



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA

TÍTULO DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL

Modelos y estrategias de gestión de la empresa televisiva del Ecuador. Caso de estudio de 3 estaciones de televisión.

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTOR: Armijos Maurad, Cristian Augusto

DIRECTOR: Yaguache Quichimbo, Jenny Jovita, Ph.D.

LOJA - ECUADOR

2017



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Doctora.

Jenny Jovita Yaguache Quichimbo.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: *Modelos y estrategias de gestión de la empresa televisiva del Ecuador. Caso de estudio de 3 estaciones de televisión*, realizado por Cristian Augusto Armijos Maurad, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre de 2017

f)

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Cristian Augusto Armijos Maurad declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: *Modelos y estrategias de gestión de la empresa televisiva del Ecuador. Caso de estudio de 3 estaciones de televisión*, de la Titulación de Comunicación Social, siendo Jenny Jovita Yaguache Quichimbo directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autor: Cristian Augusto Armijos Maurad

Cédula: 1104523632

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Titulación es dedicado a mi Dios, gracias a su bondad de darme la vida y su bendición, me ha permitido formarme como ser humano y profesional.

A mi venerada madre por ser el pilar fundamental de Dios en mi crianza y desarrollo como ser humano. Por su perseverancia en mantenernos siempre felices y brindarnos su don de fe y amor puro e incondicional.

A mis hermanos por su apoyo constante durante mi trayecto de formación moral y profesional.

A mis sobrinos por darme la alegría justa para entender que la persona por más edad que tenga, nunca pierde el niño en su interior. Amor sincero y puro.

A mi gran amigo y padre Humberto, por nunca perder la rienda del camino que Dios le dio, el acompañar a una mujer con siete hijos durante el trayecto de 25 años, gracias por su apoyo, amor y paciencia.

El autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida y el amor brindado hacia mí.

A mi familia por siempre persistir, año a año en mi formación personal.

A la doctora Jenny Yaguache por ser un ser humano excepcional, por brindarme la ayuda necesaria durante este Trabajo de Titulación, por ser amiga y guía a la vez.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, lugar donde me formé como profesional, a la Titulación de Comunicación Social, a mis compañeros y docentes por sus enseñanzas, ayuda y apoyo incondicional.

A todas las personas que contribuyeron con su conocimiento en mi trabajo de titulación.

El autor

ÍNDICE DE CONTENIDOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I.....	5
1. PARTE INTRODUCTORIA	5
1.1. Objetivos	6
1.1.1. General:	6
1.1.2. Específicos:	6
1.2. Metodología	6
1.2.1. Método de la Secuencia Real	8
1.2.2. Revisión documental.	10
1.2.3. Entrevista semiestructurada	10
CAPÍTULO II.....	11
2. TEORÍA DE LA GESTIÓN Y DE LA ESTRATEGIA.....	11
2.1. Elementos y herramientas de la Gestión.....	12
2.1.1. Planificación.....	12
2.1.2. Producción.....	13
2.1.3. Comercialización	15
2.1.4. Financiación	21
2.1.5. Modelos de negocio.....	25
2.1.6. Sistema de gestión.....	26
2.1.7. Estrategias de crecimiento y concentración.	29
2.2. La empresa televisiva en Ecuador	31
2.2.1. Fundamentación conceptual de la empresa televisiva.	31
2.2.2. Criterios para establecer los modelos de la empresa audiovisual en Ecuador	49

2.3. El nuevo contexto de la Ley de Comunicación en Ecuador	55
2.3.1. Una ley discutida por la empresa audiovisual	55
CAPÍTULO III	60
3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	60
3.1. Presentación y análisis de resultados	61
3.2. Modelos	61
3.2.1. Modelo de organización societaria.....	61
Empresa Televisiva.....	62
Cobertura.....	62
Tipo de compañía – Disposición legal	62
Tv Católica Los Encuentros.....	62
Local.....	62
Resolución ARCOTEL – 2015- 0883	62
2002: Medio de comunicación público.....	62
2015: Medio de comunicación comunitario.....	62
3.2.2. Modelo de empresa familiar.	63
3.2.3. Modelo de cobertura Informativa y publicitaria.....	63
3.2.4. Modelo monomedia y multimedia.....	68
3.2.5. Modelo de negocios.....	71
3.3. Secuencia Real	71
3.3.1. Condiciones de base	72
a. Nuevos soportes tecnológicos	72
b. Ley Orgánica de Comunicación.....	73
c. Oferta / Demanda – Entorno publicitario	76
3.3.2. Estructuras	77
Estrategias	80
Resultados y consecuencias	81
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	87
BIBLIOGRAFÍA	89
ANEXOS	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura y técnicas de investigación	8
Figura 2. Modelo metodológico.....	9
Figura 3. Distribución de la televisión por paga.	41
Figura 4. Identidad de producción, renta y gasto	54
Figura 5. Página <i>web</i> Ecuavisa.....	65
Figura 6. Página <i>web</i> de RTU.....	66
Figura 7. Página <i>web</i> de TV Los Encuentros.	67
Figura 8. Página <i>web</i> de Ecuavisa.....	68
Figura 9. Página <i>web</i> RTU.....	69
Figura 10. Red Social de TV Los Encuentros.	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Canales de TV, casos de estudio.....	7
Tabla 2. Rating de televisoras	18
Tabla 3. Audiencia de canales de televisión de Ecuador.....	20
Tabla 4. Share en Ecuador	20
Tabla 5. Primeras señales de transmisión televisiva	35
Tabla 6. Canales de televisión públicos y privados del Ecuador	37
Tabla 7. Distribución de la TV.....	38
Tabla 8. Cadenas de televisión con señal abierta análoga por provincia.	39
Tabla 9. Estándares de la TDT.....	45
Tabla 10. Tipos de compañías de los medios de televisión	62
Tabla 11. Tipos de compañías de los medios de televisión	62
Tabla 12. Rating y share de Tv por canal	64

RESUMEN

El presente trabajo de titulación “Modelos y Estrategias de Gestión de las Empresas Audiovisuales de Ecuador” identifica precisamente la gestión de las empresas audiovisuales del país, a través de casos de estudio reales de canales de televisión con diferente cobertura (nacional, regional y local). El aporte de la investigación se evidencia en el análisis de los principales factores sociales, económicos y políticos que influyen directamente en la planificación, organización y desarrollo de la empresa televisiva del país.

El modelo empresarial en comunicación presenta características muy distintas al resto de industrias u organizaciones que prestan otros bienes o servicios, esto se debe a que el público al que se dirige tiene un comportamiento cambiante, las fuentes de ingreso suelen ser inestables (publicidad) y la elaboración de productos se logra con material tangible e intangible a la vez, como por ejemplo la información.

Este entorno implica constantes inversiones, análisis de mercado y sondeo de la audiencia, entre otros, sin ello no se alcanzarán los objetivos planteados en la concepción de la organización empresarial.

Palabras claves

Industria audiovisual, modelo de gestión, televisión, publicidad, Audiencia.

ABSTRACT

The present degree work "Models and Strategies of Management of Audiovisual Companies of Ecuador" identifies precisely the management of the country's audiovisual companies, through real case studies of television channels with different coverage (national, regional and local). The contribution of the research is evidenced in the analysis of the main social, economic and political factors that directly influence the planning, organization and development of the television business of the country.

The business model in communication presents very different characteristics from other industries or organizations that provide other goods or services, this is because the target audience has a changing behavior, the sources of income are often unstable (advertising) and the product elaboration is achieved with tangible and intangible material at the same time, such as information.

This environment implicate`s constant investments, market analysis and sounding of the audience, among others, without this the objectives set out in the conception of business organization will not be reached.

Keys words

Audiovisual industry, management model, television, advertising, audience.

INTRODUCCIÓN

La industria audiovisual del Ecuador en la actualidad se estudia por los múltiples cambios y factores que inciden en su crecimiento y desarrollo. Nuevos modelos y estrategias de actuación se desarrollan en la gestión de los canales de televisión. Mediante la presente investigación se logra un acercamiento a la estructura y gestión de las empresas audiovisuales ecuatorianas, a fin de analizar sus condiciones societarias, morfología organizacional y productiva, donde se evidencia la influencia de factores políticos, sociales y económicos.

La presente tesis consta de tres capítulos. En el primero se realiza el planteamiento de objetivos y se detalla cada uno de los pasos que intervienen en la metodología a aplicar. El segundo se compone de un acercamiento a la teoría de la gestión, una observación macro a la empresa de televisión ecuatoriana y además se establecen los criterios sobre los que se evalúan los modelos de la empresa televisiva que actuarían en Ecuador. Finaliza este capítulo con un breve análisis a la Ley de Comunicación desde la visión de empresas televisivas ecuatorianas. Y en el tercer capítulo se evidencia en análisis de resultados

Previo a este trabajo, existen diversas investigaciones sobre la gestión de la empresa audiovisual, que tienen como objeto principal de estudio canales internacionales con mayor audiencia. Una de estas es la realizada por Artero, Medina, Sánchez-Taberner (2006), donde se aclara que “los modelos de gestión determinan qué actividades está dispuesta a conllevar la empresa y cuáles no” (p. 27). Así mismo, en el estudio realizado por Ortiz y Suing (2016) se menciona que en Ecuador “las parrillas de programación en su gran mayoría, se componen de producciones importadas. Sin embargo, en la televisión nacional abierta, todas las cadenas han apostado en mayor o menor medida a la producción de teleseries, documentales, dramatizados y otros formatos de ficción.” (p.40).

Por otro lado, los nuevos entornos están afectando los procesos de producción, los modos y maneras de hacer televisión. Actualmente la industria televisiva ecuatoriana se enfrenta a nuevos retos, tales como la TDT, TV móvil, TV por pago, Netflix, Analógica, IPTV, 3D y HD.

Por estas razones yace la importancia de observar tres casos de estudio que se presentan en esta tesis, escogidos según el mayor índice de audiencia. Estos objetos de investigación fueron analizados según los criterios previamente establecidos para la modelización y la observación de las estrategias que ponen en marcha en su negocio. A fin de aportar en diferentes aspectos vinculando la experiencia de medios de comunicación con trayectoria y sus decisiones frente a nuevos modelos de gestión, así también la adaptabilidad que presentan las empresas de comunicación en el entorno digital y los nuevos retos que están asumiendo.

Concebir este proyecto ha requerido plantear metodología de tipo cualitativa adecuada para concretar la información y con ello atender a los objetivos. Se realiza el estudio de los cinco modelos, que actúan en la empresa de televisión, posteriormente bajo los criterios del método de secuencial real, que engloba un exhaustivo análisis documental y las entrevistas a los directivos de los medios.

CAPÍTULO I

1. PARTE INTRODUCTORIA

1.1. Objetivos

1.1.1. General:

Abstraer y determinar, a través de casos de estudio, los modelos y estrategias funcionales que se desarrollan en las empresas televisivas de Ecuador.

1.1.2. Específicos:

- Conocer el marco legal en el que actúa la empresa en Ecuador, según el entorno reglamentario del país.
- Determinar las estrategias funcionales y de negocios que desarrollan las compañías y los aspectos dinámicos de la industria audiovisual del país.
- Obtener criterios de los gestores de las empresas televisivas ante la nueva Ley de Comunicación en Ecuador.

1.2. Metodología

Para conocer y determinar los modelos y estrategias de gestión que las empresas televisivas ecuatorianas han adoptado, se aplicó una metodología cualitativa de (Taylor y Bogdan, 1987), bajo la técnica de estudio de casos múltiples, por lo tanto, se seleccionó a tres empresas que cumplen las variables de: audiencias, grupo empresarial, situación societaria y región.

En palabras de Yin (1989) un estudio de caso es: “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en el que múltiples fuentes de evidencia son usadas” (p.139).

Selección de los casos de estudio según su mayor audiencia:

Tabla 1. Canales de TV, casos de estudio.

Canal de televisión	Cobertura	Audiencia	Ciudad	Grupo Empresarial	Situación Societaria	Región
Teleamazonas	Nacional	7,33%	Quito	Grupo Teleamazonas	Cratel S.A.	2
Teleamazonas	Nacional	7,33%	Guayaquil	Grupo Teleamazonas	Teleamazonas Guayaquil S.A.	5
Ecuavisa	Nacional	14,9%	Quito	Grupo Alvarado Roca	Televisora Nacional Canal 8 C.A.	2
Ecuavisa	Nacional	14,9%	Guayaquil	Grupo Alvarado Roca	Corporación Ecuatoriana de Televisión S.A.	5
Telerama	Regional		Cuenca	International Motors y Cardizalez Oribericos	Televisión Ecuatoriana S.A.	6
RTU	Regional		Ambato	Ángel Costa García y Gustavo Alarcón	José Oswaldo Peñaherrera Muñoz, Muvesa C.A., Teleatahualpa y Compañía Radio Hit S.A.	3
Oromar Televisión	Regional		Manta		Sistemas Globales de Comunicación HC GLOBAL S.A.	4

Fuente: Anuario OBITEL (2015) /páginas web de cada empresa audiovisual.

Elaboración: Armijos Maurad, Cristian Augusto.

El análisis de los modelos se planteó bajo las características diseñadas para el estudio: 1) societario, 2) empresa familiar, 3) cobertura informativa y publicitaria, 4) monomedia y multimedia y 5) modelo de negocio. Se pretende analizar los 5 modelos anteriores en 3 medios televisivos: Ecuavisa, RTU y Los encuentros.

La estructura y técnicas de la investigación se detallan en el siguiente diagrama:

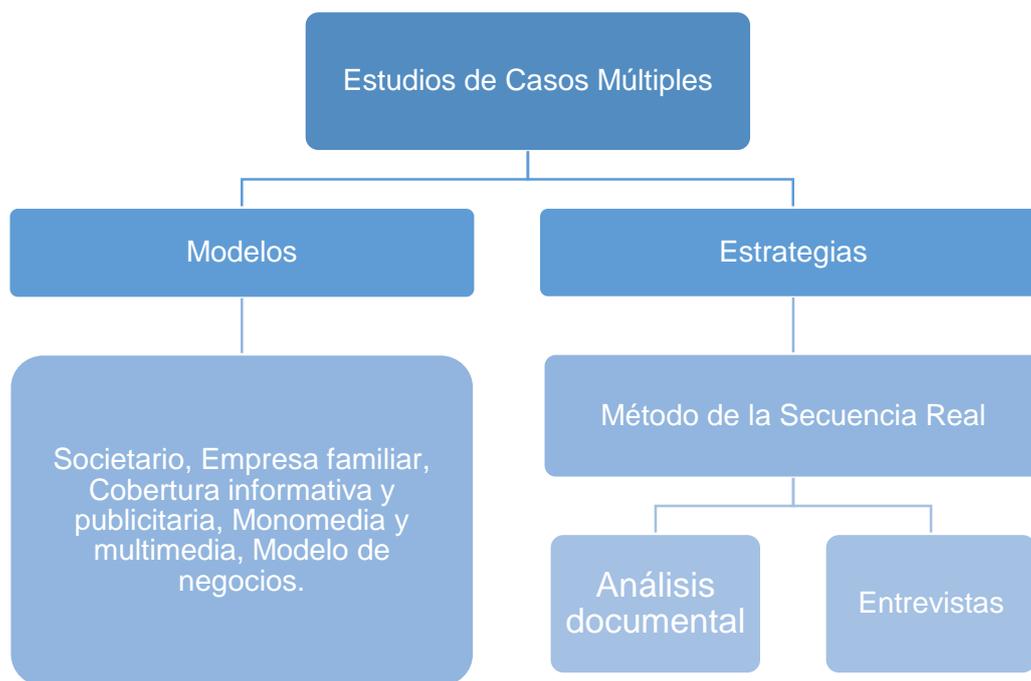


Figura 1. Estructura y técnicas de investigación

Fuente: Yaguache (2015)

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

1.2.1. Método de la Secuencia Real

Las estrategias se analizaron a través del método de la Secuencia Real, que permitió conocer: las condiciones de base del sector, las estructuras, las estrategias y comportamientos, y los resultados y consecuencias del sector empresarial. Este estudio se lo desarrolló mediante investigación documental y realización de entrevistas semiestructuradas, aplicadas a los

gestores de las empresas audiovisuales mencionadas, para el desarrollo de la presente investigación se tiene presente la situación compleja del sector audiovisual en el país. Este método y sus elementos, permitieron conocer al objeto de estudio, con el objetivo de explicar cómo el proceso de mercado dirige actividades de los productores, para cubrir las necesidades o demandas de los consumidores.

El modelo metodológico consta de la siguiente cadena de razonamiento:

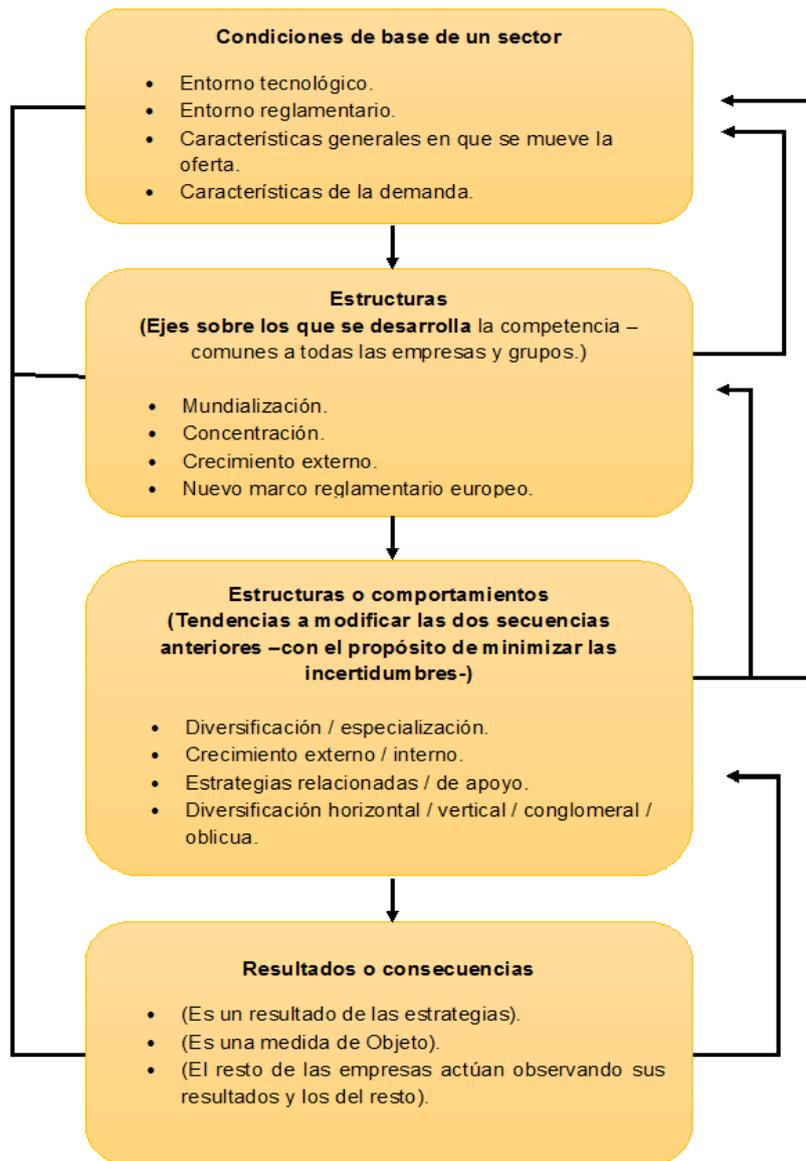


Figura 2. Modelo metodológico

Fuente: De Bustos (1993). Los grupos multimedia: estructuras y estrategias en los medios europeos. (p.24).

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

Con base en esta metodología adaptada a la industria de comunicación por Miguel de Bustos (1993), se desarrolla un estudio estricto de las estrategias aplicadas por las empresas audiovisuales, siendo estas los principales motores de cambio.

El método de Secuencia Real “permite entender los movimientos de concentración, de internalización (secuencias de Estructuras); entender las causas del crecimiento consciente de los grupos (secuencia de las Estrategias); y la consecuencia de sus acciones (secuencia de Resultados)” (De Bustos, 1993, p.18).

1.2.2. Revisión documental.

Se considera como evidencia documental a los: informes constitutivos de las empresas audiovisuales estudiadas, informe de rendición de cuentas del año 2015, tarifarios, planificación de producción, instrumentos de evaluación al personal, y todo documento explícitamente interno de las empresas audiovisuales.

La información externa que completó la investigación como: informes presentados por las empresas a la Superintendencia de Compañías del Ecuador, Servicio de Rentas Internas; e informes de estudios realizados sobre las empresas audiovisuales del país.

1.2.3. Entrevista semiestructurada

Esta técnica se emplea para la obtención de información de las diferentes empresas audiovisuales; y las diferencias existentes entre las empresas nacionales, regionales y locales. Las entrevistas fueron aplicadas a los principales ejecutivos ligados con la gestión de su empresa audiovisual como: director general, director de publicidad, director de programas, director de promoción, director de servicios técnicos, director informativo, gerente de finanzas y contabilidad y director de promoción publicitaria.

CAPÍTULO II

2. TEORÍA DE LA GESTIÓN Y DE LA ESTRATEGIA

2.1. Elementos y herramientas de la Gestión

2.1.1. Planificación.

Uno de los principales elementos de la administración es la planificación, que tiene como objetivo determinar metas y propósitos a cumplir. Henry Fayol (1900) menciona a la planificación como primer elemento, en esta función se definen objetivos y se establecen las acciones.

La eficacia de la administración de una empresa, marcará la gestión correcta y viable de la misma. Una buena planificación facilita la organización, mando, coordinación y control. La planificación es el punto de partida para establecer una estructura a desarrollarse e implementarse. Fayol menciona que un correcto plan de acción debe considerar en: 1. Unidad; lo ideal es crear un plan general seguido de planes específicos; 2. Continuidad: la planificación es un proceso secuencial; 3. Flexibilidad: se debe ajustar a sucesos o correcciones inesperadas, la misma no debe ser inamovible; 4. Precisión: un correcto uso de información para planificar de forma correcta. Es imposible organizar, gestionar y controlar con eficacia sin unos planes adecuados.

Toda planificación necesita que los gerentes tomen decisiones relativas a un conjunto de elementos propios de esta función. A su vez conlleva el planteamiento de objetivos y qué decisiones tomar sobre estrategias y tareas necesarias para alcanzar dichos objetivos. Stoner (1996) menciona que toda planificación es un proceso para plantear metas, determinar los medios que dicha organización aplicará para lograrlas con éxito y los objetivos propuestos.

La planificación es un proceso e instrumento con el que se establecen objetivos y escogen los medios antes de emprender una acción y tomar decisiones, para proyectar y transformar los recursos en función de estos.

Las tecnologías son técnicas que colaboran en los procesos productivos, a fin de cuantificar económicamente el desarrollo de las transformaciones materiales. Algunos autores clasifican la planificación como técnica, pues es una de las técnicas más utilizadas en las empresas informativas. Todo proceso de planificación bien planteado ofrece una buena reacción por parte de los empleados hacia los directivos de la empresa.

2.1.1.1. Procesos de la planificación.

Lavine y Wackman (1992) plantean un proceso de planificación descrito en cuatro etapas: 1. Misión y objetivos, 2. Obtención de información, 3. Estrategia y 4. Plan de acción. Esta necesita de diferentes elementos importantes que ayudan a gerentes a tomar decisiones y conciben el crecimiento de sus empresas en un futuro (p.109).

Koontz y Weihrich (1998), mencionan que todo proceso de planificación tiene como elementos a seguir, estos 8 pasos:

- Atención a oportunidades
- Establecer objetivos
- Consideración de premisas de planeación
- Identificación de alternativas
- Comparación de alternativas en base a las metas propuestas
- Selección de una alternativa
- Formulación de planes de apoyo estratégicos y operativos
- Conversión de planes en cifras mediante la realización de presupuestos (p.133).

Nivel estratégico: ayuda en la alineación estratégica de toda organización, a partir de la transformación de la visión y estrategia en planes concretos de acción de acuerdo a las herramientas planteadas por gerencia.

Nivel táctico: describe tácticas que la organización planea utilizar para conseguir las metas establecidas en el plan estratégico, este documento es a corto plazo, de un bajo nivel que divide las amplias declaraciones de misión en trozos más pequeños y ejecutables. El plan táctico es un documento muy flexible; puede contener cualquier información y todo lo necesario para conseguir las metas de la organización.

Nivel operativo: traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo dado y coherente. Este plan es muy detallado y hace énfasis en los objetivos a corto plazo.

2.1.2. Producción

Con el pasar de los años, las actualizaciones tecnológicas han hecho un gran cambio en la producción y sus procesos al momento de dar nuevos productos para los clientes o consumidores, o a su vez el cubrir nuevos mercados. En la actualidad los clientes exigen productos de buena calidad y de buen contenido. El proceso en la empresa se convierte en actividades destinadas a transformar elementos de entrada, en resultados o productos de buena calidad y contenido para ser transmitido a la audiencia.

La producción en economía está definida como la creación y el procesamiento de bienes y mercancías, esta constituye uno de los procesos económicos más importantes logrando que el trabajo humano genere riquezas.

Para Karl Marx, el modo de producir no está determinado por el objeto o la cantidad que se produce, tampoco por cuánto se produce, sino por el modo en que se lleva adelante dicha producción.

Existen diferentes modalidades de producción:

- a. **Producción propia:** es original y total de la cadena televisiva, producida y transmitida por la misma.
- b. **Producción ajena:** es la compra de derechos y de contenidos ya producidos, para luego ser transmitidos en la cadena televisiva que los adquirió. En esta producción la cadena que compra no interviene en la realización del producto.

Producir es crear algo, es todo proceso de creación del contenido audiovisual, desde las ideas primas, hasta el producto final.

La producción audiovisual es el producto de varias necesidades: industriales, comerciales, de entretenimiento, culturales o artísticas. Tras todas estas necesidades existe siempre, y por partes iguales, en lo que a importancia se refiere, una inversión de capital, una mezcla de trabajo, recursos técnicos y un plan organizativo. A esta planificación se la conoce, tanto en el mundo de la industria cinematográfica como en el de la industria televisiva, como producción audiovisual.

El plan de trabajo es esencial en toda producción audiovisual. Es necesario delimitar claramente en toda planificación: Qué se grabará, quién estará presente en la grabación, dónde tendrá lugar, cuándo se hará y cómo se realizará. A pesar de la rígida estructura de la que consta la planificación, la producción no es un proceso en el que la creatividad y la expresividad estén ausentes. El realizador, es quien hace uso de esa creatividad y expresividad, dentro de los límites que le han sido marcados.

