

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS**



**“DETERMINAR LA ESTRATEGIA QUE ZOOM  
PRODUCCIONES DEBE SEGUIR PARA RESOLVER SU  
PROBLEMA DE LIQUIDEZ”**

**Tesis de Grado**

**Previa la obtención del Título de:**

**INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Presentado por:**

**Carolina Alexandra Cajas Cervantes**

**Mariuxi Viviana Quicaliquin Meléndez**

**Guayaquil-Ecuador**

**2013**

## **DEDICATORIA**

A mis padres por el sacrificio, dedicación y amor que me han brindado incondicionalmente para ayudarme a lograr alcanzar esta meta.

**Carolina Alexandra Cajas Cervantes**

Este logro se lo dedico a dios, a mis padres, por ser unos padres maravillosos quienes me supieron amar y apoyar tanto moral como económicamente. Ellos siempre estuvieron junto a mí en los buenos y malos momentos de la vida., también quiero dedicarlo a mi hermano mayor Ing. Adrián Quicaliquin porque él es mi ejemplo a seguir y siempre me ha aconsejado, motivado y apoyado en el transcurso de toda mi vida universitaria. Dedicó este trabajo a todos los que me quieren y confiaron en mí.

**Mariuxi Viviana Quicaliquin Meléndez**

## **AGRADECIMIENTO**

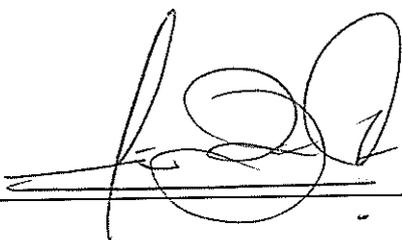
A Dios por guiar mi camino y darme la perseverancia para no rendirme, a mis profesores por impartirme sus conocimientos y ser mi fuente de inspiración a mi familia que es mi motivación para ser cada día mejor.

**Carolina Alexandra Cajas Cervantes**

Agradezco a Dios por todas las bendiciones que me da a diario, por tener una familia que me ama, por tener la dicha de lograr un sueño más en la vida. Gracias por el plan de vida que elegiste para mí y por darme fortaleza para cumplir todo cuanto anhelo.

**Mariuxi Viviana Quicaliquin Meléndez**

**TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**



---

Msc. Iván Dávila Fadul

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



---

Eco. María Cecilia Moreno Abramowicz

**DIRECTOR DE TESIS**



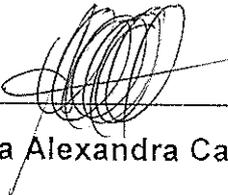
---

Eco. Heydi Guadalupe Pazmiño Franco

**VOCAL DEL TRIBUNAL**

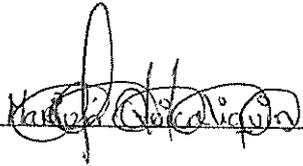
## DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto nos corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)”



---

Carolina Alexandra Cajas Cervantes



---

Mariuxi Viviana Quicaliquin Meléndez

## **RESUMEN**

Zoom Producciones es una empresa Productora de televisión, que opera en la ciudad de Guayaquil, empresa nueva con una trayectoria corta de dos años y medios.

El proyecto contempla crear una estrategia para Zoom Producciones que ayude a minimizar el problema de liquidez por el que está atravesando la empresa, de tal manera que mantenga un nivel óptimo de capital que le permitan continuar creando programas que cumplan con las expectativas de los televidentes y alcancen altos niveles de audiencia.

El problema se presenta desde inicios del presente año y está afectando a la rentabilidad de la empresa, lo que podría ocasionar la cancelación de proyectos en los que se ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo laboral.

Se analizó la industria para verificar la competencia, las oportunidades, las amenazas de la misma industria, entre otros. Al analizar la industria se puede tener una visión clara para explotar las fortalezas de la empresa y aprovechar las oportunidades del mercado.

Se utilizaron fuentes primarias, es decir entrevistas con el personal a cargo del área operativa y administrativa de la empresa, por medio de las cuales se recopilara información cualitativa y cuantitativa; también a través de fuentes secundarias como: estados financieros de la empresa, datos históricos, y

observación de la competencia. Con la información que se recopiló durante la investigación se realizaron los siguientes análisis:

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Análisis de la matriz Dafo

Análisis interno y externo por medio de las matrices EFI y EFE

Análisis de la matriz Interna y Externa (IE)

Entre los objetivos que se llevaron a cabo para cumplir con el presente trabajo de investigación tenemos los siguientes:

- Examinar el área operativa y administrativa de la empresa con el fin de identificar falencias.
- Determinar mediante el análisis financiero que cuenta es la más afectada.
- Analizar la situación actual y los antecedentes de la empresa.
- Estudiar el ambiente externo de la empresa para determinar Oportunidades y Amenazas.
- Determinar la causa que lleva a la pérdida excesiva del presupuesto asignado.

La situación por la que atraviesa la empresa, hace posible poder aplicar las herramientas tales como: análisis por medio del uso de matrices y análisis financiero; lo cual permite conocer la situación de la empresa. Se aplicaron los conocimientos adquiridos para realizar el análisis de los resultados de las matrices y el estudio financiero y así dar una posible solución.

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADUACIÓN</b> .....	<b>iv</b>
<b>DECLARACIÓN EXPRESA</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1. <b>Antecedentes</b> .....	<b>1</b>
1.2. <b>Planteamiento del problema</b> .....	<b>2</b>
1.3. <b>Objetivos</b> .....	<b>3</b>
1.4. <b>Justificación</b> .....	<b>4</b>
1.5. <b>Alcance del estudio</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA</b> .....	<b>8</b>
2.1. <b>Historia de la compañía</b> .....	<b>8</b>
2.2. <b>Misión Y Visión</b> .....	<b>10</b>
2.3. <b>Organigrama</b> .....	<b>11</b>
2.4. <b>Infraestructura Técnica</b> .....	<b>12</b>
2.5. <b>Etapas del proceso de producción</b> .....	<b>13</b>
2.6. <b>Recurso humano necesario para montar una producción</b> .....	<b>14</b>
2.7. <b>Producciones de la empresa</b> .....	<b>18</b>

<b>2.8. Audiencia objetivo y Posicionamiento .....</b>	<b>24</b>
<b>2.9. Debilidades .....</b>	<b>27</b>
<b>2.10. Análisis financiero .....</b>	<b>29</b>
<b>2.10.1. Inversión Inicial .....</b>	<b>29</b>
<b>2.10.2. Análisis de los Balances y Estados de Resultado .....</b>	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS EXTERNO .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1. Descripción de la industria .....</b>	<b>40</b>
<b>3.2. Competidores .....</b>	<b>43</b>
<b>3.3. Clientes .....</b>	<b>45</b>
<b>3.4. Análisis de Porter .....</b>	<b>46</b>
<b>3.5. Oportunidades .....</b>	<b>49</b>
<b>3.6. Amenazas .....</b>	<b>52</b>
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA APLICADA A LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>54</b>
<b>4.1. Análisis Foda .....</b>	<b>55</b>
<b>4.2. Matriz Dafo .....</b>	<b>58</b>
<b>4.3. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) .....</b>	<b>60</b>
<b>4.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) .....</b>	<b>62</b>
<b>4.5. Matriz Interna y Externa (IE) .....</b>	<b>64</b>
<b>4.6. Matriz Espacial .....</b>	<b>66</b>
<b>4.7. Estrategias y Recomendaciones .....</b>	<b>68</b>

<b>CAPÍTULO V: ALTERNATIVAS E IMPLEMENTACIÓN DE LA POSIBLE SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE LIQUIDEZ .....</b>	<b>71</b>
<b>5.1. Planteamiento de las Alternativas .....</b>	<b>71</b>
<b>5.2. Alternativas.....</b>	<b>72</b>
<b>5.3. Selección de la alternativa.....</b>	<b>79</b>
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>82</b>
<b>6.1. Conclusiones.....</b>	<b>82</b>
<b>6.2. Recomendaciones.....</b>	<b>84</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>85</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Infraestructura Técnica</i> .....	12
<i>Tabla 2 Personal de producción</i> .....	15
<i>Tabla 3 Rating y Clasificación de los programas</i> .....	24
<i>Tabla 4 Aportación de la Inversión Inicial</i> .....	30
<i>Tabla 5 Ratios de Liquidación de Zoom Producción</i> .....	39
<i>Tabla 6 Competidores</i> .....	43
<i>Tabla 7 Matriz DAFO</i> .....	59
<i>Tabla 8 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)</i> .....	61
<i>Tabla 9 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)</i> .....	63
<i>Tabla 10 Matriz Interna y Externa (IE)</i> .....	65
<i>Tabla 11 Matriz Espacial</i> .....	68

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES O IMÁGENES

<i>Ilustración 1 Organigrama de la Empresa</i> .....	11
<i>Ilustración 2 Los Capos de la Risa</i> .....	19
<i>Ilustración 3 Max y los Wharevers</i> .....	20
<i>Ilustración 4 911 Al Rescate</i> .....	21
<i>Ilustración 5 Reina de Guayaquil</i> .....	22
<i>Ilustración 6 Miss World Ecuador</i> .....	23
<i>Ilustración 7 Balance Inicial</i> .....	31
<i>Ilustración 8 Estado de Resultado 2011</i> .....	32
<i>Ilustración 9 Balance Inicial 2011</i> .....	33
<i>Ilustración 10 Estado de Resultado 2012</i> .....	34
<i>Ilustración 11 Balance General 2012</i> .....	35
<i>Ilustración 12 Estado de Resultado 2013</i> .....	36
<i>Ilustración 13 Balance General 2013</i> .....	37
<i>Ilustración 14 Análisis Foda</i> .....	57
<i>Ilustración 15 Matriz Espacial</i> .....	69

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Antecedentes**

Zoom producciones realiza programas de televisión de diversa índole aprovechando la flexibilidad que le permite la naturaleza del negocio, es así que tiene en su portafolio un show humorístico; certámenes de belleza; un Docu-reality; y una serie humorística, programas con los que hasta ahora ha logrado demostrar su profesionalismo al realizar una segunda temporada de del show 'Los Capos de la Risa' y la serie 'Max y los Warevers'.

Zoom producciones maneja una óptima logística, con lo que logró adelantar la grabación de capítulos de la serie "Max y los Warevers"; teniendo tiempo disponible para ocuparse de otros proyectos de igual prioridad.

La falta de planificación del presupuesto e impagos de su cliente están provocando que disminuya el capital.

Este problema se presenta desde inicios del presente año, está afectando a la rentabilidad de la empresa y podría ocasionar la cancelación de proyectos en los que se ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo laboral.

A pesar de la buena imagen de la empresa y el perfil profesional del productor, la rentabilidad de la compañía se encuentra en una situación riesgosa que pone en peligro la producción de proyectos futuros. (Vinueza, 2013)

## **1.2. Planteamiento del problema**

La falta de liquidez que presenta la compañía se originó durante el rodaje de la serie "Max y los Wharevers", el programa estuvo en preproducción desde Diciembre del 2011 y salió al aire en Marzo del 2012. Zoom producciones trabajaba en esta producción con un anticipo que recibió por parte de su cliente (TC Televisión), el cual se agotó en el transcurso de las grabaciones de los capítulos, a raíz de esto tuvo que recurrir al capital de la empresa para cubrir los costos de producción, continuar grabando y cumplir con los términos del contrato, es decir, la entrega de los capítulos a tiempo.

Durante los últimos meses la empresa ha continuado desarrollando sus proyectos a pesar de la disminución de su capital, medido a través de su capacidad de pago decreciente. Esta situación se está convirtiendo en una amenaza que atenta con provocar el cierre de la empresa, lo que también

provocaría incurrir en costos hundidos por producciones en proceso que no se logren lanzar al aire.

En el presente trabajo de investigación se realiza un análisis de la empresa y su entorno, con el cual se podrá determinar una estrategia que ayude a la empresa a minimizar en lo posible el problema de escasez de liquidez; de tal manera que mantenga un nivel óptimo de capital que le permitan continuar creando programas que cumplan con las expectativas de los espectadores y alcancen altos niveles de audiencia. (Pico, 2013)

### **1.3. Objetivos**

#### **Objetivo General:**

Diseñar una estrategia que ayude a minimizar el problema de liquidez que posee Zoom Producciones, mediante un análisis interno y externo de la empresa que le permita mantenerse en el mercado.

#### **Objetivos Específicos:**

- Examinar el área operativa y administrativa de la empresa con el fin de identificar falencias.
- Determinar mediante el análisis financiero que cuenta es la más afectada.
- Analizar la situación actual y los antecedentes de la empresa.
- Estudiar el ambiente externo de la empresa para determinar oportunidades y amenazas.

- Determinar la causa que lleva a la pérdida excesiva del presupuesto asignado.

#### **1.4. Justificación**

Una empresa puede atravesar problemas de liquidez por causas internas o externas tales como: mala administración de los recursos disponibles; emprender un negocio sin previa investigación de mercado; inicio de operaciones con capital insuficiente; activos improductivos que generan costos a la empresa; efecto de la competencia sobre la empresa entre otros. Estos factores causan problemas que provocan impacto negativo sobre la rentabilidad si estos no son detectados a tiempo.

Si la empresa mantiene un nivel óptimo de liquidez, esto es un indicador de que los recursos en la empresa son administrados apropiadamente y que se optimiza el proceso productivo. La liquidez es la imagen ante los inversores externos y los bancos.

