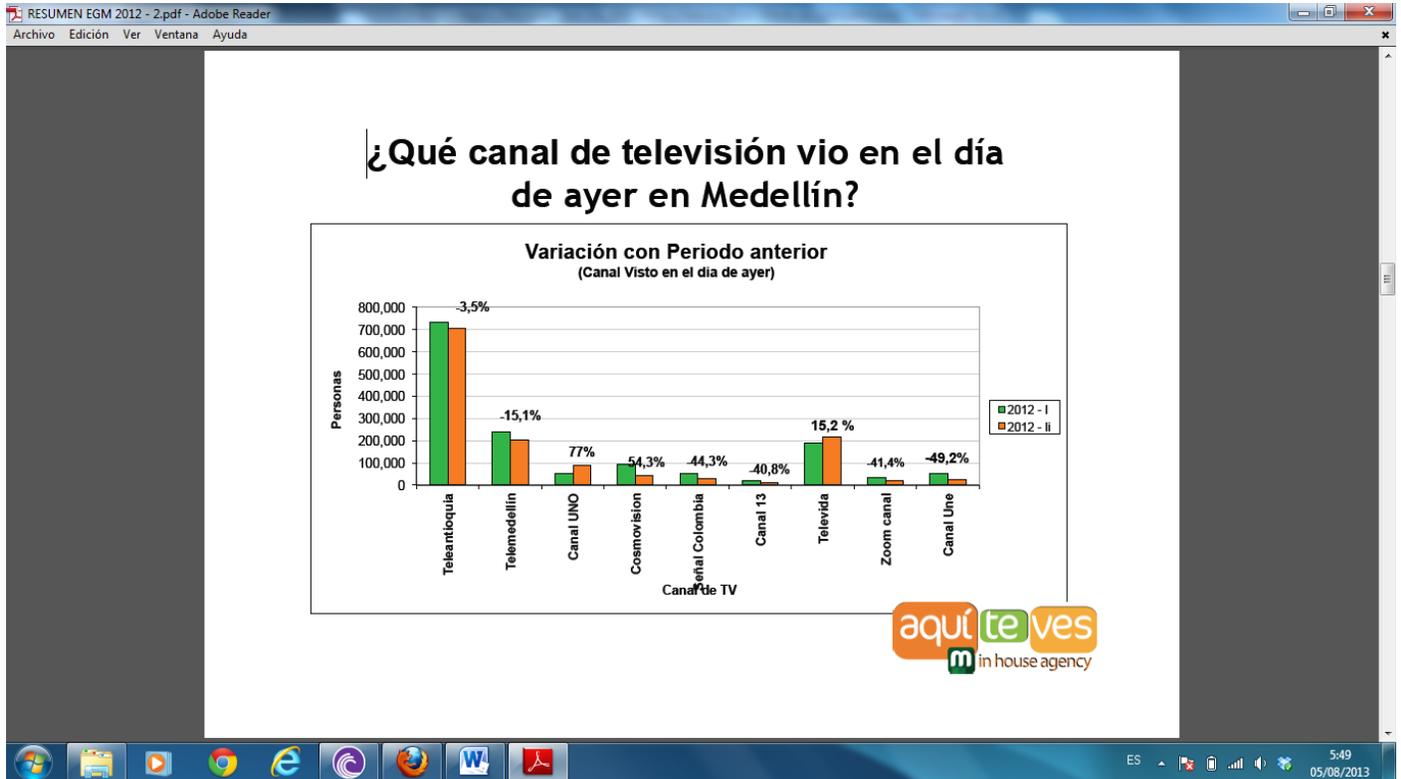
Trabajo pedagógico que despierte la creatividad.

### 6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

ESTRATEGIA	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Desarrollar contenido audiovisual solo para la web	Webshows vendidos	%	Programas vendidos/programas realizados*100	33%	Semestral	Director equipos creativo
Nuevos formatos para televisión desarrollados	Formatos nuevos	Número	Número de formatos desarrollados en 6 meses	3	Mensual	Gerente de Mercadeo
Asesorar clientes en el proceso de creación y de producción de los programas vendidos	Satisfacción del cliente	%	Clientes satisfechos/clientes asesorados*100	30%	Semestral	Gerente de Mercadeo

## ANEXOS

### No. 1: Estudio General de medios 2012-II



### No2: Guía entrevista en profundidad

#### QUÉ VER. CREADORES DE CONTENIDOS TELEVISIVOS

##### **PROBLEMA**

Cómo se eligen los contenidos de televisión en los canales públicos de la ciudad?

