

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

TESIS PRESENTADA

A LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PARA LA OBTENCION DE LA LICENCIATURA EN

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

POR

IVAN CARLOS ALIENDRE GALLARDO

"SISTEMA DE COMERCIALIZACION PARA PRODUCCION

TELEVISIVA EN LA CIUDAD DE LA PAZ"

1988



"Al margen de los cambios que puedan votar los consumidores-ciudadanos, se necesita algún sistema comercial. Y es probable que se necesitarían empresarios orientados hacia el mercado para contribuir a definir y satisfacer nueva necesidad. De hecho, si el acto de satisfacer necesidades más útiles, tales como la buena vida, se convierten en la meta, podría ser aún más vital que existan empresas orientadas hacia el mercado".

*E. Jerome McCarthy
William D. Perreault*

A mis padres:
CARLOS
Y
JUANA

Agradezco a mis catedráticos: Lic. Leonardo Guevara, Lic. Alejandro Vásquez y Lic. Javier Terceros así como al que en vida fué Ing. Patricio Saavedra, a mis compañeros de trabajo, a los colegas que colaboraron para la elaboración de esta tesis y en especial a toda la gente que me ayudó desinteresadamente.

CONTENIDO

Página

I.	INTRODUCCION.	1
A.	Justificación.	1
B.	Hipótesis.	3
C.	Objetivos y alcance.	3
D.	Contenido.	4
E.	Metodología.	5



MARCO TEORICO

II.	DIRECCION DE MERCADOTECNIA.	7
A.	Concepto.	7
B.	La toma de decisiones.	9
C.	Funciones directivas de la mercadotecnia.	11
D.	Estrategia comercial.	13
III.	ANALISIS DEL PRODUCTO TELEVISIVO.	17
A.	Significado del producto televisivo.	17
B.	Planificación del producto.	18
C.	Atributos del producto televisivo.	21
D.	Clasificación de los productos.	23
E.	Ciclo de vida.	26
F.	Decisiones sobre productos.	27
IV.	EL PRECIO.	32

A.	Importancia, significado y objetivos del precio.	32
B.	Determinación de precios.	34
C.	Métodos para la determinación de precios	36
D.	Fijación de políticas sobre precios.	42
V.	ANALISIS DE LA DISTRIBUCION	47
A.	Concepto.	47
B.	Factores de la elección de los canales de distribución.	49
C.	Distribución directa e indirecta.	50
D.	Comercio minorista	51
E.	Intermediarios mayoristas.	51
F.	Administración de la distribución física.	54
VI.	PROMOCION.	56
A.	Programa de promoción.	56
B.	Métodos de promoción.	57
C.	La venta personal.	57
D.	Proceso de la venta personal.	60
<u>MARCO PRACTICO.</u>		
VII.	METODOLOGIA.	62
A.	Objetivos.	62
B.	Metodología de la investigación.	63
VIII.	CARACTERISTICAS DEL SECTOR DE ESTUDIO.	64

A.	Sector de estudio.	64
	1. Sector de productoras televisivas.	64
	2. Perspectivas del sector.	69
	3. Situación actual del sector.	71
B.	Evaluación de las empresas y el mercado.	73
	1. Antecedentes.	73
	2. Objetivos y clasificación de las productoras televisivas.	74
	3. Organización.	75
	4. Recursos de la empresa.	76
	5. Manejo de las variables controlables de la mercadotecnia.	84
	6. Competencia.	99
	7. Conclusiones de la investigación.	105
IX.	DISEÑO DE UN MODELO MERCADOTECNICO PARA PRODUCTORAS TELEVISIVAS.	110
A.	Determinación del modelo (grafico).	110
B.	Etapas de planificación del modelo.	111
	1. Fijación de objetivos.	111
	2. Evaluación de la oferta y la demanda.	111
	3. Evaluación de la empresa.	118
	4. Determinación de los segmentos meta	119
	5. Análisis de las variables mercadotécnicas.	121

C. Organización.	129
D. Control y evaluación.	130
X. CONCLUSIONES.	132

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

I. INTRODUCCION.

A. Justificación.

Dentro del proceso de crecimiento de algunos campos empresariales, el sector de la "Comunicación Televisiva", ha pasado por un periodo no visto anteriormente en nuestro país.

En la ciudad de La Paz y en el interior de la República se constituyeron, entre 1983 y 1984, varias empresas televisivas es decir canales de televisión y productoras.

Este fenomeno se produjo debido principalmente a que algunos empresarios privados, que contraviniendo las disposiciones legales y prohibiciones existentes para el funcionamiento de canales privados, hicieron caso omiso de las mismas y decidieron lanzarse a la lucha por la existencia de la empresa privada en el campo televisivo. La segunda razon se produjo por el advenimiento de la democracia, la opinión de la población en general estaba de acuerdo en romper el monopolio de la cadena estatal de televisión, que dicho sea de paso sirve segun muchas personas, unica y exclusivamente a los interés del partido de turno.

Muchos de los canales privados de televisión, iniciaron sus actividades cuando solo contaban con un betamax y un transmisor de baja potencia, en algunos casos con una antena parabólica para recibir señales via satélite. Las productoras comenzaron con cámaras simples y mesas de edición rudimentarias.

Con el correr de los años, estas empresas fueron desarrollándose y creciendo. Sin embargo su avance no es similar a ningún otro país, como consecuencia se vive en Bolivia un fenómeno con características muy particulares, debido a innumerables razones relacionadas principalmente con la tecnología. En la época actual los equipos de televisión han bajado considerablemente sus precios y el nivel de calidad es cada vez más sofisticado y miniturizado. Por otra parte el advenimiento de las computadoras ha permitido que estos equipos casi se manejen solos, por cuanto no se necesita mucha contratación de recursos humanos. Así las exigencias de los televidentes han hecho que los empresarios privados se animen a apoyar este medio de comunicación mediante la publicidad de sus productos.

Hacia 1984 - 1985, estas entidades se centraron en el trabajo de organización de sus empresas por la dinámica del medio. El año de 1986 el Gobierno del Dr. VICTOR PAZ ESTENSORD aprueba una ley bajo el título de "REGLAMENTO GENERAL DEL SERVICIO DE TELEVISION" *1. Esta ley no incluye a las productoras televisivas *2.

Con las leyes ya en vigencia, los canales se ven en la obligación de incrementar su producción nacional, comprar

.....
*1 Min. de Informaciones, Mayo de 1986.

*2 Para una mejor comprensión los canales cumplen dos funciones: emisión y producción. Las productoras solo cumplen una función y es la producción televisiva. La producción televisiva consiste en la elaboración de: Telenovelas, películas, documentales, series, spots publicitarios, etc.

legalmente derechos de series y películas, como también brindar condiciones más razonables de emisión para que el telespectador común pueda sintonizarlos.

A mediados de 1986 surge la necesidad de profundizar no solo las investigaciones en el campo comunicacional sino también en sector de las productoras .

Como se ha descrito anteriormente, son los comienzos del campo televisivo privado en La Paz, y cómo es natural los problemas en este medio comenzaron a surgir, es el caso de:

- La falta de planificación del producto televisivo.
- Inexistencia de una metodología para la determinación de precios.
- Desconocimiento de su mercado.
- Mal manejo de políticas y estrategias organizativas.
- Etc.

Muchos de los problemas correspondientes al sistema de comercialización, son subsanados empíricamente por falta de profesionalismo adecuado.

B. Hipótesis.

Las empresas productoras de televisión actualmente enfrentan en comercialización y no solucionarán los mismos, mientras no tengan un adecuado sistema acorde a los requerimientos del mercado.

C. Objetivos y Alcances.

El objetivo principal de esta tesis se centra en la dota-



ción de un sistema y un modelo mercadotécnico para las productoras televisiva .

Por otro lado la racionalidad en la aplicación de un sistema en el modelo mercadotécnico para las productoras televisivas, permitirá mejoras en la administración general de estas empresas.

La aplicación de un modelo elevará el nivel de eficiencia de las productoras televisivas nacionales para competir con el producto importado.

Los alcances de la investigación de esta tesis, abarcarán a las 23 empresas productoras de nuestro medio (ciudad de La Paz) las mismas que se constituyen en el universo del análisis. La profundidad de esta investigación permitirá conocer y mejorar básicamente el proceso de MARKETING, en el campo de la producción televisiva, que brindará un modelo de aplicación alternativa para contribuir al perfeccionamiento de las empresas de producción televisiva.

D. Contenido.

La presente investigación ha sido dividida en 3 partes, un marco teórico, un marco práctico y la elaboración de un sistema mercadotécnico para productoras televisivas.

Dentro del marco teórico en el capítulo II se han desarrollado los conceptos fundamentales de la teoría de la comercialización. De esta manera, se han presentado los conceptos de Marketing, las características, de un sistema de comercialización, las formas de planeación y las

formas de organización. También se hace la diferenciación entre variables controlables e incontrolables de la mercadotecnia.

En los capítulos III, IV, V y VI se ha hecho un estudio de las variables controlables de la comercialización, haciendo referencia a diferentes autores, se ha tratado de aplicar la teoría del marketing a la producción televisiva.

En los capítulos VII y VIII, se ha desarrollado el Marco Práctico. Se ha visto por conveniente despegar de un análisis macroeconómico del sector para tener una idea clara acerca de este rubro, ver como funcionan, como surgieron, cuales son sus expectativas y cuales sus problemas.

Posteriormente se prosiguió con un análisis a las empresas productoras para analizar sus características.

Finalmente, en el Capítulo IX se diseñó el sistema de comercialización para productoras televisivas, incidiendo en que el modelo esta representado por una organización con orientación a la mercadotecnia.

E. Metodología.

Para desarrollar la presente tesis, se ha partido en una primera etapa, con la definición de los objetivos, el planteamiento del problema y los alcances del trabajo.

En una segunda etapa se ha realizado una revisión de la

literatura pertinente al tema, con la finalidad de poder tener los conceptos necesarios para la fundamentación del problema y de todos los aspectos relevantes a este estudio que permitirán el logro de los objetivos planteados.

En una tercera etapa, se ha desarrollado el trabajo de campo, y se procedió a un análisis de las 22 empresas de producción televisiva, utilizando como métodos de investigación aplicada; una encuesta y observación directa. Por el número de empresas integradas a este rubro se tomó la totalidad del universo para la indagación científica, cómo se especifica en el Capítulo VII.

Por otra parte también se ha realizado la investigación bibliográfica de escritorio para el desarrollo del marco teórico.

Finalmente en la última etapa, se ha procedido a diseñar el modelo, resultado de una producción intelectual, se lo ha realizado en base a los métodos ya nombrados complementados con un análisis crítico.

II. DIRECCION DE MERCADOTECNIA.

A. Concepto.-

McCarthy define la comercialización a través de un enfoque gerencial como "la realización de actividades comerciales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario a fin de satisfacer al máximo a estos y lograr los objetivos de la empresa".

(3)

John A. Howard define como "la administración de la mercadotecnia es el proceso de adopción de decisiones, planeación y control de los aspectos de comercialización de una compañía en términos del concepto de mercadotecnia".(4)

Cundiff, Still y Govoni la definen como "el proceso gerencial por el cual se hacen coincidir los productos con los mercados y se efectúan transferencias de la propiedad".

(5)

J. Córdova y J. Torrez ubican a la comercialización como "un conjunto de actividades destinadas a lograr con beneficio, la satisfacción de las necesidades del consumidor

.....

*3 McCarthy Jerome, "La comercialización un enfoque gerencial", librería "El Ateneo", Buenos Aires 1972, 3ra Edición P. 15.

*4 John A. Howard, "Administración de mercadotecnia", Editorial Diana, Mexico 1979, 1ra edición, P. 30.

*5 Cundiff, Still, Govoni, "Fundamentos de Mercado Moderno", Editorial Dossat S.A., Madrid-España 1979, P. 5

con un producto o un servicio".(6)

La dirección de mercadotecnia esta encargada de la realización del proceso administrativo a través del ejecutivo (planificación, dirección, control, organización y ejecución).

El director comercial debe planificar las ventas (segmento), evaluarlas de acuerdo a los resultados de sus planes comerciales, elaborar las políticas y estrategias comerciales, encontrar las formas de combinar las variables mercadotécnicas en forma óptima.

La elaboración de estrategias en el campo televisivo es mucho mas dinámica que en otras empresas, por cuanto la labor de la dirección implica las siguientes labores administrativas:

1. Determinación de objetivos en el area comercial, debiendo tomar como marco general los objetivos de la empresa, que pueden ser a largo, mediano o corto plazo.
2. Planificación, que se traduce en la elaboración de estrategias comerciales en 2 pasos:
 - a. Análisis del mercado
 - b. Desarrollo de la mezcla comercial

.....

3. Organización es la disposición de los Recursos Humanos Materiales y Económicos de manera que se obtengan óptimos resultados en la empresa.
4. Dirección-Ejecución, el plan deberá ser optimizado y manejado adecuadamente mediante las variables como; selección de personal adecuado para TV, formación y capacitación de los recursos humanos a su disposición, además de la motivación necesaria para lograr los objetivos de la empresa.
5. Control, la planificación deberá ser evaluada por los resultados obtenidos en:
 - a. Volúmenes de ventas.
 - b. Costo de la mercadotecnia.
 - c. Rendimiento y productividad de los vendedores.
 - d. Alcances de la publicidad.
 - e. Análisis de los intermediarios para el logro de los objetivos de la empresa.

B. La Toma de Decisiones.

La toma de decisiones es otra área importante en la labor gerencial. En el proceso de dirección de una productora televisiva se deben tomar en cuenta los siguientes parámetros:

- La mayor información necesaria cuantificable; como ser datos de la competencia, datos históri-

cos, análisis de la demanda, etc. Se deben aplicar los instrumentos matemáticos de la Investigación Operativa.

- La importancia de las ciencias del comportamiento (no se debe olvidar que la televisión es un campo multidisciplinario).
- En la toma de decisiones los aspectos humanos tienen mucha importancia, ya que la televisión es esencialmente un medio de comunicación.

1. Factores que afectan la decisión.

William J. Stanton habla sobre el punto "El sistema de mercadotecnia de una compañía debe operar dentro de una estructura de fuerzas que constituye el ambiente del sistema. Estas fuerzas son externas o internas a la empresa". (7)

a. Factores externos.- Son también llamados factores incontrolables; por ejemplo: competencia, demanda, aspectos de la estructura de distribución, aspectos legales y sociales.

- La competencia afecta en la toma de decisiones; por ejemplo: El ejecutivo debe averiguar acerca de las productoras que existen y que es lo que

.....
 *7 William J. Stanton, Fundamentos de Marketing, Editorial McGraw Hill, Mexico 1978, 5ta Edición, P. 25.

hacen para poder lanzar sus productos televisivos.

Para tomar una decisión acertada y que no tenga tanta incertidumbre debe conocer la participación de su empresa en el mercado con el fin de elaborar planes, políticas, etc.

- La demanda.- Es otro factor incontrolable, la televisión depende del flujo publicitario y la cantidad de producción televisiva nacional o extranjera, es por esto que se debe investigar permanentemente el comportamiento de los canales televisivos.
 - Estructura de distribución.- En televisión este parametro esta en función al desarrollo tecnológico, como ser las microndas, sin embargo la estructura de distribución casi no existe.
 - Los aspectos legales y sociales son también factores incontrolables; como ser el reglamento para productoras televisivas que en Bolivia aún no ha sido promulgado.
- b. Factores internos.- En estos factores se hallan las 4 variables de la mercadotecnia y son: Producto, precio, plaza y promoción. Además debemos tomar en cuenta factores como la capacidad del personal, financiamiento y otros, que también afectan a la toma de decisiones.

C. Funciones Directivas De La Mercadotecnia.

Según William J. Stanton "Para que una empresa de negocios logre los nebeneficios completos de la mercadotecnia, debe traducir la filosofía en acción, esto significa que 1) la empresa debe coordinar y administrar mejor sus actividades de mercadotecnia, y 2) el ejecutivo de mercadotecnia debe asumir un papel importante en la planeación de la empresa". (8)

Para la adecuada conducción por parte del ejecutivo, se deben tomar en cuenta las siguientes funciones:

1. Planificación del mercado. Todo director comercial debe conocer en la producción de TV, cuantas son las empresas productoras existentes en su mercado y que es lo que desean los clientes. Debe tratar de cuantificar toda esa información como: Localización de las empresas productoras y sus características, cual es su volumen de producción, calidad de producción, clientes para los que trabaja, donde se encuentran los clientes potenciales y cuales son sus características, tipo de productos que quieran publicitar y otros factores.
2. Motivación del mercado. Una vez localizados los usuarios potenciales y actuales en la producción de TV se procederá a ver los motivos por los cuales desean un producto televisivo y hacer que ellos alcancen sus objetivos.

.....
*8 Stanton William, "Fundamentos de Marketing, Op. Cit., P. 161.

3. Ajuste de producto. El producto televisivo tiene un formato determinado y tanto el televidente como el cliente es influido por la moda, factores económicos, sociales, políticos, religiosos, climatológicos y otros que hace cambiar sus hábitos y gustos, por este motivo el director comercial debe tomar en cuenta esos cambios y ajustar el producto televisivo (Dependiendo del producto televisivo).
4. Distribución física. Desde el punto de vista del sistema, la distribución física se refiere al traslado del producto desde el lugar donde se produce hasta donde se vende al mercado. En el caso de la televisión es sumamente sencilla ya que el transporte de video cintas no exige mayores complicaciones, cualquier productora puede hacerlo sin mayores reparos no eleva el costo del producto, por que los volúmenes son pequeños, sin embargo en capítulos posteriores analiza remos el papel de los canales de distribución.
5. Comunicación. El desarrollo de un adecuado sistema de información permitirá tomar decisiones rápidas y efectivas.
6. Transacción. Es necesario informar a los clientes que tipo de producto televisivo se realiza en la productora para negociar con los clientes de empresas de bienes o servicios, o con los canales de TV.
7. Post-transacción. Para completar el sistema es necesario el proceso de retroalimentación (feedback); Se

debe observar, si el cliente esta satisfecho o no con su producto televisivo y ^{si} su objetivo ha sido alcanzado. Por otro lado la prueba de fuego para la producción esta en las críticas del televidente, este punto es fundamental para la productora.