Se pretende realizar el presente trabajo enfocado en el problema de liquidez de Zoom Producciones porque es el principal problema que afecta a la empresa, tomando en cuenta que el área operativa responde bien con respecto a las expectativas que se plantean, el problema de liquidez se convierte entonces en un punto de interés, que de seguir avanzando podría causar el cierre de operaciones de la empresa. (Vinueza, 2013)

La situación por la que atraviesa la empresa, hace posible poder aplicar las herramientas tales como: análisis por medio del uso de matrices y análisis financiero; lo cual permite conocer la situación de la empresa. Se aplican los conocimientos adquiridos para llevar a cabo el análisis de los resultados de las matrices y el estudio financiero para cumplir el objetivo de esta investigación.

### **1.5. Alcance del estudio**

Se utilizarán fuentes primarias, es decir entrevistas con el personal a cargo del área operativa y administrativa de la empresa, por medio de las cuales se recopilará información cualitativa y cuantitativa.

Se obtendrá información también a través de fuentes secundarias como estados financieros de la empresa, datos históricos, observación de la competencia y de la industria.

Con la información primaria y secundaria que se recopile durante la investigación se realizarán los siguientes análisis:

- Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria a la que pertenece.

Según Porter la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas:

1. Rivalidad entre empresas competidoras
2. Amenaza de la entrada potencial de nuevos competidores
3. Amenaza de desarrollo de productos sustitutos
4. Poder de negociación de los proveedores
5. Poder de negociación de los consumidores (Fred R. David, 2003)

- Análisis de la Matriz DAFO

Esta matriz combina las fortalezas y las debilidades de la empresa con las oportunidades y amenazas de la industria para elaborar estrategias.

Con las estrategias de la matriz dafo la empresa puede fortalecer su estructura, aprovechar las oportunidades de la industria y minimizar las debilidades a través de las fortalezas.

**Estrategia FO:** Maxi-Maxi.\_ Potencialmente la estrategia más exitosa, que se sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades

**Estrategia FA:** Maxi-Mini.\_ Utiliza las fortalezas para enfrentar o evitar las amenazas.

**Estrategia DO:** Mini-Maxi.\_ Estrategia de desarrollo para superar debilidades a fin de aprovechar oportunidades.

**Estrategia DA: Mini-Mini.** Persigue la reducción al mínimo tanto de debilidades como de amenazas. (Joaquin Rodriguez Valencia , 2000)

- Análisis interno y externo por medio de las matrices EFI Y EFE

La matriz EFI es una herramienta que sirve para formular estrategias, evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa. Al evaluar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos al colocar el peso, calificación y peso ponderado.

La matriz EFE sigue el mismo procedimiento de la matriz EFI con la diferencia que aquí se evalúan las oportunidades y amenazas del entorno donde se desenvuelve la empresa. (Estratégica, 2009)

- Análisis de la Matriz Interna y Externa (IE)

Se basa en dos dimensiones claves: El puntaje del valor total de la matriz EFI sobre el eje X y el puntaje del valor total de la matriz EFE en el eje y.

Se divide en tres regiones principales que poseen implicaciones estratégicas diferentes.

En primer lugar, la estrategia Crecer y Construir se encuentra en los cuadrantes I, II y IV. En segundo lugar, la estrategia que se ubica en los cuadrantes III, V y VII es Conservar y Mantener y en tercer lugar, la estrategia que se ubica en los cuadrantes VI, VII y IX es la de cosechar o enajenar. (Fred R. David, 2003)

## **CAPÍTULO II: ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA**

### **2.1. Historia de la compañía**

Zoom Producciones es una productora dedicada a la creación de programas de televisión, su propietario es el Productor Julián Pico; quien supervisa el desarrollo de todos los proyectos de la empresa.

La empresa surgió como un proyecto personal del propietario, que gracias a su experiencia internacional tuvo la visión de cambiar el concepto de televisión en Ecuador; con el objetivo de eliminar las limitaciones y barreras legales que acarrearán trabajar como productor independiente creó Zoom Producciones.

Una de sus metas con esta compañía es crear televisión de otro nivel en el país, siendo el objetivo a largo plazo crear programas que envuelvan al televidente en un concepto diferente y entretenido.

La empresa se constituyó legalmente en Abril del 2011, durante seis meses estuvo en etapa de preparación y planificación de su estructura organizacional y operativa, es decir adquirió los equipos necesarios para efectuar la producción de los programas, el equipo de cómputo y oficina para las funciones de carácter administrativo y al reclutamiento del personal administrativo y operativo.

A partir del mes de Octubre del mismo año empezó a trabajar en la creación de su primera producción; obteniendo en Noviembre el primer contrato con Tc Televisión con la producción “Los Capos de la Risa”, programa que salió al aire el 2 de enero del 2012. La empresa ha mantenido contratos con el mismo canal que le abrió las puertas, ha lanzado cuatro producciones más producciones al aire, las cuales son: “911 al rescate”; “Max y los Warevers”; estuvo a cargo de la producción del certamen Reina de Guayaquil 2012 y logró obtener la autorización de la franquicia Miss World, certamen originario de Inglaterra, para producir Miss World Ecuador. Esta adquisición se dio gracias a la recomendación de Osmel Sousa “El zar de la belleza” con la franquicia Miss World en Inglaterra y a la experiencia del propietario de la empresa en certámenes de belleza, ya que realizó la producción del certamen “Nuestra Belleza Latina” con la cadena Univisión en Estados Unidos. (Vinuesa, 2013)

## **2.2. Misión Y Visión**

### **Misión**

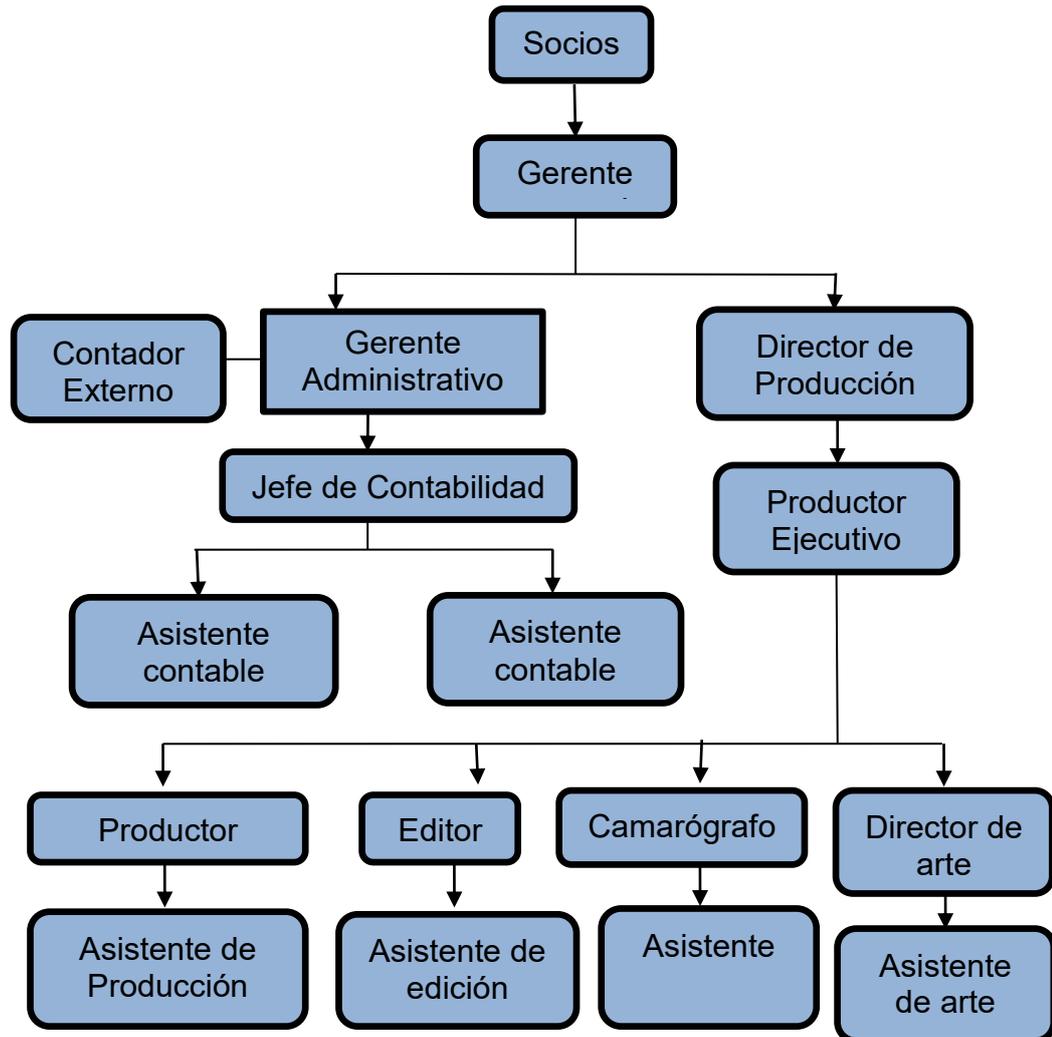
Llenar las expectativas comerciales del cliente creando proyectos de concepto y estilo innovador que alcancen los más altos niveles de audiencia explotando y descubriendo el talento nacional.

### **Visión**

Ser la empresa que lidere el medio audiovisual y proyectarse internacionalmente demostrando profesionalismo, calidad, innovación y competitividad en sus producciones captando niveles de audiencia superiores en cada país.

### 2.3. Organigrama

Ilustración 1 Organigrama de la Empresa



Fuente: Zoom Producciones

## 2.4. Infraestructura Técnica

Zoom producciones posee infraestructura técnica con la que realiza sus programas que se muestran en la Tabla 1. Además posee infraestructura operativa propia, es decir el área física donde se realiza la postproducción de los programas:

Tabla 1 Infraestructura Técnica

Infraestructura Técnica			
Equipo	Cantidad	Imagen	Uso
Cámara Panasonic HD	5		Para la grabación de escenas
Lentes	3		Sirve para el acercamiento de las imágenes o escenas
Trípodes	5		Soporte para micrófono
Paquete de luces	1		Ideal para iluminación de Fotografías, Videos y Televisión
Switchers de audio	1		Switcher Mezclador con streaming a Internet y Grabador Interno
Switchers de video	1		Permite seleccionar, mezclar y manipular diferentes fuentes de vídeo.
Micrófono tipo Boom	2		Es una herramienta que se utiliza para sostener el micrófono a distancia cuando se hace una producción
Grúa con ruedas	1		Soporte de micrófono o cámara con brazo ajustable
Vehículo	1		Vehículo para transporte de personal y equipos

Fuente: Dpto. de Producción de la Empresa.  
Elaborado por: Autores

## **2.5. Etapas del proceso de producción**

### La preproducción

Es la fase más importante del proceso de producción. Comprende desde el momento en el que nace la idea hasta que empieza la grabación. El mayor esfuerzo productivo se realiza en esta fase.

El equipo de producción se encarga de la logística para conseguir los recursos y medios necesarios para la realización del programa, como escenografía, elenco de actores, permisos para utilizar espacios públicos, posibles clientes, es decir, canales para transmitir el programa, etc.

Se encargarán de la supervisión y corrección del guion técnico, del que se distribuirán copias a los miembros del equipo técnico y artístico, así como al resto de personas que precisen de información sobre el mismo.

Se elabora un programa piloto o programas de prueba, el cual es una muestra o un resumen del programa total, con el cual se realiza una propuesta de negocio con el canal para vender el programa. (Martinez, 2013)

### La Producción

Es la puesta en práctica de todas las ideas pensadas en la fase de preproducción. Una mala planificación supondría un gasto importante de tiempo y capital. En esta etapa de la producción se incorporan el equipo de cámaras, los técnicos de sonido, el equipo de dirección artística y decoración, los iluminadores, etc. El trabajo que se efectúa en esta fase queda recogido en la orden de trabajo diaria. (Martinez, 2013)

### La Postproducción

Consiste en la selección del material grabado, de esta forma se eligen las tomas que servirán para la edición y montaje de la obra. El equipo de producción se encarga en esta última fase de la obtención del producto final. (Martinez, 2013)

## **2.6. Recurso humano necesario para montar una producción**

Zoom Producciones para montar o llevar a cabo la grabación de un programa necesita la cantidad de personal que se muestra en la Tabla 2

Tabla 2 Personal de producción

personal de producción	
Personaje	Cantidad
Director	1
Productor	1
Asistente de Producción	2
Libretista	1
Realizador	1
Editor	1
Editor de Arte	1
Camarógrafos	5
Asistentes camarógrafos	5
Maquilladores	3
Luminista	2
Asistente de luces	2
Tramoyistas	3
Asistente de vestuario	2
Chofer	1
Guardaespaldas	3

Fuente: Dpto. de Producción de la Empresa.  
Elaborado por: Autores

### Director

- Es el responsable de llevar a cabo el proyecto ideado por el productor
- Encargado de elaborar las estrategias del área de producción, tomar decisiones y planificar los procesos. (Productiontv, 2007)

### Productor

- Realiza y evaluar las ideas del proyecto
- Se encarga de integrar todo el equipo de producción
- Supervisa los programas desde el punto de vista artístico y financiero. (Productiontv, 2007)

**Asistente de Producción**

- Es el representante del productor en todas las actividades operativas que se requieran para la realización del programa. (Productiontv, 2007)

**Libretista**

- Persona que se dedica a escribir la estructura de los guiones o sinopsis, los somete a consideración con el director y productor y de ser aprobado escribe el libreto. (Productiontv, 2007)

**Realizador**

- Dirige las actividades del Staff técnico en grabaciones o emisiones al aire, su principal meta es entregar el programa, desde el punto de vista técnico en tiempo, forma y calidad. (Productiontv, 2007)