Cuál es el proceso de creación de un programa de televisión para un canal público de la ciudad

##### **OBJETIVO**

- Identificar el proceso de creación de un programa de televisión en los principales canales de televisión pública de la ciudad.
- Analizar el papel que juega el televidente en la construcción de un programa de televisión en los principales canales de televisión pública de la ciudad

## **TEMAS A TRATAR**

- Proceso de creación de un programa de televisión.
- Estudios de audiencia
- Comportamiento del sector de la televisión pública en relación con el televidente

## **SELECCIÓN DE LA MUESTRA**

La empresa “Qué ver. Creadores de Contenidos Televisivos”, quiere incursionar el mercado de la televisión ofreciendo propuestas para programas de televisión respaldadas por estudios de audiencias. Por esta razón se eligió a los coordinadores de programación de los principales canales de televisión pública para que brindaran la información necesaria acerca del proceso de formulación de un programa de televisión para cada uno de sus canales.

*Entrevista con Jheyson Leandro Martínez, Coordinador audiovisual de la Gobernación de Antioquia (principal cliente de Teleantioquia)*

## **INSTALACIONES**

LUGAR: Edificio de la Gobernación de Antioquia. Centro Administrativo La Alpujarra

Día: Viernes 3 de mayo

HORA: 7:30 A.M

*Entrevista con Juan Vicente Zuluaga, Coordinador creativo en Telemedellin*

## **INSTALACIONES**

LUGAR: Sede Poblado Telemedellin

Día: Jueves 9 de mayo

HORA: 12:00M

## **No. 3: Transcripción entrevistas en profundidad**

**Juan Vicente Zuluaga**

**Coordinador Creativo Telemedellin**

### **1. Cuáles son los pasos para la creación de un programa en Telemedellin**

Hay dos procesos. Uno si el programa es propio y otro si el programa es pago. Pago es cuando una secretaría de la Alcaldía contrata a Telemedellin para hacer su programa de televisión. Por lo general la secretaría tiene una idea, yo quiero hacer un programa de salud, donde le responda a la gente llamadas y dudas sobre temas de salud o de nutrición; esa idea la tiene la secretaría, nos la da a nosotros y ahí el proceso parte en programación y en la coordinación creativa como darle un cierto formato a ese programa, entonces vamos a hacerlo con presentadores o vamos a hacerlo con notas o es simplemente un presentador con unos médicos invitados que llama y la gente llama, se esboza en general... Y la secretaría aprueba el formato y cuando ya se aprueba se contrata un realizador y el realizador lo que hace es desarrollar ese formato; ya define

si entre llamada y llamada van a tener una nota o no la van a tener, ya desarrolla un poco más eso y la secretaría va a estar siempre ahí, si lo aprueba o no.

Y la otra es que hay un comité creativo en el canal y se piensan programas... ve necesitamos un programa de deportes, el caso de maestros, ah! un programa de fútbol para comentar la jornada, entre todos la planeamos, se crea el programa, hay mucha más libertad; libertad en las ideas, pero por el presupuesto, no se puede pensar en hacer muchas cosas, también hay que cerrarse un poquito ahí... y a partir de ahí también se escoge un realizador o el realizador que lo propuso y esa persona lo desarrolla.