La empresa es un sistema creado por el hombre, mantiene una interacción dinámica con el entorno, llámese clientes, proveedores, competidores u otros agentes externos, que trabajan dentro del sistema macroeconómico de un país, producciones interacciones de entrada y de salida con un propósito fijo (Yaguache, 2013, p.15).

El subsistema de conversión es el núcleo central del sistema de producción. Yaguache (2015) menciona que todo proceso de conversión se sitúa en el centro de la administración, de la producción y de las operaciones (p.64).

Estrategias de las operaciones: toda estrategia debe estar vinculada estrictamente al cliente, a su vez a otros públicos y partes de la empresa. Toda estrategia de operaciones vinculada al cliente empezará con un análisis de mercado, identificando las necesidades y a su vez la valoración de su competencia, luego de un análisis de los clientes y competidores, la empresa empezará un desarrollo de prioridades competitivas, para satisfacer tanto la demanda de su consumidor, como superar a su competencia.

Toda organización tiene que establecer su meta para tener un punto fijo a donde direccionarla y una estrategia para saber cómo llegar a esa meta planteada. Debe identificar las amenazas y oportunidades externas que luego se adecúan a las fuerzas y debilidades internas, para lograr decidir la estrategia a cumplir por la empresa. Toda empresa dispondrá de competencias distintivas que las diferencien, que presentan ventajas y desventajas en la conquista de mercados. El diseño de estrategia empresarial trata de descubrir medios para fortalecer los puntos claves de la empresa para que desarrolle o gane mayor participación en el mercado.

2.1.3. Comercialización

La comercialización es un factor importante en la gestión de las empresas, no solo intenta vender por grandes cantidades el producto final, también se preocupa por la generación de valor en la cadena de comercialización, logrando que el producto audiovisual llegue de forma rápida y en buena calidad al televidente.

La microcomercialización realiza actividades encaminadas en cumplir los objetivos de la empresa de televisión, logrando satisfacer la exigencia del cliente. La macrocomercialización adapta el diseño interno de la empresa al sistema económico nacional, cubriendo la oferta y demanda de acuerdo a las necesidades de la sociedad; estos dos planos se desarrollan en la comercialización.

Investigaciones de mercado sugieren la intervención del método científico, para ayudar a solucionar los problemas de comercialización y difusión del producto, con el principal objeto de aumentar la audiencia y pautas publicitarias. Los problemas de comercialización no se resuelven exactamente mediante investigaciones de mercado, solo hace que se reduzcan en gran parte en operaciones de comercialización.

El marketing, traducido al español como mercadotecnia, mercadeo o comercialización, Kotler (2004) define al marketing como “la técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa”.

Los anuncios en televisión, cada vez tienen menos impacto en los televidentes. Según un estudio realizado por Kotler: una persona, en los Estados Unidos, está sometida de entre 3.000 a 5.000 impactos publicitarios al día. El 60% de las personas entrevistadas odian la publicidad y el marketing. El 70% de la gente, cambia de canal o abandona el televisor, durante las pausas publicitarias. El 60% de la gente desea que se limite la publicidad en general. Un 14% de la gente, desea que se prohíba la publicidad. Un 41% estaría dispuesta a pagar para que en las emisoras de televisión no se emitiese publicidad. Un 70% estaría dispuesto a comprar un producto que les ayude a eliminar la publicidad de sus pantallas. Las empresas audiovisuales tienen este impacto negativo por las publicidades poco interactivas y únicamente con comunicación unidireccional.

El departamento de marketing y comercialización de la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Santa Cruz de Tenerife menciona que:

El área de marketing y comercial es la responsable de crear la demanda y vender los productos en los distintos mercados. Esta área tiene como finalidad despertar el deseo del público objetivo seleccionado para que se sienta atraído y compre los productos o servicios de la empresa. Para ello, se establecen objetivos comerciales y estrategias para alcanzarlos. (Kloter, 2004)

De acuerdo al segmento objetivo hay que describir lo que se conoce como marketing mix, que es la combinación de cuatro variables, que permiten abordar con éxito un mercado, estas son: el producto, el precio, la distribución y la promoción.

La producción audiovisual con buen contenido se vende, se comenta y se comparte siempre y cuando la empresa televisiva se encuentre en la plataforma de internet, pues mediante esta plataforma es posible la interacción: medio de comunicación-televidente. Los vídeos son el tipo de contenido que más se comparte en *Facebook* y en las demás redes sociales. El colocarse en la plataforma exigida por el público, mejora la imagen corporativa, a su vez crea comunidades, se genera simpatizantes y clientes dispuestos a recomendar el producto para una distribución favorable, dándole vida útil por más tiempo a las producciones audiovisuales.

La televisión debe adecuarse a una exigencia estricta por el televidente, una de ellas es la adaptación a los aplicativos móviles, para llevarlo y producirlo en cualquier lugar, el acceso

móvil a internet ha despertado un sinfín de necesidades más efectivas a la comodidad del hombre.

Un producto audiovisual bien hecho llama la atención. En Internet la gente anda con prisas, recibe muchos estímulos y se necesita algo realmente interesante, o atractivo, para captar la atención del público y posicionarse en su mente. El vídeo engancha mejor que el texto. En la actualidad las personas que poseen móviles avanzados o de gama media y alta, están interesados en adaptar páginas *web* a su dispositivo.

Un vídeo con un rostro atractivo y amigable, hablando de su experiencia personal con un producto o servicio de ciertas marcas, logra vender más el producto, debido a la persuasión y confianza que se le tiene si es un actor o actriz reconocido por parte de la audiencia, causará en la mente del consumidor la necesidad de comprar por impacto de convencimiento del testimonio.

En el proceso de comercialización, existen dos elementos que forman un papel importante al momento de tomar decisiones en cada empresa, como el estudio de *rating* o sintonía y el sector audiencias, estos dos juegan un papel importante al comercializar cierto producto audiovisual, o mantener al aire el mismo, ya que, sin *rating* o sintonía, la empresa no tendrá ingreso económico, a su vez empezará a perder audiencia, pues se volcará a otro medio o a la *web 2.0*. El estudio de *rating* o sintonía y de audiencias serán importantes antes, durante y después de crear una empresa de televisión, sin un riguroso estudio, una empresa se perderá en el olvido o a su vez ganar mayor popularidad en la mente del televidente.

El **rating** o sintonía y audiencias, marcan a su vez la exigencia del televidente de lo que quiere ver y de lo que no también, si una producción está teniendo aceptación o si no es rentable tenerla al aire, censurando la información, si es un programa basura o aprobando si es de contenido educativo. Estos dos instrumentos también marcarán a que segmento irá destinado el producto audiovisual, basándose en las franjas horarias establecidas por la Ley Orgánica de Comunicación.

2.1.3.1. Rating

Dentro del proceso de comercialización, un elemento para la toma de decisiones del negocio son los estudios de *rating*, considerándolo como un punto relevante para cada empresa televisiva, sin este las empresas desconocerían el factor audiencia, en cuanto a la producción desarrollada. Por esta razón cada empresa de TV implementa en sus planes de trabajo

diferentes formas para medir el *rating* y su estabilidad. La empresa busca nuevos contextos y productos de calidad para ser transmitidos y lograr así alcanzar mayor *rating* para su cadena de televisión.

Hugo Di Guglielmo (2002) menciona que el *rating* es nada más ni nada menos que el público. Es la medición de cuánta gente ve un programa o un cierto canal. Existen dos tipos de *rating*, el *rating-hogares*, mide cuántos hogares están viendo determinado programa o canal; y el *rating-personas*, mide cuántas personas lo están mirando en ese determinado momento.

Según el portal Gestipolis (2000) asegura que el *rating* “es de vital importancia para saber dónde colocar nuestros anuncios, así que los programas a los que no los favorezca, tendrán que replantear sus estrategias en todo sentido”.

En Ecuador uno de los canales que lidera en *rating* es Ecuavisa, seguido de Teleamazonas, RTS, TC televisión, Oromar HD, Gama TV, Canal UNO y ECT, según una encuesta realizada en la página web *Listas 20 minutos* (2017).

Ecuavisa confirma su predominio en cuanto a audiencia por hogar. Siguió liderando el *rating* con 14,9%; su alta sintonía se evidencia con los programas de ficción que casi copan el top ten: seis telenovelas y dos series de producción propia, en horario *prime time*. Los dos puestos restantes le corresponden a TC Televisión. (Obitel, 2016, p. 259)

Tabla 2. Rating de televisoras

Emisora	Audiencia dominante	%
Gama TV	3.1	8,6
Teleamazonas	2.6	7,3
RTS	4.1	11,5
ECTV	1.8	5,1
Ecuavisa	5.3	14,9
TC Televisión	4.2	11,8
Canal Uno	2.9	8,2
Otros	11.6	32,5
TOTAL	35.6	100

Fuente: Obitel (2016, p. 259).

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

2.1.3.2. Audiencias

Nieto (2000) menciona que referirse a la audiencia potencial, es señalar al conjunto de personas que en determinados momentos y horarios realizan actividades que no resultan incompatibles con ver la televisión (p.211).

“La palabra audiencia está familiarizada al término colectivo de “receptores”, en el simple modelo secuencial del proceso de medios de comunicación masiva” (Mcquial, 1997, p.1).

Wicks (2001), menciona que toda audiencia masiva está compuesta por un vasto, anónimo, heterogéneo grupo de individuos y esta es la manera más simple y rápida de poder clasificarla y segmentarla (p. 14).

Abercrombie (1998) asegura que existen tres tipos de audiencias: simple, de masas y difusa, estas se detallan a continuación.

Simple:

“La audiencia simple es aquella que tiene características de ser un público que asiste a eventos públicos como conciertos, juegos, películas, carnavales, entre otros. Este tipo de audiencia participa en eventos que contienen una substancial ceremonia” (Abercrombie, 1998, p.44).

De masas:

La audiencia de masas se distingue de la simple porque no importa que no exista una distancia entre el fenómeno evento y la audiencia, la comunicación entre ellos no es directa, la experiencia hace que lleve a cabo más que cada día con día, y no importa que no implique una ceremonia propia. Además, se le presta menos atención al emisor que de lo normal, por la distancia social y física que existe. (Abercrombie, 1998, p.58)

Difusa:

La audiencia difusa se ha creado por los diferentes cambios sociales y culturales. En este tipo de audiencia su característica esencial es que cualquiera puede ser parte de ella, se conforma todos los días, manifiesta Abercrombie (1998, pp.68-69).

En nuestro país los canales con mayor audiencia son los siguientes:

Tabla 3. Audiencia de canales de televisión de Ecuador

AUDIENCIA DE CANALES DE TELEVISIÓN		
Canal de televisión	Audiencia Individual (puntos)	Porcentaje
Ecuavisa	84,6	6,7%
TC Televisión	81,7	6,5%
RTS	65,5	5,2%
Teleamazonas	49,6	3,9%
Gama TV	45,6	3,6%
Canal Uno	36,8	2,9%
Otros	36,7	2,9%
ECTV	29	2,3%

Fuente: OBITEL (2015).

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

Los parámetros de medición de audiencias se basan en aspectos cualitativos para asegurar una televisión inclusiva y de calidad. Esta medición analiza la percepción ciudadana y propone políticas públicas que protejan y promuevan los derechos ciudadanos a la comunicación. La medición de audiencias ya no se basa en función al *rating*.

En cuanto al *share* en Ecuador, se mantiene la tendencia marcada por audiencia domiciliar en la banda VHF.

Tabla 4. Share en Ecuador

Canal de TV	Share %
Gama TV	8,9
Teleamazonas	7,2
RTS	12
ECTV	4,7
Ecuavisa	14,6
TC Televisión	12,6
Canal Uno	9,2
Otros (UHF o regionales)	30,4
Total	100

Fuente: OBITEL (2016, p. 259).

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

Existen tres indicadores importantes en el mercado italiano en lo relativo a las audiencias como son: cobertura o número de contactos, audiencia media y el *share* o cuota porcentual (Casetti y di Chio 1999, 61).

El primer indicador tiene relación directa con los espectadores que han visto un programa por lo menos un minuto denominados contactos netos. Así también se encuentran los contactos brutos como la suma de los contactos con duplicaciones, por ejemplo quien ve un programa tres minutos, se lo cuenta tres veces y equivale a tres personas diferentes.

Audiencia media

La audiencia media está relacionada con el cociente entre los contactos brutos y la duración del programa, es decir la suma de todos los espectadores presentes en un intervalo de tiempo y la duración en minutos del mismo intervalo, según se expresa en la fórmula:

Audiencia media: Cobertura bruta / Duración del programa

De acuerdo a lo anterior, “el *share* es el porcentaje del público que ha sintonizado un programa, con relación al total del público presente delante del televisor, en el intervalo del tiempo considerado” (Casetti y di Chio 1999, 62).

Es decir:

Share: Audiencia media / Audiencia total en el mismo intervalo

La penetración o *rating* de sintonía, es la relación expresada en porcentaje entre la audiencia media de un determinado programa y la población de referencia, como se expresa en la siguiente fórmula:

$$\text{Penetración: } \frac{\text{Audiencia media}}{\text{Población}} \times 100$$

2.1.4. Financiación

Las finanzas son importantes en toda empresa, su objetivo es un análisis a largo plazo, los pro y contra de la inversión en productos audiovisuales, el administrador de cada empresa es responsable del marco económico y del análisis de cada estrategia a utilizarse de acuerdo a las teorías mercantiles.

Toda función financiera supone el vínculo entre el ciclo económico de la empresa y el ciclo financiero, teniendo en cuenta que la utilización de los recursos productivos, la obtención de la producción y su venta no siempre coinciden con el ciclo de captación, inmovilización y recuperación de recursos financieros. Dicha función se encuentra ligada a las actividades de planificación, obtención y utilización de fondos de forma eficiente.

2.1.4.1. Fuentes de financiación

Cuando se pone en marcha un proyecto se debe tener en cuenta varios aspectos importantes, para que se haga efectivo y positivo el mismo en su desarrollo, uno de esos aspectos es tener una financiación adecuada para dar rienda suelta a nuestro proyecto de ciclo corto y ciclo largo, los mismos que se pueden clasificar en:

- a. **Según su procedencia:** internos o recursos de autofinanciamiento (amortizaciones, reservas y provisiones, la empresa misma genera de acuerdo a su actividad que desarrolla) y externos (recursos ajenos a la empresa o aportaciones de socios).
- b. **Según su propiedad:** propios (recursos internos o de autofinanciación) y ajenos (aportaciones de personas ajenas a la empresa, la misma se hará devolución en un tiempo pactado).
- c. **Según madurez de capitales o su tiempo de vinculación:** recursos permanentes (recursos ajenos y exigibles a largo plazo) y recursos exigibles (recurso financiero a corto plazo su devolución).

Recursos propios.

En esta tienen tendencia a recibir financiación por parte de propietarios o socios, autofinanciación o un aporte por terceros que no exigen su devolución.

Aportación de propietarios o socios.

Aquí se basa en la utilización del valor nominal aportado por los socios, el valor de este capital a desembolsar será externo a la empresa ya que son recursos permanentes que no son exigibles.

Autofinanciación.

Gutiérrez y Sánchez (2012) aseguran que se utiliza las reservas y amortizaciones, la mismas procede de recursos generados en la misma empresa. Las reservas provienen de los beneficios no distribuidos.

Recursos ajenos.

Los medios de comunicación no pueden hacer una solvencia económica total, por lo cual recurren a terceros para hacer pactos de préstamos a pagar en un tiempo determinado, con el fin de lograr plasmar el sueño de una empresa informativa (Gutiérrez y Sánchez, 2012).

Financiación bancaria.

Es la forma tradicional de conseguir una fuente de financiación. En la actualidad es un tanto difícil conseguirla, ya que una de los requisitos por parte de la institución financiera es tener proyectos solventes y realistas para ser apto al préstamo bancario.

Subvención pública.

Más que una forma de financiación en este caso estamos hablando de incentivos y ayudas para poder realizar tu trabajo con más facilidad. Su ventaja principal es que no suele ser obligatoria reembolsarla por contra la desventaja es que suele ser trámites muy lentos.

FFF (friends, fools, family).

Amigos, personas cercanas y familiares. Financiación por parte de gente cercana al emprendedor suelen ser a fondo perdido entre inversor y emprendedor donde prima la relación personal por delante de otros aspectos.

Las “tres efes”, más conocidas como *Friends, Family and Fools*, es un término anglosajón que designa la fuente más cercana y accesible a la hora de buscar financiación para emprender un negocio. Amigos, familia y tontos o “locos”. Se trata del primer recurso al que la mayoría de los emprendedores acuden cuando piensan lanzar un negocio y un paso lógico al iniciar la búsqueda de financiación, ya que se trata del entorno más cercano, señalan desde el *comparador HelpMyCash.com*.

Business angels.

Inversores privados que aportan no solo el capital, sino también la experiencia y sus contactos. Su experiencia y el conocimiento que aportan son tan importantes como el capital, esto es una gran ventaja.

Capital de riesgo.

Es la segunda forma de financiación tras los bancos, se trata de entidades que tienen como objetivo la toma de participaciones en el capital de empresas no cotizadas en el principal mercado bursátil.

Son inversores solventes, con fuentes de recursos y garantías legales, aunque son poco flexibles. Una buena fuente de financiación para una empresa ya en funcionamiento y que tienen un gran potencial de crecimiento.

Préstamo participativo.

Aquí el prestamista realiza una apuesta por el proyecto y une su suerte a la del emprendedor. Se trata de un instrumento financiero caracterizado por la participación de la entidad financiera en los beneficios de la empresa financiada, además del cobro de un interés fijo. En otras palabras, cuanto mejor le vaya al emprendedor más ganará el prestamista.

Crowdfunding.

Emprendedores en UniMOOC (2013) mencionan que el *crowdfunding* es una forma de financiación democratizada. Se solicita a la colectividad financiación.

Este tipo de financiación es similar a FFF pero con mayor volumen y alcance, debido a que suele ser a través de Internet. Lo malo es que es una financiación poco continua lo que implica su difícil planificación

El crowdfunding o financiación colectiva, es un modelo bajo el cual proyectos o productos son financiados gracias a contribuyentes interesados en los mismos a través de una plataforma.

Arango (2016) afirma que el *Kickstarter e Indiegogo* son dos plataformas conocidas de crowdfunding a nivel global y han financiado una serie de proyectos en un rango de especialidades muy amplio, desde álbumes de artistas, hasta *drones* que toman fotografías en alta definición.

La función de este modelo es:

El creador del proyecto que establece una meta de capital a obtener y una fecha límite para recaudarlo, de manera que las personas que estén interesadas en que el proyecto se realice harán donaciones para que se pueda cumplir la meta financiera que requiere su desarrollo. (Arango, 2016)

Martínez y Alberich (2013) afirman que el *crowdfunding* se ha convertido en una opción clave para emprendedores audiovisuales como productoras de tamaño medio y pequeño. El *crowdfunding* considerado como una actividad para obtener ingresos para nuevos proyectos y negocios solicitando microdonaciones por parte de un gran número de interesados, éste se ha llevado a cabo desde hace muchos años, antes de que Internet, e incluso la televisión llegara a nuestras casas (p. 89).

“En la ideología subyacente a las iniciativas de tipo *crowdfunding* se insiste además que, a cambio de su aportación, el colaborador -o inversor- reciba a su vez a cambio algún tipo de contraprestación –no necesariamente económica” (Martínez y Alberich, 2013, p. 89).

2.1.5. Modelos de negocio.

Los cambios que ha sufrido la televisión tradicional mediante su migración a la televisión digital, permite que dichas empresas de TV logren tener una mejor comunicación emisor-receptor, dejando de lado la aburrida acción de solo ser televidentes a sus usuarios y dejándoles ser parte de lo que se está transmitiendo, se logra la multimedialidad.

La era digital ha logrado que muchos canales de televisión puedan estar en los celulares, tal como ya lo hicieron la prensa y la radio, adaptarse a las necesidades y exigencias de sus clientes les ha ayudado a mantener sus empresas aún activas. Los usuarios están en mayor contacto y a toda hora con las empresas de comunicación, logrando así una televisión portátil.

La televisión digital está marcando pasos agigantados en la evolución de equipos de televisión, demanda una adquisición de instrumentas y herramientas de trabajo más modernos, ya que la pantalla de muchos televisores en la actualidad está diseñada para transmitir en HD, por cuanto esta nueva forma de satisfacer a los públicos, ha hecho que los canales de televisión se modernicen de acuerdo a lo pedido por las audiencias. Los canales están obligados a volcarse a la nueva era digital, y dejar atrás lo analógico.

Existen diferentes definiciones de modelos de negocios. Se puede definir un modelo de negocios como “un conjunto complejo de rutinas interdependientes que se descubren, ajustan y matizan mediante la acción” (Winter y Sulanski, 2001, pp.730-743). El término más importante dentro de esta definición está dado por la palabra interdependientes. Es es una de las principales diferencias de esta herramienta. Se suele usar para definir como un negocio o empresa cuando genera un valor a través de la utilización de la cadena de valor. Si bien esta es una herramienta muy importante, la misma es muy estática, lineal y que no muestra relaciones entre las actividades primarias y las actividades de apoyo.

Para Demil y Lecocq (2009) la esencia de un modelo de negocio está en el valor que genera el producto y la empresa. Para Campos (2010), la empresa que desee reformular su modelo de negocio, debe revisar su proposición de valor, reequilibrar sus costes y beneficios así como sus estrategias corporativas, las cuales irán siempre pensadas de acuerdo a los entornos cambiantes. El modelo de negocios debe tener en cuenta componentes para generar ingresos y posteriormente beneficios. Estos componentes deberían incluir: recursos y competencias

para generar valor, organización de la empresa dentro de una red de valor considerando los límites de la empresa y la proposición de valor para los productos y servicios suministrados (p.5).

Para Barney (1991) la efectividad del modelo de negocio dependerá fundamentalmente de la interacción con el diseño de otros modelos de negocio, de otros componentes con los cuales interactúan. Un modelo de negocio exitoso representa una mejor forma que otros modelos alternativos o existentes. Todos los nuevos modelos de negocio son variaciones de la cadena de valor que existe en todo negocio. Pero la cadena de valor tradicional es un modelo estático de distintas variables o criterios. No así es el caso del modelo de negocio que es una visión dinámica de análisis. El modelo de negocio es el resultado de la estrategia: la lógica realizada de la empresa (pp. 99 - 120).

Toda función del modelo de negocio consiste en definir cuál es la proposición de valor de los recursos valiosos para un mercado objetivo, como desarrollar la cadena de valor y la red de relaciones dentro del ecosistema de la empresa de tal forma que permita la construcción de estos recursos valiosos. Todo modelo de negocio es un instrumento de planificación estratégico que permite una relación de valor del producto y de la empresa.

2.1.5.1. Convergencia de modelos de las empresas de comunicación.

Los medios analógicos han venido desarrollando modelos de negocios basados en tres fuentes de ingreso: pago por consumo, publicidad y subvención o patrocinio, cada uno con su propio modelo de comercialización:

- Mixto tradicional
- Gratuito con financiación publicitaria
- Subvención pública o filantrópica

Los modelos antes mencionados tenían una función normal y eficaz, hasta que llegó *Google*, *Yahoo*, *Amazon*, *You Tube*, entre otros, haciendo que empiecen problemas de publicidad y audiencia en los medios de comunicación tradicional. Afectando a la economía de los medios, obligándoles a una nueva reestructuración de modelos de negocios dejando en el abandono su portafolio tradicional.

2.1.6. Sistema de gestión

Es todo proceso dentro del segmento de la gestión de información que sirve al interés de la empresa audiovisual. Se persigue asociar la información para beneficio de la organización en

su totalidad mediante la explotación, desarrollo y optimización de los recursos de información generalmente se manifiestan en las metas y objetivos planteados por los gerentes. La gestión de recursos de información, es el vínculo gerencial que conecta los recursos de información corporativos con las metas y objetivos de la televisora.

Un Sistema de Gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad de cada etapa planteada para mejorar la empresa audiovisual.

Existen cuatro etapas para lograr un proceso circular virtuoso.

Las cuatro etapas del sistema de gestión son:

- Ideación
- Planeación
- Implementación
- Control

La etapa Ideación:

El objetivo de esta etapa es trabajar en la idea que guiará los primeros pasos del proceso de creación que se logra con el sistema de gestión propuesto, existen varias metodologías para lograr refinar la idea. Sin embargo, se recomienda una muy práctica:

Lluvia de ideas o *Brainstorming*. Primero se debe generar el máximo de ideas para obtener un amplio panorama de posibilidades en dónde atacar o cubrir.

La etapa de Planeación (Planificación):

La planificación es la etapa fundamental y el punto de partida de la acción directiva, ya que supone el establecimiento de sub-objetivos y los cursos de acción para alcanzarlos. Aquí se definen las estrategias que se utilizarán, la estructura organizacional que se requiere, el personal que se asigna, el tipo de tecnología que se necesita, el tipo de recursos que se utilizan y la clase de controles que se aplican en todo el proceso. Claro está que el proceso de planificación dependerá de las características particulares de cada empresa, para Hax y Majluf (1997) dentro de cualquier proceso formal de planificación, existen tres perspectivas básicas comunes: la estrategia corporativa, de negocios y funcional (p.51).

La etapa de Implementación (Gestión):

Es la acción y efecto de administrar. En un contexto empresarial, esto se refiere a la dirección que toman las decisiones y las acciones para alcanzar los objetivos trazados

La etapa de Control:

El control es una función administrativa, esencialmente reguladora, que permite verificar (o también constatar, palpar, medir o evaluar), si el elemento seleccionado (es decir, la actividad, proceso, unidad, sistema, etc.), está cumpliendo sus objetivos o alcanzando los resultados que se esperan (Cabrera, 2005).

La finalidad del control es el descubrimiento de errores, fallas o diferencias, en relación a un planteamiento inicial, para su corrección y prevención. Todo control debe estar relacionado con los objetivos inicialmente definidos, debe permitir la medición y cuantificación de los resultados, la detección de desviaciones y el establecimiento de medidas correctivas y preventivas.

Sistemas informáticos.

En la actualidad las empresas tienen presente que cualquier proyecto de informatización conlleva el desarrollo de un sistema informático: es decir, hay que determinar qué equipos (*hardware*) y qué programas (*software*) se va a utilizar, cómo van a combinar y qué competencias técnicas tienen las personas que van a utilizar, manejar y mantener estos componentes.

Una conexión a Internet. En la actualidad, los sistemas informáticos modernos no se pueden mantener si la cooperativa no dispone de un acceso a Internet fiable, preferiblemente de alta velocidad. La mayoría de las actualizaciones de *software* y *firmware* se reciben ahora a través de Internet.

Calidad de producto.