**Editor**

- Realizan correcciones y revisiones del contenido textual.
- Toman las grabaciones y ensamblan los segmentos correspondientes, agregan música y efecto para crear el producto final. (Productiontv, 2007)

**Editor de Arte**

- Es quien gerencia la actividad de diseño y concepción artística de un programa audiovisual. (Productiontv, 2007)

**Camarógrafo**

- Se encarga del registro de imágenes en movimiento mediante la cámara de tv o video.
- Tiene conocimientos de operación de cámaras, óptica, iluminación y audio básico. (Productiontv, 2007)

**Asistente de camarógrafo**

- Brinda apoyo a los Camarógrafos siguiendo las instrucciones precisas del mismo. (Productiontv, 2007)

**Maquillador**

- Se encarga del maquillaje del elenco de actores siguiendo las indicaciones del productor y realizador. (Productiontv, 2007)

**Luminista**

- Es el responsable de que la imagen que es captada por la cámara tenga la calidad técnica adecuada.
- Planea, controla y distribuye las cargas eléctricas, las fuentes de luz y los elementos luminotécnicos como el espejo de sol.
- Encargado de la operación de la consola de iluminación durante la grabación del programa. (Productiontv, 2007)

**Asiste de luces**

- Son los que reciben órdenes del luminista en la regulación de la intensidad de la luz. (Productiontv, 2007)

**Tramoyista**

- Persona que construye o dirige las tramoyas que se utilizaran en la producción. Operario que las coloca y las hace funcionar. (Productiontv, 2007)

**Asistente de vestuario**

- Ellos son responsables de los trajes y atuendos utilizados por los actores, además de su cuidado: planchado, ajuste de prendas, almacenaje y transporte de las mismas. (Productiontv, 2007)

**Chofer**

- Es la persona encargada de conducir el vehículo en donde se transporta los equipos y personal (Productiontv, 2007)

**Guardaespaldas**

- Son los encargados de cuidar y proteger al Staff de la producción de cualquier inconveniente que se presente durante la grabación (Productiontv, 2007)

**2.7. Producciones de la empresa**

Durante el primer año que ha operado la empresa ha desarrollado las siguientes producciones.

## Capos de la risa

Ilustración 2 Los Capos de la Risa



Fuente: Tctelevisión.com

Los Capos de la Risa es el primer show de monólogos en Ecuador. Con la conducción de Pierina Uribe y la participación de reconocidos comediantes en su primera temporada, mostró de una manera peculiar la realidad resaltando el lado humorístico de estas situaciones.

El objetivo del programa fue ofrecer algo totalmente nuevo y diferente a lo que hasta ahora se ha plasmado en la televisión ecuatoriana, tuvo gran acogida desde que salió al aire por primera vez el 2 de Enero del 2012 con un especial de año nuevo.

El éxito obtenido durante la primera temporada llevó a la productora a realizar una segunda temporada la cual salió al aire el 2 de Marzo del 2013 esta vez con la participación de comediantes de países como Colombia, Argentina y Cuba, además de la participación de comediantes ecuatorianos de la primera temporada y la conducción de Cynthia Coppiano. (television, 2013)

“Los Capos de la Risa” se transmite los sábados de 21:00 a 22:00

- **Max y los Wharevers**

Ilustración 3 Max y los Wharevers



Fuente: Tctelevisión.com

Esta serie salió al aire el 10 de marzo del 2013, se trata de la historia de Max Onasis un personaje acaudalado que se pierde en un barrio de la ciudad de Guayaquil y es rescatado de ser asaltado por Orlando, TrikiTriki y Careta los tres Wharevers a quienes en señal de agradecimiento lleva a vivir a su apartamento de lujo, esto da lugar a un contraste de costumbres y culturas que crea un ambiente humorístico. (Television, 2013)

La serie se transmite de lunes a viernes en el horario de 16:30 a 17:20

- **911 al rescate**

Ilustración 4 911 Al Rescate



Fuente: Tctelevisión.com

911 al rescate es un Docu-reality que muestra capturas en vivo, rescates, investigaciones y persecuciones contra la delincuencia en la ciudad de Guayaquil en la que los televidentes pueden ser testigos de la situación real que se vive a diario y el peligro de las calles además de también verificar la ardua labor que desempeña la policía.

En la actualidad el Ecuador se ha convertido en pionero de la tecnología gracias al actual presidente, es por esto que 911 al rescate tiene acceso al más complejo sistema de vigilancia y comunicaciones que por primera vez integra a: Bomberos, Servicios de Salud, Policía Nacional, Fuerzas Armadas, Comisión de Tránsito, Secretaría Nacional de Riesgos y otras instituciones a fines. (Tc television, 2011)

El programa se transmite los domingos en horario de 16:00 – 16:30

- **Reina de Guayaquil 2012**

Ilustración 5 Reina de Guayaquil



Fuente: Reina de Guayaquil 2012

Reina de Guayaquil es el certamen de Belleza más importante de la ciudad, cuyo objetivo además de elegir a la guayaquileña más bella es recaudar fondos para ayudar a la beneficencia, la fundación favorecida esta vez fue La Benemérita Sociedad Protectora de la infancia.

El evento se llevó a cabo en julio del 2012 en el teatro Centro Cívico Eloy Alfaro, donde las candidatas desfilaron en una escenografía diferente a la tradicional que consistió en descender por una rampa adornada con motivos representativos de la ciudad, al mismo tiempo que se proyectaba en una pantalla a la candidata modelando y expresando unas palabras a los asistentes.

Estas modificaciones en el tradicional certamen le otorgaron otro nivel y una imagen diferente de la que surgió una oportunidad para la empresa, el reconocimiento para obtener la autorización de la franquicia Miss World (Quito.Biz)

- **Miss World Ecuador**

**Ilustración 6 Miss World Ecuador**



**Fuente: Miss Mundo ecuador 2013**

La oportunidad de llevar a cabo uno de los certámenes de belleza más importantes del mundo representó para Zoom Producciones su mayor reto y fue su proyecto más grande e importante.

El contrato del programa fue vendido a TC Televisión, canal con el que compartió gastos durante el proceso de preparación del evento en grabaciones como la presentación de las candidatas, prueba de talento y sesiones de fotos en las que se realizaron viajes hacia las cuatro regiones del país: Costa, Insular, Sierra y Amazonia.

Zoom producciones se encargó integralmente de la preparación de las candidatas, las cuales se hospedaron en una mansión en donde se las instruyó en cuanto a modelaje, pasarela, etiqueta, nutrición, dicción, maquillaje, expresión corporal, actitud y ejercicio físico. (Missworld, 2013)

## 2.8. Audiencia objetivo y Posicionamiento

Tabla 3 Rating y Clasificación de los programas

Nombre Programa	clasificación (A,B,C)	Rating (1-30)
Capos de la Risa	B	12
Max y los Wharevers	B	12
911 al Rescate	B	6
Reina de Guayaquil	A	16
Miss World Ecuador	A	18

Fuente: Zoom Producciones

Elaborado por: Autores

La tabla 3 nos indica los puntos de rating de cada programa que ha realizado Zoom Producciones. El programa con menos rating es 911 al rescate y el programa con mayor rating fue Miss World Ecuador.

El rating o puntos de audiencia se mide en puntos que van del 1 al 30, en donde 30 indica el más alto nivel de audiencia que se puede alcanzar, es decir, que esto es un punto óptimo en el que se debe encontrar cada programa que se realice, sin embargo no siempre es posible alcanzar este nivel lo cual no significa que el programa sea malo, esto se debe a que los puntos de audiencia que pueda alcanzar un programa están en función de factores como: el público al cual está dirigido, el horario de transmisión del programa, la competencia es decir programas que se transmiten en el mismo horario en otros canales de televisión. Cabe recalcar también que los puntos de audiencia son variables durante la transmisión del programa, por ejemplo puede iniciar con 25 puntos y decrecer debido a cortes comerciales de mucha duración que tienden a hacer que la audiencia cambie el canal y como resultado se reduzca el nivel de audiencia.

## 2.9. Fortalezas

- **Adquisición de la licencia Miss World**

Zoom producciones obtuvo la autorización de la franquicia Miss World de Inglaterra para llevar a cabo Miss World Ecuador, hecho que se dio gracias al éxito que obtuvo en la realización del certamen Reina de Guayaquil.

La producción de programas de carácter internacional en su portafolio es una fortaleza porque le da prestigio a la marca al reflejar la capacidad, calidad y profesionalismo que posee; esto le permite a la empresa de ser reconocida en el medio abriendo la posibilidad de que otros canales se interesen trabajar con Zoom.

- **Experiencia del Propietario**

El Productor y Director de televisión Julián Pico, propietario de Zoom Producciones, tiene experiencia en el ámbito nacional e internacional. A lo largo de su trayectoria ha dejado en alto el nombre del país en Estados Unidos en donde trabajó para la cadena Univisión, canal en el cual estuvo a cargo de la producción del certamen Nuestra Belleza Latina, certamen de belleza que se realiza cada año con el objetivo de buscar a la mujer latina más bella. El certamen cuenta con la colaboración de Osmel Sousa el zar de la belleza como jurado.

- **Transmisión en uno de los canales de mayor audiencia**

Zoom producciones mantiene sus contratos con TC Televisión, esto es una ventaja ya que sus programas se transmiten en uno canal que está posicionado en la mente del espectador de tal manera que no pasan por alto sus producciones.

- **Equipo de producción de alta tecnología**

La tecnología en equipos de producción audiovisual ha avanzado en cuanto a imagen, haciendo que en la actualidad canales de televisión del país y empresas productoras de televisión apuesten por esta tecnología. Se trata de cámaras de alta definición o HD por sus siglas en inglés (High definition), con las que se obtiene mejor calidad de imagen. Zoom Producciones invirtió en adquirir entre sus activos cámaras HD, permitiéndole ser una empresa competitiva en cuanto a tecnología audiovisual.

- **Programas de buena audiencia(Contratos Continuos)**

Las producciones que hasta ahora ha lanzado Zoom producciones han competido con programas de gran audiencia que se transmiten en otros canales, en el mismo horario y han logrado obtener niveles competitivos es decir niveles a la par de la competencia

- **Diversificación de la cartera de productos**

Zoom producciones no centra sus producciones en una sola categoría sino que ha sabido diversificar su cartera de productos realizando hasta ahora programas como: capos de la risa (Show), Max y los Wharevers (Serie), 911 al rescate (Docu-reality), Miss World Ecuador (certamen de belleza).

## **2.10. Debilidades**

- **Falta de política de cobro**

Zoom Producciones no tiene establecida una política de cobro con su cliente TC Televisión, es decir que no recibe pagos en fechas específicas ni dentro de un determinado plazo mínimo; esto provoca que tenga que recurrir al capital para continuar con sus operaciones y cumplir con el plazo de entrega de los capítulos de sus programas.

- **Disminución del Capital**

Zoom producciones está perdiendo capital por la inversión que realiza en la producción de cada uno de sus programas; esto representa un riesgo debido a que al invertir sin obtener retorno inmediato del capital la empresa podría quedar sin liquidez para cubrir sus costos.

- **Diversificación de la cartera de clientes**

Zoom producciones trabaja con un solo canal de televisión, esto la hace altamente dependiente de los ingresos que provengan del mismo, así como también de que este acepte o no transmitir sus producciones.

Al trabajar con un único canal de televisión, la productora debe adaptar sus producciones al estilo y formato que maneje el mismo, limitándola en creatividad y categorías de programas.

- **Falta de reconocimiento de la marca**

La empresa tiene corta trayectoria en el mercado por lo que no se ha dado a conocer lo suficiente como para atraer otros clientes (canales), pero está forjando su camino al éxito con lo que con seguridad obtendrá contratos con nuevos clientes en un mediano plazo.

- **Falta de personal**

A pesar de tener pocos programas a su cargo, el personal que labora en la productora es insuficiente, trabaja a su máxima capacidad cumpliendo en ocasiones funciones distintas a las de su cargo. La productora no puede prescindir absolutamente de ninguno de sus empleados pues esto provocaría el retraso en las grabaciones.

## **2.11. Análisis financiero**

El análisis financiero es una herramienta que nos permite tener una imagen completa en un determinado periodo de tiempo de la situación económica de la empresa, a través de un informe que se realiza con los siguientes estados financieros:

- Balance general

Es un resumen organizado de lo que posee la empresa en bienes, dinero en efectivo, cuentas por cobrar deudas y capital disponible. (Pombo, 2009)

- Estado de resultados

También se lo conoce como estado de pérdidas y ganancias, registra de manera detallada los ingresos y egresos de la empresa de mostrando el beneficio o pérdida del ejercicio. (Pombo, 2009)

### **2.11.1. Inversión Inicial**

Zoom Producciones está constituida por 3 socios, que contribuyeron con el capital para iniciar la empresa, cada uno aportó con un porcentaje el cual se detalla a continuación en la tabla 4.

**Tabla 4 Aportación de la Inversión Inicial**

<b>socios</b>	<b>% aportación</b>	<b>\$ aportación</b>
Julián Pico(Mayoritario)	50%	\$ 50.000,00
Raúl Castro	25%	\$ 25.000,00
Alfredo Orozco	25%	\$ 25.000,00
<b>Total I.I</b>	100%	<b>\$ 100.000,00</b>

Fuente: Dpto. de Contabilidad de la Empresa.