**2. *Ahí también se piensa en los horarios en una estrategia de programación, todo desde un equipo que está en el canal.***

Sí, hay un equipo en el canal, de programación, ese equipo piensa la estrategia de cómo se ve el canal, como se arma esa parrilla de programación y se arma de acuerdo a unos intereses tanto de la alcaldía que es nuestro primer cliente, de qué necesita mostrar y a quiénes se les quiere mostrar y en qué horario nos ven. Nos apoyamos en EGM y el canal también contrata estudios de audiencia, y esos estudios de audiencia nos dicen más o menos en qué horarios, qué tipos de personas y en qué lugares de la ciudad nos ven, porque el EGM tiene un problema y es que te dice personas de 18 años, pero no discrimina por la zonas de la ciudad, 18 años en Medellín. Entonces el canal contrata otros estudios en donde dice personas de 18 años en la comuna 5, 6, 7 8 y a partir de ahí empezamos a armar unas parrillas de programación. Tratamos de tener unas franjas que esas franjas sobre todo las pide la comisión, pues lo que era la comisión nacional de televisión, que es una franja familiar una franja para niños, una franja de adultos y ya de acuerdo a lo que nos dan los estudios acomodamos la programación a esas franjas.

**3. *Ustedes sabe la gente qué quiere ver y tienen en cuenta lo que la gente quiere ver para crear los contenidos.***

El estudio si nos dice la gente qué quiere ver porque el estudio es comparativo con otros canales y entonces a partir de ese análisis de cuáles es el hábito de consumo, partimos bueno la gente quiere ver tal cosa, o quiere verse más una de las cosas que nos arroja los estudios es que la gente quiere verse más o quiere participar más de los programas. Pero nosotros tenemos que entrar a mediar con las secretarías, qué es un gran problema, yo siempre digo que es un problema de la gente que estudió mercadeo

es hablarle a la gente de otra forma y no como quieren o no como le interesa a la gente escucharlo. Tenemos unas exigencias que muchas veces no permiten que el programa se pueda realizar de la forma como uno cree que el público lo va a recibir mejor o como el público lo quiere consumir, entonces termina uno planteando una buena idea y empieza un programa que dispara, que le apunta a cierto público, pero al cuarto capítulo toca hacer otro tipo de programas porque a la secretaría no les gusta.

- 4. Desde la posición de Coordinador creativo en Telemedellín pero también desde la visión como realizador y desde la experiencia, si considera que la industria pagaría por la investigación de audiencias como insumo que facilitaría hacer algo acorde a lo que los televidentes quieren ver o considera que la industria seguirá haciendo el contenido más desde lo que se quiere hacer y se quiere mostrar independientemente si la gente lo quiere ver de esa forma.***

Cuando entendamos que, o al menos como nosotros en los canales públicos que dependemos casi en su totalidad de un presupuesto o de la alcaldía o de la gobernación, entendamos que el público o que el cliente no es la secretaría, ni el secretario ni el departamento de comunicaciones, sino que el cliente es el que se sienta a ver televisión, podamos desarrollar otros tipos de contenidos. Lo otro es que por ejemplo youtube nos ha mostrado que la gente mejor consume en otros lados, y ya le está ganando la pelea a la televisión, la gente hace su playlist y ve lo que quiere ver y no tiene que mamarse los comerciales, ni tiene que verse dos programas malucos para verse uno bueno... eso hace que nosotros también tengamos que darle al televidente otras formas de ver la televisión. De pronto cuando tengamos la digital terrestre, que vamos a tener opciones de armar parrilla, uno con su televisor inteligente para poder decidir cuáles ve y cuáles no, pero todavía falta.

**Jheyson Leandro Martínez Burgos**

**Coordinador Audiovisual Gobernación de Antioquia**

- 1. En el proceso de creación de un programa de televisión cuáles son las etapas, criterios de contenido***

Lo último en lo que se piensa al hacer un programa de t.v que debe tener un contenido político dentro de él es justamente en t.v. Lo primero que se hace es cómo seguir una línea de comunicación que refleje un plan de desarrollo. El plan de dlo de Antioquia la

más educada tiene varios pilares: te menciono dos, la educación por obvias razones, y todo el tema de Antioquia es Verde y sostenible que hace parte del Plan de desarrollo como una línea estratégica de gobierno.