Ahora parece más fácil hablar de la calidad de los productos que carecen de la misma denominándoles “la telebasura”, que de aquellos otros que sí la contienen. Con la información colgada en internet es más fácil acceder a ella e instruirse para poder exigir la calidad de producción audiovisual y de contenidos. Exigir el cumplimiento de la regulación vigente en términos de oferta programática/publicitaria, en términos de su ámbito de aplicación, en términos del enfoque de estudio (estética, sociología, ética...) en términos del productor o emisor, en términos del receptor, calidad intrínseca o técnica.

Las televisiones declaran estar a expensas del talento que encuentran en los mercados donde se surten de contenidos. La gestión del talento se consolida como una de las grandes tareas de las cadenas, en la actualidad. No debemos olvidar que las cadenas actúan más como gestoras que como productoras de contenidos. Es difícil encontrar una clasificación de géneros válida porque en la actualidad predominan los formatos mixtos que intentan tender puentes permanentes de interés entre el espectador y el programa. (Terribas, 2002, pp.153-157)

Para Terribas (2002) la ética es la base fundamental de toda difusión de los medios de información; lo más importante es reflexionar sobre los argumentos que sustentan al programa. Sólo desde el razonamiento se motivará la pertinencia de los programas. Básicamente deben ser respetuosos con los derechos fundamentales de todos los seres humanos, veraces y no discriminatorios por razón de raza, género o clase social. Para las cadenas, resulta fundamental confiar la producción de los contenidos en personas o grupos humanos que puedan mantener la sintonía con la ética de la cadena (pp.157-167).

2.1.7. Estrategias de crecimiento y concentración.

El crecimiento empresarial, ha sido un tema central en el campo de la dirección estratégica que lleva a profesionales y académicos a cuestionarse sobre qué existe tras este concepto y cómo medirlo, qué motivos justifican el hecho de que las empresas experimenten procesos de desarrollo, así como los pros y los contras de la mayor dimensionalidad empresarial.

Para Penrose (1959) la empresa a lo largo de su historia va generando internamente o adquiriendo en los mercados los recursos necesarios para el desarrollo de su actividad. En este contexto, el crecimiento se produce cuando en la empresa existen recursos no utilizados u ociosos a los que se intenta buscar utilidad y se decide explotarlos, en vez de trasladar su propiedad a otro agente del mercado.

Según Jarillo y Martínez Echezárraga (1991) el diseño de la estrategia es un proceso complejo, pues hay que atender a las tres dimensiones: ámbito productos, ámbito vertical y ámbito geográfico simultáneamente.

2.1.7.1. Estrategia de integración horizontal.

Está dirigida a incrementar la cartera de la empresa, productos o servicios nuevos que no estén relacionados con la línea de producción que desarrolla. Pérez (1997) afirma que esta

estrategia produce un cambio paulatino en la actividad de la empresa sin ocasionar perturbaciones.

Este tipo de estrategia es recomendable aplicarla:

- Cuando una organización compite en una industria creciente.
- Cuando la empresa tiene capital y talento humano que necesita para administrar a la empresa que está adquiriendo. (p.38)

2.1.7.2. Estrategia de integración vertical.

(Stern et al., 1998), menciona que la integración vertical convierte a las empresas en competidoras de sus proveedores o asociados de su canal de marketing. Para que la estrategia de integración vertical tenga efecto es necesario que la empresa haga una observación minuciosa de sus proveedores, distribuidores y su competencia. También conocida como estrategia de integración hacia delante (p.216).

Esta estrategia es necesaria para adquirir o entrar a la propiedad sobre distribuidores (comprar o asociarme con mis clientes). El objetivo de este tipo de integración es alcanzar un mayor grado de eficiencia y un mayor control.

2.1.7.3. Estrategia de diversificación concéntrica.

Estrategia de negocio usada cuando una empresa adquiere o crea nuevos productos o servicios para llegar a más consumidores relacionadas con el giro del negocio. Estos nuevos productos y servicios, por lo general, están estrechamente relacionados con los productos y servicios existentes de la compañía.

2.1.7.4. Estrategia de diversificación conglomeral.

Es la estrategia en la que ni los productos ni los mercados nuevos tienen relación con los tradicionales. Usualmente esta estrategia se puede desarrollar en entornos en red, superando barreras geográficas. La industria de la comunicación se ha construido como espacio de expansión de empresas.

2.1.7.5. Alianzas y acuerdos entre empresas.

Amaya (2008) menciona que en la actualidad las alianzas estratégicas son uno de los retos necesarios que las empresas deben considerar para no sólo sobrevivir en el mercado, sino

para desarrollar procesos exitosos y productos permanentes, más aún, entendiendo que ninguna empresa es autosuficiente en las funciones que desempeña y que existen otras en capacidad de asistirle eficientemente. Logrando una integración vertical y a su vez una alianza a largo plazo.

2.2. La empresa televisiva en Ecuador

2.2.1. Fundamentación conceptual de la empresa televisiva.

2.2.1.1. Características de la televisión.

La televisión posee ciertas características a nivel de todas las empresas:

- Utilizan canales artificiales, trabajando con tecnología compleja y de elevado coste material.
- El emisor está compuesto por personas específicas que entregan la información a través de los canales de televisión.
- El receptor de los mensajes es colectivo y heterogéneo.
- La comunicación es fundamentalmente unidireccional.
- El código dependerá del lugar de origen del medio de comunicación, utilización de idiomas y términos acordes a la cultura donde se transmita dicho producto audiovisual.
- Contexto temático: se tratan los más diversos temas, que abarcan todos los ámbitos del interés público.
- Contexto situacional: se mueven en un ámbito espacial y temporal amplio.
- El mensaje toma diversidad de estructuras, de acuerdo a los recursos que pueden utilizar los distintos medios o factores para darlos a conocer.

2.2.1.2. Función de la televisión.

La televisión es un medio de comunicación con poder para mover masas. Muchas personas creen de forma leal a toda información transmitida en estos medios de comunicación. Las funciones principales de la televisión son el entretenimiento, educación e información.

Registra los eventos y preocupaciones de la comunidad por mínimas que sean para transformarlas y ponerlas a disposición de todos. Transmite ideologías y ayuda a formar la opinión pública. Transmite historias a partir de acontecimientos de la vida cotidiana proponiendo una serie de modelos. Crea o reproduce situaciones colectivas que regulan la vida cotidiana y las actividades comunes del hogar.

Informar

Todo lo que aparece en los medios es información. Tiene carácter masivo, todas las personas pueden compartir y conocer, en tiempo real, los hechos que suceden en su entorno y en el mundo fundamentalmente a través de la radio y televisión con sus noticiarios, logrando establecer una comunicación rápida y oportuna.

Entretener

El dar diversión se ha convertido en una función básica de los medios de comunicación, hoy en día la televisión es una fuente principal de entretención masiva, pero no es excluyente.

En la actualidad las personas no quieren saber sólo de noticias, ya que en estos tiempos suelen estar cargadas de malos sucesos y violencia, también desean hallar un momento de relajación, olvidando las preocupaciones de su día a día. Con la transmisión de teleseries, películas transmitiéndose en la televisión, o incluso acuden a sitios de internet.

Educar

Se enfoca en la difusión de cultura general mediante programas con una estructura diseñada para brindar conocimientos básicos del país o del mundo e incluso con la trasmisión de productos televisivos que ayuden a la formación intelectual y artística de las personas. Recogen y transmiten los valores culturales de las distintas generaciones, esta es una de las oportunidades como medios de información para que la sociedad conozca de sí misma, asuma sus raíces, su pasado, sepa de sus orígenes, reconozca su identidad y se proyecte al futuro.

Es muy importante la producción y transmisión de programas de televisión culturales, de naturaleza, flora y fauna, cine arte, logrando tener programación propia de un país, de esta manera implantando la cultura de fabricar nuestros propios productos de calidad.

Persuadir, orientar y formar opinión

Pretende convencer al receptor sobre un tema o sobre algo específico y utiliza la argumentación como soporte principal y fundamental para este fin, mostrando pruebas como fotos o vídeos.

Los medios de comunicación de masas son usados para formar la opinión pública, influir en los votantes, cambiar actitudes, moderar la conducta, derrumbar mitos y vender productos de acuerdo a las necesidades del televidente.

La función de persuasión es efectiva siempre y cuando el medio utilice herramientas y estrategias muy sutiles para poder convencer al público, recordando que a ellos no les gusta la manipulación.

Promover

La función publicitaria está ligada estrechamente con promover nuevos productos acordes a las necesidades de las personas, utilizando a la televisión como medio de difusión de dichos productos.

Servir a la sociedad

Esta función es la más primordial de todo medio de comunicación, ya que un medio está diseñado para servir a la sociedad en el ámbito de información, así como de recorrer a ser voceros inmediatos de las personas en sus momentos de dificultades o desastres naturales que a ellos les hayan afectado o les vaya a afectar, así mismo de mantener informado al público. El servicio a la sociedad es primordial ya que, si no sirven a las masas, ellas mismas pueden acabar con el mismo medio, llevándolos a desapareciendo de dichos medios por falta de apoyo económico y de audiencias.

2.2.1.3. Historia de la TV en Ecuador.

Ortiz (2014) señalan que la televisión es el segundo medio de comunicación tradicional más consumido en la historia del Ecuador. La misma que se ha caracterizado por la difusión de telenovelas, series, noticieros y programas basura. Existen canales de televisión públicos y privados a nivel de nacional, regional y local. En el año 1959 se llevó a cabo la primera transmisión de señal, mediante un permiso provisional concedido por parte del Gobierno a Canal 2, en la misma que se transmitió en circuito cerrado la Feria del Sesquicentenario de la Independencia del Ecuador (p.23).

Los primeros canales de televisión fueron:

- Televisora en Quito fue HCJB TV (Canal 2), siendo el primero en el Ecuador.
- La Ventana de los Andes (hoy su equivalente es Asomavisión).
- Teletortuga Canal 6 (ubicada en la Casa de la Hacienda de Piedrahita en el actual Parque Itchimbía).
- Teletigre, canal 2 de Televisión en la ciudad de Quito (ocupando el local de canal 6).
- Televisora Nacional Canal 8 de Televisión. La Primera Televisora Ecuatoriana Canal 4 (Telecuatro) en la ciudad de Guayaquil (Teletortuga Canal 6 de Televisión en la

ciudad de Quito) fue realmente la primera estación comercial de televisión con programación para todos los públicos.

En 1954, Gifford Hartwell encontró un equipo abandonado en bodegas de General Electric en el condado de Syracuse, estado de Nueva York, Estados Unidos, los cuales tomo varios años para hacer el arreglo de los mismos, cinco años más tarde de ser encontrados los equipos fueron enviados a la ciudad de Quito-Ecuador, pasando a manos de los protestantes para hacer la transmisión de pasajes evangélicos, viendo esta aparatosa adquisición, la Unión Nacional de Periodistas lleva esos equipos a la HCJB TV.

2.2.1.3.1. La Televisión se inicia en Guayaquil.

En 1960 se inician las primeras transmisiones y emisiones regulares de Teletortuga y Primera Televisión Ecuatoriana Canal 4 de Televisión (actual RTS), empresa fundada por José Rosenbaum Nebel y Linda Zambrano de Rosenbaum, a quienes el Estado ecuatoriano ha concedido la primera frecuencia de TV comercial del país, (decreto ejecutivo N° 951 - 1 de junio de 1960). El Canal 4 de Televisión, identificado de manera extraordinaria, inmediata, justa, ingeniosa, ética, responsable, formal, confortable y fenomenal, teniendo como imagen a una tortuga. Esta señal solo podía llegar a las familias que poseían aparatos receptores (Wikipedia, 2017).

El canal de televisión denominado Ecuavisa es la empresa de televisión que posee señal internacional, esta empezó a transmitir desde el cerro del Carmen en Guayaquil un 1 de marzo de 1967, siendo este el avance pionero para que los medios de comunicación empiecen su evolución y adaptación tecnológica.

En 1959 la Unión Nacional de Periodistas permite que los quiteños tengan acceso a la televisión a blanco y negro mediante el traslado de los equipos de televisión de HCJB a los Jardines del Colegio Americano de Quito.

Lanzamiento de primeras señales de trasmisión televisiva nacional en Ecuador:

Tabla 5. Primeras señales de transmisión televisiva

FECHA DE EMISIÓN DE SEÑAL	NOMBRE DE CANAL
1960	Telecuatro (Hoy RTS)
1967	Teletortuga (luego Telecuatro, Telesistema y hoy RTS)
1 de marzo de 1967	Ecuavisa
30 de mayo de 1969	TC Televisión
22 de febrero de 1974	Teleamazonas (primera red a color del país)
18 de abril de 1977	Gamavisión (Hoy Gama TV)
6 de noviembre de 1962	CRE Televisión (Hoy Canal Uno)
3 de Noviembre de 1993	Telerama

Fuente: Páginas web de medios de televisión / “Mapa de Comunicación del Ecuador” (UTPL, 2011).

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

2.2.1.3.2. Creación de canales ecuatorianos de cobertura nacional.

En la tabla anterior se puede observar que en un mayor porcentaje de canales de televisión nacen de iniciativas privadas, creadas en las ciudades más importantes del país Quito y Guayaquil, el Observatorio Iberoamericano de Ficción Televisiva (OBITEL), en el 2014, los cataloga como los canales ecuatorianos con mayor rating en sintonía y popularidad entre la audiencia, el cual encabeza Ecuavisa.

En cuanto a cadenas de televisión de cobertura nacional ecuatorianas, la Ley Orgánica de Comunicación, aprobada en el año 2013, en su artículo 6 establece:

Un medio de comunicación audiovisual se considera de carácter nacional, cuando su cobertura llegue al 30% o más de la población del país, de acuerdo al último censo de la población, o cuando tiene 6 o más repetidoras y su señal llegue a dos provincias ubicadas en distintas regiones geográficas, además los medios de comunicación de carácter nacional no podrán pertenecer a compañías ni ciudadanos extranjeros exceptuando a los residentes regulares.

En la página web del canal (ECTV), se menciona que en el año 2007 en Ecuador se crea el primer canal público. Sus primeras emisiones fueron de la inauguración de la Asamblea Nacional Constituyente en Montecristi (Manabí), el mismo nace con la misión de favorecer a la ciudadanía en general contenidos televisivos y radiofónicos que formen, informen y entretengan sanamente, fomentando y fortaleciendo los valores familiares, sociales, culturales y la participación ciudadana. Este canal ha visto en críticas políticas, debido a su favoritismo a la política del gobierno. El Estado actual ha llegado a ser un gran actor en la comunicación e información, teniendo a favor la LOC, y canales de televisión incautados (Gama TV, TC Televisión, América Visión y Cablevisión, que incluye CN3 y CD7) y a su propio canal ECTV.

Durante la evolución y creación de emisoras de televisión a nivel nacional, también se han creado canales de cobertura regional y local en diferentes puntos del país.

2.2.1.3.3. La Producción audiovisual nacional en los canales de televisión.

Nuestro país no tiene una gran trayectoria en la producción audiovisual de exportación. Las parrillas en su gran mayoría, se componen de producciones compradas e importadas. Sin embargo, en la televisión nacional abierta, todas las cadenas han apostado en mayor o menor medida a la producción de teleseries, documentales, dramatizados y otros formatos de ficción, para cubrir espacios en la televisión y a su vez brindar a la audacia producto nacional. En los años ochenta “Ecuavisa se convierte en la cadena pionera, al producir series cómicas y tres telenovelas” (OBITEL, 2011).

Uno de los canales de televisión que apuesta a la producción nacional es TC Televisión desde el año 2000 (<https://www.tctelevision.com/historia>).

En el año 2009, se empezaron los estudios de los diferentes estándares de transmisión de la TDT, el gobierno ecuatoriano mediante este estudio adoptó el ISDB-Tb japonés, con variación brasileña.

El Gobierno firma convenios de cooperación técnica y de capacitación con los gobiernos de Japón y Brasil un 26 de marzo de 2010, dando el visto bueno a la introducción del sistema ISDB-Tb, brindando a la nación y canales de televisión la transición de la señal análoga a digital.

López y Tapia (2005) en su investigación denominada “Gestión de contenidos audiovisuales en la televisión de hoy”, habla sobre la TDT, en donde da a conocer el trabajo del periodista y su condición en cuanto a la utilización de herramientas digitales que mejoran el servicio

global de la profesión. Las funciones de los profesionales en el campo audiovisual son amplias, con ello la formación intelectual necesaria para ejercerla, por otro lado, los nuevos entornos están afectando los procesos de producción, los modos y maneras de hacer televisión. Actualmente la industria televisiva ecuatoriana se enfrenta a nuevos retos en la producción, tales como la TDT, TV móvil, TV por pago, Netflix, Analógica, IPTV, 3D y HD.

2.2.1.4. Clasificación de la televisión en Ecuador.

La televisión en nuestro país ha ido dando avances tecnológicos, adaptándose a las necesidades de las audiencias, el Gobierno percatándose de esta necesidad crea la Ley Orgánica de Comunicación para poder establecer mejores productos audiovisuales a transmitirse en los canales, a su vez para reglamentar los mismos. La LOC, logra establecer medidas de producción nacional, para así lograr que nuestro país ya no solo venda productos importados, al contrario, formarnos como pioneros en productos audiovisuales. Los canales de televisión están obligados a empezar dicha producción nacional, y a segmentar los contenidos a transmitir por medio de franjas horarias de acuerdo a edades.

En el Ecuador existe dos tipos de canales de televisión: públicos (están bajo la administración manejo total y dependiente del Estado) y privados (pertenecen a familias u organismos ajenos al Estado).

Tabla 6. Canales de televisión públicos y privados del Ecuador

Canales de televisión del Ecuador	
Públicos	Privado
6.4 %	93.6%

Fuente: OBITEL (2015).

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

Sin embargo, para esta investigación se propone una tabla según la distribución de la televisión, partiendo de dos grupos, la analógica y la digital.

Tabla 7. Distribución de la TV.

Distribución de la TV	
Analógica	Digital
Gratuita	Televisión por satélite
	Televisión por cable
	Televisión por tecnologías IP o ADSL
	Televisión Interactiva
	TDT

Fuente: Elaboración propia

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

2.2.1.5. La televisión analógica.

La señal de televisión que se recibe de tipo analógica, se transmite de forma unilateral mediante ondas electromagnéticas, en nuestro país para este tipo de transmisión se utiliza un estándar de norma estadounidense denominado NTSC (*National Television System Committee* / Comisión Nacional de Sistema de Televisión); esta norma es un modo de transmisión y codificación de tipo analógico para la televisión, la misma que usa como ancho de banda 6MHz del espectro radioeléctrico por canal, obteniendo audio, video y color. El video es portado en modulación AM y el audio en modulación FM.

En la televisión se transmiten 30 imágenes por segundo, cada cuadro contiene 525 líneas con una relación de 60 MHz.

En nuestro país existen canales de televisión públicos y privados que hacen su transmisión mediante la señal analógica y digital, debido a que aún no se lleva a cabo las fases del apagón analógico, el cual se tiene previsto en el 2018.

Tabla 8. Cadenas de televisión con señal abierta análoga por provincia.

Provincia	Matriz	Repetidora	Total de canales análogos
Azuay	3	28	31
Cañar	1	11	12
Bolívar	2	15	17
Carchi	1	22	23
Chimborazo	2	24	26
Cotopaxi	4	9	13
El Oro	2	16	18
Esmeraldas	5	23	28
Galápagos	3	26	29
Guayas	15	12	27
Imbabura	4	16	20
Loja	2	17	19
Los Ríos	3	21	24
Manabí	4	30	34
Morona Santiago	1	22	23
Napo	1	17	18
Orellana	0	6	6
Pastaza	1	11	12
Pichincha	15	15	30
Santa Elena	2	17	19
Santo Domingo de los Tsáchilas	4	11	15
Sucumbíos	2	15	17
Tungurahua	2	19	21
Zamora Chinchipe	1	23	24
Total	80	426	506

Fuente: SUPERTEL

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

2.2.1.5.1. La TV analógica pública.

Ecuador mantiene abierta su señal de transmisión análoga, la misma que es utilizada por la empresa de televisión pública ECTV, esta empresa también utiliza la señal digital para brindar un mejor servicio.

Los canales incautados por el Estado como Gama TV y TC, también se encuentran haciendo su transmisión por las dos señales.

2.2.1.5.2. La TV analógica privada.

Existen empresas de televisión privadas que, a pesar de transmitir en señal digital, siguen transmitiendo en señal análoga debido a que en el país hasta la actualidad se utiliza estos dos medios de transmisión, entre ellas tenemos a canales de televisión como, Telemazonas, Canal Uno, RTS, Telerama, Oromar TV, Ecuavisa, entre otros.

2.2.1.6. La Televisión Digital.

Se fundamente en difundir las señales de televisión con la más alta tecnología digital para poder transmitir de manera óptima imágenes y sonidos de alta calidad, ofreciendo varios servicios interactivos y de acceso a la información. “A una señal analógica la digitaliza un conversor analógico/digital, el mismo que comprime la señal, la almacena y la transporta utilizando un mínimo de recursos sin degradar la calidad de video o sonido” (Cevallos, 2014).

El apagón analógico se tenía previsto para el 31 de diciembre de 2016, debido al no cumplimiento de las normas necesarias para realizar la no transmisión de señal analógica y empezar con la señal digital, se la aplazó para el 30 de junio de 2017 según señaló Agustín Espín, Ministro de los Sectores Estratégicos. Otro de los motivos de no cumplir con la meta prevista es que no existe un 90% de población, hasta la fecha del 31 de diciembre, con televisores modernos aptos para recibir dicha señal, así mismo la poca intensidad de dicha señal sería uno de los causantes de no llevar a cabalidad dicha transmisión. Esta transmisión de señal está planeada en dos fases, la primera es el 30 de junio de 2017 para el apagón analógico en Quito, Guayaquil y Cuenca. La TDT tiene una ventaja importantísima para la sociedad actual, la transmisión de imágenes y sonidos en mejor calidad. Se tiene previsto para el 2018 culminar la etapa del apagón a nivel de todo el país.

Los ecuatorianos deben ir adquiriendo los televisores que tienen el sintonizador del estándar ISDBT-Tb o ISDB-T Internacional, ya disponibles en el país, a los mismos que verificar si el receptor permite sintonizar o desplegar señales digitales con el estándar adoptado por el Ecuador. En el caso de no poder acceder a los nuevos televisores tienen la oportunidad de

conservar su televisor convencional (tecnología plasma, LED y LCD), acoplado un decodificador Set Top Box.

La Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL, 2016), informó que los prestadores del servicio de Audio y Video por suscripción (televisión pagada), existen 1.351.470 suscriptores de televisión pagada hasta diciembre de 2015. Si se establece que existen 3,8 miembros por hogar, el número de usuarios de televisión pagada estimado es de 5.135.586 ciudadanos.

ARCOTEL (2016) asegura que la televisión por paga se encuentra distribuida de la siguiente manera:

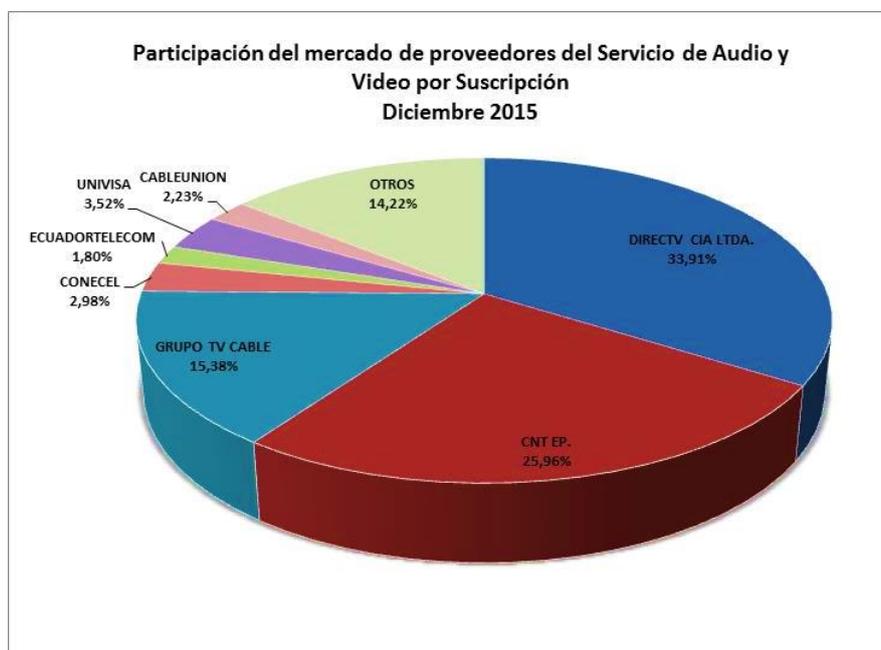


Figura 3. Distribución de la televisión por paga.

Fuente: ARCOTEL 2016.
Elaborado: ARCOTEL 2016.

- DIRECTV: 33,91%
- CNT EP: 25,96%
- TV CABLE: 15,38%
- UNIVISA: 3,52%
- CONECEL: 2,98%
- CABLEUNIÓN: 2,23%
- ECUADORTELECOM: 1,80%
- OTROS: 14,22%

Dados los datos de ARCOTEL se puede visibilizar que el proveedor de canales de televisión por paga con mayor clientela es DIRECTV, seguido de CNT. La televisión por paga es un nuevo servicio generado para brindar un mayor número de canales de televisión a nivel nacional e internacional. Se debe tener en cuenta que una de las desventajas de los que tengan este servicio, es la no transmisión de canales locales de acuerdo al sector donde se encuentren, dando apertura solo a canales que hacen su transmisión a nivel nacional o regional, no obstante, se puede decir que todos los canales tienen esta gran oportunidad de mantenerse en este tipo de servicio.

En nuestro entorno hay diferentes formas de televisión digital, entre ellas tenemos:

2.2.1.6.1. Televisión Digital por Satélite.

Utiliza satélites de comunicación para la transmisión de la señal televisiva en formato digital, donde se distinguen dos tramos: el enlace ascendente, mediante el cual produce el envío de información desde el centro emisor al satélite y el enlace descendente que transmite esta información desde el satélite de comunicaciones hacia la zona que este cubre en la superficie terrestre. Cada uno de ellos utiliza una banda de frecuencias diferente, para así evitar la interferencia o ruido entre ambos. Cevallos (2014) menciona que se encuentran codificadas de manera digital la mayoría de transmisiones por satélite, permitiendo así más canales de televisión utilizando la misma cantidad de ancho de banda. Este sistema está formado por la estación transmisora, y las estaciones receptoras de dichas señales.

2.2.1.6.2. Televisión Digital por Cable.

Es la transmisión de señales digitales mediante sistemas de televisión por cable de tipo coaxial o telefónico que actualmente están siendo reemplazados por cables de fibra óptica.