D. Estrategia Comercial.-

Toda la labor de planificación, determinación de objetivos y políticas ahora se transforman en la el elaboración de estrategias comerciales.

Peter Drucker anota que "el planeamiento estratégico es un proceso que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para efectuar estas decisiones y en medir resultados de estas decisiones comparándolas con las expectativas mediante la retroalimentación sistemática organizada". (9)

Aplicado el concepto al campo televisivo la estrategia es un programa general de acción; es llegar al mercado y obtener beneficios, se deben elegir estrategias que cambien de la mejor forma las ventajas a nuestro favor.

La estrategia una vez diseñada requiere de decisiones y cuando las decisiones se toman de un momento al otro las llamamos en la práctica "tácticas" de la estrategia.

.....
*9 Drucker Peter, "La gerencia", Editorial El Ateneo, Buenos Aires 1981, P.88



1. Diferencia entre táctica y estrategia.

Jerome McCarthy anota "Las estrategias funcionan tal como se las planificó tan solo cuando se las aplica de una manera eficaz, y en el curso de estos esfuerzos de aplicación resulta necesario tomar muchas decisiones, relacionadas con la táctica".(10)

La estrategia es un programa general de acción y la táctica son las decisiones en momentos oportunos de alcanzar lo planificado oportunamente.

El director comercial de la productora puede tener una buena o mala estrategia, pero una táctica adecuada optimizaría el éxito. En otras palabras la aplicación de táctica garantiza el éxito.

2. Principios de la estrategia.

Para John A. Howard "una estrategia es un conjunto de reglas que delimitan el número de cursos alternativos de acción (planes) que se deben analizar y por lo regular se convinieron con la gerencia superior". (11)

a. Ofensiva. Es no esperar a que el competidor detecte las necesidades del televidente o del cliente, la iniciativa es necesaria.

El campo televisivo es muy competitivo, siempre se debe observar el mercado. La estrategia debe tender

.....
*10 McCarthy Jerome, "Comercialización", Editorial El Ateneo, Buenos Aires 1984, P. 43.

*11 John Howard, "Administración de la mercadotecnia", Op. Cit. P. 161

a la ofensiva, pero una ofensiva muy agresiva incrementa el nivel del riesgo.

- b. Aceptación del cambio. Las estrategias no deben ser rígidas sino tienen que tender a adaptarse a los cambios no solo del producto, sino también del mercado.

El avance tecnológico es acelerado, como consecuencia los cambios ocurren bastante rápidos, con la utilización de computadoras especializadas en televisión se ha cambiado en muchos aspectos el lenguaje de imagen televisiva.

- c. Integración. Se debe tratar de integrar todos los componentes existentes en la empresa para lograr buenos resultados.
- d. Momento Oportuno. Este punto esta relacionado con la aplicación táctica de la estrategia.
- e. Simplicidad. Las estrategias deben ser comprendidas por todos los componentes de la empresa, el lenguaje debe ser sencillo y claro por que todos deben conocer lo que la productora pretende hacer.

III. ANALISIS DEL PRODUCTO TELEVISIVO.

A. Significado Del Producto Televisivo.-

El producto, se constituye en la variable más relevante dentro de comercialización y es un instrumento muy valioso de competencia, según William Stanton "Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluyen la envoltura, el color, el precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y los servicios del fabricante y del detallista, que el comprador puede aceptar como ofrecimientos de satisfacción de deseos o necesidades."(12)

Para nosotros el concepto sera: El "producto televisivo" es intangible y es un conjunto de mensajes culturales, políticos, religiosos, comerciales y otros, bajo un formato determinado (novela, spot publicitario, documental, etc.), un precio (solo para los clientes y los canales de televisión, por que para el televidente es gratis y se mide por su aceptación) , tiene el prestigio de la productora, es emitido por un medio de comunicación llamado televisión y puede ser aceptado por el cliente como una satisfacción o reflejo de sus deseos y necesidades debe reflejar sus objetivos.

Este concepto es muy mercadotécnico según podran observar muchos comunicadores sociales, el motivo es que este trabajo no desglosa el mensaje comunicacional, sino la

.....
 *12 Stanton Williams, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 161.

dirección de mercadotecnia en una empresa llamada "productora televisiva", por lo tanto el tratamiento que se debe dar al producto, se halla inmerso en el área de la Administración de Empresas, sin embargo la relación interdisciplinaria enriquece el concepto global del producto televisivo en la práctica.

El producto "ampliado" es el producto más los servicios que acompañan al producto.

Cuando consideramos al producto desde el punto de vista de satisfacción del beneficio social, estamos hablando del producto genérico. Por cuanto el producto ampliado genérico esta constituido por los conceptos del producto.

Recurriremos al siguiente concepto para comprender mejor el producto ampliado definido por Alberto Levy "Producto ampliado... la competencia no se plantea entre lo que producen las compañías en sus fábricas sino en lo que le añaden a lo que sale de la fábrica en forma de envase, servicios, publicidad, consejo al cliente, financiamiento, servicios de entrega, almacenamiento y otras atenciones que la gente estima y valora." (13)

B. Planificación Del Producto.

La planificación es muy importante y Richard H. Buskirk manifiesta al respecto "El producto es el punto de partida de todas las actividades de planificación; es

.....
 *13 Levy Alberto, "Estrategia Comercial", Op. Cit., P. 95.

imposible poner precios, hacer planes de promoción o buscar canales de distribución sin él". (14)

La producción de televisión tiene sus propias etapas de planificación, sin embargo se puede utilizar la metodología de mercadotecnia con relación a los productos nuevos. En cada etapa, la gerencia debe decidir:

- Si continúa con la siguiente etapa.
- Si abandona el producto televisivo.
- Si busca más información.

1. Etapas de la planificación de productos nuevos.

Existen dos criterios que a menudo son innovar o morir, Peter Drucker reconoce la importancia de los dos conceptos al afirmar que "debido a su propósito de crear un cliente, cualquier empresa de negocios tiene dos - y sólo dos - funciones básicas: Mercadotécnica e innovación". (15)

Estos son los pasos a seguir dentro de la planificación de productos nuevos:

- a. Generación de ideas de productos nuevos. En televisión la creatividad juega un papel importante, por

.....
 †14 Richard H. Buskirk, Ediciones Deusto, España 1978, 7ª Edición, P. 319.

†15 Peter Drucker, "The Practice Of Management", Harper & Row, Publishers, Incorporated, Nueva York 1954, P. 37.

lo tanto es necesario impulsar esta actividad, ya que la mayor parte del éxito de cualquier producción televisiva se debe a este parámetro.

Es importante hacer notar que la mayor parte de los formatos dentro de la TV ya están dados, sin embargo la innovación y la temática juegan un papel importante.

- b. Tamizado de ideas para determinar cuales ameritan más estudio.
- c. Análisis de la situación. Este desarrollo trae consigo:
 - identifica las características de producto.
 - evalúa la demanda del mercado y las posibles utilidades de producto.
 - establece un programa para desarrollar el producto.
 - asigna responsabilidades para un estudio posterior de viabilidad de producto.
- d. Desarrollo de producto. Normalmente se realiza en primera instancia el programa piloto para producción argumental o una preproducción para las demás clasificaciones.
- e. Prueba de mercado. En este punto es necesario observar si el producto televisivo es el adecuado, y si el mismo satisface los deseos y necesidades del cliente-televidente.

f. Comercialización. Los programas de producción televisiva y mercadotecnia, a escala, son planeados y después se lanza el producto. Hasta este punto del proceso de desarrollo, la gerencia tiene control casi completo sobre el producto televisivo. Una vez que se lanza el producto y entra en un ciclo de vida, el ambiente competitivo externo se convierte un determinante principal.

"Al revisar la evolución de las seis etapas, las tres primeras - las etapas de idea y concepto son las más críticas. No sólo cuestan menos - cada etapa va siendo progresivamente más cara en inversión y personal especializado - sino que la experiencia lo indica, muchos productos fracasan debido a que la idea no fue adecuada...". (16)

C. Atributos Del Producto Televisivo.

Al valorar la necesidad de un producto para el comprador, un escritor sobre este tema consideraba los siguientes aspectos: (17)

1. Diseño. Este aspecto es subjetivo y esta muy relacionado con los comunicadores sociales; son ellos los que elaboran los formatos televisivos y fundamentalmente este paámetro esta ligado al lenguaje de la imagen como un proceso estructurado.

.....

*16 William J. Stanton, "Fundamentos De Marketing", Op. Cit., P. 198.

*17 De un evento presentado por John B. Steward, Universidad de Richmond, en el seminario de teoría de Marketing 1964, que tuvo lugar en Burlington, Vermont - E.E.U.U.

2. **Calidad.** Es una variable subjetiva desde el punto de vista de la producción argumental esta íntimamente ligada al mensaje, en este caso hablamos de producción nacional, con elementos liberadores y no alienantes, representativo del tercer mundo y de las expectativas sociales de los que poseen bajos recursos económicos, defensor de la justicia social, antimperialista y otros aspectos que contribuyan al desarrollo de la producción televisiva nacional. Hasta ahora las empresas transnacionales de producción televisiva han servido a los intereses foráneos.

Por otro lado si hablamos de producción de spots publicitarios la calidad esta medida tanto por el cliente como por el televidente.

Un análisis más profundo de la calidad corresponde a las ciencias sociales.

3. **Sistema de Televisión.** Con la creación electrónica de la imagen, también varios sistemas de encodificación y decodificación se crearon como el NTSC, PAL-N, PAL-M, SECAM, y otros. El sistema que posee Bolivia en este momento es el NTSC 525 líneas. Por lo tanto el producto televisivo debe estar enmarcado en este sistema, desechando los otros.
4. **Marca.** La identificación de la productora es sumamente importante y es al mismo tiempo sinónimo de asociación de imagen institucional.

D. Clasificación de los Productos.

En el área televisiva existen diversos productos: (18)

1. Spot. Es la cuña televisiva que dura muy pocos segundos; generalmente de los 10 a los 60 segundos, no siendo esto una regla. Como característica fundamental debe cumplir los objetivos de los clientes en esa duración.

La producción de los spots puede ser con motivo de hacer publicidad o propaganda, teniendo ambas connotaciones diferentes; la primera relacionada a aspectos comerciales de los bienes y servicios y la segunda relacionada con los valores éticos, morales, religiosos, políticos, etc.

2. Serie: Medio metraje , posee características propias en argumentación o sus personajes son identificables y poseen personalidad definida, en algunos casos en cada capítulo se desarrolla una historia diferente con personajes invitados; una historia máximo se amplía a tres capítulos. En otros casos es llamada también telenovela. Normalmente el paquete de una serie contiene más de 15 capítulos y su duración es superior a los 10 minutos.

3. Mini-serie. Posee las mismas características de la serie pero no dura más de 15 episodios.

.....
 †18 Cursillo "Production and TV Direction", desarrollado por USIS 1986, dictado por Clark Williams en la ciudad de La Paz.

4. Documental. Es de caracter testimonial, siendo su temática muy diversa asi como el tiempo de duración por lo general es inferior a una hora; Por ejemplo "Las drogas y la niñés boliviana".
5. Programa. Tiene formato especial y no es una historia al estilo de las series, sino son por lo general uno o varios reportajes, incluyendo uno o varios documentales, normalmente es conducido por uno o varios locutores; Por ejemplo: Noticias, deportivos, revistas periodísticas, etc. No tiene parámetro de tiempo.
6. Películas. Son los largo-metrajés que normalmente provienen del cine, tienen una duración superior a la hora y máximo tienen 4 partes, pero en lapsos grandes; Por ejemplo "Rocky I, II, III y IV".
7. Video-Clip. Es la producción de un musical, cuya duración esta en base al disco. El esfuerzo de realización es igual al de una mini serie.

E. Ciclo de Vida de un Producto Televisivo.

Todo producto a lo largo de su permanencia en el mercado pasa por diferentes etapas, a esto se denomina ciclo de vida.

"Al igual que las personas, los productos tienen un ciclo de vida. Desde el nacimiento hasta la muerte, el ciclo en general puede dividirse en seis etapas: introducción, crecimiento, madurez, saturación, declinación y abandono.

El éxito de mercadotecnia de una compañía a menudo depende de su capacidad de conocer y administrar los ciclos de vida de sus productos". (19)

Dependiendo del producto al igual que los productos tangibles, el producto televisivo también pasa por estas etapas :

- a. Introducción. En muchos aspectos es la etapa más riesgosa por que exige costos altos.
- b. Crecimiento. Es la etapa de la aceptación en el mercado se ve un crecimiento tanto en la curva de ventas como en la ingresos.
- c. Madurez y saturación. Durante la primera parte del periodo se ve que aún aumentan las ventas, pero a ritmo decreciente. Mientras se nivela la carga de ventas, comienzan a declinar las utilidades.
- d. Declinación y posible abandono. Ocurre cuando la demanda declina, tanto las ventas como las utilidades son negativas.

Estas fases se las debe tomar en cuenta, pero no necesariamente son una receta. Las consideraciones del televidente deben ser medidas por investigaciones de mercado (raiting) y no siempre existe una regla en este

.....

*19 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 216

campo, la productora televisiva vende el material a la empresa difusora o al cliente (en el caso de los spots).

Además en el caso de la producción argumental depende mucho, del comunicador social, quien decide si lleva o no adelante este esquema. Es decir cada producto televisivo tiene su propio ciclo de vida.

F. Decisiones Sobre Productos.

El director comercial, planifica el mercado para tomar decisiones, esto implica por ejemplo la existencia de políticas sobre precios. Estas políticas le permiten tomar decisiones uniformes y son un conjunto de normas y guías que construyen el marco dentro del cual se debe actuar.

"En la creación de un plan de mercadotecnia, junto con estimados de demanda, deben tomarse en cuenta la influencia de la competencia y el costo. Después que se ha determinado la propia estrategia de mercadotecnia para formular planes alternativos, se usa la teoría de inversión para llegar a una elección entre candidatos de nuevos productos alternativos y sus respectivos planes de mercadotecnia". (20)

1. Políticas para la toma de decisiones. Para tomar decisiones existen políticas con relación al área comer-

.....

*20 John A. Howard, *Administración de mercadotecnia*, Op. Cit., P. 413.

cial. Se toman con relación a la combinación de producto, acerca de la marca, modificaciones de producto y acerca de la eliminación del mismo.

a. Decisiones sobre combinación de producto.

Según William Stanton "la mezcla de productos son todos los productos que ofrece en venta una compañía. La estructura de la mezcla de productos tiene dimensiones tanto en amplitud como en profundidad".
(21)

Cualquier productora, basta que posea una cámara y una grabadora ya puede hacer cualquier tipo de producción televisiva. Por tanto podemos hablar de combinación de productos.

La línea de productos televisivos es un conjunto de productos relacionados entre si, tendiendo a satisfacer necesidades similares en algunas oportunidades y con características bastante parecidas; Ejemplo : Spots institucionales, spots comerciales.

La combinación de productos es el listado de lo que la empresa ofrece al mercado; puede haber más de una línea; Por ejemplo: Spots y telenovelas.

Estas son las tres dimensiones del mercado:

.....

*21 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 216.

- Amplitud: Número de líneas que posee la empresa.
- Profundidad: Número de productos que posee la línea.
- Consistencia: Grado de relación entre los productos que ofrece la compañía y los canales de distribución en cuanto a los requerimientos del consumidor.

Para que sea mucho más objetivo pondremos el siguiente ejemplo:

Nuestra productora filma telenovelas, películas, spots y documentales, a esto se llama amplitud.

Por otra parte nosotros realizamos spots publicitarios comerciales, institucionales, spots de propaganda política, religiosa, manifestaciones culturales, a esto se llama profundidad.

La consistencia es cualitativa; por ejemplo nosotros producimos todo lo relacionado al campo televisivo.

A nivel de unidad podemos añadir o sustraer atributos al producto.

A nivel línea se puede tomar decisiones respecto a eliminar o adicionar otros productos, dependiendo de los objetivos que persigue la empresa; estos objetivos se traducen en utilidades, estabilidad en ventas, etc.

Ejemplo :

EMPRESA "VIDEO CENTER"

1.- Telenovelas	1a	2b		
2.- Mini-serie	2a		2c	
3.- Spots	3a	3b	3c	3d
4.- Programas	4a	4b	4c	

Donde a = institucional

b = comercial

c = educacional

d = político.

En este caso la amplitud es 4.



La profundidad se calcula como la sumatoria de todos los productos televisivos, este es el número de líneas; es este caso ($11 / 4 = 2.75$). La profundidad es 2.75.

Se debe hacer un análisis exhaustivo acerca de la combinación de productos, tomando en cuenta los costos y la comparación de los mismos.

2. Estrategias para la toma de decisiones. Las estrategias con relación a las combinaciones descritas son las siguientes:

a. Penetración de mercado. Es aquella estrategia que consiste en ampliar el mercado con la línea de producción, llegando al mismo segmento de mercado; Por ejemplo: Series para niños y series para

adultos.

- b. Desarrollo de producto. Esta estrategia de segmentación de mercado, consiste en diseñar productos diferentes para el mismo segmento de mercado; Por ejemplo: Programas culturales, series culturales, documentales culturales, etc.
- c. Desarrollo de mercados. Consiste en trabajar con los mismos productos pero buscando nuevos segmentos de mercado. Se llama también "diferenciación de producto"; Por ejemplo: Producir un micro programa de 5 minutos acerca de las tradiciones de La Paz, y luego ingresar a un programa de 30 minutos acerca del mismo tema.
- d. Diversificación. Consiste en la aplicación de las dos estrategias anteriores, desarrollando nuevos productos en forma horizontal y vertical. Mayores mercados implican mayores productos.

Tabla de Kotler: (22)

Mercado	Tradicional	Nuevo
Producto		
Tradicional	Penetración	Des. Merc.
Nuevo	Des. Prod.	Diversificación

.....
 #22 Kotler Kox, "Estudios de Mercadotecnia", Op. Cit., P. 142.

5. Obsolescencia planificada. Este punto trata de hacer que un producto pase de moda y con este efecto se logra un crecimiento en el mercado sustituto.

En el campo de la mercadotecnia existen estudios acerca de este punto, pero en comunicación no nos sirven ya que se trata de otro tipo de planteamiento, dependiendo sustancialmente del comunicador social.