Elaborado por: Autores

Julián Pico, accionista mayoritario y propietario de la empresa aportó con el 50% del capital, el cual equivale a \$50.000,00 dólares. Raúl Castro el segundo accionista aportó con el 25% del capital, el cual equivale a \$25.000,00 dólares y Alfredo Orozco tercer accionista aportó con el otro 25% del Capital, el cual equivale a \$25,000.00, sumando en total \$100,000.00 dólares de capital.

## **2.11.2. Análisis de los Balances y Estados de Resultado**

### **Balance Inicial**

El Balance Inicial muestra financieramente como se constituyó la empresa, es decir, los bienes que se adquirieron para el inicio de las operaciones y la aportación en efectivo de los socios. (Pombo, 2009)

## Ilustración 7 Balance Inicial

<b>Zoom Producciones</b>	
<b>BALANCE INICIAL</b>	
<b>01 DE ABRIL DE 2011</b>	
<b>ACTIVO</b>	
<b>Activo corriente</b>	
CAJA	\$ 27,477.00
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 27,477.00</b>
<b>Activo no corriente</b>	
EQUIPO AUDIO - VIDEO	\$ 15,533.00
VEHICULO	\$ 42,350.00
EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 12,409.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,231.00
<b>total activo no corriente</b>	<b>\$ 72,523.00</b>
<b>Otros activos</b>	
	\$ -
<b>Total activos</b>	<b>\$ 100,000.00</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>Pasivo corriente</b>	
	\$ -
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ -</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>	
	\$ -
<b>total pasivo no corriente</b>	<b>\$ -</b>
<b>Otros pasivos</b>	\$ -
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ -</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
APORTE DE LOS SOCIOS	\$ 100,000.00
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 100,000.00</b>
<b>Total pasivo+patrimonio</b>	<b>\$ 100,000.00</b>

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 7 muestra el Balance Inicial de Zoom producciones. La empresa se constituyó con un capital de \$100,000.00 de los cuales se emplearon \$72,523.00 para la adquisición de equipos de audio y video; muebles y enseres; equipos de computación y vehículo. Dejando un saldo de \$27,477.00 disponible de capital para de trabajo.

## Estado de Resultado 2011

Ilustración 8 Estado de Resultado 2011

Zoom Producciones			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
01 DE ABRIL HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011			
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS			\$ 40,000.00
<b>GASTOS</b>			
			\$ 29,808.20
SUELDOS	\$	4,500.00	
APORTE SEGURIDAD SOCIAL	\$	420.75	
ARRIENDOS	\$	4,500.00	
ALIMENTACION	\$	3,500.00	
UTILES DE OFICINA	\$	500.00	
SERVICIOS PRESTADOS	\$	8,000.00	
COMBUSTIBLE	\$	950.00	
INTERNET	\$	750.00	
SERVICIOS PUBLICOS	\$	217.58	
DEPRECIACION AUDIO Y VIDEO	\$	913.64	
DEPRECIACION VEHICULO	\$	3,529.15	
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$	1,895.82	
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$	131.26	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>			\$ 10,191.80
PARTICIPACION TRABAJADORES			\$ 1,528.77
<b>UTILIDAD ANTE IMP. A LA RTA</b>			\$ 8,663.03
IMPUESTO A LA RENTA			\$ 2,079.13
RETENCIONES PRESENTE EJERCICIOS			\$ 800.00
<b>UTILIDAD NETA</b>			\$ 5,783.90

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 8 muestra el estado de pérdidas y ganancias 2011 de la empresa. Durante este periodo la empresa tuvo ingresos por \$40,000.00 y gastos por \$29,808.20. Dentro de los gastos de la empresa, el valor más alto corresponde a servicios prestados, esto representa el monto que se paga al personal externo de la empresa, por ejemplo: contratación del elenco de actores.

En el 2011 se obtuvo una utilidad después de impuestos igual a \$5,783.90.

## Balance General 2011

**Ilustración 9 Balance Inicial 2011**

Zoom Producciones			
BALANCE GENERAL			
DICIEMBRE DEL 2011			
	<b>ACTIVOS</b>		
<b>DISPONIBLE</b>			\$ 33,260.90
	CAJA CHICA	\$ 400.00	
	BANCO	\$ 32,860.90	
<b>EXIGIBLE</b>			\$ -
	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ -	
	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ -	
<b>FIJO DEPRECIABLE</b>			\$ 59,582.00
	EQUIPO AUDIO - VIDEO	\$ 14,618.00	
	VEHICULO	\$ 38,821.00	
	EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 10,513.00	
	MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,100.00	
	(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 6,470.00	
	<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>\$ 92,842.90</b>
	<b>PASIVOS</b>		
<b>CORRIENTES</b>			\$ 59,982.00
	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR	\$ 45,300.00	
	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 12,353.23	
	PARTICIPACION DE TRABAJO	\$ 1,528.77	
	IMPUESTO RENTA	\$ 800.00	
<b>PATRIMONIO</b>			\$ 32,860.90
	CAPITAL SOCIAL	\$ 32,860.90	
	APORTE PARA FUTURA CAPITALIZACION		
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 92,842.90</b>

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 9 muestra el Balance General de la empresa correspondiente al periodo Diciembre 2011.

El total de activos asciende a \$92,842.90, este valor está compuesto en su mayoría parte por los activos fijos depreciables o activos fijos, es decir, equipos de audio y video, muebles y enseres, los equipos de computación y vehículo de la empresa.

La empresa adquirió deuda por alquiler de equipos de grabación adicionales, haciendo que el total de pasivo corriente, es decir, las deudas a corto plazo asciendan a un total de \$59,982.00.

## Estado de Resultado 2012

**Ilustración 10 Estado de Resultado 2012**

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
01 DE ENERO HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012			
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS			\$599,497.60
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
SUELDOS	\$	10,775.87	
BENEFICIOS SOCIALES	\$	699.94	
APORTE SEGURIDAD SOCIAL	\$	1,007.79	
ARRIENDOS	\$	5,533.32	
ALIMENTACION	\$	5,029.91	
UTILES DE OFICINA	\$	1,609.31	
SERVICIOS PRESTADOS	\$	300,678.06	
MANTENIMIENTO Y REPARACION	\$	1,575.03	
COMBUSTIBLE	\$	1,149.55	
SUMINISTROS	\$	3,068.69	
INTERNET	\$	998.15	
SERVICIOS PUBLICOS	\$	217.58	
DEPRECIACION AUDIO Y VIDEO	\$	913.64	
DEPRECIACION VEHICULO	\$	3,529.15	
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$	1,895.82	
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$	131.26	
			\$338,813.07
<b>UTILIDAD ANTES DE PART. TRABAJADORES E IMP. A LA RENTA</b>			\$260,684.53
PARTICIPACION TRABAJADORES			\$ 39,102.68
UTILIDAD ANTE IMP. A LA RTA			\$221,581.85
IMPUESTO A LA RENTA			\$ 50,963.83
RETENCIONES PRESENTE EJERCICIOS			\$ 11,989.95
<b>UTILIDAD NETA</b>			\$ 38,973.88

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 10 muestra el Estado de Resultados de la empresa correspondiente al periodo 2012.

Durante el periodo 2012 la empresa obtuvo ingresos por \$599,497.60 y gastos por \$338,313.07.

El rubro por el cual se reportó la mayor parte de los gastos fue servicios prestados, los cuales ascienden a \$300,678.06. Durante el año 2012 la empresa lanzo más proyectos al aire, es esta la razón por la que este rubro aumentó. Al final del año 2012 la empresa obtuvo una utilidad de \$38,973.88.

## Balance General 2012

Ilustración 11 Balance General 2012

Zoom Producciones		
BALANCE GENERAL		
DICIEMBRE DEL 2012		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>DISPONIBLE</b>		\$ 72,635.00
CAJA CHICA	\$ 400.00	
BANCO	\$ 72,235.00	
<b>EXIGIBLE</b>		\$ 69,856.06
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 22,912.51	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 34,953.60	
IMPUESTOS ANTICIPADOS RENTA	\$ 11,989.95	
<b>FIJO DEPRECIABLE</b>		\$ 53,112.45
EQUIPO AUDIO - VIDEO	\$ 13,704.65	
VEHICULO	\$ 35,291.46	
EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 8,617.38	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1,968.83	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 6,469.87	
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>\$ 195,603.51</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>CORRIENTES</b>		\$ 90,066.51
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR		
OTRAS CUENTRAS POR PAGAR		
PARTICIPACION DE TRABAJO	\$ 39,102.68	
IMPUESTO RENTA	\$ 50,963.83	
<b>PATRIMONIO</b>		\$ 105,537.00
CAPITAL SOCIAL	\$ 72,235.00	
APORTE PARA FUTURA CAPITALIZACION	\$ 33,302.00	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 195,603.51</b>

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 11 muestra el Balance General de la empresa correspondiente al periodo 2012.

El dinero en efectivo asciende a \$72,635.00, repartido entre las cuentas caja chica y banco. Las cuentas por cobrar y valores a favor de la empresa ascienden a \$69,856.06. Junto con los activos fijos, el total de activos de la empresa corresponde a un total de \$195,603.51.

Las cuentas por pagar de la empresa durante este período quedaron cubiertas, haciendo que en el patrimonio de la empresa ascienda a \$105,537.00 repartidos entre las cuentas capital social y aporte para futura capitalización.

## Estado de Resultado 2013

Ilustración 12 Estado de Resultado 2013

Zoom Producciones			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
01 DE ENERO HASTA EL 30 DE JUNIO DEL 2013			
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS			\$ 235,000.00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			
SUELDOS	\$ 5,390.00		
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 349.97		
APORTE SEGURIDAD SOCIAL	\$ 503.90		
ARRIENDOS	\$ 7,800.00		
ALIMENTACION	\$ 3,525.00		
UTILES DE OFICINA	\$ 1,200.00		
SERVICIOS PRESTADOS	\$ 155,000.00		
MANTENIMIENTO Y REPARACION	\$ 600.00		
COMBUSTIBLE	\$ 474.00		
SUMINISTROS	\$ 1,534.30		
INTERNET	\$ 499.08		
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 108.79		
DEPRECIACION AUDIO Y VIDEO	\$ 228.41		
DEPRECIACION VEHICULO	\$ 882.30		
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 473.96		
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 32.82		
<b>UTILIDAD ANTES DE PART. TRABAJADORES E IMP. A LA RENTA</b>			\$ 56,397.48
PARTICIPACION TRABAJADORES			\$ 8,459.62
UTILIDAD ANTE IMP. A LA RTA			\$ 47,937.86
IMPUESTO A LA RENTA			\$ 11,025.71
RETENCIONES PRESENTE EJERCICIOS			\$ 4,700.00
<b>UTILIDAD NETA</b>			\$ 32,212.15

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 12 muestra el Estado de pérdidas y ganancias de la empresa correspondiente al periodo desde enero hasta junio del 2013.

Durante este periodo la empresa obtuvo ingresos por \$235,000.00 y gastos por \$178,602.52.

El gasto más representativo fueron los servicios prestados, los cuales ascienden a \$155,000.00.

La empresa ha obtenido una utilidad después de impuestos de \$32,212.15 durante este primer semestre del 2013.

## Balance General a Junio 2013

Ilustración 13 Balance General 2013

Zoom Producciones			
BALANCE GENERAL			
JUNIO DEL 2013			
<b>ACTIVOS</b>			
<b>DISPONIBLE</b>			\$ 15,800.00
CAJA CHICA	\$ 400.00		
BANCO	\$ 15,400.00		
<b>EXIGIBLE</b>			\$ 62,565.82
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	\$ 22,912.82		
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 34,953.00		
IMPUESTOS ANTICIPADOS RENTA	\$ 4,700.00		
<b>FIJO DEPRECIABLE</b>			\$ 59,549.51
EQUIPO AUDIO - VIDEO	13,933.06		
VEHICULO	36,173.76		
EQUIPO DE COMPUTACION	8,617.38		
MUEBLES Y ENSERES	2,442.79		
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	1,617.48		
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>			<u>137,915.33</u>
<b>PASIVOS</b>			
<b>CORRIENTES</b>			122,115.33
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR	75,850.00		
OTRAS CUENTRAS POR PAGAR	26,780.00		
PARTICIPACION DE TRABAJO	8,459.62		
IMPUESTO RENTA	11,025.71		
<b>PATRIMONIO</b>			15,800.00
CAPITAL SOCIAL	800.00		
APORTE PARA FUTURA CAPITALIZACION	15,000.00		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<u>137,915.33</u>

Fuente: Zoom Producciones

La ilustración 13 muestra el Balance General de la empresa correspondiente al periodo comprendido desde Enero a Junio del 2013.

El dinero en efectivo asciende a \$15,800.00, repartido entre las cuentas caja chica y banco. Las cuentas por cobrar y valores a favor de la empresa ascienden a \$62,556.82.

Junto con los activos fijos, el total de activos de la empresa corresponde a un total de \$137,915.33.

Las cuentas por pagar de la empresa durante este periodo ascienden a \$122,115.33 y el total de patrimonio ascienda a \$15,800.00 repartidos entre las cuentas capital social y aporte para futura capitalización.

### **2.11.3. Ratio de Liquidez.**

Es un indicador financiero que permite conocer la capacidad que posee la empresa para cubrir sus pagos en el corto plazo. El rango óptimo en que se debe encontrar la empresa para considerarla solvente, debe ser entre 1.5 y 2. Valores menores a 1.5 indican que la empresa no posee suficiente liquidez y podría incurrir en suspensión de pagos. Valores mayores a 2 indican que la empresa posee activos ociosos, es decir que no están siendo productivos para la empresa. (Pombo, 2009)

El cálculo del ratio de liquidez se obtiene por medio de la siguiente fórmula:

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Total activo circulante}}{\text{Deudas a corto plazo}}$$

En donde el total activo circulante corresponde al dinero en efectivo que posee la empresa en caja, caja chica y banco. Deudas a corto plazo corresponde a las cuentas y documentos por pagar a corto plazo de la empresa. (Pombo, 2009)

## Ratios de liquidez Zoom Producciones

Con la información obtenida de los balances de la empresa desde su constitución hasta la actualidad, se puede calcular el ratio de liquidez de cada año para analizar su comportamiento.