Las redes utilizadas en la distribución de este servicio se fraccionan en cuatro secciones: cabecera, red troncal, red de distribución y red de acometida hacia los abonados.

El servicio de TDP es muy utilizado debido a que ofrece gran cantidad de contenidos distintos a los de la televisión habitual, este es un producto muy atractivo requerido por usuarios con posibilidad de pago.

2.2.1.6.3. *Televisión Digital por ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line- Línea Digital Asimétrica de Abonado).*

Es el producto que utiliza la tecnología digital en la señal de televisión, para luego propagar por medio de protocolos asimétricos (xDSL) hasta llegar al hogar de los usuarios por medio de la línea telefónica. Esta es una técnica de transmisión de banda ancha, para cual, se utilizan frecuencias más altas que las empleadas en el servicio telefónico para no interferir con las mismas, permitiendo el uso simultáneo del bucle para el servicio telefónico y para la transmisión de datos.

2.2.1.6.4. *Televisión Digital por Dispositivos Móviles.*

El Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital de España menciona que este es un servicio de difusión de televisión con tecnología digital que utiliza como soporte ondas radioeléctricas, terrestres o por satélite, dicha señal es recibida en dispositivos o equipos móviles o portátiles.

En este tipo de servicio se diferencian dos modalidades:

- *Unicast*, se establece un canal exclusivo entre la estación base y el usuario (comunicación punto a punto), el mismo sólo puede ser utilizada por un limitado número de usuarios de manera simultánea. Esta modalidad utilizan los operadores de telefonía móvil.
- *Broadcast* (TDT móvil), es un auténtico servicio de difusión, ya que se establece una comunicación punto (estación emisora) – multipunto (dispositivos móviles), sin limitación en el número de usuarios que acceden al servicio de manera simultánea, no tendrán dificultad para acceder a la información o producto. Esta es la que parecidos tiene con el servicio de televisión digital proporcionado por el resto de tecnologías (terrestre, cable, satélite, ADSL).

A partir del 2016 a Ecuador se le facilitó observar sus programas de televisión en sus teléfonos inteligentes. Jaime Guerrero, Ministro de Telecomunicaciones mencionó que esto será posible a través de *One-Seg*, un servicio de transmisión de audio y video digital para equipos móviles. Este servicio forma parte del estándar japonés brasileño ISDB-T, adoptado por Ecuador en el 2010. Hasta la actualidad existen 20 estaciones de televisión realizando pruebas en el estándar digital y continúa la implementación del nuevo formato en el país.

2.2.1.6.5. *La TDT (televisión digital terrestre).*

“Es la transmisión de imágenes en movimiento y su sonido asociado (televisión) mediante una señal digital (codificación binaria) y a través de una red de repetidores terrestres” (Cevallos, 2014).

Se permite comprimir la señal y un uso más eficiente del espectro radioeléctrico, gracias a la información digital codificada, se pueden emitir más canales gracias a su multiplexación.

El comprimir ha hecho viable la emisión de señales de televisión en alta definición (*High Definition*), la misma que requieren un ancho de banda mayor que la de definición estándar ya que la calidad de imagen es superior a la televisión normal. La transmisión de señal digital no es más resistente que de la analógica, en cuanto a interferencias. Ambas son señales electromagnéticas, de la misma naturaleza, y susceptibles de ser distorsionadas. La única diferencia es la forma de codificar la información. La codificación digital está formada en algoritmos lógicos que permiten posteriormente identificar y corregir errores en un futuro. La TDT utiliza dos formatos:

- Alta definición (HDTV, High Definition Television)
- Definición estándar (SDTV, Standar Television)

Canal Uno (Guayaquil, 2014), Ecuador Tv (Quito, 2014) Ecuavisa (Guayaquil, 2012), Oromar (Manta, 2012), RTS (Guayaquil, 2012), RTU (Quito, 2013), TC (Guayaquil, 2012), Teleamazonas (Quito, 2012) y Telesucesos (Quito, 2012), cada uno dio su inicio con TDT en su respectivo año luego de las primeras pruebas realizadas por la Superintendencia de Telecomunicaciones un 3 de agosto de 2012 en la TDT, la base de programación fue Oromar TV, esta prueba concluye en septiembre de 2013, brindó la posibilidad de tener una transmisión HD (alta definición) exclusiva para ciertas ciudades únicamente; el televidente es el primer cliente que exige creatividad, ingenio, educación, entretenimiento, información y producciones de calidad; las audiencias son los jueces de exigibilidad de una multiplataforma destinada a la interacción del canal de tv y la audiencia.

2.2.1.7. ***Ventajas de la TDT.***

La Televisión Digital Terrestre trabaja con información digitalizada, la misma que permite:

- Ofrecer mayor calidad, aumentando la nitidez y la resolución en el audio y el video.
- Introduce la movilidad o adaptación a dispositivos móviles, permitiendo la recepción en los mismos.
- Optimiza el espectro electromagnético, en los 6Mhz que utiliza la televisión

analógica, la TDT permite transmitir varias programaciones diferentes en calidad estándar o en alta definición.

- Permite la interactividad, permitiendo integrar contenidos públicos o comerciales, en condiciones de interactividad local o interactividad remota.

La TDT, permite a los usuarios pasar de ser un receptor pasivo a un receptor activo y a su vez le provee de servicios como: educación, agricultura, farmacias de turno, salud, terminales (aéreas y terrestres), guías telefónicas electrónicas, tráfico, clima, encuestas, concursos, etc.

2.2.1.8. Estándares de la TDT.

En Ecuador se opta por el estándar Japonés/Brasileño ISDB-T, el mismo estándar que un gran porcentaje de países Sudamericanos están utilizando.

Para lograr transmitir TDT, se han creado estándares como:

Tabla 9. Estándares de la TDT

Estándar	Descripción	País
ATSC	Advance Television System Committee	Americano
ISDB-T	Integrated Service Digital Broadcasting – Terrestrial	Japonés
SBTVD	-Sistema Nipo Brasileño de Televisión Digital Terrestre.	Brasileño
	-También denominado ISDB-T Internacional con modificaciones brasileñas o ISDB-Tb	
DTMB	Digital Terrestrial Multimedia Broadcasting	Chino

Fuente: González & Ponce. (2012). Proceso de la Implementación de la Televisión Digital en el Ecuador.

Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

2.2.1.8.1. Estándar ATSC.

Estándar norteamericano creado por la organización ATSC (*Advanced Television Systems Committee*), el objetivo de esta empresa fue desarrollar un estándar para la TDT en Estados Unidos. ATSC prioriza la alta definición sobre la portabilidad, para obtener una gran calidad en definición, pero poca movilidad.

2.2.1.8.2. Estándar Japonés ISDB-T.

Se lo considera como medio de radiodifusión multimedia. Para la radiodifusión terrestre, el sistema se proyectó con la flexibilidad precisa como para distribuir los programas de televisión y audio digitales además de ofrecer la multimedialidad y programas de computadora. La recepción de señal de televisión en terminales móviles compactos, ligeros y económicos, además de los receptores típicos, es la principal fortaleza de dicha recepción de señal.

Este Sistema divide la banda de frecuencia de un canal en trece segmentos. La transmisión a terminales portátiles se la realiza mediante el concepto de recepción parcial de un segmento. Cada segmento satisface distintos requerimientos de servicio y suelen combinarse en un conjunto de forma flexible para así lograr proporcionar un servicio de banda amplia.

Cevallos (2014) acota que este sistema tiene la capacidad de escalarse a cualquier anchura de banda de canal, modificando consecuentemente la capacidad de datos, pese a ser probado en canales de 6 MHz.

2.2.1.8.3. Estándar Brasileño SBTVD.

Para la creación de este estándar se tomó de base el sistema ISDB-T japonés, luego de haber realizado una comparación de estudio entre los sistemas de televisión digital existentes. Este nuevo estándar tiene usos de tecnologías de compresión de vídeo y audio más avanzadas que las de Japón. La modulación es idéntica en ambos sistemas, la transmisión digital se la realiza utilizando el *Time interleaving* para proveer una codificación con la menor tasa de errores para la recepción móvil; el espectro de radiodifusión también consiste en 13 bloques OFDM (El acceso múltiple por división de frecuencias ortogonales-*Orthogonal Frequency-Division Multiple Access*) continuos, en el que cada uno ocupa 1/14 del ancho de banda del canal de televisión.

Se destaca la posibilidad de combinar transmisiones de alta definición con las de definición estándar en un mismo canal. (Cevallos, 2014).

2.2.1.8.4. Estándar DTMB.

Es conocido como estándar de televisión chino, se basa en la fusión de diversas tecnologías además incluye ramificaciones de estándares norteamericano ATSC y del europeo DVB-T. Este posee estándares de corrección de errores como Reed Solomon, de manera similar al que utilizan diferentes estándares.

2.2.1.9. Proceso de Transmisión de la TDT (ISDB-Tb).

1. Se genera en la productora de televisión o canal, aquí se puede generar uno o varios programas que “se remultiplexan para generar un flujo único de transporte, denominado *Transport Stream* (corriente de transporte) (TS)”.
2. “El TS se somete a procesos múltiples de codificación de canal generando una señal OFDM” (Rabayo, 2013).
3. “La modulación OFDM resultante divide a la señal en 13 segmentos y según el tipo del servicio que se desea brindar (SD, HD o One-Seg) se utilizan 1 o más segmentos” (Rabayo, 2013).
4. Finalmente “la señal OFDM única llega al usuario, quien la recoge mediante una antena convencional directamente a un televisor” (Rabayo, 2013).

2.2.1.9.1. Características técnicas de la TDT.

En Ecuador se adoptó la norma ISDB-Tb se ha venido consensuando a través de un grupo de armonización que forma parte del Foro Internacional ISDB-Tb las características de los receptores de televisión digital, de tal manera que se fomenten economías de escala que favorezcan al usuario en cuanto al costo para la adquisición de un receptor. (Ponce y González, 2014).

2.2.1.9.2. Televisores.

Con el pasar de los años y adelantos tecnológicos, los televisores se han visto en la obligación de tener modificaciones drásticas, ya que los televisores considerados antiguos tenían como principio de funcionamiento los tubos de rayos catódicos. Ponce y González (2014) afirman que el televisor con Sintonizador Digital Incorporado tiene un receptor digital como característica básica y además de esto poseen muchas más características, a tal punto de encontrar en el mercado, plasmas como *Curve TV* o *Smart tv* (televisores inteligentes).

2.2.1.9.3. Convertidor y Sintonizador.

Un convertidor es un dispositivo externo que se encarga de recibir la señal digital para transformarla en señal analógica, logrando ser visualizada en un receptor analógico. Logrando apreciar y utilizar muchas de las ventajas que ofrece la transmisión digital en el terminal que se tiene en casa (televisor analógico). Se debe tener en cuenta que, a pesar de

tener este beneficio de convertidor y sintonizador de señal digital, el producto que llega a nuestros hogares por medio de la televisión no es un producto de perfecta calidad o peor aún no se puede disfrutar de los mismos beneficios que presta una televisión digital, ya que nuestro aparato televisivo sigue siendo analógico.

2.2.1.9.4. *Aplicaciones Interactivas en la TDT.*

Cabezas y Quezada (2012) mencionan que las aplicaciones interactivas amplían y complementan la información, en ciertos casos, amplía el tema sobre el programa de televisión que se está mirando, y en otros se presenta como un contenido de interactividad sobre algún tema de interés general. La interactividad es un punto a favor del usuario que está viendo dicho programa, ya que tiene la posibilidad de visualizar cierto contenido transmitido una y varias veces sin interrumpir la visualización del programa de televisión a otros usuarios en otros dispositivos, todo esto es mediante un control remoto.

Tonguino y Paredes (2011) afirman que los estándares para aplicaciones interactivas propuestos definen un espacio para aplicaciones interactivas basadas en lenguajes como *Java*, *Javascript* y *xHTML*, que tienen la capacidad de interactuar con el resto de los componentes de la transmisión de televisión y con el emisor a través de un canal de retorno. Los televidentes utilizando su control remoto, pueden navegar, seleccionar, ingresar información, recibir contenido a solicitud del usuario, en el caso de existir un canal de retorno se puede enviar información.

Bajo el estándar (ISDBTb), las aplicaciones se hacen sobre *Ginga* (software intermediario que permite el desarrollo de aplicaciones interactivas para televisión digital terrestre), donde se desarrollan dos tipos: *Ginga J* (desarrollo con *Java*) específicamente para aplicaciones informativas; *Ginga NCL* (complementada con *LUA*) permitiendo hacer aplicaciones con canal de retorno (interactivas).

Las aplicaciones antes mencionadas pueden ser cargadas a los *Set Top Box* (decodificador o receptor de televisión) mediante la transmisión vía Broadcaster (es la comunicación en la que una sola transmisión es recibida por múltiples receptores, como la televisión o la radio por Internet, entre otros.), vía *USB*, o es posible la descarga de portal electrónico.

2.2.2. Criterios para establecer los modelos de la empresa audiovisual en Ecuador

Para esta investigación se proponen cinco modelos que pretenden caracterizar a la empresa televisiva en Ecuador, con el fin de realizar el estudio investigativo que más nos acerque a la realidad en cuanto a los modelos y estrategias de gestión de la TV.

2.2.2.1. Modelo societario.

Según la Ley de Compañías, existen cinco tipos de compañías:

1. En nombre colectivo.
2. En comandita simple y dividida por acciones.
3. De responsabilidad limitada.
4. Sociedad anónima.
5. De economía mixta.
6. Sociedad civil.

Estos cinco tipos de compañías son colaboradores principales al momento de constituir una compañía de comunicación estable, rentable, dinámica y solvente.

2.2.2.1.1. En nombre colectivo.

Se llama sociedad colectiva siempre que no existan socios industriales, es decir que haya de dos o más personas en relaciones comerciales bajo una razón social, esta sociedad es una forma de asociarse por un interés económico, la misma que se ha dado desde décadas atrás.

2.2.2.1.2. En comandita simple y dividida por acciones.

En comandita se caracteriza por la presencia de dos tipos de socios: los colectivos que dan capital y trabajo y tienen responsabilidad limitada, y los comanditarios que solo aportan capital, pero no participan en la gestión y mantienen una responsabilidad limitada.

En comandita por acciones, se encuentra sujeta al control parcial o total de la Superintendencia de Compañías, en esta sociedad las aportaciones del comanditario (socios) se encuentran representadas por acciones, de tipo similar al de las sociedades anónimas, teniendo la posibilidad de una libre transmisión.

2.2.2.1.3. De responsabilidad limitada.

Está regida al control de su máximo organismo como es la Superintendencia de Compañías, a su vez se encuentra en su respectiva clasificación en la denominada Ley de Compañías. Para crear una compañía de responsabilidad limitada, la misma deberá tener un mínimo de dos personas y un máximo de quince, las mismas que harán la comercialización de dicho producto a la venta en nombre de la sociedad conformada para así lograr establecer el nombre de la empresa y no exista confusiones con otros nombres de empresas de competencia. En este tipo de sociedad, las aportaciones de los socios se materializan mediante cierto número de participaciones iguales asignadas a cada uno, la misma que no podrá subdividirse, pero si acumularse. En esta sociedad la transmisión está condicionada, lo cual es imposible asimilarse a las acciones de una sociedad anónima.

2.2.2.1.4. Sociedad anónima.

Esta es una sociedad de índole capitalista y de responsabilidad limitada, la transmisión de acciones es libre, aquí la personalidad de los socios no es de suma importancia, ya que solo importa el capital a invertir para la empresa. Esta se encuentra regulada por el artículo 143 de la Ley de Compañías, la misma que nos menciona que “la sociedad anónima es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de compañía anónima o “sociedad anónima, o las correspondientes siglas.”

2.2.2.1.5. De economía mixta.

En este tipo de modelo se constituyen siempre de la participación del sector público y del sector privado, según lo dictamina la Constitución Política de la República del Ecuador. Según lo establecido por el Art. 315 de la Constitución Política de la República del Ecuador:

El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.

La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

2.2.2.1.6. Sociedad civil.

Es un contrato entre personas individuales, que aportan cada una cierto capital para luego hacer la división de dichas ganancias de forma igualitaria. No se exige personalidad jurídica, todo dependerá si el contrato es público o secreto.

2.2.2.2. Modelo de empresa familiar.

La empresa familiar es una organización en la que independientemente del tamaño y de las acciones que se realizan, la mayoría de la propiedad pertenece a una o más familias; los propietarios trabajan en el negocio con el objetivo de que la empresa pase a manos de las siguientes generaciones, para ello es importante que se conserve fortalecida, se cree un fuerte compromiso afectivo, el éxito y la unidad familiar (Urey, 2008).

Estas empresas son importantes tanto a nivel económico como social.

Sobre la empresa familiar la GEEF - Groupement Européen des Entreprises Familiales (como se citó en Goyzueúa, 2013) señala:

Una compañía, tenga el tamaño que tenga, es empresa familiar si: 1. La mayoría de los votos son propiedad de la persona o personas de la familia que fundó o fundaron la compañía, o son propiedad de la persona que tiene o ha adquirido el capital social de la empresa; o son propiedad de sus esposas, padres, hijo (s) o herederos directos del hijo(s). 2. La mayoría de los votos puede ser directa o indirecta. 3. Al menos un representante de la familia o pariente participa en la gestión o gobierno de la compañía. 4. A las compañías cotizadas se les aplica la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la compañía (su capital social), o sus familiares o descendientes poseen al menos el 25% de los derechos de voto a los que da derecho el capital social.

Siguiendo estos lineamientos se elige el modelo de empresa y el medio de comunicación que cumpla estas expectativas.

2.2.2.3. Modelo de cobertura informativa y publicitaria.

La empresa audiovisual informativa, cubre varias zonas de Ecuador donde estas tengan acceso a la señal de televisión pública o privada, este modelo se genera para hacer un cubrimiento de transmisión de información, contenido audiovisual y vender la publicidad a los televidentes. Esta cobertura es nacional, regional, provincial o local.

La cobertura de información permite seguir las diferentes etapas de un evento, un personaje, un hecho, un lugar o una manifestación utilizando un video para retransmitir este acontecimiento, la distribución de la información tiene relación directa con el transporte de señal entre unos y otros centros de producción, y o centros emisores. Para hacer una cobertura se debe tener en cuenta materiales que harán factible la información oportuna y en tiempo real son: antenas, repetidores de onda ultracorta, conexiones vía satélite, transmisión por cable, conexiones con fibra óptica entre otras.

La cobertura publicitaria en medios audiovisuales, está sometida a restricciones como: a un porcentaje máximo de publicidad sobre el total de horas anuales de emisión, un límite máximo por horas de emisión y a su vez un tiempo máximo diario de publicidad, como también queda prohibida para su respectiva difusión en medios de comunicación la publicidad de bebidas alcohólicas y cigarrillos, así se establece en la Ley Orgánica de Comunicación, en el artículo 98.- Producción de publicidad nacional dice:

La publicidad que se difunda en territorio ecuatoriano a través de los medios de comunicación deberá ser producida por personas naturales o jurídicas ecuatorianas, cuya titularidad de la mayoría del paquete accionario corresponda a personas ecuatorianas o extranjeros radicados legalmente en el Ecuador, y cuya nómina para su realización y producción la constituyan al menos un 80% de personas de nacionalidad ecuatoriana o extranjeros legalmente radicados en el país. En este porcentaje de nómina se incluirán las contrataciones de servicios profesionales.

Se prohíbe la importación de piezas publicitarias producidas fuera del país por empresas extranjeras. Para efectos de esta ley, se entiende por producción de publicidad a los comerciales de televisión y cine, cuñas para radio, fotografías para publicidad estática, o cualquier otra pieza audiovisual utilizada para fines publicitarios.

No podrá difundirse la publicidad que no cumpla con estas disposiciones, y se sancionará a la persona natural o jurídica que ordena el pautaje con una multa equivalente al 50 % de lo que hubiese recaudado por el pautaje de dicha publicidad.

En caso de la publicidad estática se multará a la empresa que difunde la publicidad.

Se exceptúa de lo establecido en este artículo a la publicidad de campañas internacionales destinadas a promover el respeto y ejercicio de los derechos humanos, la paz, la solidaridad y el desarrollo humano integral. (LOC, 2013)

Dando paso al desarrollo creativo, el aumento de calidad y la generación de fuentes de empleo para publicistas, productores, modelos y actores ecuatorianos.

En el Ecuador, de acuerdo a investigaciones por INFOMEDIA, sobre el mercado publicitario en el 2015, las empresas audiovisuales mueven el 56,6% de la torta publicitaria del país, muchas de las empresas han ampliado su objeto empresarial a nuevas propuestas de modelos de gestión, o la creación de nuevos productos televisivos para captar nuevos públicos en cuanto a producción audiovisual como en paquetes publicitarios. Dicho informe da a conocer el decrecimiento de un 14,2% en medios tradicionales, mientras que en sitios web ha aumentado, esta realidad es a nivel mundial según el informe generado por el Centro de Investigaciones *PEW*, en futuro los medios tradicionales se verán descuidados en cuanto a la publicidad, pero no olvidados. La televisión mantiene el 58% del mercado publicitario en comparación con la prensa que le sigue con el 15%, es decir, existe una diferencia de 43%. En tercer lugar, está la radio con el 14%, apenas un punto porcentual por debajo de la prensa y la vía pública (vallas publicitarias, paradas de bus, centros comerciales, etc.) con el 7%. La revista y los suplementos se encuentran en el último lugar con el 3% cada uno.

2.2.2.4. Modelo monomedia-multimedia.

La llegada de Internet revolucionó la forma de hacer televisión, el volcamiento de los canales de televisión a la web, representó un paso favorecedor para el medio de comunicación y para las masas, una nueva plataforma que transforma al canal de televisión tradicional a un canal multimedia, donde es posible la interacción televidente-empresa de comunicación. Los medios de comunicación se vieron obligados a adaptarse a lo que las personas exigen y utilizan en la actualidad, y este es el caso de la televisión *on line*, que se implementó en varios canales de televisión como un camino a la exigencia del público y a su vez no perderse en el olvido o peor aún desaparecer como empresa.

La adaptación de medios de comunicación informativos a la plataforma de la *web*, es un paso gigantesco a la nueva era digital y global. Lo multimedia permite una comunicación más directa entre empresa y televidente, le permite al público ver la información, videos, fotos o audios, en cualquier momento y lugar, a su vez permite una interacción donde el público puede emitir comentarios sobre la producción que se transmite en dicho canal de televisión, logrando así que el canal mejore de acuerdo a las necesidades y exigencias de su público.

Dejar de lado al monomedia por parte de los canales de televisión les ha sido difícil, ya que durante años han mantenido este ritmo de vida, donde el medio de comunicación manipulaba y gobernaba a la audiencia. La globalización ha obligado a los canales a adaptarse a esta nueva plataforma, así como lo hizo la prensa y la radio.

2.2.2.5. **Modelo de negocios.**

Este modelo es el punto de partida clave de la empresa audiovisual, que constituye un pilar fundamental para la sedimentación de como solventar económicamente los gastos a futuro que vaya obteniendo la empresa, el punto de partida es el cómo obtener ingreso económico mediante la publicidad, posibilidad que no solventará siempre al medio debido a los cambios de plataforma que sufren la televisión en la actualidad, a futuro como plan de escape la venta de productos producidos por el propio canal de televisión, las empresas que en la actualidad generan ingresos activos a la industria audiovisual, en una futuro trasladaran toda su publicidad a la plataforma de internet, ya que les abarata costos y es un medio globalizado, provocando publicidad gratuita. Para la televisión y medios de comunicación tradicionales el reto se evidencia como salida de éxito ante la demanda constante que el público está exigiendo como la tv *on line*, tv *HD*, tv móvil, interactividad y multimedia.

Toda empresa audiovisual para poder generar sus productos y servicios (oferta agregada), utilizan factores de producción cuyos propietarios reciben ingresos o rentas que gastan para la adquisición de esos bienes y servicios (demanda agregada), y se inicia nuevamente un ciclo nuevo.

PRODUCCIÓN (oferta agregada) = RENTA (ingreso) = GASTO (demanda agregada).

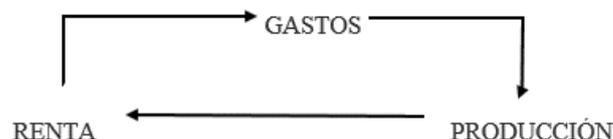


Figura 4. Identidad de producción, renta y gasto

Fuente: Pérez, et al., (2011).

2.3. El nuevo contexto de la Ley de Comunicación en Ecuador

2.3.1. Una ley discutida por la empresa audiovisual

El en aquel entonces el presidente de la República del Ecuador, Rafael Correa menciona que el planteamiento de esta Ley Orgánica de Comunicación (LOC) se basó en la búsqueda de una de una mejor convivencia social y mediática. En el 2009, empezó la planificación de crear una Ley Orgánica de Comunicación que regule a los medios y a sus contenidos que emiten. Tras varios años de debate y varias propuestas planteadas de la misma, en el mes de junio de 2013 se aprueba finalmente esta Ley.

La LOC pretende universalizar el derecho a la comunicación, democratizar el acceso a los medios y a las tecnologías que hacen posible el ejercicio de este derecho y así tener una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, tal como establece la Constitución de la República.

Con la llegada de esta Ley, se pretende terminar el contenido discriminatorio, se promoverán los derechos de grupos vulnerables, fomentará la producción de contenidos para pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorianas y montubias, así mismo se respetará y valorará el trabajo de la población LGBTI.

2.3.1.1. Políticas y reglamentos para la televisión en el Ecuador.

Antes de la aparición de la LOC, nuestro país no contaba con ningún tipo de ley de televisión. Como se menciona en la historia de la televisión ecuatoriana, tuvieron que pasaron varios años para dar permiso a las primeras emisiones de frecuencias de televisión por el motivo inexistente de algún ente regulador de este canal de comunicación.

En 1995 se establece una nueva reforma en la que se establecen permisos de funcionamiento a radios y canales de televisión por el lapso de diez años. A su vez se señala: “los medios de comunicación social podrán libremente determinar su horario de funcionamiento, elaborar y ejecutar su programación sin otras limitaciones que la promoción de manera especial de la música y los valores artísticos y nacionales” de acuerdo a la Reforma a la Ley de Radiodifusión y Televisión del Ecuador, 1995. En esta reforma se menciona la producción de publicidad con personal ecuatoriano.