Por otra parte la televisión no nos permite decisiones de marca y tanto la modificación como la eliminación de productos esta más en base al formato televisivo y sobre todo al espectador.

IV. EL PRECIO

El precio es otra de las variables de la mezcla comercial, de mucha importancia ya que refleja todo el movimiento de la comercialización del producto.

Según William Stanton "El precio es la cantidad de dinero (más posiblemente algunos bienes) que se necesita para adquirir en intercambio una combinación de un producto y los servicios que lo acompañan". (23)

En producción de televisión hablaremos de un fenómeno particular, en la variable precio, no podemos hablar del televidente ya que este no paga por ver televisión, así que nos referiremos a los clientes, es decir los propietarios de empresas de bienes y servicios como también las instituciones públicas o privadas que hacen propaganda y finalmente los canales de televisión.

A. Importancia, Significado y Objetivos Del Precio.

Existen diferentes razones :

1. Históricas. En los comienzos de la economía, el precio es el único diferenciador de los productos, todo estaba estandarizado. Los economistas analizaron esta variable así como la riqueza, el valor y precio de los productos.

El valor para los economistas es el aspecto

.....
 *23 William J. Stanton, "Fundamentos de marketing", Op. Cit., P. 263.

cuantitativo del poder que tiene el producto para atraer otros productos.

El precio es la cantidad de dinero necesario para intercambiar o adquirir un bien, esta relacionado con el dinero. Tomaré la siguiente definición:

McCarthy: Precio.

" Todas las transacciones en la economía se realizan entre el intercambio de una cantidad de dinero por algo ". (24)

La naturaleza del algo que es un bien, determina el precio. De ahí la importancia del precio, sin embargo esta ponencia tiene sus limitaciones ya que el precio no es la única variable en la mezcla comercial.

2. Razon técnica. Esta cualidad que tiene el precio de ser medible, cuantitativo, hace especular acerca de las posibles reacciones del mercado, de esta manera se mide el impacto del precio sobre las utilidades de la empresa.
3. Razones sociales. Entre las principales esta las fuerzas que mueven el mercado y son la oferta y la demanda.

Si retiramos la oferta del mercado y la demanda aumenta, el precio sube, esto afecta los niveles de

.....

†24 Jerome McCarthy, "Comercialización", Op. Cit., P. 465.

producción porque las materias primas escasean.

El poder adquisitivo cuando disminuye se convierte en un problema social.

B. Determinación de Precios.

"Al hablar de la demanda, la oferta y el mercado, se describe el equilibrio teórico, en el caso de libre competencia y producto homogéneo...estas condiciones pueden admitirse en teoría, lográndose así el llamado equilibrio del mercado, que los marginalistas describieron enunciando complejos sistemas ecuaciones, cuya resolución determinaba, no sólo el precio, sino las cantidades a comprar y vender por los integrantes del mercado. En la práctica, en cambio, es imposible completamente aquellos cálculos...No hay transparencia, libertad, ni homogeneidad de producto". (25)

Este modelo esta en base a seis pasos para la determinación de los precios:

1. Estimar la demanada del producto. Se utilizan dos tipos de técnicas:

a. Precios esperados. El precio esperado para un producto es aquel al cual lo valúan, en forma conciente o inconciente, los clientes. Es lo que

.....
*25 Córdova J. Torrez J., "Técnicas y aplicaciones del marketing", Op. Cit., P. 317.

piensan que vale el producto.

- b. Determinar niveles de demanada a diferentes precios. Esta se puede realizar mediante estimaciones de niveles de demanda y número de personas que compararán el producto de acuerdo al precio de manera general.
2. Anticipar la reacción de la competencia. Se debe estar pendientes de las reacciones de la competencia frente a la aparición de nuevos productos televisivos hechos en la productora.
3. Determinación de la participación esperada de la empresa en el mercado.

Lo más importante es mantener los niveles en el mercado con precios bajos, pero esto no siempre se puede.

4. Elegir la estrategia de precios. Pueden existir dos extremos en los precios:
 - a. Penetración de precios consiste en poner precios bajos a los productos cuyo objetivo es servir a grandes segmentos de mercado. Si logramos vender toda nuestra producción televisiva estonces lograremos buenas utilidades.
 - b. Estrategias de los precios altos. Consiste en poner precios altos a los productos televisivos para cernir a los clientes que no puedan comprar

el producto.

En muchos casos es beneficioso que un mercado pequeño compre el producto. Sin embargo no es muy recomendable, ya que el mercado televisivo es muy reducido en Bolivia.

De las dos estrategias, corresponderá al ejecutivo elegir la mejor.

5. Considerar las políticas de la compañía. Se debe considerar que tipo de políticas la empresa pretende utilizar para llegar al mercado. Por ejemplo política de publicidad subliminal.
6. Elegir el precio específico. Existen diferentes métodos para la determinación de precios y presentan diferentes orientaciones.

C. Métodos Para la Determinación de Precios.

Existen diferentes metodologías y presentan 3 tipos de orientación:

1. Determinación de precios orientada al costo.

El costo es el "sacrificio económico en el que se incurre para obtener algo".(26)

El modelo teórico de fijación de precios es lógico, sencillo y parte de muchos supuestos; uno de ellos es la "maximización de utilidades".

"En el campo concreto del precio de los nuevos productos o de las modificaciones en los de aquellos otros bienes ya introducidos en el mercado, podemos señalar una doble política de actuación:

- * Estrategia de los precios de penetración.
- * Estrategia de precios máximos". (27)

Un criterio más preciso para la determinación de precios por costos más utilidades, es aquel que toma en consideración los diferentes tipos de costos y sus diversas reacciones a los cambios producidos por las cantidades producidas. Esto significa que el costo total unitario cambiará proporcionalmente a la producción.

En este campo se utiliza los siguientes conceptos:

- Costos fijos totales.
- Costos variables totales.
- Costo total.
- Costos fijos promedio.
- Costos variables promedio.
- Costos totales promedio.
- Costos marginales.

.....

‡26 Kayas S. Alberto, "Costos Una introducción aun análisis en la empresa", en módulo taller de capacitación sobre aspectos financieros, UNCTAD-GATT, P. 1.

‡27 Córdova J. Torrez J., "Técnicas y aplicaciones del marketing", Op. Cit., P. 321.

El siguiente criterio tiene adaptaciones de varios autores, pero la base teórica se fundamenta en McCarthy: (28)

- a. En el caso de intermediarios. El precio de costo más utilidad es muy difundido entre los detallistas e intermediarios mayoristas. Consiste en agregarle un monto que ellos consideran adecuado por su mediación y que también les permite un margen de ganancia. En otras palabras; este es un aumento promedio que tienen que determinar através de la experiencia y sera lo suficientemente amplio como para cubrir los costos y las utilidades para la totalidad del negocio.

Existen tres indicativos para no sobrepasar este porcentaje:

- Cómo son precios solo de oferta, en caso de no ser vendido el producto televisivo a su precio original, esta cifra bajará, hasta que sea vendido el producto.
- La mayoría de los detallistas no aplican el mismo aumento a todos los productos que manejan.
- El intermediario no establece el precio básico

.....
*28 McCarthy Jerome, "Comercialización", Op. Cit., P. 505 .

sino que solo añade un porcentaje al precio fijado por el fabricante.

La competencia determina muchas veces el aumento o la disminución de este porcentaje.

b. Método del costo más utilidad.

Es sencillo, ingenioso y peligroso, es el más usado; consiste en añadir un margen razonable de utilidad y de esa forma se determina el precio.

$$\text{Costo unitario} = \frac{\text{Costo total}}{\text{No. Unid. prod. y ventas.}}$$

$$\text{CT} = \frac{\text{CF}}{\text{CV TOTAL}}$$

De esta manera se encuentra el precio. (29)

- Cuando el número de unidades es menor al número considerado en la determinación del precio, los resultados son malos para la empresa.

.....
 *29, Levenson y Solon, "Manual de teoría de los precios", Amarrortu editores, Buenos Aires 1967, P. 151.

- En cambio si el número de unidades es mayor al número considerado en la determinación de precios, es favorable para la empresa.

c. Método del Costo Promedio.

Consiste en calcular la curva de costo promedio para los diferentes niveles de producción, este costo promedio incluye la utilidad deseada por el empresario. Se elige la cantidad deseada por el empresario con referencia a la curva de Costo Promedio y de esa manera se encuentra el precio.

$$CP = \text{Costos} + \text{Utilidad}$$

d. Método de la rentabilidad buscada o deseada.

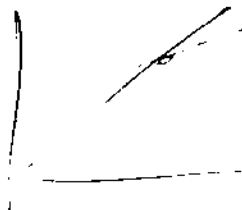
Consiste en considerar la inversión que la empresa realiza en las operaciones y el retorno que se desea obtener sobre esa inversión

El porcentaje de Retorno Sobre Inversión se añade al costo fijo, obteniendo el Costo Fijo Total.

e. Método del punto de equilibrio.

Es una forma de utilizar la demanda del mercado como base para la determinación de precios, considerando todos los costos.

Es necesario elaborar tablas para poder realizar las proyecciones.



Como determinar el PE en un caso

Partimos de un precio supuesto, se proyecta los ingresos, se considera una determinada cantidad que se puede vender a ese precio supuesto. En otras palabras es encontrar el nivel de producción en que los ingresos igualan a los costos, presumiendo un supuesto precio de venta.

"Las ventas sobre el punto, generaran utilidad y por debajo del punto originaran pérdidas al vendedor". (30)

2. Determinación del precio orientado a la oferta y la demanda.

También otro de los métodos importantes es el establecido entre la balanza de la oferta y la demanda con costos unitarios para poder determinar el mejor precio por unidad a fin de maximizar las utilidades.

El ingreso marginal es el derivado de la venta de la última unidad -la unidad marginal-. El ingreso promedio es el precio de la unidad a un nivel determinado de ventas; es el ingreso total dividido entre el número de unidades vendidas.

"Este método en otras palabras nos muestra que cuanto más produzcamos, el precio influirá en cada unidad

.....
*30 McCarthy Jerome, "Comercialización", Op. Cit., P. 521 .

añadida, haciendo que este baje, así como nuestro ingreso marginal". (31)

3. Determinación de precios debido a la competencia.

Cuando el mercado es altamente competitivo y el producto no se diferencia sustancialmente de los otros, entonces se utiliza este método.

También se utiliza esta metodología cuando existe un nivel de precios tradicional o "habitual". Normalmente las productoras, a causa de los precios tradicionales reducen la calidad del producto televisivo.

También, dentro de este campo se utilizan precios por debajo del nivel competitivo, es el caso de los descuentos a clientes especiales. Por otra parte, también se utiliza el sistema inverso, es decir por encima del nivel competitivo, cuando la productora ha alcanzado prestigio o tiene fijación de precios por descreme que habitualmente ocurre en televisión.

B. Fijación de Políticas Sobre Precios.

"En el proceso de administrar el segmento de precios de la mezcla mercadotécnica de una empresa, la gerencia debe escoger sus metas de precios y establecer el precio básico (de lista) para el producto o servicio. La

.....
*31 McCarthy Jerome, "Comercialización", Op. Cit., P. 530 .

siguiente tarea consiste en establecer políticas y seleccionar las estrategias en diversos aspectos de la estructura de precios". (32)

1. Finalidades.

Dentro de las finalidades tenemos:

- a. Uniformidad. Debe existir uniformidad en todas las decisiones relacionadas con precios, descuentos y otros, para mantener al cliente.
- b. Influencia y control del comportamiento de compra del usuario. Por ejemplo se realizan paquetes en el campo publicitario.
- c. Aspecto legal. Cubre las urgencias legales de precio determinadas por algún ente, institución, etc.

2. Políticas y sus clases.

- a. Políticas sobre nivel de precios.

Se tienen las siguientes:

- Competencia. Sucede cuando los directivos deciden que los precios de sus productos deben ajustarse de acuerdo a lo que hace la

.....
*32 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 295.

cuando la competencia tiene presencia y la venta, a nivel interno de la empresa, no nos da que hacer en política.



competencia.

En este caso el cliente no se fijará en la calidad sino en el precio.

- Estabilidad de precios. La empresa cuando adopte precios debe tender a mantenerlos por cierto periodo de tiempo para tratar de mantener al cliente en la contratación de los mismos.

En muchos casos esto no es posible debido a los costos variables, sin embargo se debe tratar de llegar a este postulado.

- Liderazgo en los precios. Este punto hace referencia a los casos en que una productora es la que determina los precios que regirán en el mercado, debido a su posición de líder.

b. Políticas sobre descuentos y concesiones.

Para aclarar estos dos términos diremos que los descuentos se realizan en cantidades de dinero y las concesiones en unidades producidas.

Cualquiera de estas dos políticas son una deducción del precio básico y pueden ser directas o indirectas.

Estas políticas, parten del criterio, que el cliente a cambio del descuento o concesión debe realizar alguna actitud comercial.

Entre los descuentos y concesiones tenemos:

- Cantidad. Son "acumulativos" que logran que el cliente concentre sus compras de productos televisivos a una determinado tipo de producto por un periodo de tiempo delimitado.
 - Descuentos funcionales o comerciales. Este tipo de concesiones se ofrecen a los intermediarios que realmente cumplan con el acto de venta. A cambio de un descuento el intermediario vende nuestro producto. Es el caso de las agencias de publicidad.
 - Pago al contado. Se ofrece un descuento al cliente que pague al contado.
 - Temporada. En televisión esto esta más relacionado con la producción argumental, ya que por ejemplo una serie pasada se la puede re-estrenar con un precio mas bajo.
 - Promoción. Se ofrecen descuentos a los clientes que realizan funciones promocionales. Esto en el práctica se realiza con los canales y lleva por nombre "intercambio de publicidad".
- c. Políticas de precio fijo y variable. Cuando el precio es el mismo para aquellos clientes similares, que compran cantidades similares y en ocasiones de venta similares se habla de una

política de precio "fijo".

Pero cuando son precios diferentes a clientes similares en cantidades de venta similares se habla de una política de precios "variables". La empresa se asegura algunos clientes especiales.

- d. Políticas de precio psicológico o redondeado.
Surgen de un estudio, donde indica que las cifras impares tienen mayor impacto en el cliente que las cifras pares.

- f. Política sobre la competencia de precios no basada en precios. Este postulado indica que si el precio se convierte en constante la demanda es proporcional a la cantidad.

V. ANALISIS DE LA DISTRIBUCION.

A. Concepto.

"Un intermediario es una entidad comercial independiente que se encuentra entre el productor y el último consumidor. Un intermediario proporciona servicios con relación con la compra y/o venta de productos a medida que éstos se mueven de los fabricantes a los consumidores. El intermediario se adjudica la mercancía cuando ésta se encuentra entre el productor y el consumidor, o negocia activamente la transferencia de la adjudicación". (33)

Este análisis es exclusivamente entre la productora y el cliente que encarga o compra un producto televisivo, ya que el televidente no realiza ninguna actividad en los canales de distribución por que el servicio lo recibe gratuitamente.

"En realidad las funciones distributivas son más complejas de lo que esta breve síntesis permite suponer. Tanto es así, que ha llegado válidamente a defenderse la inclusión de toda la problemática de la acción de ventas dentro de la política de distribución. Quienes adoptan este criterio no están ni mucho menos equivocados, ya que en el sentido amplio del concepto de distribución, encaja perfectamente toda actividad relacionada con la venta

.....
*33 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 330.

personal". (34)

El traslado físico de información, de propiedad y otros, constituyen los canales de distribución. Se debe analizar como se va a llevar el producto al mercado; existen 5 tipos de circulación:

1. Circulación física: Movimiento de Producto.
2. Circulación de propiedad: Cambio de diseño del producto.
3. Circulación monetaria: Venta de producto, ingresa dinero.
4. Circulación de promoción: es circulación de información.
5. Circulación de información: Sale del cliente hacia la empresa.

El producto llega deficientemente al mercado,

Productos -----> Mercado
intermediarios

En medio se encuentran los intermediarios que se encargan de llevar el producto al cliente.

El ser intermediario es un negocio, su objetivo es obtener utilidades, sin cambiar el producto, ni siquiera el envase.

.....
*34 Córdova J. Torrez J., "Teoría y aplicaciones del Marketing", Op. Cit., P. 281.

La diferencia entre el precio al cliente que compra y el precio de la productora, es la utilidad del intermediario.

El cliente conoce y paga esa diferencia por que el intemediario le brinda utilidad:

- En la poseción (propiedad).
- Lugar (no se realiza en la productora).
- Tiempo (está al alcance del cliente).

Intermediario es aquel que ofrece un producción televisiva simultaneamente a canales de televisión y al cliente final.

Los intermediarios en television no son una cadena tan larga como en los productos tangibles, pero como regla cuanto mayor sea, mayor pagará el cliente.

Con estas condiciones el director comercial tiene infinidad de caminos a seguir al combinar los intermediarios.

No existe un método o canal de distribución para una determinada empresa, sobre todo si tomamos en cuenta que el campo televisivo es muy pequeño, pero si existen algunos factores que ayudan a la elección del canal de distribución.

B. Factores de Elección de los Canales de Distribución.

Los factores que se consideran tradicionalmente en la

distribución de productos tangibles son:

- Transporte.
- Cantidad de productos.
- Marca, publicidad.
- Expansión de los establecimientos.

Debido al número de canales televisivos (seis), no se necesita mucha infraestructura para este trabajo, las evaluaciones, como recomendación, deben ser personales y de cumplimiento tanto en la entrega de material como financiera.

C. Distribución Directa e Indirecta.

Los canales de distribución se dividen en:

1. Sistema de distribución directa.

Es el flujo que existe entre la productora y el cliente final, donde no existe un intermediario. "En todo caso, la venta directa al usuario o al consumidor presenta auténticas ventajas". (35)

2. Sistema de distribución indirecta.

Se desarrolla con el empleo de intermediarios para llegar hasta el cliente, tiene una etapa si es

.....

*35 McCarthy Jerome, "Comercialización", Op. Cit., P. 323 .

minorista, dos si es mayorista y minorista y asi sucesivamente.