Tabla 5 Ratios de Liquidez de Zoom Producciones

Año	Total activo circulante	Total deudas a corto plazo	Ratio de liquidez
2011	\$33,260.90	\$59,982.00	0.55
2012	\$142,491.06	\$90,066.51	1.58
2013	\$78,365.82	\$122,115.33	0.64

Fuente: Dpto. de Contabilidad de la Empresa.

Elaborado por: Autores

En el año 2011 el ratio de liquidez fue igual a 0.55. La empresa se constituyó en este año y no generó ingresos suficientes para cubrir sus deudas a corto plazo. En el año 2012 el ratio de liquidez fue igual a 1.58, en este año la empresa realizó más proyectos, lo que le generó ingresos suficientes para cubrir sus obligaciones o pagos a corto plazo.

Durante el primer semestre del 2013 el ratio de liquidez fue de 0.64, la empresa ha continuado con los mismos proyectos del 2012 y adicionalmente estuvo a cargo de la producción del certamen Miss World Ecuador, razón por la que incurrió en mayores gastos. A pesar de que aumentó el número de proyectos la capacidad de pago de la empresa disminuyó pues mantiene saldos por cobrar y aumentaron sus costos. (Quispe, 2013)

## **CAPÍTULO III: ANÁLISIS EXTERNO**

### **3.1. Descripción de la industria**

La televisión en Ecuador es el principal medio de comunicación masivo del país. Se ha caracterizado por la difusión de telenovelas, series y noticieros.

Existen diez canales privados los cuales son: Ecuavisa, Teleamazonas, RTS, Canal Uno, Telerama, RTU, Radio y Televisión Unidas, UCSG Televisión, Latele, Canela TV y Oromar Televisión, y tres canales administrados por el gobierno que son: TC Televisión, Gama TV y Ecuador TV que transmiten su señal en todo el país.

También existen canales locales como por ejemplo: Manavisión en la provincia de Manabí, TvAgro en la provincia de Los Ríos, Unsión en la provincia del Azuay, Telemar Canal en la provincia de Esmeraldas, OKTv en

la provincia de El Oro, TvAmbato en la provincia de Tungurahua, Sonovisión en la provincia de Pastaza, etc.

En cuanto a producción nacional, la televisión ecuatoriana es limitada y se enfoca básicamente en el género del humor, es así que realiza programas que aseguren un alto nivel de audiencia dentro de esta categoría.

Productores y sociólogos de la comunicación señalan, que en general, la programación nacional está compuesta en un 70% por programas extranjeros y en tan solo un 30% por producción nacional.

Según las cifras IBOPE, empresa brasilera que mide el rating en países como Argentina, Chile, Bolivia, Ecuador entre otros, muestra que fue un programa concurso de franquicia inglesa el que lideró la sintonía en el primer semestre del año con el programa “Ecuador tiene talento”. Es por esto que el Presidente de la República incentiva la producción nacional, al crear el artículo 97 de la ley de comunicación. En este artículo se establece una cuota de pantalla que exige un mínimo del 60% de producción nacional en la programación televisiva. (Vistazo, 2012)

Ante un mayor abanico de posibilidades para la producción nacional, el ambiente para las productoras de televisión se vuelve más competitivo trazando nuevos desafíos, presionando a la creación de nuevos conceptos.

“El desafío es crear contenidos nuevos. Los guionistas deben ser creadores de historias, deben observar las realidades, salirse de estereotipos y entender que Ecuador es diverso” (Ayala Alexandra, 2012)

La mayoría de programas que se encuentran en el top ten son de humor. “Es más barato producir una serie de humor que una telenovela”. “En una serie de humor se utilizan personajes preestablecidos, ubicados en un solo espacio y que no exigen vestuario distinto.

El humor consigue seguidores porque la gente prefiere no sufrir, de ahí surge el éxito de programas como El Chavo del Ocho y El Combo Amarillo” (Ayala, 2012)

La percepción ciudadana contrasta con la realidad cuando se intenta determinar cuál es el canal de televisión más visto del Ecuador. En un sondeo rápido, de 250 personas consultadas, más del 40% de los encuestados opinaron que dicho canal es Ecuavisa, ubicando a Tc Televisión en cuarto lugar dentro de los trece canales que transmiten su frecuencia en el país. (Tc Televisión, 2013)

Los espectadores cada día perciben más la calidad de los programas, aunque por otro lado las productoras tengan como prioridad los aspectos técnicos como la calidad de la imagen, la escenografía, vestuario, etc. Haciendo que un programa luzca bien aunque carezca de contenido.

### 3.2. Competidores

La competencia en la industria de la televisión tiene dos perspectivas: el punto de vista del canal y el punto de vista de la productora.

La competencia entre canales por captar mayores niveles de audiencia se da a través de los programas que se transmiten en el mismo horario indiferentemente de la categoría a la que pertenecen.

La competencia entre productoras de televisión, se mide a través de los puntos de rating que hayan alcanzado sus programas, al competir con otros de la misma categoría indiferentemente del horario de transmisión. (Vinueza, 2013)

Tabla 6 Competidores

	Canal	Programa	Horario	Días
Max y los warevers	Teleamazonas	Telenovela	16:30	lunes a Viernes
	Gamavisión	Tu Voz Estéreo	16:30	lunes a Viernes
	Canal uno	Faranduleros	16:30	lunes a Viernes
	Ecuavisa	Educa	16:30	lunes a Viernes
Capos de la risa	Teleamazonas	Largometraje	21:00	Sábado
	Canal uno	En carne propia	21:00	Sábado
	Ecuavisa	Película	21:00	Sábado
911 al Rescate	Teleamazonas	Cine en familia	16:00	Domingos
	Canal uno	la india María	16:00	Domingo
	Ecuavisa	Película	16:00	Domingo

Fuente: página web de los distintos canales

Elaborado por: Autores

La tabla 6 contiene los tres programas de Zoom Producciones junto con los programas que se transmiten en el mismo horario en otros canales. Aunque no sean de la misma categoría, representan competencia porque al ser

transmitidos al mismo tiempo, el espectador tendrá el voto final para decidir qué canal sintonizar de acuerdo a sus gustos y preferencias, lo que resultará en puntos de rating adicionales para el programa que escoja.

La manera de competir entre canales es ubicando los programas estratégicamente en horarios donde el público al cual este dirigido se encuentre generalmente disponible para verlos. Este tipo de competencia es manejado estrictamente por el canal según su conveniencia, políticas y estrategias.

Para competir entre productoras se necesita que los programas sean más llamativos, interesantes, llenos de contenido o entretenidos que los de la competencia ya sea en programas de la misma categoría o que se transmitan dentro del mismo horario para atraer la preferencia del consumidor.

En cuanto a la competencia entre productoras, la competencia de Zoom Producciones es Orbeluna, una empresa con quince años de experiencia en el mercado que se especializa en la producción de programas de humor. Tiene en su portafolio de producciones, programas cuya transmisión se ha efectuado desde hace varios años de manera consecutiva como por ejemplo la serie de ‘La pareja feliz’ y los programas de sketch ‘Vivos’ y ‘Re-vivos’. Esta productora además realizado una telenovela llamada ‘El cholito’.

(Univisión, 2013)

Aunque Zoom Producciones ha realizado un Docu-reality y dos certámenes de belleza, también tiene dentro de sus creaciones programas humorísticos, son estos en los cuales compite con Orbeluna, aunque estos no pertenezcan a la misma categoría ya que zoom ha realizado una serie de comedia y un show de humor, mientras que Orbeluna ha realizado una novela con una mezcla de humor y drama, una serie de comedia y varios programas de sketch de humor.

### **3.3. Clientes**

En la industria de la televisión, el cliente es el canal; pues adquiere el programa para difundirlo a través de su señal y el usuario es el espectador que recibe los programas difundidos a través de la señal del canal de televisión. (Vinueza, 2013)

De los trece canales que existen en el país, Tc Televisión es el principal y único cliente de la productora.

TC Mi Canal, es una cadena pública de televisión ecuatoriana operada por la Cadena Ecuatoriana de Televisión S.A. conformado por el Sistema Ecuatoriana de Radio y Televisión S.A. en las ciudades de Guayaquil y Quito. Tiene alianzas internacionales de servicios públicos: TVE de España, TCS de El Salvador. (Tctelevisión, 2013)

Se encuentra en el Canal 10 para Guayaquil y Quito, y Canal 7 en Cuenca. Desde julio de 2012, se lanzó la nueva imagen y el nuevo diseño del canal en la red con su eslogan "Mi Canal", se integró video en línea y otros servicios.

En el año 2011, se convierte en miembro de la Asociación de Canales de Televisión del Ecuador y de la Organización de Televisión Iberoamericana. (Tctelevisión, 2013)

TC Televisión tiene los derechos de transmisión para televisión abierta en Ecuador de eventos deportivos como los Juegos Olímpicos y los Mundiales de fútbol que se realiza cada cuatro años. (Tctelevisión, 2013)

### **3.4. Análisis de Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, es un marco para el análisis de la industria y la estrategia de negocio desarrollado por Michael Porter

Porter se refiere a estas fuerzas como el micro entorno, para contrastarlo con el término más general de exploración del entorno macroeconómico. Se refieren a las fuerzas cercanas a la empresa que afectan a su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio. Un cambio en cualquiera de las fuerzas, normalmente lleva aparejado el que la empresa tenga que reevaluar su posición estratégica frente al mercado.

Las cinco fuerzas son: el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos entrantes, y la amenaza de productos sustitutos, en combinación con otras variables que influyen en una quinta fuerza: el nivel de competencia en una industria. (Fred R. David, 2003)

- **El poder de negociación de los clientes**

**Medio/alto:** los clientes son los dueños de los canales de televisión, es entonces que ellos son los que disponen del espacio para difundir los programas. Las productoras de televisión tienen que acogerse a sus términos y condiciones, a excepción del caso en donde la productora posea alguna licencia para producir un programa en especial, como es el caso de Miss World Ecuador. Ante esta situación, la productora tiene la oportunidad de negociar un poco más a su favor con el cliente, ya que este posiblemente estará dispuesto a ceder en la negociación, para conseguir la transmisión del programa que seguramente aumentará su nivel de audiencia.

- **El poder de negociación de los proveedores**

**Medio/alto:** tanto la oferta como la demanda para recursos técnicos y humanos en el mercado audiovisual no es muy alta, sin embargo se involucra mucho el poder ante la necesidad, es decir, que los proveedores aprovecharán tanto las oportunidades de satisfacer la demanda, como también las de obtener la máxima rentabilidad por ejemplo: si son los únicos

ofertantes de un equipo específico, la empresa no tendrá oportunidad de negociación para el alquiler o adquisición de dicho equipo.

- **Rivalidad de la competencia**

**Alta:** la competencia entre productoras de televisión es alta en cuanto a la calidad de los programas. Cada productora hará su mejor esfuerzo para crear programas entretenidos, interesantes, innovadores, realistas, etc., que apunten hacia el interés de los espectadores según la categoría en la que se enfoque la producción, para captar la atención de los canales de televisión en transmitir sus programas.

- **La amenaza de nuevos entrantes**

**Baja:** la inversión necesaria para emprender este tipo de negocios es alta. Además de la inversión, también es necesario contar con otros factores tales como conocimiento de producción audiovisual, experiencia y contactos dentro del medio para facilitar el reconocimiento de la marca y captar clientes.

El área de estudio en carreras de carácter audiovisual se encuentra en desarrollo dentro del país. Pocas universidades ofertan estas carreras, lo que reduce la posibilidad de que la oferta aumente en el corto plazo.

- **La amenaza de productos sustitutivos**

**Alta:** los canales de televisión llenan su programación con programas nacionales e internacionales, que ofrecen series humorísticas, certámenes de belleza, shows, reality shows, etc.

La oferta extranjera dada por la televisión por cable es el mayor sustituto debido a la amplia gama de programas y la variedad de las categorías.

El consumidor tiende a preferir programas internacionales por la calidad del contenido, haciendo que los programas nacionales pierdan niveles de audiencia.

### **3.5. Oportunidades**

- **Nichos de mercado sin explotar**

La televisión ecuatoriana por lo general ha estado encaminada en una sola dirección, transmitiendo noticias, talkshow, programas de humor, farándula y sensacionalismo.

La industria de la televisión es flexible y versátil de contenido, permite plasmar la creatividad de los productores en sus creaciones. Una breve comparación con programas que se transmiten en otros países nos da una idea de cuan reducida es nuestra variedad de televisión, lo que indica que en

el país no se aprovechan al máximo las oportunidades de creación artística del medio

Esta es una oportunidad para Zoom para intentar llegar a nuevos segmentos, a través de la creación de programas con contenido diferente al que se desarrolla en el país y dirigirse hacia nuevos segmentos logrando diversificación y reconocimiento.

- **Trabajar con otro canal**

Así como TC Televisión es uno de los canales de mayor audiencia también existen otros canales posicionados en la mente del consumidor como GamaTv, Teamazonas, RTS, Ecuavisa y Canal Uno.

Zoom podría tratar de trabajar con estos canales para diversificar su cartera de clientes.