La Ley pretende favorecer a los medios de comunicación todas las facilidades para que produzcan y emitan lo que a su criterio es bueno en cuanto a producción nacional. Sin

embargo, los medios de comunicación ya tenían el Código de Ética, adoptado por varios representantes suyos, especialmente por los que pertenecen a Asociación Ecuatoriana de Canales de Televisión, basándose a la transmisión de telenovelas, películas nacionales o extranjeras, audios y, en general, cualquier otro programa producido por la estación o adquirido de empresas de producción audiovisual ajenas al canal. El reglamento permaneció en vigencia hasta que se aprobó la tan sonada Ley Orgánica de Comunicación del Ecuador en el año 2013.

Los medios de comunicación comunitaria son favorecidos por esta Ley, reconociendo como comunitarios a aquellos medios cuya propiedad, administración y dirección corresponden a colectivos u organizaciones sociales sin fines de lucro, a comunas, comunidades, pueblos o nacionalidades.

La ley establece artículos en las cuales obliga al canal de televisión a segmentar sus productos audiovisuales en informativos, de opinión, educativos, de entretenimiento, deportivos, y publicitarios.

El artículo 65 de la LOC, sobre la clasificación de audiencias y franjas horarias en la televisión dice:

Se establece tres tipos de audiencias con sus correspondientes franjas horarias, tanto para la programación de los medios de comunicación de radio y televisión, incluidos los canales locales de los sistemas de audio y video por suscripción, como para la publicidad comercial y los mensajes del Estado:

1. Familiar: Incluye a todos los miembros de la familia. La franja horaria familiar comprende desde las 06h00 a las 18h00. En esta franja solo se podrá difundir programación de clasificación "A": Apta para todo público;
2. Responsabilidad compartida: La componen personas de 12 a 18 años, con supervisión de personas adultas. La franja horaria de responsabilidad compartida transcurrirá en el horario de las 18h00 a las 22h00. En esta franja se podrá difundir programación de clasificación "A" y "B": Apta para todo público, con vigilancia de una persona adulta; y,
3. Adultos: Compuesta por personas mayores a 18 años. La franja horaria de personas adultas transcurrirá en el horario de las 22h00 a las 06h00. En esta franja se podrá difundir programación clasificada con "A", "B" y "C": Apta solo para personas adultas.

En función de lo dispuesto en esta ley, el Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación establecerá los parámetros técnicos para la definición de audiencias, franjas horarias, clasificación de programación y

calificación de contenidos. La adopción y aplicación de tales parámetros será, en cada caso, de responsabilidad de los medios de comunicación. (LOC, 2013)

Los canales de televisión desde la aprobación de la Ley, fueron segmentando los productos audiovisuales a transmitir, de acuerdo a lo pedido por la Ley, aunque es trabajo que no se logra cumplir a cabalidad, pero los canales se esfuerzan paulatinamente para obedecer lo que menciona el artículo 65 de la LOC.

Ortiz y Suing (2016) en su artículo dan a conocer que:

RTS, Canal UNO y TC Televisión son las que mantienen los índices más altos de programas de clasificación B en la franja familiar. ECTV (canal público) y Teleamazonas son los canales que van más apegados a la ley; sin embargo, tampoco cumplen a cabalidad lo estipulado en la LOC. (p.47)

Las empresas televisivas están trabajando en el logro de una producción nacional, para conseguir un tope de producción de exportación hacia otros países, pese a la producción nacional que se da en nuestro país, aún existe un alto porcentaje de producción importada transmitiéndose en los canales de televisión nacional, debido a los altos costos económicos que tiene el producir un producto audiovisual, en vista de esto los canales de televisión optan por comprar producciones ya fabricadas a un menor costo.

Teleamazonas en el 2014 aún no logra ajustar su parrilla a las exigencias de la ley y transmite más producciones importadas (60%). Ecuavisa va ajustando su parrilla, únicamente le falta completar el 5% de producción nacional para sujetarse a la ley. RTS tiene más producciones importadas 56% frente al 44% de nacional. Finalmente, Canal Uno es el único que cumple lo estipulado en la LOC. (Ortiz y Suing, 2016, p.48).

Al canal público del Ecuador, aún le falta completar el 10% de programación nacional para ajustarse a los parámetros que exige la LOC. Siendo el único canal que transmite la mayor cantidad de programas infantiles, y la gran parte de este tipo de programas son producciones importadas (Ortiz y Suing, 2016, p.49).

La TDT se ajusta también a lo pedido por la Ley, en la actualidad hay 23 estaciones de televisión digital activas, ellas constan TC Televisión, Ecuavisa, Teleamazonas, RTS, Canal UNO, ECTV, etc. Ellos transmiten su señal de prueba para TDT, pero aún no incorporan aplicaciones interactivas. “La ley y las exigencias de la implementación de la TDT evalúan la

oferta televisiva y demandan incrementar la producción nacional, mejorar la calidad de los contenidos explorando las potencialidades de las nuevas tecnologías” (Obitel, 2014).

El 2011 se crea el Comité Interinstitucional Técnico para la Implementación de la Televisión Digital Terrestre (CITDT), en el cual lidera el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información quienes, a través del Ministerio de Industrias y productividad, el Consejo Nacional de Cine, Ministerio de Educación, Ministerio de Cultura y Universidades.

Se garantizará el derecho a la libertad de expresión, el mismo que comprende la libertad de buscar, recibir, producir y difundir informaciones e ideas de toda índole, sin consideración de fronteras, sin censura previa y con responsabilidad ulterior.

Toda información será verificada y plural, conforme al derecho de toda persona de recibir la verdad a través de los medios de comunicación.

Se garantiza el derecho a la rectificación a todas las personas de manera individual o colectiva, siempre y cuando hayan sido afectadas por la difusión de información errónea o no comprobada por el medio de comunicación, logrando una favorable protección de la reputación de las personas.

La distribución equitativa de frecuencias de radio y televisión entre los sectores público, privado y comunitario es del: 33%, 33% y 34% respectivamente. Logrando que todo medio de comunicación tenga igualdad de derecho y obligaciones así mismo como igualdad de oportunidades.

En el Art. 94 de la Ley Orgánica de Comunicación:

Se prohíbe la publicidad engañosa, así como todo tipo de publicidad o propaganda de pornografía infantil, de bebidas alcohólicas, de cigarrillos y sustancias estupefacientes y psicotrópicas, o de productos cuyo uso regular o recurrente produzca afectaciones a la salud de las personas.

La publicidad de productos destinados a la alimentación y la salud deberá tener autorización previa del Ministerio de Salud. La publicidad que se curse en los programas infantiles será debidamente calificada por el Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación a través del respectivo reglamento. (LOC, 2013)

Se pretende garantizar la eliminación de publicidad basura o denigrante para la intimidad de las personas.

La Ley Orgánica de Comunicación, se creó con el único fin de dar a las masas una mejor calidad de información según el poder legislativo, pero para varios medios de comunicación

esta Ley es como una barrera a la difusión de información relevante, oportuna y veraz para el pueblo.

CAPÍTULO III

3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Presentación y análisis de resultados

A continuación, se detallan resultados obtenidos en torno a la aplicación metodológica diseñada para este trabajo de titulación. En primera instancia se realiza el análisis de los cinco modelos planteados: 1) societario, 2) empresa familiar, 3) cobertura informativa y publicitaria, 4) monomedia y multimedia, 5) modelo de negocios, acorde a información recopilada mediante las entrevistas aplicadas a miembros de los canales de televisión ecuatoriana.

Así mismo se hace un análisis de las estrategias utilizadas por las empresas de televisión conforme al método de secuencia real planteada en el trabajo de titulación. Para el análisis de los resultados se ha realizado entrevistas a un experto en temas de televisión en cuanto a contenidos, historia, economía, estrategias, modelos entre otros, y a directivos de empresas televisivas. Los canales objeto de estudio son: Ecuavisa con cobertura nacional, RTU con cobertura regional y Televisión Católica Los Encuentros con cobertura local, logrando conocer más de cerca los modelos y estrategias aplicadas por las empresas televisivas ecuatorianas.

Al ser un estudio realizado en Ecuador también se ha considerado uno de los factores que más predominio e influencia ha tenido, desde su aparición en la gestión y producción de los medios, como lo es la Ley Orgánica de Comunicación y su ente rector la Superintendencia de la Información y Comunicación.

3.2. Modelos

Los casos de estudio del presente trabajo son los canales de televisión Ecuavisa, RTU, y TV católica Los Encuentros, donde se identificaron a integrantes del personal administrativo y directivos para la aplicación de las encuestas.

Como se indica en el apartado de metodología se determinaron tres empresas de televisión de Ecuador, que podrían cumplir con los parámetros a analizar, esto con la finalidad de caracterizar dichas industrias, identificando si cumplen o no con la modelización propuesta en esta investigación.

3.2.1. Modelo de organización societaria.

Las compañías de sociedad anónima son el tipo de organización que más utilizan las empresas de televisión en Ecuador según el Mapa de Medios de Comunicación del Ecuador realizado por la Universidad Técnica Particular de Loja, esta sociedad se encuentra en el grupo de sociedades capitalistas, como lo señala la Ley de Compañías, es decir que el aporte de cada uno de los socios permite el desarrollo de la actividad.

Tal es el caso del canal de televisión RTU que presenta un tipo de Sociedad Anónima, sin embargo Ecuavisa tiene una sociedad de Responsabilidad Limitada, pese a tener diferentes tipos de sociedades, estos dos canales de cobertura regional y nacional respectivamente, se encuentran bajo la dirección o pertenecen a grupos familiares. Más allá de la publicidad estos medios cuentan con financiación y capital de los socios: Ecuavisa por el Grupo Alvarado Roca y RTU por Ángel Costa y Gustavo Alarcón.

En el caso de estudio de la Televisión Católica Los Encuentros, nos muestra un tipo de sociedad comunitaria, inicialmente registrada en ARCOTEL (2002) como medio de comunicación público y más adelante en 2015, con solicitud a este organismo y siendo de carácter religioso se autoriza el cambio a comunitario, en aplicación de lo establecido en la Disposición Transitoria Décima Séptima de la LOC, misma que en su artículo 85 señala que:

“Los medios de comunicación comunitarios son aquellos cuya propiedad, administración y dirección corresponden a colectivos u organizaciones sociales sin fines de lucro, a comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades. No tienen fines de lucro y su rentabilidad es social”.

Conforme a lo mencionado se establece a Tv Católica Los Encuentros como un medio comunitario, haciendo referencia también a su cobertura local, donde la programación hace referencia netamente a aspectos del lugar y transmisiones de carácter nacional debidamente implantadas. En relación al financiamiento inicialmente estaba dado por el Estado, en la actualidad buscan apoyo internacional para solventar el presupuesto que se requiere.

Tabla 10. Tipos de compañías de los medios de televisión

Empresa televisiva	Cobertura	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS
		Tipo de compañía
Ecuavisa	Nacional	Responsabilidad Limitada/ Societaria
RTU	Regional	Anónima / Societaria

Fuente: Elaboración propia

Autor: Cristian Augusto Armijos Maurad

Tabla 11. Tipos de compañías de los medios de televisión

Empresa Televisiva	Cobertura	Tipo de compañía – Disposición legal
Tv Católica Los Encuentros	Local	Resolución ARCOTEL – 2015- 0883 2002: Medio de comunicación público 2015: Medio de comunicación comunitario

Fuente: Elaboración propia

Autor: Cristian Augusto Armijos Maurad

3.2.2. Modelo de empresa familiar.

Una empresa familiar es la que tiene más del 50% de las acciones concentradas en una familia, esta tiene un gran peso en la economía del país. La Comisión de Auditoría de Frecuencias de Radio y Televisión (Arcotel , 2009), determinó a siete familias con gran peso de vinculación con los medios de información y con otras empresas no relacionadas con el mercado televisivo. En un estudio realizado por Diario El Telégrafo, (Telégrafo, 2016) se menciona que el 90% de la estructura empresarial mantiene un origen familiar, esta realidad no es ajena en la industria audiovisual y se expone en los casos de estudio.

A través de esta investigación se ha logrado verificar que en la actualidad aún existen familias propietarias de diferentes medios de comunicación, tal es el caso de Ecuavisa, cuyos dueños llevan adelante el canal, así como de otros medios: revista Vistazo, Generación 21, Hogar, Estadio, un canal en UHF con señal abierta en Estados Unidos y España; empresas como Artes gráficas y accionistas en inmobiliarias Alcor, Access proveedora de internet.

En el caso de RTU también pertenece a una familia, los Costa García y Alarcón, siendo propietarios del canal de televisión y también de repetidoras de radio. Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros aparecen como accionistas: José Gabriel Alarcón y Edgar Alarcón, teniendo como principal producto a la TV.

Televisión Católica Los Encuentros, es una canal de televisión tipo comunitario, recibiendo ayuda del gobierno y de la localidad para poder sustentar en una parte la economía de egresos e ingresos de la compañía. Según la resolución N° 0883 presenta como representante legal del medio a Monseñor Walter Heras Segarra del Vicariato Apostólico de Zamora.

Toda empresa de televisión tanto las pertenecientes a grupos familiares como a comunidades, les ha tocado enfrentarse a transformaciones tecnológicas, sociales, económicas, académicas y legislativas, donde cada empresa ha desarrollado un plan de adaptación continua a estas necesidades. Usualmente en las empresas de modelo familiar se podrá observar como directivos o trabajadores a miembros de la familia dueña del canal.

3.2.3. Modelo de cobertura Informativa y publicitaria.

De acuerdo el estudio de campo y análisis de entrevistas receptadas para este trabajo de titulación, los directivos de las empresas de televisión manifiestan que su cobertura informativa y publicitaria se maneja acorde al lugar en el que laboran. Así también la Ley

Orgánica de Comunicación del Ecuador y la Constitución de la República refieren a los medios de comunicación en su condición de públicos, privados y comunitarios y el alcance que mantienen entorno a la localidad, en aspectos como publicidad considerando que esta debe cumplir ciertos parámetros en contenido, cantidad y segmentación.

Tal es el caso de Ecuavisa cuya cobertura la ejerce a nivel nacional, respondiendo al artículo 6 de la LOC donde señala que un canal “adquiere carácter nacional cuando su cobertura llegue al 30% o más de la población del país”, así también al contar con una matriz y seis o más repetidoras. La información recolectada por el equipo de trabajo periodístico es de varias provincias, ya que la televisora mantiene en la actualidad corresponsales en diferentes puntos territoriales del Ecuador, para lograr cubrir en gran mayoría las noticias o sucesos importantes que la ciudadanía ecuatoriana necesita para estar informada. Alrededor de 48 años al aire, ha ganado su prestigio y cercanía al ciudadano pues trabaja tanto con producción propia, como con producciones internacionales, generando un importante abanico de opciones para el televidente.

En el estudio de OBITEL 2017, en Ecuador se analizaron los siguientes canales de TV: Teleamazonas, RTS, Ecuavisa, Canal Uno, Televisión y ECTV, este último público.

De este análisis se determina que en Ecuador, “la inversión publicitaria no siempre se hace en función del rating que alcanzan los canales, a excepción del caso de Ecuavisa, que lidera los niveles de audiencia y de share y tiene una inversión publicitaria del 27,89%, la mayor entre los canales de señal abierta”. (OBITEL, 2017)

Tabla 12. **Rating y share de Tv por canal**

Canal de TV	Aud. dom	%	Share (%)
Gama TV	1,8	4,1	7,4
Teleamazonas	2,9	6,6	11,8
Televisión	1,8	4,1	7,4
RTS	3,4	7,7	14,0
Ecuavisa	5,8	13,2	23,9
TC Televisión	5,4	12,4	22,4
Canal Uno	3,2	7,3	13,2
Otros	19,8	44,7	
Total	44,31	100	100

Fuente: Kantar Ibope Media. OBITEL 2017
Elaborado: Armijos Maurad, Cristian Augusto

Para Ecuavisa los contenidos apuntan principalmente a los espacios de noticias, sin embargo, tras la medición paulatina del rating alcanzado, (presidente y fundador) toman la decisión de generar comedias y programas dirigidos al horario *prime time*, lo que implica mayor audiencia. En la actualidad los contenidos cumplen con la misión de los medios de comunicación como

es informar, entretener y educar, además que se someten a análisis de renovación anualmente.

The screenshot displays a grid of content on the Ecuavisa website. At the top left is a large promotional image for the movie 'Moisés y los 10 Mandamientos' featuring the main cast. To its right is a text block with the headline 'Actores de "Moisés y los 10 Mandamientos" hablan sobre el' and a sub-headline mentioning actors Gilherme Winter, Sidney Sampaio, and Giselle Itié. Further right is a banner for the show 'Desde casa' with the text 'POR ECUAVISA INTERNACIONAL'. Below these are three smaller program highlights, each with a 'Programación' label and a brief description: 'El recordado programa "Complicidades" se toma "En Contacto"', 'Ciudadanos en redes sociales felicitan a Ecuavisa por su 50º aniversario', and 'María Rosa y Alberto Borges, los inolvidables de Ecuavisa'. On the right side, there is a vertical list of news items with timestamps: '22:09 Audiencia contra 20 ciudadanos chinos se reinstalará este sábado', '21:13 Transportistas suspenden temporalmente la paralización de buses en Quito', '21:05 Pabón, Patiño y Hernández renuncian a sus cargos en gobierno de Moreno', and '20:58 Trump indulta a polémico exalguacil antiinmigrantes'.

Figura 5. Página web Ecuavisa.

Fuente: Sitio web del canal (www.ecuavisa.com)

Elaborado: Ecuavisa.

En cuanto a publicidad, su cobertura es a nivel nacional, ya que pautan comerciales tanto de productos como de servicios de empresas que lideran en todo el país, esta publicidad es transmitida bajo un lineamiento de la LOC, que ha venido regulando desde su ejecución en nuestro país. También como parte de su fuente de financiación presentan propio flujo y capital. Se estima que anualmente facturan un monto de 40 millones de dólares, según lo señala Andrés Manrique, Director de Mercadeo y Promoción de la empresa.

RTU, de cobertura regional se enfoca a cubrir y emitir información de manera un poco más limitada debido a su tipo de cobertura. En cuanto a la publicidad su cobertura lo hace de acuerdo a los lineamientos establecidos por la LOC, así mismo lo hace con productos y servicios que están a nivel nacional y regional, en este tipo de cobertura se ven un tanto limitados en su trabajo debido al poco expansionismo de información y de audiencias en el país (a pesar de tener una cobertura regional, su publicidad está aprovechada por empresas ubicadas al norte del país).

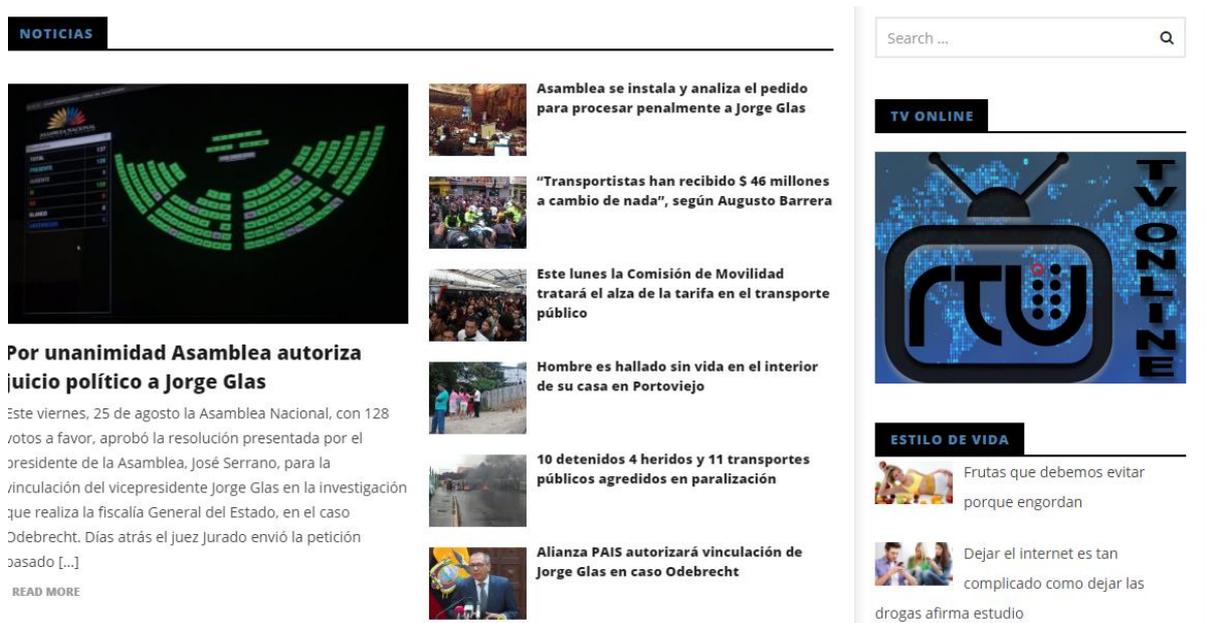


Figura 6. Página web de RTU.

Fuente: Sitio web del canal (www.rtu.com.ec)

Elaborado: RTU.

La transmisión de RTU, ahora mismo se da a través de satélite, sin dejar de lado salidas de prueba para la señal digital, lo cual prepara al medio para el denominado apagón tecnológico. Así también se realizan transmisiones desde Guayaquil a través de fibra óptica, es decir que el medio continuamente está trabajando en procesos de renovación y digitalización. Parte de este proceso constituye la adquisición de nuevos equipos que permitan la producción en los procesos de digitalización.

Desde la gerencia de administración y programación se señala que la mayor audiencia (99%) es analógica, es decir que aún el usuario consume televisión tradicional. Para la medición utilizan el sistema denominado IBOPE, que funciona como un termómetro de la audiencia. Como otros mecanismos se utilizan también las redes sociales y las llamadas telefónicas.

El canal de televisión con cobertura local denominado Televisión Católica Los Encuentros, precedida de la recolección de información mediante las entrevistas, se puede confirmar que la cobertura de información es limitada al sector donde opera el canal, ya que sus ingresos económicos son medianamente favorables, aquí se puede ver a una empresa con poco apoyo gubernamental y de la comunidad, el medio ha logrado pocos convenios publicitarios como forma de ingreso para el canal, debido a su poca audiencia y por su transmisión local únicamente.



Figura 7. Página *web* de TV Los Encuentros.

Fuente: Sitio en Facebook del medio de comunicación.

Elaborado: TV Los Encuentros.

Tv Católica “Los Encuentros” en los últimos años se ha enfrentado a una dura solvencia económica, puesto que su principal fuente de ingresos es la publicidad, la misma que dejó de recibirse desde el Estado y a la par como televisión comunitaria se aspiran a recibir donaciones, las mismas que no se han logrado. El responsable del medio pretende realizar diferentes gestiones con instancias internacionales que permitan generar algún tipo de financiamiento.

Todas las empresas antes descritas, se han visto obligadas a implementar nuevas estrategias de distribución para lograr una mayor cuota de audiencia y anunciantes.

Los altos costos de pautar publicidad en la TV, genera un menor ingreso a las empresas televisivas, ya que los negocios, instituciones o personas naturales están volcándose a publicitar en la web 2.0, considerando costos menores y mayor número de réplicas. Frente a esto los medios de comunicación en estudio presentan publicidad en paquetes, es decir que el pautaje se dará en el medio tradicional, así como en sus redes sociales o sitio web.

Para Yaguache, Rivera y Campos (2015), “la tecnología ha obligado a los medios tradicionales a actualizar sus estrategias y a sumarse a los cambios para no perder contacto con sus clientes”.

3.2.4. Modelo monomedia y multimedia.

Bajo esta premisa en la actualidad todos los medios de comunicación monomedia, están transformándose a multimedia, acoplándose a las necesidades de sus audiencias. Las transformaciones para la televisión de cobertura nacional, regional y local han sido un gran reto empresarial, considerando la solicitud de la renovación total de contenidos, conocimientos, equipos técnicos, personal capacitado e innovaciones tecnológicas. Esto a su vez implica cambiar el tinte de la línea editorial lo que demanda recursos, equipos y talento humano.

La convergencia digital no sólo es trascendente en los modelos de producción y distribución de la información, sino también en los sistemas de medición, valorización, cuantificación, monetización y financiación. (Campos; Yaguache y Ulloa, 2017)

En los casos de estudio como Ecuavisa, RTU y Televisión Católica Los Encuentros, los dos primeros cuentan con sitio web, mientras que la tv local se mantiene únicamente en redes sociales como Facebook.



The screenshot shows the Ecuavisa website interface. At the top, there is a navigation menu with categories: Noticias, Deportes, Entretenimiento, Tendencias, Programación, and Revistas. Below the menu, there are news headlines: 'Caso Odebrecht', 'Crisis en Venezuela', and 'Conmebol Sudamericana', along with a search bar labeled 'Búsqueda rápida'. The main content area features a section titled 'RESULTADOS CAMPEONATO ECUATORIANO 2017'. This section displays a grid of match results for the date 25/08/2017. The results are as follows:

Terminado	25/08/2017	Terminado	25/08/2017	Terminado	25/08/2017	Terminado	25/08/2017	Terminado	25/08/2017	Terminado	25/08/2017
D.Cuenca	2	G. City	0	Emelec	2	L.D.U.(Q)	0	El Nacional	1	Clan Juvenil	6
F. Amarilla	1	Delfin S.C.	0	Macará	1	Barcelona	0	I. del Valle	1	U.Católica	3

Below the results table, there is a partial view of a video player showing a man's face.

Figura 8. Página web de Ecuavisa.

Fuente: Sitio oficial de Ecuavisa: <http://www.ecuavisa.com/>

Elaborado: Ecuavisa.



Figura 9. Página web RTU.
Fuente: Sitio web de RTU: <http://rtunoticias.com/>
Elaborado: RTU.



Figura 10. Red Social de TV Los Encuentros.
Fuente: Cuenta de Facebook de Televisión Católica Los Encuentros.
Elaborado: TV Los Encuentros.

Las redes sociales, sin duda refieren la participación de la audiencia y con ello se crea un proceso de comunicación bidireccional. Es necesario mencionar que el recorrido no ha concluido, pero los medios de comunicación son conscientes que estos apartados multimedia deben ser trabajados al ritmo que el contenido para el medio tradicional.

La transformación vertical de los canales de comunicación ha dado un avance positivo a los nuevos y futuros lineamientos de hacer y transmitir televisión; a esto, se suma el accionar de los productores de información.

Rivera y Yaguache (2014), indican que la globalización y las nuevas tecnologías informativas han provocado que los actores del escenario comunicativo se enfrenten a nuevas oportunidades y retos tecnológicos, a los que tendrá que desafiar con propuestas “innovadoras”.