Las funciones específicas segun McCarthy son:

- "- Función contractual. Es la relación que establecen los canales de distribución vendedor-comprador.
- Función de comercialización del producto televisivo.
- Función de establecimiento de precios.
- Distribución física.
- Publicidad."(36)

D. Comercio Minorista.

Según la investigación levantada para esta tesis se ha podido comprobar que no existe el mercado minorista en televisión, no significando esto que el futuro pueda surgir.

E. Intermediarios Mayoristas.

Esta constituido por personas o instituciones que que venden el producto televisivo, no lo utilizan.

McCarthy define que " El comercio mayorista tiende a comprar bienes con el ánimo propósito de volverlos a vender en una u otra forma para obtener beneficios.

.....
†36 McCarthy Jerome, "Comercialización", Op. Cit., P. 324 .

Este comercio se refiere a las actividades de las personas y los establecimientos que venden a los minoristas y/o consumidores industriales pero no venden en cantidad significativa a los consumidores finales." (37)

El mayorista cumple funciones importantes para la productora, pero su primera desventaja es que debe tener mucha iniciativa, personalidad, etc. para poder vender el producto televisivo. La segunda desventaja es que vende productos televisivos competitivos.

1. Clasificación de los mayoristas.

"Los comerciantes mayoristas tienen en propiedad los artículos que manejan o los negocian" (38). Se ha desarrollado esta clasificación en base al criterio de propiedad del producto:

- Comerciantes mayoristas.
- Agentes intermediarios.

a. Los comerciantes mayoristas. Al realizar un resumen de Stanton (39), según la propiedad, se clasifican en:

.....

‡37 McCarthy Jerome, "Comercialización", Op. Cit., P. 359.

‡38 Richard H. Buskirk, "Marketing", Op. Cit., P. 478.

‡39 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 371.

- Comerciantes mayoristas de funciones totales. Estos pueden ser: de ramos generales, líneas limitadas y especiales. Para televisión son solamente especiales.
 - Comerciantes mayoristas de funciones limitadas. Estos comerciantes solo cumplen funciones de compra-venta y transporte, no financian la operación, ni almacenan.
- b. Los agentes intermediarios no tienen la propiedad del producto y son: Corredores, comisionistas, agentes de venta, agentes de la productora.
- Los corredores deben conocer el mercado, compradores y vendedores potenciales. Tienen como función principal establecer contacto entre comprador y vendedor, no manejan el producto, solo sirven de enlace.
 - El comisionista si maneja el producto, y tiene además en su haber el producto pero no es propietario del mismo, recibe porcentajes en comisiones.
 - El agente de ventas tampoco es dueño del producto que vende, solo lo hace por cuenta del empresario en determinada región, no es independiente y esta sujeto al empresario.

El agente de ventas puede también vender otros productos siempre que no sean competitivos.

- El agente de la productora es aquel que vende para muchas productoras, no esta solo en una región geográfica, puede establecer una pequeña cadena de distribuidores, y en el caso de la televisión los mayoristas venden al cliente final.

F. Administración de la Distribución Física.

La distribución física se refiere al estudio de las actividades relacionadas con el flujo físico del producto televisivo al cliente.

El concepto logístico incorpora el sistema de distribución física y más, e "incluye el flujo total de materiales, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de un producto terminado al usuario..." (40)

Este proceso nos permite coordinar el trabajo entre la comercialización y la producción televisiva en si.

El sistema de distribución física tiene como objetivo principal lograr "un buen nivel de servicios". Se mide por el número de días transcurridos desde el día en que el cliente pide el producto hasta el día que se le entrega el mismo.

.....
*40 John F. Magee, "Physical Distribution Systems, McGraw Hill Book Co., Nueva York 1967, P. 2.

En el campo de televisivo no podemos hablar de la distribución física en todos los campos.

VI. PROMOCION

A. El Programa de Promoción.-

Cuando el producto televisivo esta terminado y se sabe que plaza hemos establecido para él, el precio ha sido establecido, y por que rutas llegará al mercado, etc. existe una nueva labor del área comercial, nó se vendera el producto si no comunicamos de su existencia a los clientes.

"Las actividades de promoción de ventas incluyen diversos aspectos como ventas personales, publicidad y una multitud de tipos de promoción como ferias, entrega de muestras, concursos y otros acontecimientos especiales".
(41)

La comunicación es una variable muy importante, pues en el mercado muchos clientes estan dispersos y de ser así nos será difícil hacer conocer nuestro producto.

El campo de la comunicación es muy amplia y es un proceso que merece un estudio aparte, además no nos olvidemos que la productora utiliza la comunicación, por eso es decisivo que los comunicadores sociales manejen ese campo y los administradores de empresas se encarguen de los demás.

Debemos establecer que la venta es solo parte de la mercadotecnia. La promoción incluye la publicidad, venta

.....
 †41 Richard H. Buskirk, "Marketing", Op. Cit., P. 655.

personal, promoción de ventas y otras herramientas de venta. La "promoción" es un subsistema del sistema mercadotécnico, y se debe coordinar las actividades de la fuerza de ventas, programas de publicidad y otros esfuerzos promocionales.

En la mayor parte de los libros de mercadotecnia se habla de la "promoción" como un ejercicio de información, persuasión e influencia, sin embargo cuando hablamos de un medio de comunicación, esto es muy serio, ya que no solo se trata de administrar una productora sino también de luchar por el surgimiento de la producción nacional, romper los lazos de alienación, reflejar nuestra realidad, cuestionarla, etc. Por lo tanto esta variable, en la realidad, es más un aspecto de información de la existencia de la productora.

B. Métodos de Promoción.

Los dos métodos más usados en la promoción son la venta personal y la publicidad. En televisión se desarrolla más la venta personal que la publicidad.

C. La Venta Personal.

"La venta personal se compone de una comunicación personal e individual y por eso es más flexible en la operación, es decir se pueden encarar más fácilmente las necesidades, motivos y comportamiento de los clientes individualmente, así como también los vendedores pueden ver las reacciones que operan los mismos". (42)

La desventaja es encontrar la persona indicada, ya que pocas personas tienen la preparación para este trabajo y obviamente el carácter para llevar adelante esta operación. El comportamiento del vendedor de una productora se enfrenta a varios conflictos incluso psicológicos. Uno de ellos es la identificación; primero deben hacerlo con la productora y luego con los clientes. Los vendedores tienen una amplia variedad de comportamientos y deben actuar con flexibilidad y fluctuación en su contacto social.

1. Selección de la fuerza de ventas.

Según William Stanton esta sería la selección: (43)

- a. Determinar el número y el tipo de personas deseadas.
- b. Reclutar un adecuado número de solicitantes.
- c. Seleccionar las personas calificadas dentro de aquellos solicitantes.

Existe otro requisito en televisión; debe dominar el campo y ser prácticamente un crítico muy calificado.

.....
 *42 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 462

*43 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 466.

2. Reclutamiento de personal.

Para llevar adelante la productora adecuadamente optimizada es necesario que el reclutamiento de personal:

- a. Este operando siempre
- b. Obtener a los mejores solicitantes.
- c. Proporcionar un flujo constante de solicitantes.
- d. Los pasos mecánicos e iniciales puedan ser delegados y no requieran del tiempo, de un alto ejecutivo.

3. Asimilación de los nuevos vendedores.

El campo televisivo es muy dinámico, las tasas de rotación de personal también lo son, pero como es un trabajo interdisciplinario es necesario introducir al vendedor adecuadamente a esta familia.

4. Capacitación de la fuerza de venta.

Es importante y necesario entrenar a nuestro personal ya que es uno de los elementos principales de la empresa; se debe hacer según Stanton: (44)

- a. Descripción de las metas del programa de

.....
 44 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P.469.

entrenamiento.

- b. El entrenamiento debe ser realizado por alguien con mucho conocimiento y experiencia en el campo.
- c. Contenido del programa.
- d. Determinar el lugar y el tiempo para el programa.
- e. Metodología del programa.

5. Equilibrio de las fuerzas de ventas.

El método ideal para desarrollar un plan de combinación, es el balancear las mejores características tanto del plan de salarios, cómo el de comisiones, con tan pocas desventajas, cómo sea posible.

6. Supervisión de la fuerza de ventas.

El mejor método en el campo de las productoras es el informe escrito y oral, debido a que el número de personas que trabajan en este rubro es muy limitado.

D. Proceso de la Venta Personal.

Este proceso se realiza de la siguiente manera:

- a. Preparación de la venta.
- b. Localización de clientes potenciales.
- c. Pre-acercamiento a los candidatos individuales.

- d. Presentación de las ventas.
- e. Actividades de postventa.(45)

.....

*45 William J. Stanton, "Fundamentos de Marketing", Op. Cit., P. 473.



MARCO PRACTICO.

VII. METODOLOGIA

A. Objetivos.

El objetivo principal consiste en la demostración de la hipótesis que esta definida como:

"LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE TELEVISION NO SOLUCIONARAN SUS PROBLEMAS DE COMERCIALIZACION MIENTRAS NO TENGAN UN ADECUADO SISTEMA ACORDE A LOS REQUERIMIENTOS DEL MERCADO."

El origen de esta hipótesis ha sido el poner en experimentación, el conocimiento del campo práctico que poseo sobre esta área.

Para alcanzar el objetivo propuesto se han formulado los siguientes objetivos específicos:

- a. Conocer cuales son las fallas de los actuales sistemas por los cuales las productoras no realizan suficiente producción nacional.
- b. Investigar acerca de las políticas y métodos de fijación de precios que estas empresas utilizan en la actualidad.
- c. Conocer cual es la interrelación entre el subsistema mercadotecnia con relación al sistema empresa.

B. Metodología de la Investigación.

El presente acápite, describe con detalle, los aspectos inherentes al método empleado, para alcanzar los objetivos planteados en el desarrollo del plan de investigación de campo; comprende las siguientes etapas:

1. Definición de la muestra. El universo de la investigación está constituido por 11 empresas.

2. Elección de instrumentos de investigación.

Para la obtención de la información se procederá con cuestionario .

- Cuestionario de selección múltiple y preguntas abiertas. Se ha diseñado este instrumento de investigación cuidando que sus características se ajusten a las exigencias inherentes a las normas de elaboración.

Este cuestionario está compuesto por 4 subgrupos:

- Datos personales.
- Relativos a la empresa.
- Relación Subsistema marketing-Sistema empresa.
- Características del subsistema. (Anexo 3)

3. Análisis de la información secundaria:

Comprende la revisión de la información documentada relacionada con el tema.

4. Tabulación, clasificación y análisis de la información.

La tabulación permite valorar las frecuencias, o sea el número de casos que se repiten de acuerdo a una determinada característica.

VIII. CARACTERISTICAS DEL SECTOR DE ESTUDIO.

A. Sector de Estudio.

1. Sector de productoras televisivas.

- a. La importancia de la producción televisiva en Bolivia. La televisión posee ventajas que ningún otro medio cuenta, este medio agrupa radio, teatro, cine, fotografía y prensa escrita. Sus raíces se remontan a estos campos de la comunicación.

La televisión en todo el mundo ha dejado el éxito a la gente dedicada a la producción televisiva, ya que son ellos quienes darán las directrices de contenido y mensaje.

Los comunicadores sociales tienen esta difícil tarea, ya que dependiendo de la producción se puede educar o se puede alienar. La televisión es proclive a la comunicación vertical, solo con investigaciones de mercado se puede obtener la retroalimentación, por lo tanto dependiendo de quienes la manejen puede estar el grado de peligrosidad.

Bolivia se caracteriza por ser un país dependiente. La producción televisiva no se halla al margen de este concepto, por el contrario, basta con sintonizar cualquier canal para darse cuenta que los enlatados, es decir, producciones extranjeras, están en todo momento y muy raras veces se ve producción nacional.

Se considera producción nacional a los productos televisivos elaborados en Bolivia: programas de variedades y noticiosos, spots publicitarios, propaganda, etc. En esta investigación se pudo averiguar que han sido rodadas telenovelas, en Santa Cruz y en Cochabamba, algunos canales han difundido documentales bolivianos filmados para instituciones privadas o proyectos de instituciones extranjeras, son pocos los documentales para instituciones del estado; se han hecho trabajos en video clips y avances cómo también se han realizado películas para televisión en una mínima escala por que solo se han mostrado las ya existentes en cine (celuloide), no se han filmado telenovelas en La Paz y existen solo algunas mini-series.

Es importante la producción nacional ya que en primer lugar genera mayores fuentes de trabajo, por otro lado nos permite reflejar nuestra realidad y no la ajena como normalmente sucede en los productos (enlatados) extranjeros.

Los medios de comunicación son el cuarto poder, es

por este motivo que son tan importantes en el desarrollo de los pueblos, ya que con ellos se puede educar o se puede alienar al mismo.

En este momento no existe ninguna ley que proteja a la producción nacional y no existe ningún órgano que la controle. Es necesario que se cree una ley para poder fomentar la producción nacional como sucede en Perú y Brasil, donde, por ejemplo, no puede ser difundido por ninguna red de televisión, spot publicitario, que no haya sido filmado en ese país.

Es necesario que los canales de televisión comprendan la importancia de la producción nacional, ya que ellos son los responsables de difundir casi la totalidad de la producción televisiva realizada por las productoras, y por otro lado tanto las empresas públicas como privadas deben fomentar y auspiciar la mayor cantidad de producción nacional.

Mucha gente dedicada a este sector piensa: Un pueblo sin producción televisiva nacional está condenado al atraso y la dependencia. Por que a través de la producción nacional podemos realizar muchos proyectos tanto educativos como distractivos.

Pero no solo es importante que se haga producción nacional, sino también es necesario que las empresas productoras de televisión conozcan la

gestión empresarial, por que la mayor parte de ellas estan comandadas por comunicadores sociales que no conocen los mecanismos administrativos.

El campo de la mercadotecnia ha sido explorado minimamente por los comunicadores sociales, siendo ellos simplemente creadores de productos televisivos.

Es por esto que esta investigacion tiene como objetivo fundamental mostrar la importancia de este campo en la producción televisiva.

b. Evolución de las productoras televisivas.

El desarrollo de la producción televisiva en Bolivia ha sucedido por el advenimiento de las empresas privadas de teledifusión.

Solo el 9 % de las productoras televisivas ha surgido hace mas de 4 años, siendo principalmente las empresas cinematográficas quienes han diversificado su campo de acción al de la televisión. El resto se podria decir que son bastante nuevas ya que es interesante observar que el 45 % de la productoras ha surgido hace un año y el otro 45 % entre ese periodo y los 4 años. Como se observa en el cuadro #1.

CUADRO # 1
Tiempo de funcionamiento
de las productoras.

Años	Numero	Porcentaje
x<=1	5	45.45%
1>x<=3	5	45.45%
3>x<=6	1	9.09%
x>7	0	0.00%
Total	11	100.00%

En este análisis no se menciona a los canales de televisión ya que si bien en un principio ellos también realizaban producción, en la actualidad han creado sub-empresas que se encargan de la producción, algunas veces con los mismos equipos del canal. Por eso es necesario añadir que en tan poco tiempo, este campo ha crecido en Bolivia, más que cualquier otro sector, debido justamente a la proliferación de canales de televisión.

La actividad de las productoras televisivas es sorprendente por que han desarrollando métodos empíricos para sobrevivir en algunos casos y expandir sus actividades en otros.

c. Estructura de las productoras televisivas.

En el momento la estructura de estas productoras,

en una gran mayoría, esta ligada tanto a los canales de televisión como a las empresas de publicidad, siendo el número de productoras independientes muy reducido.

En comparación con empresas del interior y exterior del país se podría decir que la ciudad de La Paz posee equipos mas o menos sofisticados.

2. Perspectivas del sector.

Actualmente existen 23 empresas de producción televisiva, de las cuales trabajan continuamente solo 11 esto significa que hay muchas empresas de producción televisiva que no están plenamente inmersas en esta actividad y cuyas labores son esporádicas.

a. Política legislativa.

Ni el gobierno boliviano, ni la alcaldía paceña tienen una reglamentación para productoras televisivas, lo que significa que el sector en general, no cuenta con apoyo gubernamental y solo pueden ser amparadas por el código de comercio como empresas de servicio dependiendo de su carácter de constitución.

La legislación boliviana no previno el advenimiento de estas empresas y no fue diseñado en el ministerio de comunicaciones una diferenciación entre canal de televisión y productura televisiva, por otro lado tampoco se considera su vínculo con

las empresas de publicidad.

b. Política de importación.

Si bien no existe colaboración por parte de las entidades gubernamentales para abaratar los costos de importación de estos equipos electrónicos, se podría decir que a nivel general en todo el mundo la importación y la adquisición en sí de equipos de video es muy cara.

c. Política crediticia.

Los bancos no tienen ningún tratamiento que beneficie al sector, es decir no existen créditos apropiados.

Ni el gobierno central, ni la banca privada se han puesto a pensar en el sector, esta es una de las principales razones para que no se encaren proyectos grandes como ser películas, mini-series, y programas de investigación, ya que por un lado no hay quien los financie y por otro lado la política crediticia tiene intereses muy altos, lo que hace que estos proyectos sean inviables.

3. Situación actual del sector.

De 23 empresas analizadas solo 11 cumplen con las características que debe poseer una productora, según las prácticas usuales a nivel internacional; es decir por lo menos una cámara de tres tubos, una grabadora

umatic portatil, una isla de edición umatic, un swicher (mezcladora de video), equipo de sonomontaje y equipo de luces. De las 11 empresas observadas solo 4 poseen swicher las demas realizan trabajos de corte directo en isla de edición y recurren a los canales de televisión cuando necesitan procesar la imagen.

Se podria decir que la situación no es muy alentadora para todas las empresas existentes, ya que los equipos son caros y el mantenerlos es costoso, asi como los insumos que se necesitan para realizar producciones televisiva.

La mayor parte de estas empresas realizan solo spots publicitarios y documentales. La tendencia actual es que muchas empresas productoras se cierren, esto significa que el numero de productoras ha de reducirse considerablemente.

Una de las razones principales para que disminuya el numero de productoras es culpa de los canales de televisión: teniendo la ventaja de la emisión, sus productoras realizan trabajos a tan bajo costo que para las productoras independientes es imposible competir.

Tampoco los canales fomentan a la producción de programas independientes, y estos llegan a ser tan caros, que es imposible costear un ciclo independiente.