Cuando pensamos en esos dos problemas a resolver educación y medio ambiente empezamos a pensar cómo transformarlo a t.v. No pensamos primero en un programa de t.v, sino q pensamos primero en el contenido. Entonces Antioquia es verde y sostenible nos hace pensar en todo el tema de sostenibilidad, todo el tema de la minería, en todo el tema del cuidado del agua, de la protección de los recursos naturales, de cómo utilizar mejor los productos que pueda generar cada una de las regiones y de ahí sale un programa que se llama territorio verde, territorio aborda todas las temáticas relacionadas con el tema de medio ambiente en Antioquia y además todo el tema de la agricultura de los productos que generan los agricultores en el campo, de los emprendedores que están relacionados directamente con la producción campesina, la gente que hace leche queso, derivados, dulces, que transforma la caña no solamente en panela sino en otro tipo de cosas y en el caso de la educación, pensamos entonces cómo hacer que la gente se diera cuenta que la educación si es funcional, que estudiar en este caso, vale la pena y como venderle a ellos una idea, que es la educación la forma que tiene esta institución para gobernar durante este periodo de gobierno y cómo hacer para convencerlos. Encontramos un programa al que llamamos estudiar vale la pena, en el que mezclamos dos cosas: una historia de una persona que con su ejemplo demuestra, no tiene que estar articulado a ningún proceso de la gobernación, pero una persona que demuestra que la educación le ha transformado su vida y con esa muy buena historia, le pegamos arandelas al contenido, mostrando toda la oferta educativa que tiene la gobernación, en becas en convocatorias, en I.E inauguradas, en concursos como son hoy la entrega de los 80 parques educativos, pero todo eso gira en torno al tema político, lo primero q pensamos es en cómo hacemos para que la gente entienda la política desde la t.v y no al contrario.

- 2. En el trabajo que han venido realizando han identificado que realmente se ha cumplido ese objetivo de mostrarle a la gente, eso que ustedes quieren, reflejar el plan de dllo, esa línea estratégica de la gobernación que la gente identifique que estudiar vale la pena o que proteger sus recursos es importante***

Hoy nos faltan herramientas para poder tener la retroalimentación que quisiéramos, es una ausencia que tiene Teleantioquia como canal regional, básicamente por la infraestructura, es muy difícil medir como en un municipio donde no hay herramientas de medición, te están viendo, entonces por eso generamos contenidos en directo pensando en que la gente nos pudiera llamar. Que pasa, cuando llegamos a los municipios en algunos momentos, la gente nos dice: vi tal programa, muy bonita la

historia de fulanito de tal, entonces nos damos cuenta que la gente lo ve, no quiere decir que porque estemos haciendo un contenido donde tengamos la oferta educativa la gente vaya a buscar la oferta educativa, pero digamos que como gobierno cumplimos con una, con la base esencial de la comunicación pública para nosotros desde el gobierno y es utilizar el recursos, o los dineros en este caso que se invierten el t.v, diciéndole a la gente esto es lo que nosotros estamos ofreciendo, venga que eso también es para usted.

**3. Han notado que dentro de lo poco que se puede hacer, en los desplazamientos a las regiones han identificado que la gente ve los programas o han recibido críticas a los programas a los contenidos que ustedes están ofreciendo**

Las críticas que hemos tenido más que en las regiones nos han llegado de manera interna y con gente del mismo círculo laboral y va más al sentido de la narrativa de los programas, más en la forma que en los contenidos.

La gente entiende el mensaje de manera muy fácil. No puede ser más explícita la forma en la que los estamos haciendo. En las regiones cuando llegamos la gente no nos dice, hay que programa tan maluco, de hecho mucha gente nos escribe y nos llama y nos dice: yo quiero que tal programa venga y cuente la historia de mi municipio, o ya estamos en el momento en que la misma gente se postula o postula gente que conoce que dice. Esa historia o este personaje a ustedes les puede servir para la programa. Entonces esa es la medida que tenemos hoy con los programas. Estamos en este momento trabajando en una encuesta que va a ser entregada de manera bimestral para que tengamos una retroalimentación de la gente. Digamos que al punto que queremos llegar es que la gente se comunique con nosotros para que nos diga ese es el contenido que queremos y nosotros poder responder a ese contenido. Hoy lo hacemos a través de las redes sociales con dos programas: con generación 9 y con enlace, pero es una tarea que no resuelve dos horas en directo diario, es una cosa que debería trascender, que debería tener muchas más herramientas y de alguna manera debería tener más participación de la ciudadanía. Pero que uno haga programas televisión no quiere decir que la gente esté obligada a participar así los consuman. Entonces es complejo y la tarea que tenemos hoy es encuesta en los municipios, que en este momento la estamos haciendo.