- **Contratos con el gobierno**

Actualmente Zoom producciones trabaja colaborando con el Gobierno con el programa 911 al rescate, programa con el que difunde la labor de la policía a la comunidad. De la misma manera podría realizar programas en colaboración con el ministerio de turismo haciendo documentales sobre la biodiversidad del país y los lugares turísticos no tradicionales como Salinas de Guaranda en la Sierra o la reserva ecológica Kapawi en la Amazonía.

- **Ley de comunicación que Incentiva la producción Nacional**

Gracias a la creación del artículo 97 de la ley de comunicación, el cual indica que se debe fomentar la producción nacional; de tal manera que incremente en un 60% la cuota de espacio en televisión, con esto se quiere mejorar la difusión del contenido creado en el país y dar más espacio a las productoras locales. (Telegrafo, 2013)

Esta es una oportunidad para Zoom Producciones de diversificar más su cartera de productos y darse a conocer entre los canales del país.

- **Diversificación de Producción**

La televisión es el medio de comunicación de mayor alcance cuyo formato por naturaleza es informar y entretener al espectador.

La industria permite transformar la creatividad del productor en imágenes, historias o eventos que transmiten un mensaje a los espectadores.

La diversidad de producciones que se pueden crear sobre infinidad de temas es una oportunidad para la empresa de hacer programas que cautiven a los espectadores con contenidos creativos fuera de lo común.

### 3.6. Amenazas

- **Ambiente competitivo y constantemente cambiante**

El medio de la televisión cambia constantemente por lo que hay que estar a la vanguardia.

La competencia entre programas para captar la mayor cantidad de audiencia hace que poco a poco cambie el formato de la programación de los canales de televisión, adquiriendo cada vez más licencias o franquicias como ha sido el caso de: Gama TV con bailando por un sueño; Ecuavisa con ecuador tiene talento, El Gran Hermano, canta si puedes y de TC Televisión con calle 7 y la guerra de los sexos.

Zoom Producciones debe explotar al máximo su capacidad creativa para mantenerse en este ambiente competitivo, creando programas que se encuentren a la par o superiores a los de la competencia.

- **Programas que se transmiten en el mismo horario**

Los competidores de Zoom Producciones son los programas de otras productoras que se transmiten en otros canales durante el mismo horario que los programas de la empresa. Programas de alta audiencia ponen en peligro de opacar los programas de la empresa; haciendo que el cliente (el canal) recurra a la opción de retirar del aire aquel que reporte menor nivel de audiencia.

- **Preferencias de los televidentes**

Los televidentes son el consumidor final de los programas de televisión, por lo tanto son los que definen el nivel de audiencia y determinan el éxito o fracaso del programa.

La preferencia de los televidentes por otros programas, ya sea de televisión pagada o abierta; representa una amenaza para Zoom Producciones porque disminuyen el nivel de audiencia con su preferencia por programas diferentes a los de la empresa.

- **Políticas de gobierno**

El país está atravesando actualmente por regulaciones en las leyes de comunicación.

Las regulaciones del gobierno presionan a cambiar la modalidad y enfoque de los programas e incluso trazan límites en el desarrollo del contenido de los mismos, para poder acogerse y respetar la ley.

Establecer leyes de contenido y difusión de la información es un cambio positivo para la sociedad pero que causa una externalidad en las productoras y canales de televisión quienes se verán limitados y deberán en ese caso buscar otra forma de llegar al espectador saliendo del formato tradicional de televisión ecuatoriana.

- **Cultura del país**

La cultura y las costumbres en televisión ha sido una línea constante en las características de los programas que se transmiten en el Ecuador, es por esta razón que programas con características diferentes como: educativos, culturales o religión, podrían no tener la acogida y éxito que se espera.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA APLICADA A LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1. Análisis FODA**

La sigla FODA significa: fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas. Es una herramienta que permite conocer los puntos en los cuales la empresa es fuerte; los que debería mejorar; los que representan oportunidad de desarrollo y los obstáculos que la podrían detener.

Las fortalezas y debilidades son factores internos de la empresa, representan las variables que esta puede manipular para corregir situaciones desfavorables y fortalecerse.

Las oportunidades y amenazas representan factores externos que la empresa no puede manipular, pertenecen a la industria en la que se

desenvuelve la empresa y permiten identificar dificultades del mercado y oportunidades de desarrollo del negocio

La sigla FODA se desglosa en los siguientes conceptos:

- **Fortalezas:** aquellas características que hacen que la empresa sea única y diferente a sus competidores.
- **Oportunidades:** factores favorables y explotables para la empresa que muestran las necesidades no cubiertas del mercado.
- **Debilidades:** puntos en los que la empresa debe mejorar. Factores que provocan que disminuya la eficiencia de la empresa, pueden ser: recursos de los que se carece; habilidades que no se poseen o actividades que no se desarrollan favorablemente.
- **Amenazas:** situaciones o variables que pertenecen a la industria que afectan el desarrollo de la empresa. Para identificarlas es necesario conocer muy bien la industria en la que se participa. (Joaquin Rodriguez Valencia , 2000)

Ilustración 14 Análisis FODA



Fuente: Autores

## 4.2. Matriz DAFO

La matriz DAFO es utilizada para evaluar el estado actual de una organización, permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de una empresa, así como las oportunidades y amenazas de la industria a la que pertenece la empresa. Ayuda a crear cuatro tipos de estrategias:

1. Combina las fortalezas y oportunidades de las cuales surgen las potencialidades. (FO)
2. Las fortalezas y amenazas que pueden crear riesgo, al generar una estrategia proveniente de esta combinación. (FA)
3. La mezcla de debilidades y oportunidades generando desafíos, que se pueden lograr con la creación estrategia. (DO)
4. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, expresan una seria advertencia. (DA) (Fred R. David, 2003)

Tabla 7 Matriz DAFO

	<b>Oportunidades:</b> 1. Nichos de mercado sin explotar 2. Contrato con el gobierno 3. Ley de comunicación que incentiva la producción nacional. 4. Diversificación de Producción 5. Trabajar con otros canales	<b>Amenazas:</b> 1. Ambiente competitivo y cambiante. 2. Políticas de gobierno 3. Preferencia de los televidentes. 4. Transmisión de programas en la misma Hora 5. Cultura del país.
<b>Fortalezas:</b> a). Experiencia del Propietario. b). Equipos de alta tecnología c). Diversificación de la cartera de productos. d). Trasmisión en uno de los canales de mayor audiencia e). Adquisición de licencia de Miss World	<b>FO:</b> <b>1a)</b> Aprovechar la experiencia del propietario para descubrir nichos de mercado sin explotar como: culturales <b>3b)</b> Aprovechar la experiencia de la empresa trabajando para el gobierno con la producción "911 al rescate", para realizar un programa con el Ministerio de Turismo para difundir la cultura y biodiversidad del país.	<b>FA:</b> <b>3f)</b> Ofertar más programas innovadores para captar la atención de la teleaudiencia. <b>3a)</b> Crear programas que capten la atención y preferencia del espectador, utilizando las habilidades y experiencia del Gerente.
<b>Debilidades:</b> a). Falta de política de cobro b). Disminución del capital c).Diversificación de la cartera de clientes d). Falta de reconocimiento de la marca e). Falta de personal.	<b>DO:</b> <b>5e)</b> Contratar más personal capacitado para poder trabajar con otros canales  <b>2b)</b> Conseguir un contrato con el gobierno en el área de turismo por ejemplo para aumentar los ingresos y el capital de la empresa	<b>DA:</b> <b>1c)</b> Incrementar la cartera de clientes, de esta manera se obtiene ventaja competitiva pues la empresa se posesiona más en el medio.  <b>3b)</b> Aumentar el capital de la empresa a través de un programa contenedor <sup>1</sup> de entretenimiento que logre captar la preferencia del espectador, esto reducirá la pérdida en puntos de niveles de audiencia y le permitirá a la empresa obtener un contrato más duradero.

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995) Elaborado por: autores

<sup>1</sup> Programa contenedor: contiene varios programas o segmentos en un solo programa, permitiendo la posibilidad de descartar o reemplazar aquel que no obtenga los puntos de rating esperados sin necesidad de retirar del aire todo el programa. Atrapa al espectador entre sus segmentos reduciendo el número de veces que se cambia de canal, esto a su vez reduce la pérdida de puntos de rating.

La tabla 7 muestra las variables anteriormente planteadas en el DAFO esta vez en forma de matriz, haciendo combinaciones de: fortaleza-oportunidad, debilidad-amenaza, fortaleza-amenaza, debilidad-amenaza; que determinan estrategias posibles a seguir para mejorar la situación de la empresa, disminuir las debilidades y vencer las amenazas.

De acuerdo a las estrategias planteadas en la matriz DAFO, la creación de programas innovadores, tienen mayor presencia y posibilidad de contribuir con el desarrollo de la empresa en el corto plazo.

Si la empresa aumenta su portafolio de programas, adquiere más experiencia, posicionamiento y reconocimiento del medio, lo cual la hace más competitiva y rentable al tener más clientes.

#### **4.3. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)**

La matriz EFI es una herramienta de formulación de estrategias que se puede utilizar para evaluar cómo la empresa está llevando a cabo sus fortalezas y debilidades. Para esto se realizan los siguientes pasos:

1. Se elabora una lista con las fortalezas y debilidades del FODA.
2. Se asigna un peso a cada uno de los factores, en función de su importancia de tal manera que la suma de todos los pesos de la lista sea igual a 1.

3. Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada factor, siendo 1 el menor y 4 la mayor calificación. La calificación se asigna en función a la relevancia o aporte de dicho factor hacia la empresa.
4. Se obtiene la puntuación de cada factor de la multiplicación de la calificación por el peso.
5. El valor total de la tabla se obtiene de la suma de todas las puntuaciones. (Fred R. David, 2003)

Tabla 8 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI )

Factores claves internos	Peso	Clasificación	Puntuación
<b><u>FORTALEZAS</u></b>			
Experiencia del propietario	0.20	4	0.80
Equipos de alta tecnología	0.05	3	0.15
Diversificación de la cartera de productos	0.10	3	0.30
Transmisión en uno de los canales de mayor audiencia	0.05	3	0.15
Adquisición de la licencia de Miss World	0.15	3	0.45
Programas de alta audiencia	0.10	3	0.30
<b><u>DEBILIDADES</u></b>			
Falta de política de cobro	0.10	2	0.20
Reducción del Capital	0.10	1	0.10
Diversificación de la cartera de clientes	0.05	2	0.10
Falta de reconocimiento de la marca	0.05	2	0.10
Falta de personal	0.05	2	0.10
<b>Total</b>	<b>100/100</b>		<b>2.75</b>

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)  
Elaborado por: Autores

La tabla 8 muestra la matriz IFE de la empresa. Dentro de las fortalezas, se considera que el factor de mayor importancia es la experiencia del gerente obteniendo un peso de 0,20. Los factores que afectan más a la empresa dentro de las debilidades son la disminución del capital y la falta de política de cobro, a ambos factores se les asigno un peso de 0,10.

Por último luego de la suma de todas las puntuaciones se obtuvo un resultado de 2.75 del ambiente interno de la empresa. Este resultado se ubicará en la matriz interna-externa para poder interpretar su resultado.

#### **4.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)**

La matriz EFE funciona casi de la misma manera que la matriz IFE. La principal diferencia es que la matriz EFE se refiere únicamente a factores externos. Estos factores son los que están sometidos a la voluntad de las fuerzas sociales, económicas, políticas y legales.

Los pasos para realizar la matriz EFE son similares a los mencionados anteriormente en la matriz EFI. La única diferencia radica en el primer paso, en el cual la lista se elabora con las oportunidades y amenazas del FODA, el cálculo del peso, calificación y puntuación de cada factor y total se realiza de la misma manera que la matriz EFI. (Fred R. David, 2003)

Tabla 9 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

Factores claves Externos	Peso	Clasificación	Puntuación
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>			
Nichos de mercados sin explotar	0.15	4	0.60
Contratos con el gobierno	0.10	4	0.40
Ley de comunicación de incentivar la producción nacional	0.15	3	0.45
Diversidad de producción de la industria	0.05	3	0.15
Trabajar con otros canales	0.10	3	0.30
<b><u>AMENAZAS</u></b>			
Ambiente Competitivo y cambiante	0.10	2	0.20
Preferencia de los televidentes	0.10	3	0.30
Políticas de gobierno	0.08	2	0.24
Transmisión de otros programas en el mismo horario	0.10	2	0.20
Cultura del país	0.07	3	0.21
<b>Total</b>	<b>100/100</b>		<b>3.05</b>

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)

Elaborado por: Autores

La tabla 9 muestra la matriz EFE de la empresa. Dentro de las oportunidades se considera que las más importantes son los nichos de mercado sin explotar y la Ley de comunicación que impone el aumento de la cuota de producción nacional en televisión, ambos factores poseen un peso de 0,15. Dentro de las amenazas se considera que los factores que más atentan contra el desarrollo óptimo de la empresa son: el ambiente competitivo y cambiante; la preferencia de los televidentes y la transmisión

de otros programas en el mismo horario, cada uno de estos factores posee una calificación de 0,10.

La suma total de la matriz EFE da como resultado 3,05. Este resultado se ubicará dentro de la matriz interna-externa, junto con el resultado de la matriz IFE para interpretar su resultado.

#### **4.5. Matriz Interna y Externa (IE)**

La matriz interna-externa (IE) es una herramienta de gestión estratégica para analizar las condiciones de trabajo y la posición de una empresa. Esta matriz se basa en un análisis de los factores internos y externos combinados en una sola matriz, que devuelven como resultado el tipo de estrategia que la empresa debería aplicar.