El ser portadores de contenido multimedia se observa como una necesidad de los medios de comunicación que denotan en el diario caminar, que el ser monomedia de a poco hará que se pierdan en el entorno digital. La premisa no es absorber en su totalidad la tradición de los medios, pero si adaptarse a las nuevas formas de comunicar y las tendencias tecnológicas actuales. Las páginas web, redes sociales, blogs, entre otros se convierten en una vía de comunicación con alta demanda por la audiencia. La tecnología está cambiando la forma de ver y hacer televisión.

Los medios de comunicación en estudio vienen desarrollando una interesante propuesta en este sentido, con miras al apagón analógico y el paso a la TDT. Los directivos son conscientes que este es un proceso y que a la par existe la oportunidad de involucrarse en nuevos retos. Por ejemplo, Ecuavisa ha logrado involucrarse de a poco en el entorno digital y es por ello que su página web y redes sociales se consideran otros productos donde se trabaja en contenido específico. Así también de a poco han ido adquiriendo los equipos necesarios para realizar las respectivas transmisiones en HD en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Por su parte RTU también no se condiciona para ingresar en el espacio digital, logrando transmisiones de prueba en Quito y Guayaquil, a la par que consideran que estas permiten llegar a otro tipo de usuarios.

Su distribución no podría estar completa si no se maneja un sitio web, el mismo que está administrado por personal con los conocimientos necesarios y esta plataforma también permite llegar a más personas. En este sitio se realizan transmisiones en vivo y a la par se fortalece el ámbito digital trabajado por el canal.

Tv Católica Los Encuentros, a pesar de los momentos difíciles en materia económica no se queda atrás y busca constantemente mejorar la calidad en audio y video y posterior a ello consolidar financiación internacional para la adquisición de equipos y personal que permita plasmar su transición al entorno digital.

3.2.5. Modelo de negocios

Para las empresas de televisión el ingreso económico cada día se ve más difícil, debido a los pocos ingresos económicos publicitarios, las empresas se están volcando a la pauta digital, donde se coloca publicidad en internet a un menor costo. Para Ecuavisa, la publicidad sigue siendo su mayor fuerte como ingreso para la empresa obteniendo un aproximado de 40 millones de dólares de ingresos anuales, en la actualidad la misma no solo compra productos enlatados para ser transmitidos, también se encuentra invirtiendo en producción nacional. El canal de televisión es el producto principal para el grupo Alvarado Roca.

RTU, siendo un canal de cobertura regional, su modelo de negocio es bajo financiación de sus propietarios y lo que se genera a través del canal. Pese a recibir pautas publicitarias e ingresos económicos, el canal también se encuentra haciendo productos audiovisuales los cuales les generan egresos innecesarios, ya que esos productos exigidos por la LOC, no son apreciados por los ecuatorianos. Esta empresa se maneja acorde a los lineamientos establecidos por la Ley, en cuanto a producción de contenidos, compra de productos enlatados, pautas publicitarias y franjas horarias. Por citar un ejemplo, en cuanto a la prensa escrita, una investigación realizada por Yaguache, Campos y Rivera (2016) indica que “las estrategias para captar publicidad a través de diarios gratuitos y locales están dando resultado y es por ello que las compañías crean nuevos productos para mercados locales o específicos”, situación similar ocurre con la televisión.

Varias empresas de televisión de cobertura local, no suelen presentar estabilidad en la parte económica. En estos medios la convergencia a nuevos modelos de negocio, de darse el caso, se concibe a largos plazos, ¿la razón?, existen factores externos y directos como la competencia y otros de índole interno como la contratación de personal, la adquisición de equipos y la captación de instituciones que generen la pauta comercial.

Para los medios de cobertura local usualmente su único ingreso es el dado por el canal, mientras que otras empresas con mayor cobertura y que pertenecen a grupos económicos reconocidos tienen mayores ingresos y mayor captación de publicidad.

3.3. Secuencia Real

Como se indica en la metodología, las estrategias que desarrollan las empresas de TV de Ecuador, se analizan a través del Método de Secuencia Real, que permiten conocer:

- Las condiciones de base del sector (Tecnología, legislación, oferta y demanda)

- Estructuras (Transformaciones sociales, económicas y políticas de la industria, formas de crecimiento)
- Estrategias o comportamientos (Diversificación, crecimiento interno y externo)
- Resultados y consecuencias del sector empresarial (Estado actual de la industria, modelos de negocios y financiación)

El estudio se desarrolla mediante la investigación documental externa y las entrevistas semiestructuradas que se aplicó a directivos de empresas de televisión como: Ecuavisa, RTU y Televisión Católica Los Encuentros. Estas herramientas permitieron acercarnos al objeto de estudio y explicar cómo el objeto de mercado dirige actividades de los productores para lograr cubrir las necesidades o demandas de sus clientes y consumidores.

3.3.1. Condiciones de base

En este apartado se analizan las fortalezas y debilidades que giran alrededor del negocio televisivo, de esta manera se pretende conocer la ventaja competitiva que ha alcanzado las empresas, objeto de estudio, en la industria en general.

a. Nuevos soportes tecnológicos

Los medios de comunicación, independientemente de su cobertura o alcance, de a poco se involucran con el entorno digital y los avances que este proceso representa. Los directivos analizan el panorama actual y las nuevas políticas que se generan entorno a esta transición y son conscientes de esta metamorfosis que deben sufrir, que la adaptación a nuevos espacios como los digitales, más que un emprender es un ejercicio necesario.

La Televisión Digital Terrestre es un fenómeno que se viene anunciando desde hace algún tiempo y con ello varios medios de comunicación trabajan su programación y adquieren equipos bajo este concepto. Tal es el caso de Ecuavisa que desarrolla señales de prueba en ciudades base como Quito y Guayaquil, considerando el contenido que ahora mismo deben presentar y las nuevas oportunidades que esto conlleva. Otro aspecto importante en el que trabaja este medio de comunicación nacional es el contenido que genera a través de su plataforma digital y redes sociales. Dévora Chiriboga, Directora nacional de noticias, indica que el enfoque es ir a la par de las nuevas estructuras que se presenten, por ejemplo actualmente utilizan Facebook Live para llegar a otro tipo de audiencias, “es necesario que el medio se adapte a las nuevas condiciones del entorno y a las demandas del usuario”. (Chiriboga, 2017), (Entrevista personal).

Por su parte y como lo señala Juan Carlos Benavides, Gerente Administrativo y de Programación de RTU, se adquieren nuevos equipos con miras a la televisión digital, “estos resultan costosos por lo que se lo está haciendo paulatinamente”. De cierta manera también trabajan en su página web y redes sociales, considerando que implica menos inversión para el anunciante y la diversidad de público es mayor.

En el caso de TV Católica Los Encuentros se apunta inicialmente a mejorar la calidad de imagen y audio, lo que implica la adquisición de equipos y soportes aptos para el proceso. “Si conseguimos esto queremos captar publicidad que nos permita elaborar nuevos programas, entonces presentamos algunas acciones a la par como buena imagen y buena programación”, señala su Director, Zdzislaw Rakoczy.

b. Ley Orgánica de Comunicación

Otro aspecto a profundizar en el presente trabajo de investigación señala cuál es la percepción de los medios en estudio referente a la Ley Orgánica de Comunicación, como reglamento que regula y sanciona los procesos comunicacionales en el país.

Ecuavisa señala a esta ley como “ofensiva” para el ejercicio profesional, siendo una campaña de desprestigio para el periodismo, que buscó intervenir en el contenido a publicarse, “se solicitaba incluir artículos de diarios nacionales que hablaban de la oposición del país”, señala su presidente y fundador Xavier Alvarado Roca. De esta manera considera que con la nueva administración se aspira cambios positivos en materia de comunicación e indica la necesidad de reformarse la ley en mención.

Para RTU el panorama es distinto y mencionan a la LOC como una ley más que se debe acatar, aunque discrepan en los apartados donde el Estado trata de corregir los aspectos comerciales, es decir, la publicidad. Otro aspecto a corregir es que “los porcentajes de auspicios hacia las producciones audiovisuales no han sido bien medidos, limitando la producción nacional”, señala César Alarcón, Gerente General del canal.

Para los directivos de TV Católica Los Encuentros la LOC no les ha favorecido desde ninguna perspectiva, puesto que tuvieron que pasar de la televisión comercial a comunitaria y con ello atravesar por problemas económicos complejos lo que incluso apunta a que busquen financiamiento internacional.

Una investigación desarrollada por Yaguache, Yaguana y Suing (2017), aplicada a la prensa escrita indica que “la principal amenaza que vive la empresa periodística en Ecuador es la situación legal a la que se han sometido, gracias a la LOC”.

Desde la academia también se generan criterios importantes, uno de estos es el de Abel Suing, Coordinador de la Titulación de Comunicación Social de la UTPL, quien desarrolla un análisis sobre este tema. Durante los últimos 4 años y a través de los informes emitidos por la Superintendencia de Compañías los ingresos y reducción de personal han sido notorio en las empresas televisivas lo cual coincide con la aplicación de la LOC, aunque no refiere a que el proceso sea directo. La LOC también ha incidido en la producción nacional para televisión, el proceso económico y político no permite que los ingresos sean estables y por ende la inversión tampoco lo es.

De forma general los medios de comunicación tradicionales se ven afectados por los canales de cable y por las nuevas plataformas digitales a las que se enfrentan, ya que estas no están sometidas a la ley.

Existen inconsistencias en la aplicación de la normativa, por ejemplo, varios canales de la televisión nacional aún continúan transmitiendo crónica roja y programa de farándula en franja horaria familiar o se siguen vulnerando los derechos de los pueblos indígenas y afrodescendientes, y otras tantas acciones ejecutadas y que no han sido totalmente reguladas. La preocupación se presenta cuando hay actuaciones que van en contra de la línea editorial del medio, mantenida durante mucho tiempo, es la forma como se han presentado al televidente y mostrar una nueva faceta involucra tiempo, recursos y personal, asevera Suing.

Otro aspecto que se reitera continuamente es la capacitación que se brinde a quienes se involucran en la actividad comunicacional, porque un organismo no puede aparecer netamente como sancionador, sino también de carácter preventivo y esto se consigue a través de la formación, de programas que incluyan cada uno de los artículos que se involucran en el reglamento.

En 2013 entra en vigencia la denominada Ley Orgánica de Comunicación concebida como el reglamento que permitiría la regulación de la actividad comunicacional, tanto de la empresa (medio de comunicación), como del ejercicio profesional como tal.

Para la aplicación de esta ley el ente rector es la Superintendencia de Comunicación quien se encarga de vigilar, regular y transmitir los mecanismos necesarios para que la comunicación sea sinónimo de crecimiento en el aporte a la sociedad.

Tanto para los directivos, comunicadores sociales y el personal que se involucra para la actividad comunicacional, esta ley ha tenido su repercusión considerando la composición de la misma. Por una parte, se reconocen aspectos como la regulación de las franjas horarias, el tipo de contenido que se emite según su clasificación, la responsabilidad sobre los criterios emitidos y la formación universitaria para ejercer la profesión, considerando que así se tendrá la capacidad de asumir con compromiso la actividad comunicacional.

Para los medios de comunicación en estudio la existencia de la LOC no ha sido 100% positiva, puesto que ha influido en gran medida sobre la actividad comunicativa y la línea editorial que el medio ha desarrollado durante años. Por ejemplo, se considera el tema publicitario como uno de los puntales que debe ser analizado, frente a que muchos de los medios se sostienen a través de este, es decir que, si se disminuye el índice publicitario, se disminuye el ingreso y con ello el replantear aspectos relacionados con personal, adquisición de equipos, etc.

Dentro de este análisis aparece también el Reglamento para la Medición de Sintonía de la SUPERCOM, el mismo que contiene aspectos de carácter técnico en cuanto a la captación y medición de las audiencias. Este se rige en base a la Constitución del Ecuador (2008) e involucra aspectos como la asignación del espectro radioeléctrico, la asignación de frecuencias, la creación de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios. La principal razón de ser de este reglamento es establecer la metodología adecuada que permita la medición de la sintonía y que sea aplicable en todas las empresas públicas y privadas dedicadas a esta actividad.

Lo mencionado incide directamente en la información que proporcionarán a los distintos medios de comunicación, teniendo en cuenta que para la medición de sintonía es necesario considerar el alcance del medio, tipo de medios, redes sociales, share, sistema de audio y video, sondeos de audiencia..., toda esta información proporcionará así también pautas para la generación de políticas públicas por los organismos reguladores existente en el país en materia de comunicación.

El ejercicio de medición de sintonía exige cumplir con determinados parámetros de tal manera que la información sea efectiva tanto para el medio como para los organismos de control, es por ello que se exige medir a través de procesos cualitativos y cuantitativos que incluyen factores como sexo, edad, demografía, escolaridad, etnia, estrato socioeconómico y selección de la franja horaria; estos determinados por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, quien también designa las 9 zonas de planificación donde se desarrollará el ejercicio.

Este documento también invita e insiste a las empresas que miden la sintonía disponer de los equipos y la metodología adecuada para su aplicación, es por ello que se exige un plan de implementación que contemple la instalación de dispositivos para la medición. Además, este sistema también es aplicable en internet donde se realizan estudios en cuanto a redes sociales y páginas web.

La información lograda a través de los estudios se entregará a los medios de comunicación en un tiempo previamente establecido, y este contenido es parte de los procesos de transparencia para con la sociedad que deben mantener las instituciones.

c. Oferta / Demanda – Entorno publicitario

Todo negocio y el periodístico en particular, requieren de analizar el mercado, a fin de tomar las mejores decisiones para la producción de su oferta, la misma que no solo se quede en un producto más, sino que adquiera la denominación de “producto estrella”, que represente ganancias para la empresa que la produce.

El anunciante ya no pauta en medios tradicionales como la prensa, radio o televisión, por los altos costos que esto le genera y a su vez porque la comunidad digital es mucho más amplia y se puede acercar a ellos de forma directa. La industria televisiva se va adaptando a estos criterios y a la par del medio de comunicación tradicional trabaja en su sitio web o redes sociales, ofertando al anunciante un paquete publicitario que le permita llegar con su producto o servicio.

Para la emisión de programación es necesario contar con el análisis de mercado y a través de este obtener las pautas de lo que se busca mostrar y que espera la audiencia del medio de comunicación. De la misma manera funciona para el anunciante en relación a la pauta publicitaria, quienes identifican los espacios con mayor sintonía y el target al cual se dirige para colocar publicidad de su servicio o producto.

Ecuavisa antes de emitir un programa de televisión realiza un análisis de viabilidad del mismo, en reunión con los diferentes departamentos (gerencia, producción, comercialización, recursos humanos y administrativos) para de esta manera determinar una decisión, identificando tiempos, responsables, presupuesto y contenido, desde el día que se conciben las primeras ideas hasta su emisión, conforme lo señala Juan Carlos Benavides, Gerente Administrativo y de Programación. En relación a captar publicidad, el medio cuenta con estudios mensuales para identificar cuáles son los entornos comerciales donde se genera mayor inversión, en base a ello se desarrolla una propuesta que les permita llegar a futuros clientes o anunciantes.

La mayor parte de la publicidad es de cobertura nacional y aproximadamente el 65% se vende en horario prime time de 19:00 a 23:00, sin descartar los horarios A y AA.

RTU busca la competitividad generando producción de entretenimiento y programas comprados de la industria extranjera que permitan subir el rating en los diferentes horarios. Para la ejecución de un nuevo producto también se trabaja en coordinación con los departamentos de la empresa incluyendo la parte comercial, formando así un consejo de contenidos que determinará los nuevos proyectos que se van a iniciar.

En la actualidad cuentan con noticieros, programas de opinión, deportivos, variedades, entre otros., cada uno trabajado y pensado desde su concepción a qué público se busca llegar. Por ejemplo, para la labor de noticieros apuntan a periodismo de investigación, buscando fuentes y temas que generen impacto social.

Para TV Católica Los Encuentros el panorama es diferente, por diversos factores y uno de ellos es el presentarse como medio comunitario, lo que no ha posibilitado que cuente con los recursos necesarios para generar variedad de programación y en parte se desarrollan gracias a la colaboración de la población del sector. El tema de financiamiento ya se ha mencionado en apartados anteriores que indica la búsqueda de financiamiento externo para generar nuevas propuestas.

Según señala el Anuario Obitel (2016) Ecuador, adapta una posición similar a la de Estados Unidos para atraer a la audiencia juvenil, y lo hace a través de la tendencia de las “súper series”, una mezcla de novela y serie a la vez. “La conexión con las audiencias se generó mediante el boom de las “telenovelas turcas”, las cuales han penetrado todo el ámbito Obitel en los dos últimos años”, Obitel (2016).

Frente a los casos analizados se puede observar que los medios nacionales, como es obvio, logran captar un mayor porcentaje del pastel publicitario, lo que les permite enfrentar nuevas iniciativas, según la petición de audiencias. Situación contraria ocurre con los medios locales y regionales, para quienes es más difícil llegar a la demanda y mucho menos con producción propia, sus ingresos moderados, lo que limita la producción de programas propios y con ello responder a la demanda de la audiencia.

3.3.2. Estructuras

Durante el periodo presidencial del Economista Rafael Correa, las transformaciones no solamente fueron políticas y económicas, sino también ocasiono en la televisión ecuatoriana cambios agigantados en cuanto a la producción de productos audiovisuales; formato de

noticias; formato de parrillas publicitarias y de contenido; se aprueba la Ley Orgánica de Comunicación lo que ocasiona inconformidad en los directivos de los diferentes medios de comunicación a nivel nacional.

Mientras duró los periodos presidencial de Rafael Correa, la televisión se sintió perseguida y desfavorecedora en cuanto a ocupación de espacios televisivos por parte de las cadenas presidenciales; Alvarado Roca Gerente de Ecuavisa menciona que los medios de comunicación se sentían oprimidos por una Ley de Comunicación que desfavorecía a la economía y a la libertad de expresión del canal y de los ecuatorianos, denominando a los años de mandato como opresores de la libertad.

En mayo del 2017 se posesiona como Presidente Constitucional del Ecuador el Licenciado Lenín Moreno, dando esperanzas de cambios políticos y de reformas a las diferentes leyes para que sean favorables para la sociedad y de esta forma poder reactivar la producción libre de cada empresa, logrando que la TV tenga mejores ingresos económicos, que los medios televisivos sean privados y de esta forma se transmita todo tipo de noticias sean estas favorables o desfavorables para el Gobierno, pues de esta manera se garantizaría la libertad de expresión y la democracia a las cuales tenemos derecho cada uno de los ciudadanos.

La ley de comunicación limitó de alguna manera y en algún tiempo la producción audiovisual informativa, pero reactivó la producción educativa, dando paso a la nueva línea de producción nacional, mejorando así la calidad del material televisivo, de contenido y de profesionalización del personal. Si bien es cierto, la LOC da inicio a nuevas segmentaciones por franjas horarias, para de esta manera garantizar la programación que cada audiencia va a observar, a su vez mejoró la calidad de productos nacionales, exigiendo que los canales de TV transmitan producto nacional, dando paso al desarrollo de productos de buena calidad, logrando bajar el porcentaje de la adquisición de productos enlatados.

Hoy en día, mantener un medio de comunicación implica muchas circunstancias en cuanto a que cada medio de comunicación debe crear un producto audiovisual anual, lo que ocasiona la adquisición una gran inversión económica muy fuerte pues se debe adquirir o alquilar equipos técnicos y a la vez se debe contratar talento humano, dando esto como resultado un efecto desfavorables, pues resulta que una vez transmitido el producto audiovisual este no es apreciado por los televidentes, y es entonces cuando tenemos la necesidad de conocer las necesidades del televidente, qué productos buscan consumir. Cuando hay un entorno digitalizado, reglamentos y leyes implica un replanteamiento de los contenidos y la misma producción.

RTU se presenta como regional pero su alcance cada vez es mayor, porque cuenta con un sistema más amplio al poseer también emisoras radiales en diferentes lugares del país.

Para los canales locales el panorama es totalmente distinto puesto que para generar la primera inversión se requiere de personas que aporten y le apuesten a la propuesta. Tal como lo señala la TV de Los Encuentros el hecho de encontrarse en el sur del país no le ha permitido crecer como lo quisieran, puesto que en ocasiones se espera la participación de la comunidad, y como es un canal comunitario y sin réditos económicos el canal no podrá crecer en programación ni en popularidad.

El modelo de empresa televisiva se enfrenta a un sinnúmero de factores, el principal de carácter tecnológico sin descartar los que involucran aspectos sociales, económicos y competitivos.

Uno de los principales factores y que incide directamente en el global de un medio es la llegada de nuevas plataformas digitales, su principal competencia. Así también las empresas que ofrecen servicios de televisión pagada o sus similares, que no están reguladas por la LOC, pudiendo de esta manera presentarse al usuario y crecer en aspectos publicitarios.

Los dueños de los medios de comunicación reconocen la tarea que deben desarrollar, desde la adquisición de equipos, el estudio del comportamiento del usuario y del anunciante, el tipo de contenido que busca consumir, los horarios en los que le es accesible mirar televisión, etc., por lo mismo el empeño en relacionarse con estos factores y consolidar nuevas propuestas, sin dejar de lado el ámbito legal y posicionando los aspectos económicos.

La industria televisiva en los últimos años presenta un descenso en relación a sus ingresos y contratación de personal, a diferencia de las empresas de publicidad que se mantienen e incluso presentan crecimiento, mencionan los directivos de los canales de TV entrevistados. Las empresas de televisión en la actualidad invierten dinero en la capacitación profesional de sus trabajadores, esto es con el fin de mejorar servicios y productos audiovisuales que se les da a la audiencia.

Para Ecuavisa, RTU y TV Católica Los Encuentros el ubicarse en donde están en la actualidad no ha sido fácil, puesto que en el camino se han enfrentado a múltiples factores políticos, sociales y económicos que han hecho tambalear el proceso de comunicación.

Ecuavisa con alrededor de 48 años al aire ha realizado un gran esfuerzo y una fuerte inversión para consolidarse en uno de los canales con mayor cobertura en el país, a la par que su programación no pierde la atención de la audiencia por su variedad y constante propuesta.

Además, que este medio dio la pauta para la evolución y adaptación tecnológica al contar con señal internacional.

Estrategias

Como parte de los resultados también es interesante poder presentar las estrategias generadas por los medios de comunicación en estudio en cuanto al trabajo desarrollado y el comportamiento de la audiencia.

a. Diversificación

En cuanto a la diversificación, las empresas se alían con otras empresas o crean las mismas pero dependientes de la matriz, esto permite atender segmentos pequeños o específicos de un mercado. En el caso de Ecuavisa poseen otros medios de comunicación impresos, para obtener mayores ingresos económicos, así mismo RTU, que tiene estaciones radiales, en estos canales de TV a pesar de tener otros medios u empresas, el canal de TV no deja de ser su producto principal.

b. Alianzas

Un aspecto fundamental a considerar es la alianza con productoras audiovisuales y empresas televisivas que les permitan trabajar conjuntamente en cuanto a producción, de esta manera se compran y venden programas para complementar las parrillas de programación.

c. Audiencia

A través de comportamiento del usuario es como se puede determinar la parrilla de programación de los medios de comunicación, para lo cual se realizan estudios de audiencia y de sintonía, esto permite visibilizar cuál es la necesidad del televidente, qué busca cuando enciende su televisor y cómo reacciona frente a los contenidos. Para la mayoría de consumidores la publicidad resulta algo tedioso que incluso pagarían porque no se generará. Una publicidad aburrida hará que el usuario se cambie de canal e incluso de medio para informarse, entretenerse o educarse. En este sentido la estrategia de distribución de la pauta publicitaria por los medios y a la para qué contenidos y en qué forma deben mostrarse. En la actualidad existen un sinnúmero de formas y herramientas para generar productos lo suficientemente atractivos de tal manera que el televidente disfrute de ellos e incluso le genere interés.

Otra de las estrategias utilizada por los medios es el contenido logrado a través de sus sitios web o redes sociales. Este último le sirve de enganche para llevarle a ver el contenido en la

televisión tradicional o a su vez visitar la página en línea. Se trabajan contenidos específicos para estos sitios, se incluyen en los paquetes publicitarios e incluso se logra el *feedback* con la audiencia.

Poseer constantes estudios de mercado, así como medir la audiencia minuto a minuto permite identificar aquellas fortalezas y oportunidades que tiene el medio, esto lo realiza Ecuavisa con una medición en vivo.

En el caso de RTU y TV Los Encuentros no sucede al mismo ritmo, pero si se da este tipo de monitoreo, porque si no sería en vano el proceso de producción de los contenidos sino están alcanzando la repercusión necesaria, entonces tendría que replantearse y modificarse atendiendo al usuario.

Como parte de los resultados es oportuno señalar que, en materia del comportamiento de audiencias, todos los medios de comunicación lo aceptan como el principal motor para su trabajo, puesto que sin la audiencia no existirían los medios.

Resultados y consecuencias

La competencia de lo tradicional con lo digital se hace cada vez más evidente. El entorno en el cual se desempeña la empresa televisiva como negocio presenta un sinnúmero de parámetros a cumplir para obtener resultados adecuados y efectivos.

Los medios de comunicación en estudio presentan ciertas particularidades que nos permiten exponer los siguientes resultados: por ejemplo, Ecuavisa genera producción propia tanto en entretenimiento como en noticiarios, aprovechando el contenido informativo y buscando a través de este captar mayor audiencia. La familia que tiene a cargo al medio de comunicación también cuenta con otros productos, como revistas, que le permiten generar réditos económicos y a la par obtener otro tipo de usuarios.

En el caso de RTU, a más de la señal televisiva cuenta con repetidoras de radio que le han permitido obtener mayor cobertura, ampliando sus contenidos, así como la captación de usuarios. Esto se concibe como un factor de beneficio al ser un medio de comunicación regional, lo que le posibilita abrirse a muchos otros lugares del país.

Para los medios locales, como nuestro caso de estudio, TV Católica Los Encuentros sus estrategias resultan básicas, están más relacionadas a proveer informativamente a la audiencia del lugar, y gestionar a través de entidades extranjeras proyectos de diferente índole.

Hoy, la empresa de televisión se involucra en los campos digitales, creando contenido que le permita adaptarse a la audiencia tradicional y apuntar a los nativos digitales, que muy poco consumen televisión del modo eventual. En Ecuador se plantea la aparición de la Televisión Digital Terrestre como un nuevo modelo de producir y ver televisión, con audio y video de alta calidad y a su vez que permita interacción con el usuario rompiendo la línea unidireccional del presente modelo; sin embargo hasta la fecha se observan pocas iniciativas. Al parecer este tema es un pendiente para el gobierno actual. Mientras esto se concreta los canales de TV apuestan a iniciativas gratuitas que se ofrecen en diferentes plataformas o medios sociales, esto no genera un valor adicional como costo operativo para el medio, pero le representa posicionamiento y visibilidad.