**4. Cree que esa encuesta, o si hay una investigación de audiencias y de lo que la gente quiere ver, podría ser un insumo para construir contenidos de televisión distintos, porque hasta ahora todo se ha venido haciendo de un solo lado, en una sola vía, pero considera que es importante que exista**

***algo que le pueda ofrecer a las empresas para construir un contenido que realmente apunte a lo que la gente quiere ver y eso garantizaría que la gente se lo viera realmente.***

Hoy nosotros tenemos un problema muy grande que estamos abordando y es cómo hacerle frente a internet. Antes, hace un par de años, las curvas de medición, el rating que se peleaban los canales privados estaban entre 40, 35 puntos en una sola emisión, a las 8:30 de la noche, hoy los canales privados se pelean entre los 8 puntos y los 11 puntos y nosotros en Teleantioquia tenemos programas que han alcanzado los 4 puntos sostenidos durante toda la emisión, eso quiere decir que ya el tema no es por el rating, ya el tema va en términos de contenido, ya no es por la forma en que lo vende sino el contenido que le entregas a la gente. Para nosotros sería un gran insumo que las personas nos dieran como la guía por donde quieren que vaya la información, eso sería genial, de hecho hoy, no con todos los programas... nos mandan historias, nos dicen, el rector de mi colegio, es un súper personaje, hace esto y esto... llamamos al rector, le decimos que los estudiantes lo postularon y el personaje encantado dice: listo venga y yo le cuento. O un personaje cualquiera, así no vaya a salir en el programa, dice yo quisiera que ustedes mostraran mi pueblo en sus programas. Qué pasa con eso, más allá de responderle a la gente con el contenido que pueda querer tener en t.v al menos hay una cercanía con el hecho de estar en la población donde nos están pidiendo que vayamos para hacer, para mostrarlos al menos. Una manera de medir lo que ocurrió el año pasado con uno de esos programas es lo que pasó este año con olimpiadas del conocimiento. El año pasado era la primera vez que hacíamos olimpiadas en el departamento, fueron alrededor de 29.000 estudiantes que se inscribieron y transmitimos por Teleantioquia. Hoy ya se cerraron las inscripciones y la expectativa eran 60.000 y se inscribieron 69.000 no sabemos a ciencia cierta si fue por el impacto que tuvo en televisión, los premios que se ganaron los pelaos, el hecho de salir en televisión, el hecho de volverse reconocido en su municipio, el hecho de ganarse una beca para estudiar la carrera que quisieran. Pero hoy doblamos la cifra que teníamos el año pasado. No le podemos dar el crédito solamente a la televisión, porque el tema de la educación gratuita ya es un gancho pero eso de alguna forma acerca y los pelaos que salieron en televisión se volvieron los más famosos de su municipio y seguramente muchos pelaos hoy quisieran ser o quisieran seguir el paso de un pelao que estuvo en su colegio y digan yo quiero ser como este pelao.

***5. Regresando un poco al tema del insumo de investigación de audiencias y de saber lo que la gente quiere ver y cómo lo quiere ver... Desde la posición de Coordinar de Audiovisuales de la Gobernación pero también desde la visión como realizador y desde la experiencia, si considera que la industria pagaría por la investigación de audiencias como insumo que***

***facilitaría hacer algo acorde a lo que los televidentes quieren ver o considera que la industria seguirá haciendo el contenido más desde lo que se quiere hacer y se quiere mostrar independientemente si la gente lo quiere ver de esa forma.***