La matriz IE posee puntuaciones ponderadas de la matriz IFE en el eje de las X y de la matriz EFE en el eje de las Y. Posee también 9 celdas que representan 3 estrategias diferentes: crecer y construir; conservar y mantener; cosechar o retirarse.

Para conocer el tipo de estrategia a seguir según la matriz IE, se ubica dentro de la misma el resultado obtenido en la matriz IFE y EFE en el cuadrante correspondiente según la puntuación total de cada una.

(Goodstain, Nolan, Pfeiffer;, 1998)

Tabla 10 Matriz Interna y Externa (IE)

		Puntuación interna			
		Fuerte 3.0	Promedio 2.0	Debil 1.0	
Puntuación externa	Alto	3.0 a 4.0	I	II	III
	Med.	2.0 a 2.99	IV	V	VI
	Bajo	1.0 a 1.99	VII	VIII	IX
	EFE				

IFE

1 Crecer y Construir

2 Conservar y Mantener

3 Cosechar o Retirarse

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)

Elaborado por: Autores

### Estrategia a implementar:

La tabla 10 muestra que el resultado de la matriz IE cae en el II cuadrante que corresponde a la estrategia crecer y construir.

La empresa tiene potencial promedio para desarrollar sus actividades, pues no posee los recursos económicos necesarios para ser más productiva. Debería convertir la competitividad de la industria en su mayor ventaja, que la impulse a crear programas de contenido innovador en cualquier categoría, de esta manera podrá atraer el interés del espectador y aumentará el nivel de rating de sus programas.

Si la empresa posee programas de alto rating en su trayectoria, esto aumentará su poder de negociación con el cliente; quien estará más

interesado en adquirir sus programas y crecerá el reconocimiento de la marca entre los canales que operan en el país.

#### **4.6. Matriz Espacial**

La matriz Espacial es una herramienta que analiza la posición interna y externa de la empresa.

Posee 4 cuadrantes: fortalezas financieras (FF); estabilidad en el medio (EA); ventajas competitivas (VC) y fortalezas de la industria (FI); en los cuales se ubican las variables objeto de estudio. Se asigna una calificación entre +1 y +6 según el cuadrante que se esté analizando.

La matriz ayuda a determinar qué tipo de estrategia debe llevar a cabo la empresa, estas estrategias son: agresiva, conservadora, defensiva y competitiva. (Fred R. David, 2003)

Los pasos para elaborar la matriz estratégica Espacial son:

1. Elegir un conjunto de variables para cada cuadrante de la matriz.
2. Dar un puntaje que va de 1 (peor) a 6 (mejor) a cada una de las variables que componen FF e FI. Dar una puntuación que oscila entre -1 (mejor) a -6 (peor) para cada una de las variables que componen EA y VC.
3. Calcular el promedio de la puntuación de cada cuadrante

4. Luego de eso se realiza la suma de los promedios de los cuadrantes, los cuales representaran al eje de las Y y X en el plano cartesiano de la siguiente manera:
  - Eje  $x = FF + EA$
  - Eje  $y = VC + FI$
5. Al obtener los resultados, se los ubica, en los ejes correspondientes, esto mostrará la estrategia que debe implementar la empresa. (Fred R. David, 2003)

A continuación se muestra la matriz Espacial que se analizó sobre Zoom Producciones.

Tabla 11 Matriz Espacial

	Posición Interna Estratégica	Posición Externa Estratégica
EJE Y	<u>Financiero ( FF)</u> (+6)mejor, (1)peor  Liquidez (+2) Deuda (+5) Capital de trabajo (+3) Riesgo (+3) ROE (+2) Ingresos netos (+2)  <i>Promedio= 2.83</i>	<u>Estabilidad Ambiental (EA)</u> (-1)mejor, (-6)peor  Cambios tecnológicos (-4) Variabilidad de la demanda (-5) Crecimiento económico (-3) Riesgo político (-4) Barreras de entrada (-3) Facilidad de salida (-3) Rango de precios de la competencia (-4)  <i>Promedio= -3,71</i>
EJE X	<u>Ventaja Competitiva(VC)</u> (-1)mejor,(-6) peor  Participación de mercado (-3) Calidad del servicio (-2) Lealtad del televidente(-3) Utilización de la capacidad (-2) Conocimiento tecnológico (-1) Presencia en el mercado (-4)  <i>Promedio= -2.50</i>	<u>Fortaleza de la Industria (FI)</u> (+6)mejor, (+1) peor  Crecimiento potencial (+5) Utilización de recursos (+5) Productividad (+5) Apreciación de la calidad (+6) Estabilidad financiera (+3) Ganancia potencial (+4)  <i>Promedio= 4.66</i>

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico (Lambin, 1995)

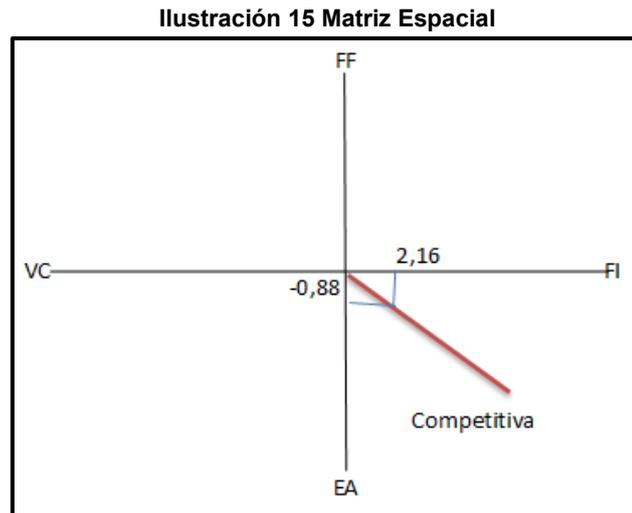
Elaboración: Por autores

#### 4.7. Estrategias y Recomendaciones

##### Estrategia

- Eje x= FF + EA = -0.88
- Eje y= VC + FI = 2.16

La estrategia que sale del análisis de la matriz Espacial es: La estrategia Competitiva que se ubica en el cuarto cuadrante del plano cartesiano, como observamos en la siguiente ilustración:



Fuente: Adaptado del libro *Conceptos de Administración estratégica* (Fred R. David, 2003)

### Recomendación

Para aplicar una estrategia competitiva se debe mejorar en lo que se hace superando a la competencia. La empresa posee capacidades en cuanto a talento humano y experiencia para desarrollar más programas para su portafolio, pero carece de los recursos económicos necesarios para llevarlos a cabo. Si la empresa produce más programas obtendrá más ingresos, aumentará el capital y reconocimiento en la industria por sus programas; lo cual podría aumentar la cartera de clientes. La empresa debería por lo tanto producir, pero tomando en cuenta que no se posee el capital necesario.

La empresa deberá limitarse a crear solo aquellos proyectos que estén a su alcance, evitando involucrarse en el desarrollo de programas que demanden de mucho presupuesto para su realización.

La empresa podría arriesgarse a salir del estereotipo marcado en la industria ecuatoriana y aprovechar la poca diversificación que existe, para la introducir programas de otro nivel o nuevos contenidos, de tal manera que obtenga ventaja competitiva sobre las productoras que operan en esta industria.

## **CAPÍTULO V: PLANTEAMIENTO, SELECCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA ALTERNATIVA FACTIBLE AL PROBLEMA DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA.**

### **5.1. Planteamiento de las Alternativas**

Por medio de los resultados obtenidos a través del análisis de la matriz DAFO, matrices EFI, EFE y matriz espacial; se obtuvo una imagen más clara de la situación de la empresa y su capacidad productiva.

Estos datos en combinación con la información con respecto a la industria y la competencia nos permiten plantear las siguientes alternativas:

1. Trabajar con el Ministerio de Turismo
2. Ampliar la cartera de clientes
3. Hacer Alianzas con empresas de marketing

## **5.2. Alternativas**

### **1. Trabajar con el Ministerio de Turismo.**

La empresa puede acogerse al contrato que mantiene con el Gobierno en la producción de “911 al rescate” para obtener un nuevo contrato con el mismo, esta vez con el Ministerio de Turismo desarrollando un programa para difundir la biodiversidad del país y los lugares turísticos no tradicionales.

Para llevar a cabo la producción de este programa no se necesitará un alto presupuesto, ya que la característica del programa no requiera elenco de actores, escenografía, necesita menos infraestructura técnica, menos personal operativo, de modo que el ahorro en costos de producción beneficiara a la empresa.

El rubro más representativo en el estado de pérdidas y ganancias se da por concepto de servicios prestados, esto corresponde al pago del personal externo de la empresa, es decir, el elenco de actores que se utiliza para llevar a cabo una producción. Esta alternativa permitirá reducir este rubro de gasto permitiéndole a la empresa obtener una mayor utilidad.

Otra ventaja es que el territorio nacional no es muy extenso y los puntos turísticos están relativamente cerca, esto reduce el tiempo de grabación y costos por viáticos de la producción.

La relación contractual entre Zoom Producciones y TC Televisión no es de carácter exclusivo, por lo que la empresa puede realizar contratos con otras instituciones así como también con otros canales.

La empresa no posee capacidad financiera para llevar a cabo proyectos de gran inversión en presupuesto, por esta razón, esta alternativa plantea la elaboración de un programa de bajo presupuesto, de tal manera que la empresa pueda llevar a cabo su producción.

La empresa cuenta con la capacidad operativa suficiente para poder grabar este programa en diferentes lugares del país al mismo tiempo que puede continuar con sus proyectos actuales, de la misma manera que lo hizo durante la grabación de las sesiones de fotos del certamen Miss World Ecuador, que se realizó en las cuatro regiones del país: Costa, Sierra, Insular, Amazonia.

La desventaja de esta alternativa puede ser la poca aceptación del programa por parte del espectador, ya que existe más acogida hacia los programas de humor en el país.

## **2. Ampliar la cartera de clientes**

Esta alternativa consiste en buscar la oportunidad para trabajar con otro canal, de los trece que transmiten su señal a nivel nacional.

Mediante esta estrategia, la empresa puede aumentar sus ingresos por medio de los contratos que consiga con otros canales de televisión, además de obtener reconocimiento de la marca en el medio.

La tecnología que posee la empresa, es decir, las cámaras de alta definición, es una ventaja que la empresa puede utilizar en esta alternativa, debido a que le permitirá adaptarse a la tecnología que posea el nuevo canal y ofrecer a sus clientes una buena calidad de imagen en sus producciones.

La empresa ha logrado obtener contratos continuos con su único cliente. Durante sus dos años y medio en el mercado ha logrado realizar cinco programas dentro de los que se encuentra una franquicia internacional (Miss World Ecuador). Estos antecedentes hacen que la empresa sea atractiva ante sus futuros clientes.

Al aplicar esta estrategia es necesario tener en cuenta que cada canal maneja un formato y estilo diferente, es decir que la categoría y contenido de los programas varía de un canal a otro. La empresa deberá adaptar sus nuevas producciones hacia los requerimientos y políticas de los nuevos clientes.

Para llevar a cabo esta estrategia con éxito, es necesario que la empresa establezca una política de cobro en la que se definan la modalidad y fechas de pago; a fin de evitar retrasos en los pagos. De esta manera la empresa podrá operar con responsabilidad, cumpliendo sus plazos de entrega como hasta la actualidad y disminuirá el riesgo de retrasos en los pagos que debe recibir por la venta de los programas.

Zoom Producciones es una productora independiente que no tiene contrato exclusivo con TC Televisión por lo que puede trabajar simultáneamente con otros canales. (Vinuesa, 2013)

Entre las opciones para realizar nuevos contratos tenemos a Ecuavisa y Teleamazonas porque estos canales trabajan con productoras independientes como es el caso de Orbeluna. (Univisión f. , 2010)

La desventaja en esta alternativa, es que la empresa no cuenta con la capacidad financiera para realizar otros programas como los que produce actualmente, por esta razón, será necesario negociar con su nuevo cliente la posibilidad de que se le otorgue un anticipo, y de esta manera poder llevar a cabo la producción de los programas, de la misma manera que lo hizo en sus inicios con TC Televisión.

Descartamos la posibilidad de realizar un préstamo pues según entrevistas sostenidas con el Gerente Administrativo, prefieren no recurrir a este tipo de

financiamiento, por el riesgo en que se incurre al poner como garantía del préstamo los activos de la empresa (equipos de producción) y la inestabilidad en los ingresos de la misma. (Vinueza, 2013)

### **3. Hacer alianzas con Agencias de marketing**

Esta alternativa consiste en aliarse para producir comerciales de televisión para obtener ingresos por venta de los comerciales.

Existen tres tipos de agencias de marketing: dedicadas a la publicidad gráfica, dedicadas a realizar publicidad audiovisual y agencias dedicadas a ambas labores. Dentro de las agencias que se dedican a la publicidad audiovisual existen dos tipos: las que desarrollan todo el proceso pues cuentan con un departamento de producción audiovisual y las que trabajan en conjunto o en alianza con productoras.

Esta alternativa se enfoca en la alianza con alguna agencia de marketing dedicada a la publicidad audiovisual que no posea departamento de producción audiovisual. Como la empresa no posee experiencia en este mercado será más difícil trabajar con grandes agencias que tienen sus proveedores y productoras fijas. Por esta razón se considera que es mejor trabajar con alguna empresa promedio como por ejemplo: Display's marketing S.A., Artes 2000, Market In, Glue y Eureka. Estas empresas son centrales de medios es decir, que se dedican a comprar espacios en los

medios de comunicación. La compra se efectúa de la siguiente manera: compra segundos en la televisión, columnas por centímetros en los periódicos, páginas o porciones de páginas en las revistas y patrocinio en la radio.