La competencia desleal entre ellos mismos ha hecho que

a pesar de manifestar que utilizan estructuras de costo para determinar el precio de su trabajo, en la realidad utilizan criterios de competencia (Los criterios son: Orientado al costo, a la oferta y demanada y el de competencia). Si nos ponemos a analizar el precio máximo de un spot publicitario en Bolivia es de \$us 2.500 esto significa con efectos computarizados, modelos, etc. En el Brasil, Argentina y Chile el precio por un spot básico es de \$us 5.000 es decir corte directo (Edición que se realiza solo con isla de edición).

Teniendo en cuenta este detalle podemos ver que la situación de las actuales empresas productoras no es del todo clara.

B. Evaluación de las Empresas y el Mercado.

1. Antecedentes.

En la ciudad de la Paz existen en este momento 6 canales de televisión (1 estatal y 5 privados), 23 empresas productoras (12 sin características de trabajo profesional, sujetas a diferentes eventualidades y 11 semi-profesionales y profesionales).

Ni la cantidad de canales , ni la de productoras se justifica, ya que muchas de ellas solo realizan hasta 4 trabajos al mes, lo que no solventa sus fuertes inversiones , costos de producción y administrativos.

Muchas de las productoras de La Paz son entidades asociadas o a un canal de televisión o a una empresa de publicidad, lo que les permite sobrevivir en el mercado, sin embargo, las pequeñas productoras se dan modos para poder subsistir.

El principal problema encontrado es que no existe ningun tipo de organización que los agrupe, y no conocen metodologías de administración financiera ni mercadotécnicas que les permita determinar sus inversiones, costos, etc. que realizan para su trabajo de producción televisiva.

2. Objetivos y clasificación de las productoras televisivas.

Son muy pocas las empresas que tienen objetivos empresariales definidos y que justamente han adquirido equipos de gran envergadura.

En las empresas pequeñas los objetivos empresariales no son claros, es decir no saben donde deben dirigir sus esfuerzos, por ejemplo con que fin han formado la empresa.

Es necesario en este acápite hacer una diferenciación entre empresas productoras, así como una clasificación de sus objetivos.

a. Objetivos de productoras dependientes de canales televisivos y agencias de publicidad.

Los objetivos de estas empresas se hallan circunscritos a los objetivos del canal, han sido creadas solo por el hecho de descentralizar actividades publicitarias, es decir muchas veces el cliente va directamente a negociar con el canal su publicidad o propaganda, en vez de adjudicarle a una empresa publicitaria este trabajo y a una productora su elaboración, el canal procede a realizar esta producción.

Las empresas dependientes de las agencias de publicidad también están circunscritas a los objetivos de las empresas de publicidad. Normalmente las grandes empresas de publicidad tienen presupuestos anuales destinados a la producción televisiva, de esa manera estas empresas

realizan inversiones no muy grandes en equipo de televisión, ya que debido a su trato con los canales gozan de grandes descuentos por el uso de equipos del canal.

b. Objetivos de productoras independientes.

Estas empresas tienen como objetivos definidos la realización de productos televisivos independientes. No podemos generalizar por que algunas estan muy bien dirigidas y otras simplemente se han abierto por la coyuntura favorable a la existencia de varios canales de televisión.

3. Organización.

La estructura organizativa de las tres categorías de empresas es pequeña y esta más acorde a la división del trabajo dentro de la producción televisiva; es así que el gerente, normalmente es también el director del trabajo televisivo, después le siguen los camarógrafos, editores, asistentes, etc. Tienen una secretaria que en muchos casos es cobradora, promotora de ventas y relacionadora pública. Además poseen un contador que les lleva los libros para fines impositivos.

Por lo anteriormente expuesto se puede ver que estas empresas aún estan en proceso de perfeccionamiento y hasta el momento no han definido sus estructuras organizativas.

4. Recursos de las empresas.

a. Recursos humanos.

En Bolivia este es un campo muy poco explorado, no existen institutos técnicos para producción televisiva, la "Universidad Católica" solo prepara investigadores en comunicación al igual que la "Universidad Mayor de San Andrés".

Los comunicadores sociales no conocen los procesos de producción televisiva, ni los datos técnicos para manejar equipos de televisión, lo que hace que mucha gente improvisada haya tenido que aprender leyendo simplemente manuales.

De sus principales directivos solo el 28% ha recibido capacitación televisiva. El resto prácticamente ha aprendido cuando ya dirigían la productora. (Ver cuadro # 2)

CUADRO # 2

CURSOS DE ESPECIALIZACION

<u>Variable</u>	<u>Numero</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	3	27.27%
NO	8	72.73%
-----	-----	-----
TOTAL	11	100.00%

TIPO DE CURSO

<u>Variable</u>	<u>Numero</u>	<u>Porcentaje</u>
Tec. Medio	3	27.27%
Universidad	0	0.00%
Ninguno	8	72.73%
-----	----	-----
TOTAL	11	100.00%

La principal fuente de capacitación han sido los canales de televisión. Por tanto los criterios para reclutar personal estan ligados profundamente a la experiencia en canales de televisión, los especialistas en la materia son escasos o practicamente no existen, por esta razon la calidad de la producción televisiva es tan baja en La Paz.

Debemos tambien anotar que no existe bibliografía técnica relacionada con la materia, el total de las personas encuestadas no ha encontrado ni un solo libro para el área.

En estas empresas el 55 % tiene de 4 a 6 empleados, el 36 % menos de esa cantidad y solo el 9 % mas que 6 empleados. (Ver cuadro # 3)

CUADRO # 3
NUMERO DE PERSONAS QUE TRABAJA

Frecuencia personas	Número	Porcentajes
x ≤ 3	4	36.36%
3 > x ≤ 6	6	54.55%
6 > x ≤ 9	0	0.00%
x > 10	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

b. Recursos materiales.

Los equipos existentes en Bolivia son muy diversos y dependiendo de la clasificación de las productoras se halla el nivel de sofisticación.

En este punto hablamos de cámaras, islas de edición, luces, etc.

- Recursos materiales de productoras dependientes de canales y agencias de publicidad.

Las empresas dependientes de canales de TV tienen los mejores equipos, ya que prácticamente utilizan los de los canales, en algunos casos llegan a tener inversiones en equipos de hasta \$us 200.000 , por esta razón el 9 % se halla en la capacidad de afrontar producción de gran envergadura.

Las empresas dependientes de agencias de publicidad, son por lo general medianas, y su principal caudal de trabajo se halla en la producción de spots y documentales para las empresas con las que trabajan; sus inversiones se hallan entre los \$us 40.000 y 80.000, lo que les permite realizar pequeños trabajos y no muy sofisticados, sin embargo alquilan equipos dependiendo de la dimensión del trabajo, es así que llegan a ciertos acuerdos con las productoras de canales o con los canales mismos para este propósito, de esta manera no realizan mayores inversiones, por que tampoco se justifica que lo hagan mientras puedan recurrir a la ayuda de los canales de televisión.

El tratamiento es bastante simple, por que luego ellos están obligados a poner cierta cantidad de spots publicitarios en el canal, de la carpeta de clientes que posean.

Con relación a los documentales, los canales están prestos a la difusión de los mismos ya que los productos (enlatados) extranjeros son caros, llenar la programación diaria es por lo tanto costosa, así que las empresas de publicidad entrega este material como parte de un paquete y los documentales son emitidos gratuitamente.

Por todo lo visto anteriormenete podemos observar que la colaboración entre empresas productoras

relacionadas con empresas de publicidad gozan de muchas mas ventajas que las mismas empresas dependientes de los canales, con inversiones mucho mas modestas.

- Recursos materiales de productoras independientes.

Los recursos materiales de este tipo de productoras no son muy grandes y en su generalidad trabajan para las empresas de publicidad que no tienen equipos propios, es decir publicitarias medianas y chicas.

Su capacidad de producción es muy baja, sin embargo su número es alto, representan el 54 % de las empresas dedicadas a la producción televisiva.

Es justamente este el sector que de no asociarse tiende a morir, ya que sin recursos materiales grandes, y sin posibilidades de encarar trabajos de envergadura van a ser absorbidos poco a poco por las empresas de la primera y segunda categoría por que sus niveles de producción son muy bajos y los costos muy altos.

Este es el fenomeno que ya ha ocurrido con 12 empresas consideradas pequeñas y que se han visto en la obligación de vender sus equipos o pasar a realizar trabajos en formatos amateur.

No podemos dejar de hablar de las productoras que sin saberlo lo son. Es el caso algunas iglesias como del culto evangélico o instituciones publicas y privadas que cuentan una cámara de 1 tubo, equipo umatic obsoleto y realizan producción televisiva interna; Es el caso de algunos equipos de football.

c. Recursos Financieros.

Tambien los recursos financieros dependen de las dos categorías ya establecidas.

- Recursos financieros de productoras dependientes de canales y agencias de publicidad.

Las empresas productoras dependientes canales, no se preocupan mucho de los recursos financieros ya que funcionan gracias a los canales, los mismos absorven sus costos por tratarse de personal contratado para ejecutar doble función.

Sus recursos financieros son altos y pueden encarar grandes proyectos como ser programas de televisión; Es el caso de muchos programas deportivos que trabajan de esta manera, o gimnasia, incluyendo las artes marciales.

Este sector, esta bastante favorecido, por que posee varias ventajas que los demás sectores no tienen y que normalmente serían muy dificiles de afrontar, debido a su alto costo.



Los recursos financieros de productoras relacionadas con empresas de publicidad, al igual que el caso están financiadas prácticamente por la empresa de publicidad, además que su principal campo de acción está circunscrito únicamente a la publicidad o propaganda, no importando mucho los otros géneros. Lo que hace que estas empresas tengan recursos suficientes como para poder planificar su presupuesto anual, teniendo en cuenta el presupuesto general de la empresa publicitaria y su movimiento publicitario.

Esta es una gran ventaja que no solo permite poder establecer el financiamiento de la productora, sino también poder establecer un fondo para mantenimiento del equipo, o realizar mejoras en el mismo.

Esta fórmula permite entonces dotar de los suficientes recursos financieros a la empresa productora, que le facilita para afrontar trabajos como producción de documentales, que de otra manera serían inviables.

Normalmente la palabra muy utilizada por estas productoras es el "paquete" y significa establecer un presupuesto anual de producción, o de un período establecido para la campaña publicitaria. Del porcentaje destinado a la difusión por los medios de comunicación se solventan los costos de la empresa, que de otra

manera no podrían disminuir sus costos de producción.

- Recursos financieros de productoras independientes.

Estas empresas no poseen recursos financieros adecuados y están pendientes de cualquier trabajo, aunque en muchos casos no pueden afrontar trabajos de envergadura por la poca inversión en equipos y no poseer financiamiento para dichos trabajos.

Al no tener recursos financieros, se encuentran en situaciones prácticamente de sobrevivir como puedan en el mercado, de esta manera recortan sus recursos financieros para reinversión en equipos y tampoco establecen montos para recuperación de inversiones ya realizadas, por lo que es una desventaja.

Los recursos financieros son tan bajos en estas empresas que apenas tienen personal entre 1 a 3 personas y por otra parte en la mayoría de los casos son gerentes propietarios.

5. Manejo de las variables controlables de la mercadotecnia.

En el marco teórico se ha hecho una clara división entre las variables contrables y las que no lo son. En este acápite se verá como se comportan las variables mercadotécnicas en la realidad.

Dentro del diagnóstico que se ha realizado con las diferentes productoras se puede observar que la mayor parte de los encuestados no tienen un concepto claro del marketing, es más, ni el conocimiento de la administración de empresas.

Cuando inicialmente se desarrolló la pregunta de como administra, sus conceptos fueron muy vagos, así como sus justificaciones, el problema es que ninguna de estas empresas puede considerarse siquiera mediana, por el número de personas que la componen, por esta misma razón, su desconocimiento de la mercadotecnia es aún mayor.

Se podría decir que estas empresas aún son muy nuevas. Para tener una idea mayor sobre el comportamiento de sus ejecutivos y la interrelación de la mercadotecnia con las otras áreas indicaremos que prácticamente en sus concepción no existe el mayor problema ya que una sola persona realiza todas las labores.

Por cuanto el sistema mercadotécnico la las productoras no es utilizado ni conocido, pese a que muchas trabajan con empresas de publicidad que se

suponen son también asesoras de Marketing, pero ese material es para otra investigación.

Por otra parte estas empresas en su mayoría no recurre a investigaciones de mercados para realizar sus trabajos indicando que sus costos son altos y en la mayoría de los casos no saben como les puede servir. Sin embargo el 27 % de las productoras efectuan algun tipo de investigación de mercado. (Ver cuadro # 4)

CUADRO # 4

UTILIZACION DE LAS INVESTIGACIONES DE MERCADO

<u>Variable</u>	<u>Numero</u>	<u>Porcentaje</u>
SI	3	27.27%
NO	8	72.73%
-----	----	-----
TOTAL	11	100.00%
 <u>POR QUE?</u>		
NO SABEN	7	63.64%
COSTOS ALTOS	3	27.27%
AYUDAN	1	9.09%
-----	----	-----
TOTAL	11	100.00%

Dentro de este análisis indicaré que si existe la mercadotecnia dentro de las empresas productoras de televisión, solo que sus directivos no la conocen como tal.

b. El producto.

La mayor parte de las personas no esta acostumbrada en asociar al producto como algo intangible, es el caso de la televisión, ya que el producto terminado si bien es un video cassette para ser introducido en una reproductora, ese no es el producto, sino el medio por el cual se manifiesta el producto televisivo.

El término producto televisivo no es utilizado en la realidad lo que hace aún más difícil su concepción, aunque la gente relacionada con el medio esta acostumbrada a llamarla por diferentes nombres, por que debemos recordar que existen muchas corrientes de enseñanza en nuestro medio y sobre todo empíricas.

- Clasificación de los productos.

La clasificación realizada por esta investigación agrupa a todos los rubros que se hacen tanto en Bolivia como en el mundo entero.

Se ha podido comprobar que todas las productoras se dedican a los spots publicitarios y de propaganda como a los documentales. El 28 % de todas las empresas encuestadas realizan trabajos en programas televisivos.

Tal parece que el video-clip a pesar de ser tan necesario para hacer conocer nuestra música fundamenetalmente no es muy explotado en nuestro medio ya que de todas estas empresas solo el 18 % se dedica a este género.

Uno de los principales motivos es que las empresas discográficas no financian este tipo de promoción tan utilizada en el exterior, y los canales tampoco compran el material cuando es realizado por una productora televisiva. Por lo que solo las empresas productoras relacionadas con los canales de televisión están en condiciones de realizar dichos trabajos.

Lo que menos se realiza en nuestro medio son las películas para televisión, Mini-series, y avances ya que solo el 9 % de las productoras realizan algo en esta clasificación. (Ver cuadro #5)

CUADRO # 5

PRODUCTO	VARIABLES		TOTAL	PORCENTAJES DEL TOTAL
	SI	NO		
SPOTS	11	0	11	100.00%
TELENOVELA	0	11	0	0.00%
MINI-SERIE	1	10	1	9.09%
DOCUMENTALES	11	0	11	100.00%
PROGRAMAS	3	8	3	27.27%
PELICULAS	1	10	1	9.09%
VIDEO-CLIPS	2	9	2	18.18%
AVANCES	1	9	1	9.09%

Sin embargo el género totalmente abandonado son las telenovelas, ya que nadie ha realizado un trabajo en esta área, aunque nuestros canales están invadidos con esta clasificación, claro que con producción

extranjera (por lo menos en el aire hay 5 telenovelas, como media observada durante la realización de esta investigación).

- Proceso de producción.

El proceso de producción se inicia con la planeación del producto televisivo, así como el diseño del mensaje o contenido que llevará, en este proceso se realizan los llamados guiones o story-boards.

Posteriormente se planifica la producción en sí, como localizaciones, modelos humanos o materiales, utilería, etc. Una vez realizada la planificación de la producción se procede a la filmación en bruto del contenido del guión, aquí participa la parte artística del trabajo, ya que los iluminadores, camarógrafos, directores de fotografía, escenógrafos, artistas, actores, etc. intervienen dándole vida al trabajo, en sí al producto televisivo. Una vez terminada la filmación llega el proceso de edición y procesamiento de la imagen, aquí intervienen otro tipo de artistas que también le dan no solo vida, sino la calidad y el efecto que desean los comunicadores. Hasta el momento ya se han dado los toques finales así que el producto semi-terminado es compaginado en una o varias video cintas y sale como producto televisivo terminado.

En todos los casos, y en todas las clasificaciones

se pasan por los mismos pasos, lo único que varía es el número de insumos que se utilizan, cantidad de cinta, mayor o menor cantidad de actores, modelos, dirección, etc.

b. El precio.

El precio es una de las variables más importantes de la mercadotecnia ya que gracias a esta variable podemos cuantificar nuestro trabajo en valores monetarios y no solo subjetivos como hasta el momento. Sin embargo es importante aclarar que por ejemplo una buena actuación, una buena idea creativa, un buen guión o finalmente una buena campaña (si hablamos de publicidad), es muy difícil de poder cuantificar, ya que se trata de un trabajo artístico que es subjetivo.

De todas maneras es necesario establecer parámetros que las productoras televisivas utilicen para determinar el precio de un producto televisivo.

La observación directa, me ha podido permitir establecer, en un parámetro real, cual es la diferencia que se establece entre costos fijos y costos variables, debo aclarar que esta estructura solo se utiliza en spots, documentales, avances y programas:

- Costos Fijos.

- Gastos de personal compuesto por Director, productor, camarógrafo, editor, iluminador,

asistentes, secretaria, conductor de programa, etc.

- Gastos administrativos como ser alquiler en algunos casos, papelería, luz, teléfono, etc.
 - Gastos insumos; cassettes, lámparas de luces, etc.
- Costos variables
- Efectos especiales. Como los producidos por computadora o generadores de gráficas y caracteres.
 - Sonorización. En algunos casos se utiliza un jingle cantado, en otros musica mas locutor, o simplemente sonido ambiente.
 - Modelos. Se contratan para cada producción
 - Gastos propios de cada producción. Es el caso de viajes, alquiler o compra de elementos para la producción, viáticos para la producción, etc.
- y no tiene que ver con la comercialización?*
- Como se había manifestado en el marco teórico existen 3 orientaciones que estan circunscritas en los siguientes incisos:
- Orientación al costo
 - Orientación a la oferta o la demanda
 - Orientación a la competencia.