El estudio que hoy estamos haciendo en las regiones le permite a uno, pues primero conocer hábitos de consumo, pero yo creo que para mí, si hoy me dicen el antioqueño de 2013 lo que quiere consumir es esto, yo no le apostaría a vendérselo por t.v, porque la t.v pues todos sabemos lo efímera que es y que la única forma de mantenerla en el tiempo hoy es tenerla en alguna plataforma virtual. El reto es ese, es cómo hacer que la gente llegue a donde está la información y no nosotros llegar con la información a dónde está la gente, porque es muy difícil, en el caso particular de Antioquia, la topografía del departamento, hace que en muchas regiones y en muchísimos municipios no haya señal de Teleantioquia por ejemplo, que es el canal por excelencia del departamento. Eso hace que jamás con los contenidos que sean pertinentes le lleguemos a una población, pero esa población si puede llegar a esos contenidos a través de internet. La industria realmente lo que hoy está vendiendo en la industria es el dramatizado y la t.v pública para hacer un dramatizado debe invertir muchísimo dinero y la televisión para hacer un dramatizado debe invertir muchísimo dinero y eso dentro de la gestión pública no está bien visto, porque se supone que los canales regionales están para mostrar otro tipo de situaciones distintas a las que ya muestra la empresa privada que tiene todo el potencial económico para realizarlo y es un desgaste.

El caso particular es que frente al tema de la ficción hoy estamos haciendo un dramatizado que se llama “aprendí a quererme” que tiene toda la infraestructura todos los recursos necesarios para hacer una producción competitiva con un canal nacional y digamos que tiene profesionales de otras ciudades, solamente el casting para hacer el dramatizado fueron más de 900 personas las que llegaron, eso tiene tiempos de producción de maquillaje de mil cosas que sin haber emitido el primer minuto ya hay un alto costo que se está invirtiendo. Esa producción dramatizada no hubiera sido posible si no tuviera plata, o por debajo un mensaje político que tiene que ver básicamente con la salud, entonces la secretaría de salud aporta un dinero importante para poder hacer el dramatizado porque de lo contrario es imposible que las ganancias de un canal público sean repartidas en un dramatizado que puede durar 3 meses... qué pasa, la gente, nosotros podemos tener el mejor horario, la mejor producción, la mejor promoción, pero si a vos te coge un taco a las 8:30 p.m cuando ocurre el programa es imposible que vos seas televidente y eso ya nos afecta muchísimo. Qué pasa, si alguien quisiera llegar a ver el programa tendría que acudir directamente a verlo en un espacio completamente distinto. Entonces conocer los hábitos de consumo de la gente nos permitiría saber a qué plataforma llevar el contenido, conocer lo que la gente quiere consumir nos permitiría saber qué tipo de contenido arrojarle a la gente. Pero son dos

cosas que son muy complejas y que es muy difícil que en lugar de yo invertir mil millones de pesos a dos programas de t.v , que me duran un año, los tenga que invertir a una encuesta periódica, entonces hay una entrada en una lucha de intereses: nos vamos a mostrar contenido, nos vamos a mostrarle a la gente de qué se puede beneficiar o vamos primero a hacer un análisis en el terreno a ver la gente qué es lo que quiere. Ahí hay una cosa que no te deja mover fácilmente, en esa parte.

Nosotros nos estamos basando en los estudios que ya hay de grandes canales frente al tema de las plataformas. Teleantioquia es un canal que le falta muchísimo avanzar en el tema de los nuevos medios, que ya son viejos. Hoy por ejemplo el caso de Netflix, es un caso que le dice a uno: pilas! Que no es por donde ustedes van. En cuestión de 3 años tiene 28 millones de suscriptores, y consumen al día 90 minutos de t.v, en internet, pagando 15 dólares con una tarjeta de crédito. No hay ninguna medición hoy, que le diga a alguien en t.v que su televidente se queda 89 minutos al frente del t.v. mientras que una persona que prende su computador, se mete a buscar una serie y le da click para ver la serie o la película, está garantizado que se ve el 95% de la película, de pronto puede chatear un segundo y regresa a su computador. Mientras que en t.v, el consumo de t.v que tenemos hoy es más radial, más de compañía; mientras yo estoy haciendo el almuerzo, escucho las noticias, mientras estoy no sé qué, estoy escuchando el concierto que están transmitiendo, entonces es un consumo que se la pone más de pa' arriba a canales que son tan pobres en este tipo de recursos, frente a los canales comerciales.