Se considera que es una opción factible la producción de comerciales porque necesitan menos tiempo de producción; se pueden grabar en un solo día, de tal manera que se pueden producir en mayor volumen, a diferencia de una serie en la que se necesitan aproximadamente tres meses como mínimo para producir una temporada. Se necesita menos presupuesto porque se necesita menos personal, no se requiere de un extenso elenco de actores, no siempre se necesita una escenografía compleja o el alquiler de un mismo espacio físico, por ejemplo: los comerciales sencillos se pueden grabar sobre un fondo neutral, generalmente blanco, sobre el que se trabajan los efectos de imagen y sonido en la edición del video en bruto hasta llegar al producto final.

La empresa cuenta con la infraestructura técnica, es decir los equipos de grabación, y el personal para llevar a cabo la grabación de los comerciales. Además cuenta con los recursos financieros necesarios para solventar los gastos que se plantean en esta alternativa.

Como productora independiente, la empresa se encuentra en la libertad de expandir sus actividades tomando el curso que sus directivos crean

conveniente para el beneficio y crecimiento de la misma, de tal modo que, se puede considerar que esta alternativa se puede realizar en el corto plazo dependiendo del criterio de los administradores de la empresa.

La empresa se beneficiaría al implementar esta alternativa dentro de sus operaciones no solo con los ingresos por venta de los comerciales sino también por la experiencia que obtendría en este nuevo mercado, pues trabajaría con dos tipos de clientes: canales de televisión y agencias de marketing. La empresa también conseguirá mayor reconocimiento en el medio televisivo por el desarrollo de ambas actividades, es decir, la producción de programas y comerciales de televisión, lo que mejorará la imagen y posicionamiento de la empresa en el mercado.

La desventaja de esta alternativa está en función de la capacidad de la empresa para manejar los contratos con la agencia de marketing y de la logística de sus operaciones, es decir, la alianza no aportará con mejoras a la situación financiera de la empresa si no se optimiza el tiempo y los recursos para llevar a cabo tanto los comerciales como los programas de tal manera que se puedan producir en mayor volumen que los capítulos de la serie y show que produce la empresa.

### **5.3. Selección de la alternativa**

Las alternativas planteadas en el punto anterior proponen una vía para disminuir el problema de liquidez de la empresa. De acuerdo con el resultado obtenido en el análisis de la matriz DAFO, el cual indica que la empresa debería seguir una estrategia de crecer y construir y el resultado de la matriz Espacial, en el cual se determinó que la empresa debería seguir una estrategia competitiva, se decidió que la alternativa tres, la cual indica que la empresa debería realizar una alianza con una agencia de marketing, es la apropiada para la empresa debido a que, con la implementación de esta alternativa se cumplen estas estrategias porque al producir comerciales la empresa está creciendo en la ampliación de su cartera de productos y clientes, al mismo tiempo se mantiene competitiva con respecto a otras productoras al diversificar sus actividades.

La selección de la alternativa se realizó también considerando cuál es aquella que provee más beneficios, conlleva menos trabajo realizarla, ahorra costos y posee menos desventajas para la empresa. Además se tomó en cuenta la capacidad operativa y financiera de la empresa.

Esta alternativa permitirá a la empresa ahorrar en costos de producción por concepto de servicios prestados y costos de alquiler de espacios para efectuar las grabaciones. Se reduce la necesidad de la mano de obra debido a que se necesita menos personal para producir un comercial y por el tiempo de grabación menor que se requiere se puede producir en mayor volumen.

Lo anteriormente planteado ayudará a la empresa a aumentar sus ingresos y por ende su liquidez.

#### **5.4. Implementación de la alternativa**

Para llevar a cabo la estrategia seleccionada la empresa deberá buscar agencias de marketing que no posean departamento de producción audiovisual y que sean centrales de medios. Un ejemplo de estas empresas son las que se mencionó en el planteamiento de esta alternativa.

Con la agencia seleccionada, se deberán especificar a profundidad los términos de la alianza en cuanto a delego de responsabilidades, reparto de utilidades y fecha para el pago de las mismas. Esto con el objetivo de evitar problemas operativos y financieros.

Esta alianza divide las actividades para ambas empresas de la siguiente manera:

- La agencia de marketing es el contacto con los clientes, que en este caso, son las empresas que desean publicitar sus productos o servicios.
- El trabajo de la agencia será desarrollar el concepto del comercial de acuerdo con los requerimientos del cliente.
- El trabajo de Zoom Producciones será llevar a cabo la producción del comercial, plasmando en video el concepto y las ideas desarrolladas por la agencia de marketing.

- Finalmente Zoom Producciones entregará el comercial producido a la agencia de marketing y ésta se encargará de entregarlo al canal en el que se haya adquirido el espacio para difundirlo.

La empresa no necesitará incurrir en gastos adicionales como adquisición de equipos para realizar los comerciales, pues trabajará con los mismos recursos con los que ha llevado a cabo producciones más grandes.

Se deberá contratar personal que participará en los comerciales como actores y modelos, los cuales recibirán un pago diario o por hora de acuerdo con la política de cada uno. La empresa necesitará utilizar de manera óptima sus recursos, de tal manera que contrate por el menor tiempo posible a los modelos y actores, con el fin de que se logre disminuir el rubro de gastos por concepto de servicios prestados.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

La industria de la televisión y la publicidad no es un sector saturado en el país, lo que significa una oportunidad de crecimiento para la empresa en la realización de programas de televisión o comerciales.

Las empresas productoras de televisión pueden diversificar el giro del negocio, hacia la creación de otro tipo de producciones, lo que hace posible que pueda direccionar sus actividades hacia la producción de comerciales de televisión. De esta manera puede aprovechar su capacidad productiva para generar más ingresos y por ende subir los niveles de liquidez. Esto se logrará a través de la estrategia seleccionada.

A lo largo del desarrollo del presente trabajo, se pudo determinar por medio de las matrices utilizadas en los análisis, que la empresa posee capacidad promedio, debido a que no es financieramente fuerte y aun no es reconocida en el mercado, lo cual es su mayor debilidad. Pero posee capacidad operativa gracias a que cuenta con su propio equipo de grabación y edición, lo cual es una de sus fortalezas.

La empresa tiene oportunidades de crecimiento debido a que la industria de la televisión en el país aún no está totalmente desarrollada. Sin embargo las amenazas más difíciles con las que tiene que luchar la empresa son la competencia y la cultura del país en cuanto a televisión, el cual está marcado por el género del humor.

Se determinó también que el problema de liquidez de la empresa no se originó por mala gestión operativa o administrativa, siendo la causa del problema la falta de política de cobro con el cliente.

Se descartó la posibilidad de recurrir a un préstamo bancario para financiar la empresa, debido a que se considera que es muy riesgoso por el giro del negocio y la situación actual de la empresa.

Por medio del análisis financiero se identificó la causa que representa el mayor gasto para la empresa, el cual corresponde a los pagos por servicios

prestados. Estos son los pagos que se otorga al personal externo de la empresa como por ejemplo: el elenco de actores para una serie.

## **6.2. Recomendaciones**

La empresa debe fortalecerse en su estructura financiera para poder llevar a cabo proyectos televisivos más grandes, ya que en el corto plazo la empresa no cuenta con capital suficiente para llevar a cabo producciones que demanden de alto presupuesto.

La producción de comerciales de televisión, proporcionará a la empresa ingresos con los que podría invertir en la creación de nuevos proyectos de televisión, que le permitirán continuar en el mercado y obtener reconocimiento de la marca en el medio.

Se recomienda que se ejerza la producción de comerciales de televisión no solo como una alternativa de financiamiento pasajera, sino como un departamento permanente de la empresa, con el cual se expanda hacia nuevos mercados y en el mediano plazo le permita posicionarse como una empresa fuerte en el mercado de la publicidad y la producción de televisión.

## Referencias

Ayala. (05 de Julio de 2012). Produccion Ecuatoriana: Bajo el prisma del humor. (A. M. Granja, Ed.) *Vistazo*, 1.

Ayala Alexandra. (05 de Julio de 2012). Produccion ecuatoriana: Bajo el prisma del humor. (Vistazo, Ed.) *Vistazo*, 1.

comercio, e. (19 de Enero de 2012). *comercio.com*. Recuperado el 09 de Agosto de 2013, de *comercio.com*: [http://www.elcomercio.ec/entretenimiento/horario-AAA-llena-realities\\_0\\_629937143.html](http://www.elcomercio.ec/entretenimiento/horario-AAA-llena-realities_0_629937143.html)

Estratégica, P. (02 de junio de 2009). *Planeacionestrategica.blogspot.es*. Recuperado el 09 de Agosto de 2013, de *Planeacionestrategica.blogspot.es*: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

Fred R. David. (13 de junio de 2003). Fuerzas de porter. En F. R. David, *Conceptos de administración estratégica* (Novena Edicion,2003 ed., pág. 368). Mexico: Pearson Educacion de mexico,s.a.

Goodstain, Nolan, Pfeiffer;. (10 de Enero de 1998). Planeación Estratégica Aplicada. En N. P. Goodstain, *Planeación Estratégica Aplicada* (pág. 364). Bogotá: Mc Graw Hill.

Joaquin Rodriguez Valencia . (2000). *Como aplicar la planeacion estrategica a la mediana y pequeña empresa* (Quinta edicion ed.). mexico: Thomson.

- Juan Carrion Maroto. (2007). *Estrategia de la vision a la accion* (Segunda ed.). Madrid: ESIC.
- Lambin, J.-J. (1995). Marketing Estratégico. En J.-J. Lambin, *Marketing Estratégico* (pág. 460). Madrid: McGraw-Hill.
- Martinez, J. (23 de junio de 2013). *Direccioncinematografica.jimdo.com*. Recuperado el 15 de 07 de 2013, de [Direccioncinematografica.jimdo.com: http://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n\\_audiovisual](http://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n_audiovisual)
- Mendoza, D. N. (01 de 01 de 1981). *SMC STRATEGIC MEDIA CONSULTING SIGNAL GROUP*. Recuperado el 20 de 06 de 2013, de [Video.com.mx](http://Video.com.mx).
- Missworld. (04 de Julio de 2013). *Missworld.com*. Recuperado el 10 de Julio de 2013, de <http://www.missworld.com/>
- Pico, J. (28 de Mayo de 2013). Problema de la empresa. (C. Cajas, Entrevistador) Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Pombo, J. R. (01 de Diciembre de 2009). *Contabilidad General - Administración* (Segunda ed.). (C. M., Ed.) Espania: Copibook.
- Productiontv. (2007). *productiontv.com*. Recuperado el julio de 2013, de [productiontv.com: http://productiontv.pbworks.com/w/page/18735957/Funciones%20de%20la%20producci%C3%B3n#Productor](http://productiontv.pbworks.com/w/page/18735957/Funciones%20de%20la%20producci%C3%B3n#Productor)
- Quispe, M. (20 de Junio de 2013). Ratios de liquidez de Z.P. (c. Cajas, Entrevistador)

Quito.Biz. (s.f.). *Entretenimiento de altura*. Recuperado el 12 de 07 de 2013, de Quito.Biz: <http://www.quito.biz/entretenimiento/musica/35-conciertos/4403-guayaquil-empieza-busqueda-de-nueva-reina>

Tc television. (01 de Enero de 2011). *Tc Televisión*. Recuperado el 12 de Julio de 2013, de <http://www.tctelevision.com/911alrescate>

Tctelevision. (12 de julio de 2013). *Tctelevision*. Recuperado el 20 de julio de 2013, de Tctelevision: [http://es.wikipedia.org/wiki/TC\\_Televisi%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/TC_Televisi%C3%B3n)

telegrafo, E. (18 de junio de 2013). *telegrafo.com*. Recuperado el 25 de julio de 2013, de telegrafo.com: <http://www.telegrafo.com.ec/cultura1/item/la-ley-de-comunicacion-estimula-la-creacion-y-talentos-ecuatorianos.html>

Telegrafo, P.-E. (18 de Junio de 2013). *telegrafo.com*. Recuperado el 25 de Julio de 2013, de telegrafo.com: <http://www.telegrafo.com.ec/cultura1/item/la-ley-de-comunicacion-estimula-la-creacion-y-talentos-ecuatorianos.html>

television, T. (2013). *Tctelevision.com*. Recuperado el 05 de 07 de 2013, de Tctelevision.com: <http://www.tctelevision.com/loscaposdelarisa>

Television, T. (2013). *tctelevision.com*. Recuperado el 05 de 07 de 2013, de tctelevision.com: <http://www.tctelevision.com/maxylosharevers>

Tvparami. (14 de Febrero de 2012). *Tvparami.wordpress.com*. Recuperado el 25 de Julio de 2013, de <http://tvparami.wordpress.com/2012/02/14/el-rating-es-un-misterio-en-ecuador/>

Univisión. (2013). *Univisión.com*.

Univisión, f. (01 de Marzo de 2010). *Univisión.com*. Recuperado el 25 de Agosto de 2013, de Univisión.com: <http://foro.univision.com/t5/Jennifer-Aniston/Productoras-independientes-ganan-espacio-en-la-TV/td-p/378643270>

Vinueza, V. (25 de 08 de 2013). Asuntos Varios. (C. Cajas, Entrevistador)

Vistazo. (05 de julio de 2012). *Vistazo.com*. Recuperado el 30 de julio de 2013, de Vistazo.com: <http://www.vistazo.com/ea/entretiempo/?elmpresa=1077&id=5254>