Aunque parezca raro todas las empresas están orientadas supuestamente al costo, pero en la realidad no es así por las clasificaciones que tienen.

- Política y metodología para la determinación del precio en empresas dependientes.
- Canales de TV. Estas productoras no les interesa mucho el costo fijo. Realizan una aproximación de costos como si ellos se subalquilaran los equipos, y solo incide en su precio los costos variables.

Una vez realizado ese cálculo consultan con el canal de televisión el número de frecuencias y el secundaje, acorde a su presupuesto. Dependiendo de eso tienen hasta un 30% de margen de negociación, lo que les permite rebajar el precio considerablemente ya que al ser parte del canal, todo su personal desempeña doble función; por ejemplo un camarógrafo destacado del canal en producción también puede trabajar en la productora como premio, con un sueldo mejor obviamente.

De esta manera las productoras asociadas a los canales de televisión tienen la gran ventaja para realizar spots a muy bajo costo, lo que normalmente incide en el cliente cuando debe desarrollar su campaña publicitaria o de propaganda.

En la metodología de las otras clasificaciones de

producto televisivo, que en este caso se limita únicamente a documentales, podremos indicar que la manera de proceder es prácticamente la misma; por ejemplo si el documental implica viajes al interior se aprovecha el mismo para realizar notas periodísticas, entrevistas, etc., en bien del canal. Los libretistas son normalmente los periodistas que trabajan en estas empresas y son como becados para trabajar en los documentales. De esta forma con personal del canal se ahorra increíblemente en costos fijos, y el canal posteriormente proyecta gratuitamente el documental, con lo que se ahorra en programación que debe comprar.

Este sistema también les permite a las productoras dependientes de canales bajar sus costos considerablemente.

- La determinación del precio en productoras dependientes de empresas de publicidad. Al igual que las anteriores utilizan la misma metodología, con la única diferencia que su personal es contratado por la publicitaria, además de gozar de un sueldo tiene un porcentaje por trabajo televisivo realizado. Los costos fijos los absorbe la empresa de publicidad y solo los variables realmente influyen en el precio.

Dependiendo de las campañas se establecen los presupuestos para producción, pero al mismo tiempo están en directa proporción con la frecuencia que

se establezca en los medios de comunicación.

La ventaja para el cliente es que una empresa de publicidad trabaja con todos los canales y no solo con uno, por cuanto sus posibilidades de negociación son mayores si consideramos las frecuencias en cada uno de los casos.

Con relación a los documentales se cobra solamente los costos variables de producción y uso de equipo, lo demás es parte del paquete general que les ofrecen, y que en su mayoría siempre implica la producción de un documental.

- Políticas y metodología para la determinación del precio en productoras independientes.

Estas productoras pese a indicar que se orientan por una estructura de costos, en la mayoría de los casos tiene orientación a la competencia, por que no les queda otro camino, o bajan sus precios o se quedan sin ningún trabajo.

El método es bastante simple solo averiguan cuanto están cobrando las otras productoras y ellos cobran lo mismo, o más bajo.

c. Distribución.

Las productoras no entienden perfectamente este término ya que supuestamente para ellos no existen los canales de distribución. Sin embargo en algunos de los

casos utilizan agentes o simplemente intermediarios como son las empresas de publicidad.

En las empresas relacionadas con canales, la distribución es inmediata, pero en su gran mayoría las empresas de publicidad hacen de intermediarios.

En la investigación de campo pude hallar un ejemplo al respecto: La productora cruceña "Santa Cruz films", para poder recuperar su inversión no sólo proyecta su novela en Santa Cruz, ya que de esta forma sería una pérdida total; tienen que pensar en Cochabamba y La Paz para recuperar sus costos y ganar algo. Los mercados restantes son propiamente ganancias netas.

Como podemos observar para estos casos es necesario tener intermediarios, hacer los contactos personalmente en muchos casos no es conveniente ya que se desconoce el mercado, así que un agente intermediario es lo apropiado. Pero como en La Paz aún no se realiza este tipo de trabajos por consecuencia son muy pocos los agentes distribuidores que existen en nuestro medio, principalmente son representantes de muchas transnacionales en producción, ellos conocen muy bien el mercado ya que son los proveedores de series, novelas, programas de toda índole y hasta están autorizados para negociar transmisiones vía satélite. Operan mediante porcentaje y son una especie de red en todo el país.

Muchas de las empresas de publicidad están inmersas en este trabajo, pero también existen los representantes

independientes.

Procediendo al relevamiento de información hallé que las transnacionales recuperan sus inversiones en sus países de procedencia, y exportan incluyendo solo el costo del material en si, una ganancia porcentual que ellos establecen y el respectivo doblaje, pero todo esto lo pagan países como son Mexico, España, Venezuela, Chile y la Argentina, dejando a los demás países como ingreso neto, esto permite a los bolivianos tener programas de reciente realización a precios muy bajos.

Pero esto va también en desmedro de nuestra producción nacional, ya que por el costo de \$us 80 el capítulo no se puede producir un capítulo de una telenovela boliviana.

d. Promoción.

La promoción es un campo que esta circunscrito a la venta personal, osea los contactos ya sea con firmas o personas que manejan empresas, o empresas de publicidad que tienen carteras de clientes (Estando limitadas a si son dependientes o independientes).

Es necesario anotar que la mayor parte de las productoras realizan publicidad indirecta valiendose de sus propios clientes, es el caso de algunas productoras que proceden a sellar sus publicidades ya sea al principio o al final de un spot, con su símbolo. Estas empresas se promocionan de esta manera,

especialmente en nuestro medio ya que en el exterior no veremos este tipo de conducta por que se halla prohibida y no es del todo leal para con el cliente, por que en cada spot publicitario se debe proceder a vender el producto o servicio y no confundir el mensaje comunicacional con signos y sellos incomprensibles de los que realizan este mensaje.

Este tipo de conducta no solo no es leal para con el cliente que los contrata, sino que también es perjudicial para la misma empresa. En muchos casos existen productoras que hacen buenos comerciales televisivos, pero es imposible matener el termino bueno en todo ya que se trata de una valor de apreciación muy subjetiva, ya que lo que para unos puede ser bueno, para otros puede ser malo. Por esta razon la productora se desprestigia cuando entra a este tipo de juego.

En el trabajo de campo pudimos apreciar que si bien ellos hablan de que se promocionan personalmente o a travez de agencias de publicidad solo el 19 % reconoce que lo hace por medio de sus propios trabajos. También hay que aclarar que las empresas catalogadas como buenas productoras no realizan este llamado abuso del cliente, pero la mayoría al ver que una lo hacia, comenzaron a proceder de esta manera.

Las empresas productoras no conocen en absoluto el campo de la promoción de sus empresas y solo proceden a esperar a que algun cliente toque sus puertas. No realizan ningun tipo de campaña de promoción de la

productora.

El problema radica nuevamente en que las principales productoras se hallan aliadas a canales de televisión o empresas de publicidad que practicamente las mantienen, es por eso que el desinterés es total con relación a este punto.

La promoción que realizan las pequeñas empresas publicitarias es incipiente y esta limitada a algunos contactos que el máximo ejecutivo tenga dentro de sus amistades, estos pequeños productores comentan especialmente acerca de los boicots que las otras productoras les hacen, ya que practicamente el mercado es pequeño y es por eso que muchos de ellos estan pensando asociarse o liquidar el negocio.

Estas empresas pequeñas tampoco tienen los medios financieros para proceder a una mejor promoción de sus empresas.

6. Competencia.

a. Evaluación del mercado.

El mercado en general a simple vista solo demandada spots publicitarios y documentales, siendo solo los canales quienes encargan otro tipo de trabajos, por lo tanto tenemos dos grandes grupos que analizar de clientes; Los canales televisivos y las empresas públicas o privadas.

- Mercado de los canales televisivos.

Hacer un reconocimiento general de los canales televisivos no es fácil, ya que cada uno tiene connotaciones diferentes.

Los canales que han invertido mayor cantidad de dinero en sus instalaciones son el canal 9 y el canal 2, siguiendo por orden de importancia canal 7, canal 4, canal 6, y canal 11.

- Canal estatal.

El contacto publicitario para este canal esta parcialmente cerrado, por que pese a que llega nacionalmente se ha creado desprestigio a su alrededor.

Otro factor que ha influido es que la mayor parte de su personal se encuentra trabajando actualmente en canales de televisión privados, lo

que ha hecho que la mayoría de sus personajes claves ya no se hallen en el mismo.

Si bien todo lo anterior anotado se considera una desventaja para el canal, para una productora privada esto mismo podría significar lo contrario. Justamente debido a estas connotaciones, las productoras pequeñas podrían aprovechar de vender producciones nacionales; como ser producciones educativas, programas para el agro, transferencia de tecnología, etc.

Una de las ventajas que pueden aprovechar las productoras es que en este momento el canal estatal no tiene gente capacitada por un lado, y por otro lado sus equipos están obsoletos, en otras palabras no está en capacidad de producir adecuadamente como los otros canales.

Otra de las ventajas favorables para las productoras es que al ser una empresa pública no tiene fines de lucro, por cuanto no necesita de la publicidad para sobrevivir, esta razón permite que el precio del producto televisivo pueda ser decidido con mayor soltura, aunque es sabido también que actualmente todos los presupuestos de las empresas públicas están siendo recortados.

La tercera ventaja radica en su alcance nacional, esta variante posibilita tener un mayor número de telespectadores por tanto se puede justificar las inversiones en las otras clasificaciones de

productos televisivos que no sean documentales y spots publicitarios, sin tener que recurrir a intermediarios con otros canales del interior del país

- Canales privados.

En la ciudad de La Paz existen en la actualidad 5 canales privados, 1 de alcance nacional y 4 regional.

De los 4 canales regionales se podría decir que solo 3 están en capacidad de afrontar costos de producción y prácticamente está a punto de desaparecer.

Todo lo anterior significa que existen bastantes probabilidades de realizar producción nacional ya que actualmente de los 5 canales mencionados 4 pagan sumas grandes por series, mini-series, programas, etc. Programas que llegan del exterior

b. Empresas privadas y públicas.

El mercado abierto para este rubro es bastante amplio. Indudablemente si comenzamos a segmentar el mercado existen algunas diferencias:

- Empresas industriales públicas o privadas.

Este es el mejor mercado para las empresas de

producción televisiva, ya que fundamentalmente se puede hablar de dos campos de producción que dichas instituciones realizan: la primera son spots publicitarios y la segunda documentales.

Estas empresas en el momento se hallan sumamente preocupadas en primer lugar por la reactivación y por el contrabando en segundo lugar. Esto significa que estas empresas pueden financiar campañas con el propósito de influir no solo en los medios de opinión pública sino también en los del poder ejecutivo y legislativo.

- Empresas Intermediarias.

Este rubro abarca a todas las tiendas que se dedican a la comercialización de productos, que el momento son muchas. Estos lugares de comercialización pueden ser tiendas de electrodomésticos, alimentos de primera necesidad, construcción, etc.

- Importadoras.

En esta última temporada se han incrementado las casa importadoras, especialmente de vehículos y artículos electrónicos. Este mercado presupuesta cantidades considerables de dinero para la producción de spots fundamentalmente, aunque muchos de ellos traen consigo spots del exterior, y como en la producción televisiva no existe protección a la producción nacional son

declarados legales.

- Servicios en General.

Este campo esta constituido por los Hospitales, Hoteles, centros Gastronómicos, Turismo, etc. Un ejemplo claro son los Centros de enseñanza. Existen en el momento bastantes centros de enseñanza, especialmente dedicados a la computación. Es necesario fomentar más centros técnicos por que es lo que más nos hace falta.

En la actualidad los servicios en general están concientes de la producción televisiva ya que el servicio al ser un producto intangible, gracias a la televisión pueden mostrar su actividad.

- Instituciones extranjeras y de integración.

Estas instituciones son las que más recursos poseen ya que se ocupan en muchos casos de ayuda al desarrollo. Instituciones como Unicef, Usaid, etc., estan concientes del papel de los medios de comunicación y normalmente realizan documentales para mostrar el avance o la conclusión de sus proyectos.

- Propaganda

Las elecciones municipales o nacionales son un buen mercado ya que los presupuestos de los partidos políticos son altos y no solo abarcan

spots sino también programas especiales, documentales, entrevistas, etc.

Es necesario aclarar que esto depende mucho del partido, ya que en las anteriores elecciones municipales y también en las nacionales muchos partidos han contratado servicios de productoras del exterior.

c. Mercado nacional.

Es necesario ver las expectativas que se presentan a nivel nacional, esto significa que en este momento al igual que en la ciudad de La Paz en el interior del país ha ocurrido el mismo fenómeno tanto con los canales televisivos como con las productoras.

Son muy pocos los casos de productoras que realizan trabajos para otros departamentos, por lo general la producción se ha regionalizado bastante, por lo tanto la competencia con productoras del interior tiene una desventaja fundamental que es el costo de viaje y estada.

En este rubro prevalecen los canales con alcance nacional y las empresas de publicidad con agencias en por lo menos las tres ciudades más importantes de Bolivia que son La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

Si hablamos de otras clasificaciones que no sean spots y documentales, el mercado podría crecer

mucho así como la recuperación de las inversiones.

d. Mercados de exportación.

Las productoras no están orientadas a la exportación en este rubro de la producción televisiva

Este es un punto un poco difícil de tocar ya que no es tema de investigación de esta tesis, pero es necesario ver que los mercados de exportación serían alentadores si tendríamos qué exportar, así como la calidad que se exige en el exterior.

Ahora es verdad que al igual que en nuestro país, existe buena y mala calidad, sin embargo la calidad técnica por un lado, de actuación por otro no nos permite aún pensar en la exportación. Este campo es materia para otras investigaciones y es muy importante para el desarrollo de la producción nacional.

7. Conclusiones de la investigación

a. Marco general.

La producción televisiva es importante en Bolivia por que en primer lugar genera mayores fuentes de trabajo, mejora la calidad en general de la producción televisiva nacional y contribuye al fortalecimiento de los valores culturales, costumbres e idoncinracia de Bolivia.

Las productoras de televisión son realmente nuevas en nuestro medio, ya que tienen una antigüedad de apenas de 4 años. La mayor parte de estas empresas iniciaron sus actividades gracias a la coyuntura existente por la apertura de canales de televisión.

La estructura de las empresas productoras tiene dos clasificaciones: 1) Dependiente de canales de TV o empresas de publicidad o 2) independiente.

Ni el gobierno central ni la alcaldía paceña han elaborado una legislación para el funcionamiento de productoras de TV, así como tampoco existen descuentos en favor de este rubro con relación a la importación de materias primas, repuestos, equipos, etc.

Las productoras televisivas en la ciudad de La Paz no cuentan con ningún tipo de ayuda por parte de la banca pública ni privada con relación a créditos especiales para el sector.

La situación actual del sector depende del tipo de productura; es decir ligada a canales o agencias de publicidad o independiente, las primeras tienen mayores probabilidades de continuar sus actividades mientras que las segundas están a punto de cerrarse por que la demanda de productos televisivos no es suficiente como para justificar la presencia en el mercado de tantas empresas productoras de televisión.

b. Evaluación de las empresas y el mercado.

La investigación realizada permite observar que hasta el momento, por la coyuntura descrita de la apertura de canales, muchas empresas de producción televisiva iniciaron sus actividades creyendo que el mercado era grande, sin embargo muchas de ellas están cerrando sus actividades, especialmente las empresas independientes, por el alto costo de mantención de equipos, así como el bajo precio que existe en el mercado de los productos televisivos, lo que permite ver que las empresas dependientes de canales y agencias de publicidad tienen mayores probabilidades de permanecer en el mercado.

Los objetivos de estas empresas, según su estructura, está ligada a los objetivos de los canales o de las empresas de publicidad, en el caso de las dependientes y objetivos propios para las independientes.

La organización de las productoras de La Paz en la mayoría de los casos es pequeña, ya que sus recursos humanos oscila entre las 4 a las 6 personas como máximo. Por otra parte solo las empresas asociadas a canales y empresas de publicidad cuentan con verdaderos recursos materiales y financieros para desarrollar sus actividades.

No existen los recursos humanos técnicos ni

profesionales, adecuados para este tipo de empresas.

No se maneja ni practica la gestión empresarial, por consecuencia la mercadotecnia tampoco es abordada.

Las empresas productoras se dedican a la realización de spots publicitarios o de propaganada y a los documentales, las otras clasificaciones de productos televisivos se dan en muy pequeña escala.

Los precios son colocados, dependiendo el tipo de productora; las empresas asociadas a canales y publicitarias, establecen sus precios solo con la inclusión de los costos variables, tomando en cuenta el costeo directo, motivo por el cual la situación de estas es buena en relación a las productoras independientes que deben absorber ambos costos, es decir los variables y los fijos.

Las productoras no utilizan canales de distribución sino simplemente intermediarios. Estas empresas utilizan ya sea una agencia de publicidad para este cometido, o un agente representante de la firma.

La promoción de las productoras, esta circunscrita a la venta personal, aunque muchas de ellas proceden a colocar logotipos en el producto televisivo para promocionarse (pero esto, por ejemplo, provoca ruidos en la comunicación del mensaje publicitario).

La competencia entre las empresas productoras es fuerte ya que los ofertantes son muchos y la demanda es poca. En consecuencia las empresas dependientes tienen mayores ventajas competitivas como ser precios mas bajos.

Los principales mercados para la producción televisiva son los canales de televisión, empresas privadas y públicas, Mercado industrial público o privado, empresas comerciales, importadoras, servicios en general, Instituciones extranjeras y de integración y propaganda.

Son muy pocos los casos de productoras que realizan trabajos para otros departamentos del país, por que en primer lugar en cada departamento existen varias productoras locales y en segundo lugar los costos de viaje y conocimiento de otro ambiente social encarecen el producto televisivo.

Las empresas actuales de producción televisiva no tienen orientación a la exportación de productos televisivos a otros países

IV. DISEÑO DE UN MODELO MERCADOTECNICO PARA PRODUCTORAS TELEVISIVAS.

A Determinación del modelo.