Por otra parte, la empresa de televisión ecuatoriana enfrenta factores de índole político y social, que repercute directamente en aspectos administrativos y financieros lo que ha provocado que los dueños de los medios busquen financiamiento externo o a su vez armen paquetes de pauta publicitaria tanto en su programación habitual como en sus sitios web o redes sociales.

La transición de la televisión analógica a la TDT es una realidad que hace 10 años atrás aún no se veía muy efectiva, hoy ya se presenta a las puertas de los medios de comunicación y estos preparan sus adaptaciones para no perder el sentido tradicional, pero si ir a la par de la tecnología. En su mayoría a través de pruebas y en otros casos en la adquisición de equipos y preparación del personal.

Los medios buscan mayor flexibilidad por parte de los organismos gubernamentales, de tal manera que los medios públicos, privados o comunitarios puedan cumplir con su función.

El modelo de negocio de TV ecuatoriano está centrado aún en el enganche publicitario, pero como es obvio, están desarrollando varias estrategias que les permita obtener recursos para mantenerse en el mercado. No se habla de ganancias, pero sí de recursos dignos para la empresa.

El modelo de negocio para la empresa televisiva ecuatoriana concibe como punto de partida la publicidad, pero también desarrolla otras iniciativas como alianzas con otros medios, creación de medios que se desprenden de la matriz, oferta de servicios como productora, mecenazgo, entre otros; todas estas opciones lo que hacen es fortalecer su modelo de negocio.

Como bien lo dice la teoría, cada medio logra hacer su propia adaptación de modelo de negocio, esto ocurre en Ecuador, en donde el medio nacional tiene mayores posibilidades y

el local y regional en menor medida. Esto nos lleva a decir que es importante que un medio encuentre un valor diferenciador de su marca, ese posicionamiento le ayudará a competir por mejores espacios en la torta publicitaria, lograr alianzas pertinentes y por ende obtener ganancias.

CONCLUSIONES

Modelos

- El modelo de organización societaria funciona en la empresa televisiva ecuatoriana, que le ha permitido consolidarse a lo largo del tiempo y generar experiencias. Las empresas analizadas responden a organizaciones societarias distintas; tal es el caso de Ecuavisa que responde a una Compañía de Responsabilidad Limitada, RTU se desarrolla bajo este modelo de Sociedad Anónima, es decir los accionistas aportan con capital al momento de producir nuevos productos o al momento de adquirir de nuevos aparatos tecnológicos, lo que también posibilita que la industria se implante en el sector productivo de manera paulatina, es a través de la publicidad que genera réditos económicos
- La industria televisiva en su modelo familiar también es evidente en el país. En la investigación y a través de los casos de estudio se identifica que Ecuavisa y RTU se desarrollan bajo este modelo donde cuyos propietarios mantienen vínculo familiar y además de sus principales medios administran otros de carácter impreso o radial.
- En el modelo de cobertura informativa y publicitaria se puede observar que los medios regionales como RTU, a pesar de presentar esta división de cobertura, tienen una ampliación nacional en información y publicidad. De esta manera se lo considera como competencia para Ecuavisa considerado un medio nacional. En el caso de Tv Católica Los Encuentros, su cobertura en información y publicidad si se rige netamente al sitio donde se ubican, es decir, a su localidad.
- En cuanto al modelo monomedia y multimedia, los 3 medios televisivos en estudio señalan que caminan de la mano a la convergencia digital. La diferencia radica en que cada uno distribuye sus recursos entorno a sus posibilidades: Ecuavisa tiene mayores recursos que le permiten llegar más oportunamente al entorno digital, RTU también se mantiene bajo estos parámetros y de apoco va ganando espacio, finalmente Tv Católica Los Encuentros trabaja al ritmo que su presupuesto le permite y busca consolidar nuevos proyectos a través de tecnologías gratuitas. Con lo mencionado se reafirma que la empresa televisiva camina a espacios tecnológicos que fortalezcan la cobertura informativa y el mercado al que apuntan llegar.
- El modelo de negocios de los medios en estudio se centra en la publicidad, cada uno con ciertas particularidades y en la medida de lo posible, según las capacidades de

enlazarse con otras empresas periodísticas fortaleciendo su línea informativa. Los propietarios de Ecuavisa al poseer otros medios logran insertar pautas en estos, así se consolidan paquetes publicitarios para sus usuarios, RTU trabaja a través de productoras independientes y TV Católica Los Encuentros busca financiamiento de ONGs y otras instituciones que permitan desarrollar productos audiovisuales.

Secuencia Real

Las condiciones de base del sector (Tecnología, legislación, oferta y demanda)

- Para cubrir la demanda de producción y el entorno publicitario los medios desarrollan análisis previos del mercado al que buscan llegar y conforme la cobertura con la que cuentan (nacional, regional y local), de esta manera se preparan las parrillas de programación, definiendo horarios y tipos de contenido. En la actualidad se replantean contenidos informativos, de entretenimiento, deportivos, educativos, etc., considerando qué es lo que busca consumir la audiencia.

Estructuras (Transformaciones sociales, económicas y políticas de la industria, formas de crecimiento)

- Los medios de comunicación como es Ecuavisa y RTU, son canales que pertenecen a un tipo de sociedad LTDA. y S.A. respectivamente, estos canales tienen mejores posibilidades de adquisición de equipos modernos, logrando adaptarse rápidamente a la TDT, en el caso de TV Los Encuentros siendo un medio local y de sociedad Comunitaria, se le dificulta tener acceso a costosos aparatos tecnológicos debido a sus bajos ingresos económicos.
- Las fuentes de financiamiento determinan la cobertura que alcanzará el medio y los productos que desarrollarán. Al existir una mayor inversión se contará también con los recursos necesarios para cubrir la demanda.
- Las fuentes de financiamiento determinan la cobertura que alcanzará el medio y los productos que desarrollarán. Al existir una mayor inversión se contará también con los recursos necesarios para cubrir la demanda.
- El marco legal ecuatoriano dispone algunos parámetros para la creación y concesión de medios de comunicación. Entre ellos algunos artículos de la Constitución de la República, así como la LOC que regula la actividad comunicacional. Estos establecen parámetros como la naturaleza de los medios y las obligaciones que estos deben cumplir.

Estrategias o comportamientos (Diversificación, crecimiento interno y externo)

- La Televisión Digital Terrestre es otro de los objetivos a los cuales le apunta la empresa televisiva ecuatoriana, considerando que esta migración viene impulsándose desde el Estado. Para cubrir con este parámetro Ecuavisa y RTU trabajan con transmisiones de prueba, mientras que Tv Católica Los Encuentros busca los medios y el financiamiento para concretar ser parte de la TDT.
- Es importante que un medio de TV encuentre un valor diferenciador de su marca, ese posicionamiento le ayudará a competir por mejores espacios en la torta publicitaria, lograr alianzas pertinentes y por ende obtener ganancias.

Resultados y consecuencias del sector empresarial (Estado actual de la industria, modelos de negocios y financiación)

- Las transformaciones económicas, sociales y políticas también han incidido en el desarrollo de los medios de comunicación en estudio. A nivel económico los ingresos en publicidad varían y han disminuido, en entornos políticos en el país se marcó una notoria ideología política (medios incautados, contenidos censurados...) trayendo consigo cambios en la producción y su demanda, así como la asignación de los medios en públicos, privados y comunitarios. Durante el gobierno de Rafael Correa los medios de comunicación tuvieron que ser partícipes de un programa político e ideológico sumamente marcado. La relación gobierno-medios de comunicación no fue la mejor, a ello la incautación de medios, constantes sanciones, periodistas despedidos, entre otros aspectos que impusieron la tensión en la actividad comunicacional.
- El camino a recorrer por la industria televisiva aún tiene que avanzar mucho. No existen productoras nacionales que logren abastecer la demanda de los medios y para quienes no generan el 100% de sus contenidos propios buscan opciones, pero la mayoría de estas a nivel internacional.
- En materia de financiamiento los medios de comunicación presentan propuestas a través de paquetes publicitarios (pautaje tradicional y digital), es decir que el anunciante pueda pautar en el medio tradicional y así también, en sus subproductos.
- Conforme señalan los encargados de la programación de los medios en estudio, la parrilla de programación evidencia gran avance en temas de información y educación, pues lideran con un 38% y 37% respectivamente.

RECOMENDACIONES

- Según la investigación desarrollada, las entrevistas a los administradores de las empresas televisivas y al académico experto en el área, se podría mencionar como principal recomendación, que el Estado evalúe nuevamente la normativa que vigila la producción audiovisual en Ecuador, considerando que en los últimos años el ingreso por publicidad en los medios ha disminuido. Por lo tanto y como existe en otros países se podrían abrir convocatorias y presentar otro tipo de financiamiento que posibilite la producción de distintos productos.
- El análisis de los resultados también permite generar como recomendación que los dueños de las empresas televisivas observen a sus negocios como organizaciones administrativas, más allá del factor familiar que estas tengan. Esto posibilita concretar y visualizar mayores alcances a nivel de convenios y alianzas estratégicas para fortalecer la línea de producción informativa y cubrir mercados aún no explotados.
- Otra de las propuestas recomendadas en la siguiente investigación es que las empresas televisivas generen alianzas con instituciones públicas y privadas, dentro y fuera del país, para la generación de contenidos, que permitan adquirir producción externa y a la vez exportar los programas desarrollados internamente.
- Los medios de comunicación deben trabajar los contenidos pensando en la emisión tradicional y en el entorno digital, considerando recursos, audiencia e interacción. Estos espacios presentan mayor interacción con el usuario y rompen el esquema unidireccional de los medios tradicionales.
- Es necesario que los medios de comunicación trabajen en políticas internas considerando la LOC y otros reglamentos desarrollados entorno a la producción televisiva ecuatoriana, que le permita trabajar con fluidez en la propuesta de contenidos.
- En relación a la pauta publicitaria es necesario plantear un análisis de mercado, identificando aquellas empresas de productos y servicios que generen estos réditos económicos necesarios, así también a los sectores y audiencias a las que se llegará y el horario según su parrilla de programación. Convenios con instituciones educativas.
- Los sitios web y redes sociales de los medios deben mejorar la información que se difunde a través del contenido ya generado en el medio tradicional. Estos subproductos están pensados para ampliar la información, generar otros contenidos que impliquen inmediatez o a su vez albergar la programación habitual para que el usuario la pueda mirar cuando le sea posible o contar con esta como repositorio.

- Dentro de las recomendaciones se plantea a los directivos analizar nuevos espacios publicitarios, considerando mercados locales a menores tarifas, con ello se tendrían mayor número de publicidades en diferentes lugares del país (venta por minoreo).
- En esta recomendación volvemos a la LOC, donde se propone verificar el contenido que se solicita a las empresas televisivas, puesto que algunas consideran que la producción dada para acatar la ley no tiene mayor impacto en la audiencia, y así se generan gastos innecesarios.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Abercrombie, N., & Longhurst, B. (1998). *Audiences: A sociological theory of performance and imagination*. Recuperado de <https://goo.gl/vDnn9f>
- Cabrera, E. (2005). *Sistemas de gestión y Control*. Editorial España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.
- Casetti, F., & Di Chio, F. (1999). *Análisis de la televisión: instrumentos, métodos y prácticas de investigación* (Vol. 17). Grupo Planeta (GBS).
- De Bustos, J. (1993). *Los grupos multimedia, estructura y estrategias en medios europeos*. Barcelona, España: Bosch.
- De Mateo Pérez, R., Bergés Saura, L., & Sabater Casals, M. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla, España: Comunicación social.
- Di Guglielmo, H. (2002). *Vivir del aire. La programación televisiva vista por dentro*. Buenos Aires, Argentina: Norma editorial.
- Hax, A., & Majluf, N. (1997). *Estrategias para el liderazgo Competitivo. De la visión a los resultados*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Jarillo, J. C., Jarillo, J. I., & Echezárraga, J. I. (1991). *Estrategia internacional: más allá de la exportación*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Klotler, P. Armstrong, G., & Cámara Ibáñez, D. (2004). *Marketing*. Madrid, España: Prentice Hall
- Koontz, H., Weihrich, H., & Harold Koontz, H. W. (1998). *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Lavine, J. M., & Wackman, D. B. (1992). *Gestión de empresas informativas*. Madrid, España: Ediciones Rialp.
- McQuail, D. (1997). *Audience analysis*. Recuperado de <https://goo.gl/dyDvww>
- Orozco, G., Vassallo, M. I. (2011). *Calidad de la ficción televisiva y participación transmediática de las audiencias*. São Paulo: Globo.
- Orozco, G., Vassallo, M. I. (2016). *(Re) invención de Géneros y Formatos de la Ficción Televisiva*. Porto Alegre: Sulina.
- Penrose, E. T. (1959). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid, España: Aguilar.
- Stern, L. W., El-Alsary, A., Coughlan, A. T., & Cruz Roche, I. (1998). *Canales de Comercialización*, 5ª edición, Prentice Hall, Madrid.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. México: Pearson.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (Vol. 1). Barcelona, España: Paidós.
- Urey, R. J. (2008). *Padres trabajadores, hijos ricos, nietos pobres ¿mito o realidad?*. Ed. La Hoguera- 1ra Ed. Bolivia.
- Vasallo de Lopes, M. I., & Orozco, G. (2014). *OBITEL 2014 Estrategias de producción transmedia en la ficción televisiva*. Porto Alegre: Sulina.
- Wicks, R. H. (2000). *Understanding audiences: Learning to use the media constructively*. Recuperado de <https://goo.gl/NmS5Wn>
- Yaguache, J. (2013). *Guía didáctica de Comunicación Organizacional*. Loja, Ecuador: Ediloja.

Artículos académicos

- Artero, J. P., Medina, M., y Sánchez-Tabernero, A. (2006). Ventajas competitivas en el sector audiovisual español. *Comunicación y Pluralismo*, 0, 13-33.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Campos Freire, F. (2010). Las empresas de medios de comunicación revisan y amplían sus modelos de negocio. *Razón y palabra*, 15(74).
- Demil, B., & Lecocq, X. (2009). Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica. *Universia Business Review*, 3(23).
- Goyzueía, S. I. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Revista Perspectivas*, (31), 87-132.
- López Vidales, N., & Tapia López, A. (2007). Gestión de contenidos audiovisuales en la televisión de hoy. *Signo y pensamiento*, 26(50).
- Martínez Gallardo, F. D., & Alberrich Pascual, J. (2013). Plataformas y proyectos de Crowdsourcing y crowdfunding cinematógrafo en España (2007-2011). *Historia y Comunicación Social*, 18, 85-95.
- Nieto-Galán, A. (2000). ¿Cómo escribir la historia de la tecnología en España? *Revista de Historia Industrial*, (18).
- Ortiz León, C., & Suing, A. (2016). La televisión ecuatoriana: pasado y presente. *Razón y Palabra*, 20(93).
- Ponce Palma, E. P., Yépez Flores, C., & González Delgado, R. G. (2014). Proceso de la implementación de la televisión digital en el Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/5448>

- Terribas, M. (2002). *Qualitat i Televisió. El concepte de qualitat i la seva aplicació a la televisió. La perspectiva dels directors i caps de programació de TVE1, La 2, TV3, Canal 33, Telecinco, A3TV i Canal+.* *Publicaciones del Consejo Audiovisual de Cataluña.* Barcelona.
- Winter, S. G., & Szulanski, G. (2001). Replication as Strategy, *Organization Science*, 12 (6), 730-743.
- Yin, R. K. (1989). Case study research: Design and methods. *Applied Social Research Methods Series*, 5.
- Yaguache J., Rivera D. & Campos F. (2015) La prensa tradicional de América del Sur persigue la popularidad e influencia de las redes sociales.
- Campos F., Yaguache J. & Ulloa (2017) Tendencias de la industria de los medios de América del Sur en la transición digital.
- Rivera D. & Yaguache J. (2014) Perfil del periodista en la era digital y su interacción en las redes sociales.
- Yaguache J., Campos F. & Rivera D. (2016) Estrategias de las empresas periodísticas de Ecuador en el contexto de la crisis global de la prensa.
- Yaguache J., Yaguana H. & Suing A. (2017) A communication law feared and discussed by the press: the case of Ecuador.

Sitios web

- Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones. (9 de marzo de 2016). Se reportaron 1.351.470 suscriptores de televisión pagada. [Mensaje en un sitio web]. Recuperado de <http://www.arcotel.gob.ec/se-reportaron-1-351-470-suscriptores-de-television-pagada/>

- Amaya, H. I. (2008). Ventajas y desventajas de las alianzas estratégicas. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://alianzasestrategicas75879.blogspot.com/2008/11/>
- Arango, S. (21 de febrero de 2017). ¿Qué son el Crowdsourcing y el Crowdfunding? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.youngmarketing.co/que-es-y-como-ha-transformado-el-crowdsourcing-al-emprendimiento/>
- El Comercio. (29 de abril). Ecuatorianos podrán ver televisión digital desde sus celulares. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ecuatorianos-podran-ver-television-digital.html>
- El Telégrafo. (17 de mayo de 2016). En Ecuador el 90% de la composición empresarial tiene origen familiar. Recuperado de <http://tinyurl.com/h26l5qw>
- Emprendedores en UniMOOC. (3 de enero de 2013). Crowdfunding español: financiación para emprendedores. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://emprendedoresunimooc.blogspot.com/2013/01/crowdfunding-espanol-financiacion-para.html>
- Gestiopolis. Concepto de rating en los medios de comunicación. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/concepto-rating-medios-comunicacion/>
- Infomedia. (2015). Mercado publicitario ecuatoriano. Recuperado de <http://www.infomedia.com.ec/sistema/>
- MuyPymes. (31 de agosto de 2015). "Friends, family and fools": el primer recurso del emprendedor que busca financiación. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.muypymes.com/2015/08/31/friends-family-and-fools-el-primer-recurso-del-emprendedor-que-busca-financiacion>
- Rivera M y Méndez E. (2016). Re evolución digital. Lidera el futuro digital de tu empresa... Antes de que desaparezca. Recuperado de <http://bit.ly/2ggnZgf>
- Reglamento para medición de sintonía de los canales de televisión. (2014). Recuperado de <http://www.supercom.gob.ec/images/d/lotaip/a/reglamento-medicion-sintonia.pdf>
- Ley Orgánica de Comunicación. (2013). Recuperado de http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/ley_organica_comunicacion.pdf

Tesis

Cevallos, A. G. (2014). *Estudio del estándar adoptado para la televisión dogotal terrestre en el Ecuador* (Tesis de grado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Sánchez Fernández, S. (2012). *La reforma contable española y el análisis económico-financiero* (Tesis de grado). Universidad de León, España.

Paredes Terán, A. C., & Tonguino Alcoser, N. M. (2012). *Análisis de desempeño del canal de retorno basado en el desarrollo y transmisión de aplicaciones interactivas de TV digital para el sistema ISDB-TB* (Tesis de grado). Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí - Ecuador.

Otros documentos

Constituyente, E. A. (2008). Constitución de la República del Ecuador.

(1995) Reforma a la Ley de Radiodifusión y televisión del Ecuador.

ANEXOS

Entrevistas

ENTREVISTA 1.

Medio RTU.

Entrevistado. Juan Carlos Benavides

Cargo. Gerencia administrativa y de programación

¿Cuál es el flujo de trabajo y de organización en la programación de RTU, en estancias personas y externos?

Antes de emitir un programa de televisión lo analizamos a través de todos los departamentos, primeramente la viabilidad de gerencia, luego nos reunimos: producción, comercialización, recursos humanos y administrativo, analizamos la viabilidad, cada departamento hace lo suyo como se va a financiar y personal que se va a disponer, en cuanto a decisión cuando se va a comercializar, la parte administrativa dispone de qué logística se necesita y ahí se establece un cronograma de trabajo con responsables y tiempos, la persona encargada de producción analiza que spot avanzar, desde qué fecha hasta qué fecha, para que todo este cronometrado hasta el día de la emisión del programa.

¿Cuáles son los canales de distribución para los productos audiovisuales y cuantos, en cuanto a la señal analógica, cable, de paga digital o HD?

Nuestro medio de comunicación es satelital, nuestra señal puede salir desde cualquier parte del mundo de acuerdo al satélite y de las coordenadas cualquier persona lo puede bajar, entonces nosotros lo sacamos de un sistema satelital y cuando sacamos de Guayaquil es mediante fibra óptica, mediante fibra óptica se emite el medio de comunicación, estamos en un proceso de digitalización por lo que tenemos transmisiones temporales en HD en televisión digital pero eso es aparte, es una emisión que se lo está haciendo con otro sistema mientras tanto es analógico y algunos equipos tenemos que son digitales, el próximo año 2018 ya tenemos que tener todos los medios de televisión señal digital.

¿Cuál es la señal de mayor audiencia analógica o digital?

Las digitales, inclusive los otros canales ya la tienen, pero no tienen reporte de sintonía y es limitado porque no todas las personas tienen un equipo televisivo digital y como son solo señales temporales no se ha hecho la difusión para ver que la gente ubique al canal por lo que es muy poca la audiencia que hay en esa señal.

¿Mayor rating tiene la señal analógica?

Claro es 99% analógica ahora.

En cuanto a fuerza de venta **¿la iniciativa para la apertura de nuevos canales de distribución, están a su cargo?**

Le corresponde al jefe técnico, es quien le sugiere al gerente hacerlo a través de una u otra señal, presenta propuestas si se lo hace digital, hay estas observaciones valorativas si se lo hace a través de otra forma, igual la gerencia toma la decisión.

¿Qué tipo de estrategias se utilizan para adaptarse a las nuevas plataformas digitales?

Ahora se ha comprado nuevos equipos para la televisión digital, estos se están adquiriendo con esa visión, no se está comprando nada que no sea solo digital o que se pueda hacer una variación para hacer digital, en cuanto a los transmisores que tenemos a nivel nacional también hay una forma para hacerlos digitales, eso ya lo tenemos establecido hay que hacer una pequeña inversión pero los transmisores pueden funcionar digitalmente hasta poco a poco poder adquirir los equipos que son netamente digitales, pero es una inversión muy alta que la vamos a ir haciendo paulatinamente.

¿En cuanto a la programación que estrategias usan para mantener a la audiencia y con el paso del tiempo ir las aumentando?

Mantenemos el sistema IBOPE que es el de medición de sintonía, lo utilizan los canales grandes por lo general; ese es nuestro termómetro, nuestra herramienta principal porque no hay otro medio para medir audiencia. A través de este nos vamos guiando, que programas tienen sintonía y cuales no también usamos en menor medida. Facebook, llamadas telefónicas, por redes sociales invitamos a la gente a que mande mensajes que también es un buen medidor de sintonía, pero el principal es IBOPE.

Logística **¿Los vehículos que sirven para distribución son del grupo o son rentados?**

Son propios, ocasionalmente tenemos un convenio con una empresa para alquilar vehículos 4x4 cuando se refiere a movilización del equipo técnico para ir a las montañas, aunque tenemos un 4x4 pero a veces se necesitan dos a la vez por inspecciones.

¿Usted está al tanto de la página de RTU o es otra persona?

Otra persona es la que está a cargo netamente pero igual tenemos conocimientos.

¿La programación se la trasmite on line, qué tal es la acogida por parte de las audiencias?

Si y tenemos buen nivel de audiencia más o menos llega a unas 800 familias que están transmitiendo.

¿Cuál es el fin que tiene el en vivo transmisión on line para llegar para llegar a las audiencias?

Como canal de televisión el futuro es el tema on line, los canales de televisión tradicionales están perdiendo sobre todo con los clientes espacio, por lo que se está enfocando en fortalecer inclusive comercializar la página web porque para las empresas resulta en ocasiones más rentable con mínima inversión publicitarse en redes sociales antes que en televisión que es caro y que hay que ver a qué nivel de audiencia llega los programas, en cambio en redes sociales es juvenil la gente que más consume.

En cuanto a programación ¿Cree que la Ley de Comunicación le ha afectado a RTU?

Totalmente, porque hay una competencia no igual al menos con la televisión por cable porque esta no tiene regulaciones y emite programas de calidad y más entretenidos en cambio nosotros tenemos que cumplir con ciertas horas de producción nacional de imposiciones del gobierno de programas culturales que no llega al público porque a la juventud y a la gente les aburre sinceramente y eso está demostrado en el IBOPE que ese tipo de programas tienen poca audiencia pero ese es un perjuicio que se da a los canales nacionales que estamos regulados y perdemos la posibilidad de poner programas más entretenidos.

En cuanto a la producción que anteriormente había comentado que la publicidad se está perdiendo en la televisión tradicional. **¿Cree que en un futuro lo más viable es que la televisión empiece a producir programas nacionales para venderlos como un ingreso económico para la televisión?**

En un futuro va a ser el internet el que domine, la televisión va a ser básicamente algo exclusivo pero las personas que ya no compran el periódico, por eso los periódicos ahora son a través de Internet, por eso en internet hay que crear una página donde se emita programación con programas que se puedan ver en cualquier momento y no necesariamente tenga que estar a la una de la tarde para ver el noticiero sino que a través de la página web puede ver el noticiero cuando desee de acuerdo a su comodidad, como decir que la página tenga una biblioteca en donde pueda tener los videos, exactamente entonces la programación se saca normalmente pero a través de on line va a tener los noticieros los programas para que la audiencia los pueda ver en cualquier momento

ENTREVISTA 2

Nombre: Andrés Manrique

Medio: Ecuavisa

Cargo. Director de mercadeo y promociones

¿Cuánta participación tiene los productos audiovisuales de Ecuavisa en el mercado noticieros, programas de farándula, entretenimiento, educativos?

El canal varia mes a mes pero la participación esta alrededor de 24% de audiencia, liderando en medio de comunicación audiovisual en el país.

¿En qué ciudades tienen mayor porcentaje de rating o de audiencias e Ecuavisa?

El rating solo se mide en Guayaquil y Quito no se mide en ninguna otra ciudad y en las dos ciudades somos líderes fluctúa, pero en estos precisos momentos está preformando mucho mejor en Guayaquil que en Quito.

¿Cuántas veces al año se realizan estudios de rating y audiencias?

Cada minuto y la audiencia se mide en vivo, en este momento estamos viendo avanza En Contacto.

¿Cuál es la línea de producción que desea realzar Ecuavisa en cuanto a producción nacional, noticieros, programas de entretenimiento y educativos?

Para el canal el noticiero nunca ha sido un pilar de los principales, sin embargo, como parte de la estrategia que es del canal nos hemos previsto producir mucho más para el prime y comedias y es sobre en lo que estamos trabajando este año, por lo que se está al aire Tres Familias, vamos a arrancar con Trinity que son comedias en prime.

¿Esta Ecuavisa preparado para necesidades futuras de los clientes lo que es televisión multimedia, digital, 3D, HD, interactiva?