Ver gráfica #1.

B. Etapas de planificación del modelo.

1. Fijación de objetivos.

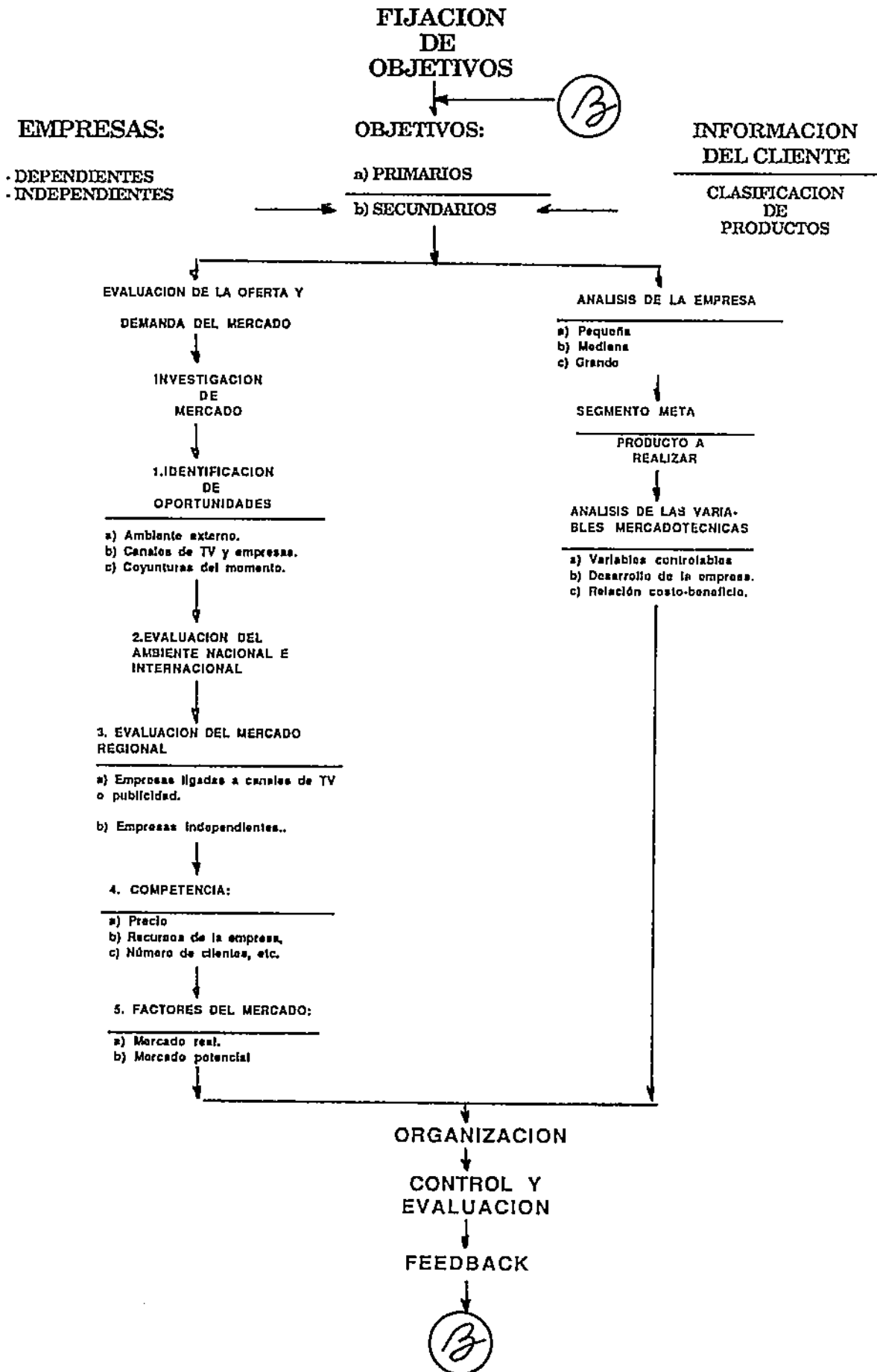
Para todo trabajo que se emprenda es necesario, en primer lugar establecer los objetivos principales así como los secundarios. Por consecuencia el objetivo principal de una productora es prestar servicios en comunicación social televisiva, orientada a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente a través del producto televisivo.

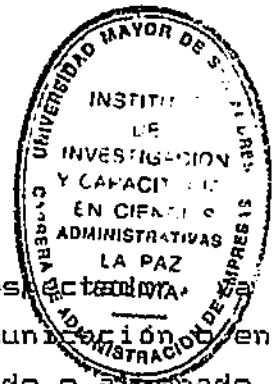
De la misma forma debe cumplir objetivos secundarios y estos dependen del tipo de producción que se realice ya que el caso de los spots es muy diferente a los documentales, o a las miniserias; los spots son eminentemente de publicidad o propaganda. Resumiendo los objetivos secundarios dependen de los objetivos proporcionados por el cliente y se constituyen en la entrada de información para nuestro sistema.

Cuando hablamos de Producción televisiva no debemos olvidar que existen dos tipos de clientes; los que nos contratan y los que nos ven a través de los medios de comunicación. Por lo tanto los mensajes que se lancen no pueden ser nocivos o ir en contra de la moral y las costumbres establecidas. Si bien el cliente paga para

GRAFICA # 1

MODELO DE SISTEMA DE COMERCIALIZACION PARA PRODUCCION TELEVISIVA





ser satisfecho, recordemos que el teleespectador, sea mediante los medios masivos de comunicación en exhibiciones privadas, puede ser influido o atraído. Los objetivos secundarios deben estar bien definidos en función a los diferentes productos televisivos que la productora ofrece.

Los objetivos secundarios también son diferentes según el tipo de productora ; es decir dependiente de canales de televisión o agencias de publicidad y la segunda categoría denominada productora independiente. Es necesario en la formulación de los mismos, ubicar adecuadamente, la dependencia de la productora.

2. Evaluación de la oferta y la demanda.

Las productoras deben analizar perfectamente cual es el mercado; cuanta oferta y cuanta demanda existe en el mismo. El proceder de manera diferente, es decir sin evaluar el mercado, significa aumentar el riesgo.

Tanto la oferta como la demanda dependen de muchos factores incontrolables, como el caso de la evolución de la electrónica que nos permite tener mejor calidad a bajo costo.

La oferta y la demanda son variables, que se deben tomar muy en cuenta cuando se analiza el mercado.

a. Identificación de oportunidades en los mercados.

Inicialmente se debe proceder al trabajo de observación acerca de la identificación de oportunidades en el mercado (este es un análisis del medio ambiente externo) y observar si la actividad que se desempeña o que se desea realizar es factible en ese medio; para eso es imprescindible ver los siguientes parámetros:

- Situación socio-económica.
- Situación política.
- Grado de tecnología del país.
- Recursos humanos calificados.
- etc.

La productora tiene que analizar, por otra parte, las oportunidades en los mercados, cómo son las empresas de bienes o servicios públicos o privados, para luego situarse y realizar planes a corto, mediano y largo plazo.

Las oportunidades en el mercado incluyen análisis no sólo de los canales televisivos y del conjunto de empresas de bienes y servicios públicos o privados, sino también, de la coyuntura que se presenta en determinados momentos; como ser liberación de impuestos, mayor demanda de producción, mayores canales televisivos, etc.

En muchos casos es necesario analizar y abstraer, así como proyectar aproximadamente, la duración de una coyuntura. El hecho, del surgimiento de los

canales de televisión, es un claro ejemplo de coyuntura. Otro ejemplo de coyuntura es el fenómeno del boom de la publicidad, en estos últimos años, fue decisiva e importante para las productoras jóvenes, ya que ha permitido que muchas de ellas sobrevivan produciendo spots publicitarios y de propaganda.

b. Evaluación del medio ambiente nacional e internacional.

Cuando hablamos de diferentes oportunidades en el mercado, no podemos olvidarnos, que es necesario pensar en otros departamentos del país y por supuesto internacionalmente, pero para esto es imprescindible conocer dichas oportunidades.

El primer paso que se debe dar es analizar las variables incontrolables. Esto no sólo nos permite ver la situación del sector, sino también tener un conocimiento del medio ambiente externo.

Hablando nacionalmente es necesario, establecer una evaluación de manera general acerca del comportamiento de la oferta y la demanda de clientes y productoras.

c. Evaluación del mercado.

El mercado es el principal indicador que se debe analizar, se debe proceder a evaluar: las actuales inversiones, en caso de una productora en

funcionamiento, o planificar inversiones acordes a las exigencias y características del mismo, en caso de instalar una productora.

Dentro del mercado regional (que es muy pequeño) se debe analizar dos aspectos fundamentales: las productoras amparadas por canales de televisión o por empresas de publicidad (que tienen mayores posibilidades de permanecer en el mercado que las productoras que no lo son, por sus características ya descritas) así como las empresas denominadas independientes.

Las variables a ser analizadas son:

- Características de ambas empresas.
- Como operan en el mercado.
- Situación actual del mercado en función a las empresas y viceversa.
- etc,

d. Factores de la competencia.

La competencia como se indicó en el marco teórico, es una variable incontrolable de la mercadotecnia.

Es necesario que toda empresa productora conozca su competencia, la manera como trabaja, equipos que posee (En televisión no es difícil averiguar acerca de la tecnología del competidor por que los catálogos describen todas las funciones de un equipo sofisticado), cuanto esta cobrando (si es

posible), que clientes esta manejando, cuanto personal tiene, etc.

Aunque parezca imposible, en nuestro medio no es muy difícil esta tarea, por que ciertamente es un grupo conocido e identificable el que maneja no sólo los medios de comunicación, sino también las productoras y las empresas de publicidad.

La productora debe proceder a medir a sus competidores y saber cuales son los clientes actuales, los potenciales, y que posibilidades existen en el mercado para su empresa.

Por otro lado se debe proceder a la evaluación de las variables controlables e indudablemente uno de los factores que más influye, en este parámetro, es el precio.

Es necesario tomar en cuenta y analizar los precios de la competencia. Muchas veces las políticas para determinar el precio (dependiendo de la política de orientación que tenga la empresa) cambian muy bruscamente por estrategias y tácticas de la competencia.

Una vez realizado este reconocimiento la productora debe proceder a analizar si realmente le afecta el precio de los productos competitivos.

En muchos casos cuando se trata de empresas dependientes, el precio cobra una importancia

secundaria. Oviamente este tratamiento no es para todos los productos televisivos, pero en general hablamos de los spots, documentales y programas (que es lo que más se produce en nuestro medio).

El precio de la competencia cobra un valor muy importante en las empresas independientes, por que la mayor parte de ellas debido a las características del mercado han tendido justamente a determinar políticas especiales como es el caso de tener precios por la competencia y no por una estructura de costos.

El precio de los productos competitivos es una variable relativamente indicativa, ya que primero es necesario analizar la dependencia o independencia de la productoras, luego analizar bajo los parámetros de la comunicación social la calidad de los mismos para recién proceder a sacar conclusiones.

e. Factores de mercado.

El factor del crecimiento económico de un país se refleja en sus mercados, por cuanto la productora debe evaluar en que periodo económico se halla el país, para ver si es posible o no realizar inversiones en equipos e instalaciones, o en el caso de algunas empresas ya instaladas, salirse del mercado para dedicarse a otro negocio.

Existen dos tipos de mercados: el primero de ellos, el mercado directo, esta compuesto por empresas, instituciones, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, quienes contratan directamente el trabajo, o lo auspician. El segundo es el mercado indirecto, esta compuesto por el televidente que recibe el producto televisivo en funciones privadas o a través de los medios de comunicación masivos.

Sin embargo es necesario aclarar que se debe tener una conceptualización muy clara, de este fenómeno; el televidente no es el cliente que paga por el servicio.

El cliente de la productora, pretende influir en el comportamiento del televidente, mediante los medios de comunicación, para informarle, divertirlo o simplemente para que pase un momento agradable frente a su pantalla televisiva. El mercado, por lo tanto, al evaluar una empresa productora, esta conformado unicamente por las empresa o instituciones, productoras de bienes o servicios, públicos o privados, nacionales o extranjeros, que quieren influir de alguna manera en el comportamiento del consumidor final.

Existen dos tipos de mercados: uno el que en este momento utiliza los servicios de una productora para encargos de productos televisivos (Todo lo que es audio-visual) llamado mercado real, y el mercado potencial.

- Tamaño del mercado y el crecimiento potencial.

El mercado potencial esta compuesto por todas aquellas empresas o instituciones que en este momento no recurren a la producción televisiva para poner sus mensajes, o auspiciar determinados productos televisivos.

Este mercado potencial debe ser evaluado y cuantificado mediante investigaciones de mercado; de no ser posible para las empresas pequeñas e independientes bastaría con la observación de este parámetro.

Realizar una investigación del mercado potencial, es una tarea difícil y cara, por que se debe proceder a un listado de todas las empresas de bienes y servicios públicas y privadas, realizar una evaluación de su participación en el campo televisivo, para luego ver si han estado involucradas en la producción televisiva y bajo que premisas.

3. Análisis de la empresa.

Tanto la evaluación del mercado como el de la empresa se deben realizar al mismo tiempo para tomar decisiones.

En la evaluación de la empresa es necesario ver el tipo de productora que se tiene o que se pretende instalar; es decir existen tres categorías:

- a. Productoras pequeñas. Son las que más existen en nuestro medio y se caracterizan por tener una o dos cámaras de tres tubos, una isla de edición, equipo básico de luces y sonorización. Están capacitadas para realizar spots, programas, documentales y avances.
 - b. Productoras medianas. Estas productoras no solo pueden realizar ediciones básicas; ya poseen equipos para mezclar imágenes, swichers y cuentan con un estudio pequeño. Además de los anteriores productos televisivos que pueden realizar las productoras pequeñas, las productoras medianas están capacitadas para poder realizar la totalidad de los productos televisivos.
 - c. Productoras grandes. Estas productoras tienen estudios especiales para la realización de programas, telenovelas, etc. Sus inversiones en equipos son muy altas y poseen la tecnología para poder competir con empresas del exterior.
4. Determinación de los segmentos meta.

En producción televisiva, este punto está relacionado con el tipo de producto que realizará o está realizando la productora.

Es imprescindible observar, ya sea a través de investigaciones de mercado u observación directa, que parte del mercado demanda mayor producción televisiva

y de que tipo.

En caso de la observación directa, la metodología a utilizarse consiste en obtener la muestra de una semana de todos los canales televisivos, para ver el comportamiento de los clientes. Ahí se podrá observar que características ofrece el mercado y a que segmento debe orientarse el esfuerzo de la productora en la búsqueda de clientes y del tipo de producto televisivo más demandado.

Pero este no es el único camino, ya que puede ocurrir que no exista la suficiente producción nacional por falta de oferta, en este caso se puede consultar directamente con los canales de televisión el por que de este fenómeno.

5. Análisis de las variables mercadotécnicas.

Se ha manifestado la división de las productoras, en primer lugar por el tipo de objetivos: dependientes e independientes, en segundo lugar según los recursos que poseen: pequeñas, medianas y grandes. En todos los casos este modelo propone una organización orientada a la mercadotecnia.

Estas empresa, manejan la mercadotecnia mucho más que cualquier otra empresa de servicios, sin embargo no todas las variables mercadotécnicas son aplicables a este rubro.

La orientación de estos sistemas empresariales (productoras), hacia la mercadotecnia, en la practica, permite optimizar su trabajo, ya que su especialización, las coloca como un eslabón fundamental para otras empresas; por ejemplo en la variable promoción.

Las empresas productoras deben conocer mucho más del sistema mercadotécnico, así como también del manejo de la comunicación social.

El hecho de que los comunicadores sociales se orienten hacia la mercadotecnia no significa que se divorcien de la comunicación social, ni viceversa. En el campo de las productoras televisivas es necesario juntar ambas disciplinas, valerse de sus mecanismos científicos para cumplir los objetivos del cliente.

Este es el punto esencial; por ejemplo si una productora desea mantenerse dentro de la producción de spots y documentales (Como ocurre en la mayoría de los casos estudiados), es imprescindible conocer toda la información acerca de los objetivos, características, etc., que el cliente debe proporcionar.

Recordemos algo muy importante se esta manejando variables comunicacionales y variables mercadotécnicas, una no es igual que la otra, pero se complementan para poder cumplir los objetivos del cliente. Al referirme a este campo debo necesariamente referirme a los resultados obtenidos por la investigación en los cuales se puede observar claramente que la mayor parte de la gente que trabaja dirigiendo estas productoras no tienen mucha experiencia, por cuanto no podemos referirnos sólo a los comunicadores, es necesario que todo los inmiscuidos en esta rama deban conocer básicamente lo que significa el proceso de la comunicación, en especial el lenguaje de la imagen, como también conocer básicamente la gestión empresarial, en especial la mercadotecnia.

Hasta el momento se ha desarrollado un lineamiento general de lo que debe hacerse, pero es imprescindible sostener que de ninguna manera una productora puede vivir como sistema aislado, por cuanto es necesaria la conceptualización de sistema, ya que la productora es una empresa que a diferencia de otras (servicios), se interrelaciona mucho más con todas las áreas que el normal de las organizaciones.

El enfoque mercadotécnico en las productoras es muy diferente cuando estas están dedicadas al servicio ya que estas tienen ciertas características especiales como ser :

- Intangibilidad. Poseen dotes no percibibles a los 5 sentidos humanos, pero están ligados a los sentimientos emotivos y racionales humanos.
- Inseparabilidad. Los creadores, productores y vendedores suelen ser la misma persona.
- Heterogeneidad. No se puede estandarizar la producción
- Demanda perecedera y fluctuante. Los servicios no se pueden almacenar, solo se los lleva en el recuerdo y suelen surgir dependiendo de las situaciones como reflejo de la emotividad del ser humano.

En el caso de las productoras estas características generales se manifiestan más y menos en cada uno de los productos televisivos.

a. Variables controlables.

- Producto.

La clasificación de productos televisivos realizada en el capítulo III y el análisis

práctico obtenido en el capítulo VIII de esta investigación, permiten conocer como se debe manejar esta variable y cuales son las características en su uso práctico.

En la planificación del producto televisivo, se debe proceder en primer lugar a la determinación de políticas y estrategias para cada clasificación, posteriormente analizar los atributos de cada uno de ellos y establecer su ciclo de vida.

- Precio.

La variable precio puede tener tres orientaciones: al costo, la oferta y demanda y a la competencia. La productora debe definir cual será la política y la estrategia a seguir por su empresa en la determinación del precio.

La planificación de esta variable es fundamental, ya que practicamente la empresa depende de sus ventas. Por lo tanto los factores que inciden en la determinación del precio son:

- Factores básicos de costos y beneficios. Se toma en cuenta la relación precio, costo y volumen en función de la producción, el desarrollo y la comercialización. Así como criterios de beneficio.
- Factores de competencia. Incluye el análisis a

productos competitivos y sustitutivos.

- Factores del mercado. Por un lado el tamaño del mercado y el crecimiento, por otro la estimación de la participación y el ritmo de penetración en el mercado, y finalmente el sistema de intermediarios.
- Clientes. Grado en que los clientes están dispuestos a pagar por un determinado producto televisivo.
- Intermediarios.

Existe la intermediación directa, realizada por la misma empresa y la indirecta desarrollada por los intermediarios propiamente dichos.

Al no existir prácticamente los distribuidores minoristas, y tener como parámetro sólo a los intermediarios mayoristas, la empresa debe definir la utilización o no de los mismos.

Influye mucho las características de cada empresa y el tipo de intermediarios, normalmente es mejor el agente intermediario por la agilidad del servicio y por no significar costos adicionales a la empresa.

- Promoción.

La promoción también depende del tipo de producto

televisivo en el que se especializa la productora.

La mejor manera de promocionar una productora televisiva es através de la venta personal o en concursos y exposiciones de trabajos realizados.

Al ser un sector especializado, sólo la satisfacción de los clientes y los resultados obtenidos por los mismos, pueden promocionar a la empresa

- b. La mercadotenia en función al desarrollo de la empresa.

Las empresas de servicio y en especial las productoras deben observar claramente lo que buscan, y planificar objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El desarrollo armónico de una empresa es la ambición de cualquier persona, conozca o no de negocios, sin embargo sabemos que esa incertidumbre se puede aminorar si se trazan líneas o caminos de acción que por lo menos acerquen a este postulado.

La planificación es el elemento para poder aminorar esa incertidumbre, ya que si la empresa sabe donde va, y cuales son sus pasos intermedios, entonces no es muy difícil alcanzar sus objetivos finales.

La mayor parte de las productoras de la ciudad de La Paz se encuentran aún en organización, por ende es difícil hablar de empresas con mucha experiencia. La planificación del desarrollo de las mismas no es solo estimar, sino conocer el mercado y ver la manera de satisfacerlo para poder crecer. Este criterio también implica análisis de estructuras de costos. La proyección de ventas es un instrumento estadístico, dentro de muchos, fundamental para pensar en el desarrollo de la empresa.

La empresa orientada a la mercadotecnia tendrá un desarrollo muy diferente a las que no la tienen, si bien existen varios criterios de desarrollo; el mercadotécnico se adapta perfectamente a las productoras televisivas.

c. Relación costo-beneficio.

Existen diferentes criterios y factores que se deben tomar en cuenta, el principal es el factor básico de costo y beneficio, cuya forma de proceder está descrita en el capítulo IV de esta investigación

Un ejemplo recopilado por esta investigación es la experiencia lograda por el cine boliviano :
Si bien nuestras películas han sido premiadas por su excelente manejo del lenguaje de la imagen, fotografía, argumentos liberadores de los países latinoamericanos, etc. (es el caso de Yawar

Mallku y Ukamau del director Sanjines, Pueblo Chico y Chuquiago del director Eguino), lamentablemente el cine practicamente ha desaparecido de Bolivia. La última película estrenada en nuestro país de producción nacional fue "El Tinku" hace 2 años, del director Miranda (El mismo de las novelas nacionales "Virgen de las 7 calles" y "Carmelo Hurtado").

La falta de un criterio de beneficio, y solo pensar en criterios comunicacionales ha hecho de este género llamado el "septimo arte" un hobby para gente que tiene mucho dinero o que cuenta con el auspicio de algunas instituciones o paices.

Lo mismo puede llegar a ocurrir con el video si no penetra un criterio de beneficio que consiste en buscar cierta rentabilidad de lo que se produce, invertir para recuperar y ganar, o para volver a invertir. Este criterio no solo significa lo anteriormente expuesto, sino mucho más que puede ser hallado en cualquier libro de administración financiera, que no describiremos en esta investigación ya que se trata de otro tema.

C. Organización.

La organización de una empresa productora, debe estar ligada profundamente a la mercadotecnia.

Para esto es indispensable que el director, gerente o propietario conozcan perfectamente la mercadotecnia como disciplina y como sistema.

La organización deber ser matricial; de dos dimensiones cuando la productora sea pequeña y de tres cuando crezca.

La planificación de un sistema organizacional matricial, permitira no solo optimizar el trabajo sino aprovechar al máximo el personal.

La gráfica #2 es una organización matricial, esta adaptada de un modelo propuesto por Koontz/ O'Donell. La administraciñn matricial, es la combinación de la departamentalización funcional y por producto en una misma organización.

GRAFICA # 6
ORGANIZACION MATRICIAL



Director
 de la
 productora

		Jefe de libretos	Jefe de filamción	Jefe de edición
Director de spots	P. A.			
	P. B.			
	P. C.			
	P. D.			
Director de Document.	P. A.			
	P. B.			
	P. C.			
	P. D.			
	P. E.			

D. Control y Evaluación.

Es necesario para poder cerrar el sistema, y para proveernos del suficiente feedback de todas las actividades, tener el control y la evaluación permanente de todo lo que se realice.

El control nos permite comparar lo planificado con los resultados obtenidos y la evaluación es necesaria para tomar decisiones.

En televisión, este trabajo, se debe realizar muchas veces, existen diferentes métodos, los más conocidos dentro de los medios de comunicación masiva son los controles de sintonía sobre aparato prendido, para publicidad, receptividad y recordación del mensaje, etc.

La evaluación se debe realizar con un equipo multidisciplinario, es decir un experto en comunicación, otro en mercadotecnia - publicidad (Dependiendo del tipo de producto televisivo), un entendido en la materia expuesta, el cliente, y finalmente un televidente correspondiente al segmento de mercado referido por la materia. De esta manera se pueden sacar interesantes conclusiones que puedan servir para otros trabajos.

X. CONCLUSIONES.

- Las productoras televisivas son muy importantes en el desarrollo de un país, por que no solo son generadoras de mayores fuentes de trabajo sino también reflejan su realidad. El análisis de este rubro permite observar que existen diferentes empresas cuyo grado de dependencia o independencia permitirá coadyuvar en el desarrollo de la televisión en Bolivia.
- La empresas productoras orientadas a la mercadotecnia tienen mayores posibilidades de permanecer en el mercado, por el alto grado de especialización de servicios que ofrecen al mismo, especialmente con relación a la variable promoción, indispensable para otras empresas de bienes o servicios.
- La comercialización en las productoras televisivas son el conjunto de actividades que dirigen el flujo de servicios hacia los clientes con la finalidad de satisfacer sus necesidades, deseos y expectativas.
- Toda empresa que desee trabajar en el campo de la producción televisiva debe proceder al planeamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, determinando políticas y estrategias y analizando cuales son los factores que afectan a la toma de decisiones.
- Existen dos tipos de empresas según la clasificación de sus objetivos como su modo de operar en el mercado, estas son: a) dependientes de canales de TV o agencias de publicidad y b) independientes. Por otro lado según

sus recursos financieros, materiales y humanos pueden ser a) pequeñas, b) medianas, c) grandes.

- El análisis debe abarcar además una evaluación de las variables controlables e incontrolables para determinar la estrategia comercial a ser tomada.
- Dentro de las variables controlables de la mercadotecnia; el producto y el precio deben ser muy bien conceptualizadas, por que se trata de variables que influyen notablemente en esta actividad.
- Las diferentes clasificaciones de productos televisivos son: spots, telenovelas-series, mini-series, documentales, programas, películas, video-clips, avances. El tratamiento del ciclo de vida en cada una de estas clasificaciones es diferente, así como su estrategia para la toma de decisiones.
- El precio tiene tres orientaciones fundamentales que son: Orientación al costo, orientación a la oferta y demandada y orientación a la competencia.
- El sistema de distribución puede ser directo o indirecto, en la última clasificación, los intermediarios son agentes o empresas dedicadas al rubro.
- La promoción esta fundamentada básicamente en la venta personal, siendo las otras categorías no utilizables por tratarse de empresas especializadas.

- El área de las productoras televisivas es muy nueva en Bolivia y aun no se puede sacar muchas conclusiones sobre su contribución en nuestro país. También por esta razón no existe una ley que las ampare y fomente, ni tampoco ayuda para financiamiento de proyectos especiales.
- Los objetivos de las productoras están en base a su dependencia o independencia así como su organización.
- En La Paz la mayor parte de las empresas están consideradas como pequeñas productoras, por sus características tanto de recursos materiales y financieros como de trabajo. No existen recursos humanos capacitados tanto profesional como técnicamente especializados en producción televisiva.
- El manejo de las variables mercadotécnicas es muy arbitrario y no es sistemático por que no poseen una orientación a este campo.
- La mayor parte de las productoras, en la determinación del precio, está orientada a la competencia y no al costo, lo que ha desarrollado una ligera rivalidad entre estas empresas.
- La competencia es fuerte y sobre todo las empresas dependientes sacan provecho de sus ventajas para atraer clientes.
- El mercado para las productoras televisivas está compuesto por los canales de televisión y por las

empresas de bienes o servicios públicos o privados, así como instituciones de diferente índole (organizaciones de integración o partidos políticos).

- El modelo posee tres etapas, la primera de planificación y orientación a la mercadotecnia, la segunda de organización del modelo y la tercera de control y evaluación del mismo.
- En la primera etapa de planificación, esta la definición tanto de los objetivos principales como los secundarios, para estos últimos es necesario como entrada tanto la información del cliente con relación al tipo de producto como analizar la dependencia de la empresa. Posteriormente se procede al análisis paralelo del mercado y de la empresa.
- El modelo presenta como recomendación una organización matricial adaptada de Koontz/O'Donnell a la producción televisiva, como ejemplo de sistema para el mejor manejo de los recursos de la empresa.
- Finalmente el control es el resultado de la diferencia entre lo planificado y lo realizado, esta labor debe realizarla un equipo multidisciplinario ya que el área de producción televisiva abarca muchos aspectos.

ANEXO 1

INVESTIGACION PRODUCTORAS

1. Nombre de la productora.

.....

2. Hace cuanto tiempo funciona?

.....

3. Cuantas personas trabajan en su empresa?

.....

4. Que trabajos realiza en producción televisiva?

a) Spots publicitarios.

b) Telenovelas-series.

c) Mini-series.

d) Documentales.

e) Programas.

f) Peliculas.

g) Video-clips.

h) Avances.

5. Cuales de los anteriores productos televisivos cree que
que son los mas rentables?

.....

.....

.....

6. Cual es el método que utiliza para poner precio a un trabajo televisivo?

.....
.....
.....

7. Como se contacta con el cliente generalmente?

.....
.....
.....

8. Tiene una estructura de costos del producto televisivo?

.....
.....
.....

9. Recurre a investigaciones de mercado para su trabajo televisivo?

SI NO

Por que?

.....
.....
.....

10. Como realiza la comercialización del producto televisivo

.....
.....
.....

11. Aproximadamente cual es su inversion en equipos?

.....

12. Utiliza algun método para el calculo de la depreciación del equipo?

.....

.....

.....

13. Que tipo de promoción realiza para hacer conocer su empresa?

.....

.....

.....

14. Cuales de estos productos tienen mayor demanda en el mercado? (Coloque por orden de importancia)

- () Spots publicitarios.
- () Telenovelas-series.
- () Mini-series.
- () Documentales.
- () Programas.
- () Películas.
- () Video-clips.
- () Avances.

15. Usted Planifica, organiza y controla las operaciones de su empresa?

SI NO

Por que?.....
.....
.....

Como?.....
.....
.....

16. Como selecciona su personal?

.....
.....

17. Como calcula y que aspectos considera el costo de una producción televisiva?

.....
.....
.....

18. Utiliza intermediarios para acomodar su producto televisivo?

SI NO

Como lo hace?

.....
.....

19. Hace cuanto tiempo trabaja en producción televisión?

.....
.....

20. Encuentro en el medio algún libro relacionado con la administración de productoras?

SI NO

Cual(es)?

.....
.....
.....

21. Realizó algún curso de especialización en producción televisiva?

SI NO

Cual(es)?

.....
.....
.....

22. Que cargo ocupa actualmente en la productora?

.....
.....
.....

ANEXO 2

INVESTIGACION DE PRODUCTORAS DE TELEVISION

2 TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO DE LAS PRODUCTORAS

Frecuencia	Numero	Porcentaje
X<=1 AND	5	45.45%
1>X<=3 ANOS	5	45.45%
3>X<=6 ANOS	1	9.09%
X>7 ANOS	0	0.00%
TOTAL	11	100.00%

3 NUMERO DE PERSONAS QUE TRABAJA

Frecuencia	Numero	Porcentaje
x<=3	4	36.36%
3>x<=6	6	54.55%
6>x<=9	0	0.00%
x>=10	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

4 PRODUCTORAS QUE REALIZAN PPRODUCTOS TELEVISIVOS

PRODUCTO	VARIABLES		TOTAL	PORCENTAJE DEL TOTAL
	SI	NO		
SPOTS	11	0	11	100.00%
TELENOVELA	0	11	0	0.00%
MINI-SERIE	1	10	1	9.09%
DOCUMENTALES	11	0	11	100.00%
PROGRAMAS	3	8	3	27.27%
PELICULAS	1	10	1	9.09%
VIDEO-CLIPS	2	9	2	18.18%
AVANCES	1	10	1	9.09%

5 CUALES SON LOS MAS RENTABLES

PRODUCTO	VARIABLES		TOTAL	PORCENTAJE DEL TOTAL
	SI	NO		
SPOTS	10	1	10	90.91%
TELENOVELA	0	11	0	0.00%
MINI-SERIE	0	11	0	0.00%
DOCUMENTALES	10	1	10	90.91%
PROGRAMAS	1	10	1	9.09%
PELICULAS	0	11	0	0.00%
VIDEO-CLIPS	0	11	0	0.00%
AVANCES	0	11	0	0.00%

6 METODO PARA PONER PRECIO

ORIENTACION	Numero	Porcentaje
COSTO	10	90.91%
OFER. Y DEM.	0	0.00%
COMPETENCIA	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

7 COMO CONTACTA AL CLIENTE

Variable	Numero	Porcentaje
Comunicacion	0	0.00%
Personal	4	36.36%
Intermediar.	2	18.18%
Pers. e Int.	5	45.45%
TOTAL	11	100.00%

8 TIENE ESTRUCTURA DE COSTOS?

Variable	Numero	Porcentaje
SI	10	90.91%
NO	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

9 UTILIZACION DE LAS INVESTIGACIONES DE MERCADO

VARIABLE	Numero	Porcentaje
SI	3	27.27%
NO	8	72.73%
TOTAL	11	100.00%
POR QUE?		
NO SABEN	7	63.64%
COSTOS ALTOS	3	27.27%
AYUDAN	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

10 COMO REALIZAN LA COMERCIALIZACION?

VARIABLE	Numero	Porcentaje
INTERMED.	4	36.36%
PERSONAL	3	27.27%
NO SABEN	4	36.36%
TOTAL	11	100.00%

11 INVERSIONES EN EQUIPOS Y OTROS

Frecuencia Miles de \$us	Numero	Porcentaje
x ≤ 15	0	0.00%
15 > x ≤ 25	0	0.00%
25 > x ≤ 40	6	54.55%
40 > x ≤ 80	4	36.36%
80 > x ≤ 200	1	9.09%
x > 200		
TOTAL	11	100.00%

12 CALCULAN LA DEPRECIACION

VARIABLE	Numero	Porcentaje
SI	6	54.55%
NO	5	45.45%
TOTAL	11	100.00%



13 TIPOS DE PROMOCION

VARIABLE	Numero	Porcentaje
Med. de Com.	2	18.18%
PERSONAL	3	27.27%
INTERM.	6	54.55%
TOTAL	11	100.00%

14 DEMANDA DEL MERCADO

PRODUCTO	VARIABLES		TOTAL SI	PORCENTAJE DEL TOTAL
	SI	NO		
SPOTS	11	0	11	100.00%
TELENOVELA	0	11	0	0.00%
MINI-SERIE	0	11	0	0.00%
DOCUMENTALES	11	0	11	100.00%
PROGRAMAS	3	8	3	27.27%
PELICULAS	0	11	0	0.00%
VIDEO-CLIPS	2	9	2	18.18%
AVANCES	0	11	0	0.00%

15 SISTEMA DE ADMINISTRACION

VARIABLE	Numero	Porcentaje
SI	10	90.91%
NO	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

POR QUE?

Objetivos	3	27.27%
Control Gest	3	27.27%
Mejor Result	3	27.27%
No saben	2	18.18%
TOTAL	11	100.00%

COMO?

Cronograma	1	9.09%
Contabilidad	3	27.27%
Directamente	4	36.36%
No saben	3	27.27%
TOTAL	11	100.00%

16 SELECCION DE PERSONALCION

Formacion	Numero	Porcentaje
Universidad	0	0.00%
Tecnica	2	18.18%
Experiencia	3	27.27%
Tec. y Exp	6	54.55%
TOTAL	11	100.00%

17 SELECCION DE PERSONALCION

Variable	Numero	Porcentaje
Costo	11	100.00%
Demanda y Of	0	0.00%
Competencia	0	0.00%
TOTAL	11	100.00%

18 UTILIZA INTERMEDIARIOS?

Variable	Numero	Porcentaje
SI	6	54.55%
NO	5	45.45%
TOTAL	11	100.00%
COMO?		
Agencia	4	36.36%
Canal	2	18.18%
Personal	5	45.45%
TOTAL	11	100.00%