Estamos trabajando en eso, Ecuavisa ya es HD en Guayaquil y Quito y en un par de ciudades, estamos también ya entrando de hecho eso es Ecuavisa en HD al aire y la interactividad que te permite HD se va ir aplicando de a poco, hoy por hoy todos los televisores tienen la tecnología que soporta HD, en la ciudad pueden agarrar la señal sin problema.

La Tv nacional lo que en este caso se conoce tienen competencia en el **mercado ¿Ecuavisa tiene competencia en el mercado?**

Si, los otros canales de televisión en los últimos años se han agregado dos adicionales que son Telecentro y Ecuador tv, que compiten en rating y nos roba audiencia como todos.

¿Esa competencia les ha ayudado a mejorar los productos y servicios?

Hay una mayor parte de competitividad sin duda, por un lado, pero por otro lado también, lo que pasa que la torta de inversión publicitaria se divide para más canales, entonces eso hace que haya menores ingresos para el canal, aunque sigamos siendo líderes en facturación, se diluye entre más canales eso nos deja con menos recursos para producir, aunque la competencia es sana también nos limita los recursos para tratar de ser mejores.

En cuanto a estrategias de productos ¿Cree que los productos de Ecuavisa satisfacen a la a las necesidades de información de los clientes?

Yo creería que sí, nosotros estamos en constante análisis para ver qué contenidos más se adaptan a las necesidades del televidente, pero tratamos de hacer una buena combinación entre información, entretenimiento, noticias y educación.

¿Cuántas renovaciones se han hecho en Ecuavisa o cuáles han sido los más importantes?

Todos los años hacemos nuestra planificación, arranca en agosto y la dejamos cerrada en octubre con sus presupuestos para el siguiente año, esta planificación se va adecuando, tenemos una a mediano plazo luego lo vamos ajustando año a año.

¿Ustedes consideran la página digital como un producto más del canal?

Si es un producto más del canal durante los últimos años hemos tratado de que la página web y sus redes sociales sean parte de la estructura de la marca que puedan vivir sin la necesidad de ser una copia de lo que pasa en pantalla y por supuesto es parte de la marca que trabaja sobre los mismos valores que la pantalla.

¿Cuáles son las estrategias que utiliza para fortalecer los canales de distribución?

Nuestro canal de distribución es al aire, aunque puede ser análogo otro detalle es que el canal trabaja con tecnología de punta, transmite por cable.

Financiación

¿Ecuavisa ha implementado fuentes de financiación?

En estos últimos años no, trabaja con su propio flujo y capital.

Publicidad

¿Cuál son los procesos que tiene Ecuavisa para captar publicidad?

Tenemos estudios mensuales en los cuales vemos como están las inversiones en las diferentes industrias clientes y basado en eso trabajamos en propuestas específicas para ir capitalizando dependiendo de qué industrias están moviendo más dinero o promocionando más.

¿Cuál es el porcentaje estimado de procedencia territorial de la publicidad?

La mayoría de publicidad es nacional, la televisión, aunque su costo es por mil es el más bajo de todos los medios de comunicación, sigue siendo caro más accesible para servicios y productos nacionales también hay pauta local pero básicamente está concentrada en Guayaquil para productos de esa ciudad o de Quito, no tenemos segmentación para ciudades algo que la televisión digital cuando ya está completamente instalada en el país si lo va a permitir y va poder tener tarifas segmentadas.

Se dice que la tv está dejando de vivir de la publicidad. **¿Cuál cree usted que son los nuevos caminos que tienen el canal para su estabilidad económica?**

Aunque la televisión sigue siendo el medio principal sabemos y estamos conscientes que en otras regiones o países Estado Unidos lo digital ha cogido mucho mercado, el canal ya está preparando estrategias no solo para proveer contenidos a través del aire sino a través de otras plataformas que permita rentabilizar la venta de contenidos.

En cuanto a promoción ¿Destina la empresa de televisión con un rubro para la programación destinada para los productos audiovisuales o qué tipo de estrategias utiliza?

Tenemos un rubro de inversión para ser usado fuera de nuestras pantallas.

¿La televisión interactiva también tiene?

No todavía no está implementada en el país, tenemos las redes sociales estamos trabajando en un aplicado en el que podamos distribuir todas.

¿Usted cree que es rentable la tv interactiva?

Yo creeré que es un camino muy interesante para explorar y que brinda luces de un nuevo camino para rentabilizarse.

¿Ecuavisa esta y preparado para lo que es el apagón analógico?

Está preparado para el apagón Guayaquil y Quito y en otras ciudades está casi listo creo que Ecuavisa es el más preparado de todos.

¿Un valor estimado que ingresa a la empresa por publicidad?

La publicidad ha caído en los últimos años, pero el público entre los dos canales porque nosotros somos dos entre Guayaquil y Quito entre los dos facturamos alrededor de 40 millones de dólares anuales.

¿Cuáles son las promociones mayormente utilizadas para lograr el incremento de ventas?

Aproximadamente el 65% de la publicidad se vende en prime time que es 19h00 a 23h00 todas nuestras estrategias están focalizadas a capitalizar ahí, sin duda también vendemos en el A y AA, pero la plata se concentra en el prime time.

¿Dichas estrategias de promoción son efectivas o han pensado en otros modelos?

Estamos pensando, todos los años implementamos nuevas estrategias para ir innovando y si estamos trabajando en nuevos modelos para la venta.

Con relación a la audiencia **¿Cuáles son los mecanismos de relación que tiene la empresa con el cliente?**

Redes sociales ha afianzado como mecanismo que más nos acerca a la audiencia todos interactuamos a través de ahí, aunque a veces recibimos mails, la interacción por las redes es espectacular y lo usamos como un medio para tener oídos escucharlos.

¿Ecuavisa toma en consideraciones la sugerencia de los clientes en cuanto al producto que se trasmite?

Por su puesto la sugerencia de ellos es todo y tenemos algunos ejemplos de eso que a través de redes la gente solicita contenidos que tenemos implementados.

¿Cómo medio considera que conoce lo que la audiencia quiere y necesita?

Las audiencias van cambiando y difieren mucho dependiendo de su edad y su nivel socio-económico, pero si tratamos de tener un entendimiento constante de lo que las audiencias están necesitando.

¿Cuáles son las acciones que ejecutan ara generar lealtad con sus audiencias?

Primero tratamos de, la lealtad de un medio de comunicación es algo que se construye a través de los valores del medio y eso se logra a lo largo del tiempo con la veracidad, imparcialidad, con programación que sea para la familia que no rompa los valores familiares ni sea tentativa contra los hijos, eso se logra a lo largo del tiempo y el canal tiene una estructura súper rígida sobre cómo trabajar sus contenidos eso es uno de los pilares fundamentales para que el canal haya sobrevivido durante todo este tiempo.

¿La televisión ejecuta alguna de estas acciones y cómo lo hace intercambio de información y necesidades entre el usuario empresa o entre otros usuarios?

Si, nosotros tenemos lo que la Ley de Comunicación exige y lo acabamos de hacer en la rendición de cuentas donde se le informa a la ciudadanía todo lo que sucede y además de eso al margen de lo que es la Ley solicita y se ejecuta estamos en constante interacción con ellos.

¿La empresa se encarga de hacer seguimiento a los reclamos de audiencia y que tipo de reclamos usualmente realizan?

La mayoría de reclamos surge a través de las redes sociales y lo que hacemos cuando vemos que hay algún reclamo constante y permanente se informa al departamento de programación.

ENTREVISTA 3

Nombre.

Cargo. Gerente de programación

Medio. Ecuavisa

Referente a organización **¿Cuál es el flujo de trabajo y de organización para la programación de Ecuavisa las incidencias, personas y externos?**

El flujo de trabajo del departamento de programación inicia con la estructura de la parrilla de programación que es una estructura estratégica que va de la mano de la compra de contenidos que la hacen a proveedores internacionales y proveedores locales pero principalmente a los proveedores internacionales y obviamente estos proveedores internacionales te muestran todos los géneros que hay en el mercado y con respecto a la estructura estratégica para esta parrilla uno procede a hacer esas negociaciones y estas compras derivan contratos entre las compañías después de formado el contrato lo que yo tengo que hacer es traer el material al mercado local para ser transmitido a través de nuestras

dos compañías que son Televisión Nacional y Corporación Nacional de Televisión, el material puede llegar a través de dos vías una por medio de discos duros o bajar material hace algunos de los sistemas que usamos para bajar el material, ese material debe ser evaluado en contenido y calidad técnica, audio, video para ser transmitido al aire y no solo eso también debe seguir las normas absolutas de la Ley de Comunicación y de las políticas internas del canal eso lo hacemos a través del departamento de videoteca localizados en Quito y Guayaquil en el que se encuentran personas especializadas en revisión y control de contenidos y censura de contenidos que los dejan aptos para salir al aire luego se trabaja en el proceso técnico de enviar todo el material al lugar donde se poncha la programación que es en el control master donde finalmente sale toda de acuerdo a la estructura de programación, nosotros llevamos la parte de costeo de la programación la parte financiera que también se lleva en el departamento de programación y también se lleva la parte de análisis de niveles de audiencia , todo ese flujo de trabajo llega a la conclusión de llevar la programación al aire que se transmite en Quito y en Guayaquil en el prime time que va desde las 19h00 hasta las 23h30 , nosotros transmitimos programación igual pero en las franjas de la mañana de 06h00 a 13h00 y de 13h00 a 19h00 cada ciudad lleva una estructura diferente en ciertos horarios una por cuestión de audiencia y otra por tema de costo, básicamente este es el flujo de trabajo del departamento de programación.

De acuerdo a los canales de distribución **¿Cuáles son los canales de distribución para los productos audiovisuales en los que consta señal analógica, cable, de paga, digital y HD, un porcentaje estimado de cada uno?**

IBOPE mide dos ciudades Quito y Guayaquil en el caso de Quito el 40% de las personas ve televisión por cable de los otros mecanismos no tengo los resultados y en el caso de Guayaquil es alrededor del 30% de que ven cable.

Establezca un estimado de porcentajes de audiencias en las ciudades de acuerdo a los distintos canales de distribución.

Por ser Guayaquil la ciudad de mayor población es la ciudad en la que hay mayor concentración de audiencia obviamente por la cantidad ahora aproximadamente el 60% de la población de Quito por lo general en el mercado es del nivel socio-económico A y B y el 40% en C, lo contrario sucede en Guayaquil.

Fuerza de venta ¿La iniciativa para la apertura de nuevos canales de distribución es correspondencia de su cargo? No

¿Con cuántas personas se trabaja en la producción de productos audiovisuales? No está dentro de mi jurisdicción.

¿Qué tipo de políticas se usan para las nuevas plataformas digitales?

Ese es un proceso en el que se está trabajando todavía no estamos inmersos en ello es algo que está en proceso que en realidad aun no lo hemos implementado lo que si estamos haciendo es que todo el contenido de la producción el inventario histórico de Ecuavisa es que ese material se ha digitalizado y en algunos casos se ha colorizado para cuando haya alguna plataforma obviamente esté listo para que los televidentes y los que tengan acceso a esta plataforma puedan encontrar los contenidos en alta calidad como HD digitalizados, pueden ser contenidos muy antiguos de la compañía pero que quieran volver a ver, no es que tengamos la plataforma creada como tampoco sé cuánto tiempo se demore pero si son parte de los planes futuros cercanos de la compañía.

¿Qué tipo de estrategias se están utilizando para adaptarse a las nuevas plataformas?

Aun no hay un trabajo concreto en aquello la única estrategia para adaptarse es la digitalización de contenido del inventario de Ecuavisa de producción nacional y la colorización de algunos de ellos tener el material listo pero que ya se tenga una plataforma lista que se llame Ecuavisa play no existe.

¿Qué tipo de estrategias usan para mantener la fidelidad de las audiencias?

Para ello se usan muchas estrategias una de ellas es la excelencia en la producción nacional producir contenidos de calidad que sean a fines del público para un canal de señal abierta lo más importante es generar contenido nacional de alta calidad y siempre privilegiar dentro del presupuesto general de la compañía al generar la producción de contenidos es complicado porque cuesta mucho dinero, pero Ecuavisa como se sabe cumplió 50 años y desde el año 1 Ecuavisa salía al aire tenía una novela en vivo que se llama la novela de las ocho, desde entonces Ecuavisa desde hace 50 años genera producción nacional otra de las cosas que hacemos para el tema de la sintonía también es comprar enlatados o contenidos internacionales hacemos una selección exhaustiva para comprar esos contenidos que han sido exitosos en otros canales líderes en la región, siempre pretendemos tener el mejor contenido en atado por otro lado la credibilidad de Ecuavisa se la ha ganado en el tema informativo hace que el televidente quiera ver la noticia en la quiera creer siempre va a venir a Ecuavisa otra de las cosas que hemos hecho siempre es el contenido de entretenimiento de fin de semana por lo general hemos trabajado por mantener contenido de calidad durante los 50 años siendo pioneros en la generación de ideas , productos innovadores entonces hemos

muchísimo para que el televidente crea en nosotros y que cuando quiera ver algo de calidad o una noticia en la que va a creer porque sabe que esta manejada con objetividad va a venir a Ecuavisa.

¿Los equipos que hacen uso para la producción se servicios de Ecuavisa son propios o son rentados?

Depende la mayoría son propios y cuando hay que hacer algún tipo de producción especial donde alguno de los equipos vaya a ser usado con fin especial para esa producción se puede rentar de todas luces, cámaras, y un sin números de elementos que sean solo para esa producción, pero la mayoría son equipos propios.

ENTREVISTA 4.

Nombre.

Cargo. Presidente y fundador

Medio. Ecuavisa

La filosofía de Ecuavisa inicialmente comenzó como un canal solo para servir a la ciudad de Guayaquil y después de tres años tuvimos una extensión de nuestro trabajo a la capital y al resto del país a través de repetidoras y se transforma en la Cadena Nacional de Ecuavisa, la filosofía ha estado en función de tres pilares informar, entretener y educar como misión del medio, en información comenzamos con los noticieros bajo la misma filosofía que tuvimos en los 10 primeros años de nuestra actividad previo a fundar este canal que fue revista Vistazo una visión de que el periodismo debe ser independiente de los sectores políticos y en general de los sectores que puedan querer presionar, a que el periodismo pueda actuar y decir los hechos como son con independencia hemos creído en la independencia del periodismo y lo hemos ejercitado a través de nuestros noticieros que llevan el nombre de la revista Vistazo porque en Vistazo es en donde iniciamos esta profesión de empresarios de la comunicación. Entretenimiento el canal ha tratado de obtener, inicialmente la programación del canal era noticias y programas adquiridos internacionalmente pero ya en los últimos años hemos ido creciendo en la oferta de programación producida por nosotros que viene a ser programación de entretenimiento, pero nacional. En educación lo que hemos hecho, en nuestros inicios fuimos el primer canal de Sudamérica en transmitir el programa plaza sésamo que era un programa educativo para niños hecho de una forma que sea atractivo, no produces algo que le atraiga al niño estás perdiendo el tiempo, esto fue algo que se creó en Estados Unidos una

institución desarrollo un programa con estos muñecos esta institución se llamaba children's television workshop un taller que se puso a pensar cómo enseñar a los niños de pre-escolar y ellos dieron con esta fórmula que se llama plaza sésamo que sigue al aire después de tantos años eso es un poco lo que nosotros consideramos como la filosofía de la gestión de la programación.

¿Considera que, en cuanto a la misión y visión de la Tv, Ecuavisa cumple para todas las producciones que se transmiten o se producen dentro de la misma?

Tratamos de que sea así.

¿Cuáles son las estrategias a largo plazo que se ha planteado Ecuavisa, se está trabajando por producción?

Puede que sea a mediano plazo es tratar de que nuestras producciones puedan ser exportadas es decir pensar en hacer una novela que pueda ser para el mercado de Ecuador sino esto visto en otros mercados a base de coproducciones con otros países en estos momentos estamos concretando una coproducción con Argentina con un canal de televisión muy importante.

¿Cuál es la su competencia como Gerente General que áreas vigila y coordina usted?

Yo soy el presidente y fundador de esta cadena, yo vigilo la calidad de los noticieros que son cinco horas por día de información la franja de producción nacional de más horas son los noticieros los que ocupan en la mañana, tarde y noche entonces yo dedico mucho de mi tiempo para supervisar la calidad de la operación de la noticia.

¿Las decisiones sobre la producción gastos de operación e inversión de bienes quienes las toman?

Usted va a encintarse con el director de contenido de canal él es el que programa el canal con contenidos que se compran en el exterior y los que vamos a producir aquí son programas que tienen su comienzo y su fin una novela es de ochenta capítulos y luego hay que pensar en el siguiente contenido o programa de entretenimiento ligero como los shows, Ecuador tienen talento, para canalizar talentos nuevos.

En cuanto al entorno productivo y económico **¿Las condiciones políticas, económicas y productivas de Ecuador dificultan la gestión administrativa y financieras de las empresas de televisión del país por ejemplo la Ley de Comunicación y los organismos reguladores?**

Definitivamente si en la programación del canal le han obligado a poner unos programas producidos por un organismo estatal que ellos escogen en donde ubicarlos y esa manera de incluirlos en los horarios que ellos disponen afecta a la programación, también afecta la programación el lanzar cadenas nacionales porque si uno arma la programación y meses antes de la campaña electoral vienen y comienzan a lanzar programas de 10 o 15 minutos todos los días la producción se afecta porque se atrasa y entonces baja la sintonía el momento en el que se tiene que pasar estos programas es una invasión de programación propagandista el gobierno nos obliga a pasar sin consultarnos los horarios y puede que nosotros ese día estemos estrenando un programa de producción propia.

En relación a la Ley de Comunicación **¿Ecuavisa estuvo de acuerdo con la Ley de Comunicación?**

No, en ningún aspecto es una ley que ha sido ofensiva para el periodismo porque ha sido una campaña de desprestigio para el periodismo a base de esto de la réplica y ya el colmo de los colmos de esta ley es que ya nos obligan a reproducir artículos de otros periódicos internacionales y nos multaron porque en plena campaña electoral no se publicó un artículo que había salido en un diario argentino en contra de uno de los candidatos del señor Lasso y porque nosotros no reproducimos ese artículo entonces nosotros estábamos censurando algo que la ciudadanía debía haber sabido el gobierno decide que es lo que debemos poner como noticias y eso es una desviación del sentido de la Ley de Comunicación que era para dar el derecho a la persona a defender si en algún momento se veía afectado bajo una noticia pero aquí.

¿Cree que con el nuevo cambio de gobernante cambiaran las cosas o mejorara la Ley de Comunicación?

Yo creo que si porque se nota otro talante en el presidente yo pienso que se van a poder corregir muchas de estas cosas que están en la ley.

ENTREVISTA 5

Nombre. Devora Chiriboga

Cargo. Directora Nacional de noticias

Medio. Ecuavisa

¿Cuál es la tendencia de lo que tiene el medio Ecuavisa en cuanto a noticias?

En cuanto a nicho de mercado y línea política, nosotros tenemos varios noticieros de amanecer, comunidad, que son distintas en Guayaquil y Quito que son diferentes audiencias que son completamente diferentes esa línea editorial o contenido es distinto el de Guayaquil el Quito a pesar de son la misma hora dos noticieros en el mismo país por la audiencia ser distinta varía contenido nosotros nos basamos netamente en informar nuestro noticiero no es de crónica ni es de entretenimiento aunque se implementa el espacio gente que es de entretenimiento pero el noticiero no es para entretener sino para informar teniendo siempre en cuenta que hay una ley de por medio a la que hay que ajustarse, en el caso de noticiero de 13 horas si es un noticiero nacional y en este caso si hay algo de crónica pero no hay una crónica roja, delincuencia y demás el que era antes 20h00 el estelar que sale a las 19h00 ese no tiene crónica ambos noticieros son de una hora, nuestra audiencia es de A y B, uno siempre tiende a abarcar la mayor cantidad de la audiencia es noticia dura, notas investigadas, verificadas que son balanceadas y eso en todo noticiero.

¿Dónde está definida la filosofía a la hora de producir noticias, quién aprueba sus principios?

La empresa tiene línea editorial y en base a esa línea editorial es que hacemos las noticias.

¿Cuál es la línea editorial?

Nosotros en Ecuavisa buscamos que la información sea real se refleje la realidad y que los distintos autores tengan la oportunidad de manifestarse que haya el balance en cada nota que a la hora de editar refleje lo que realmente sucedió y no sea algo manipulado en prensa amarillista.

A la hora de presentar la noticia se busca que sea presentada con todas las partes implicadas.

Hay muchas variedades cuándo hay lluvias y deslaves se entrevistas a los afectados y se entrevista a la autoridad, si es crónica roja y con ello no me refiero a su estilo o línea editorial algún otro medio de comunicación escrito o audio visual que pueda tener mayor tendencia a la crónica acá se informa por ejemplo hoy hubo en parte del noticiero un caso de femicidio, dos policías uno era de la rama de la policía el otro era de otra, un caso de asesinato eso se informa se pregunta al fiscal se pregunta a las autoridades y simplemente se informa lo que sucedió no es que se hace drama sobre la nota.

¿Cuál es el flujo de trabajo para la producción informativa de los noticieros, cómo se lleva a cabo la búsqueda de la información, ustedes como canales de información les brindan las fuentes a sus periodistas o ellos deben buscar las fuentes información o

los periodistas están distribuidos para colaborar en un solo noticiero o solo lo hacen en varios noticieros?

Eso es algo interno de cada medio nuestro caso es como funcionamos y no creo que apropiado explicar el modo operandi del canal, en el consejo editorial se decide las notas que salen al aire y las que no. **¿En cuanto a las fuentes el canal otorga las fuentes al periodista o no?** Eso depende del canal.

¿Cuál es el porcentaje estimado de procedencia territorial de información en porcentajes nacional, provincial y local?

Tenemos corresponsales a nivel nacional en Zamora, Cuenca por todas partes tenemos un promedio de unas cuatro o cinco notas diarias que salen son de otras partes que no sean de Guayaquil o Quito en cada noticiero algunas son repetidas o reeditadas o se van aumentando por ejemplo si hubo algún bus que se volcó en alguna parte ya tenemos más información y en el siguiente noticiero se aumenta la nota por eso tenemos también corresponsales regados por todo el país y además tenemos a nivel mundial.

En cuanto a la organización del personal. **¿Cada noticiero tiene su equipo periodístico y cómo están organizados?** eso es algo interno del canal por lo que no te puedo explicar en si como funciona cada empresa, eso es una cuestión del canal.

¿Cómo se maneja la televisión digital?

Esta bajo mi cargo la parte de Ecuavisa.com yo manejo la parte de contenido y también la parte administrativa que se maneja conjuntamente con noticias la parte de promociones que se hacen hay un porcentaje dentro de contenido en la web de Ecuavisa que eso lo maneja marketing y de ahí todo el contenido de noticias como tal lo maneja noticias en el caso de.

¿Cuál es la proyección de la página digital en sí y esta hasta que se proyecta en un futuro?

Un medio especialmente en lo que es digital hoy en día uno tiene que seguir la tendencia hacia dónde va el mundo, el mercado y los nuevos desarrollos de estos sistemas, hoy a diferencia de quizá 10 años 15 o 20 años, hoy en día el individuo escoge a través de que medio informarse puede ser que no sea un medio formal, puede que sea un medio que realmente no investigue pero básicamente el televidente o el individuo escoge si lo hace a través de que se informa a través de un blog, Facebook, twitter, o se informa a través de un noticiero formal, si utiliza la televisión como tal o si utiliza su iPad o si utiliza su teléfono entonces antes me refiero a 10 o 15 años atrás antes de que haya esta explosión creativa y

digital de alguna manera habían pocos medios a través de los que se informaban, una revista o un medio impreso como un diario o era una televisión entonces el televidente en ese caso lo hizo visual o la radio tenía que recurrir a su televisión para poderse informar en ese caso hoy en día con lo digital hay cosas portátiles y demás el que impone y decide que medio ver y como ver y como informarse es mucho más amplio lo cual si conlleva un peligro ser no todos los profesionales los que escriben un blog y demás puedes estar desinformando.

¿Está preparada Ecuavisa para proyectarse en lo que es modelos de negocio digitales?

Siempre estamos trabajando para ir avanzando para estar al día en el mercado tenemos Facebook que es uno de los más visitados en el país y también tenemos twitter varias maneras Facebook live con las que llegamos a las distintas audiencias y mucho tiene que ver en la empresa como tal en este caso Ecuavisa en que áreas decide ir invirtiendo y que épocas para ir ampliando la cobertura de cada una de ellas.

¿El porcentaje de la publicidad en las páginas digitales es superior igual o menor a la televisión?

No manejo publicidad.

¿Qué características encuentran los clientes, consumidores en lo tradicional con lo digital?

La característica esencial es primeramente la página digital la página web otro es irte a Facebook, twitter esto depende que área digital quieres, si quieres algo concreto conciso te vas a twitter hay gente que llega la página web a través de twitter y la mayoría llegan a través de Facebook eso ya es una cuestión de gusto y generacional también.

¿La página digital si hace una reiteración total con el cliente o consumidor?

Si nos llega información por parte del consumidor y si tenemos esa interacción especialmente en los noticieros de la mañana muchos nos informan, por ejemplo, en Cotopaxi acaba de caerse, ha habido un disparo entonces esa información hay que verificarla, contrastarla o sea no podemos tomar un hecho eso que está diciendo el televidente, hay otros han asaltado en tal lugar, muchas personas en ciertos casos daría la impresión que sienten que los medios de comunicación no solo Ecuavisa salen aplicar y el horario es una ayuda por parte de los medios, muchas veces cuando hay débil institucionalidad en el países como el nuestro no hablo solo de Ecuador sino en general en países que están en vías de desarrollo la institucionalidad tiende a ser un poco débil y por ende débil y compleja y el ciudadano no sabe a dónde recurrir para la ayuda, o la ayuda llega tarde, entonces tiende a buscar los medios de comunicación como un medio para buscar esa ayuda que a veces sienten que puede ser

que la autoridad, ese no es necesariamente el rol del medio de comunicación, para eso está la policía, el 911, un montón de organismos para eso.

¿En cuanto a las estrategias de mercado para lo que es la creación de la comunicación de noticias les han dado resultado?

La estrategia es uno no las comparte, hasta ahora lo que aplica en mi campo si nosotros decidimos y cuando no funciona algo posiblemente gira o lo readapta.

ENTREVISTA 6

Lic. Francisco Alarcón Lombeida

Cargo: Gerente general de marketing

¿Qué participación tienen los productos audiovisuales de la TV NACIONAL en el mercado? Noticieros, programas de farándula, programas de entretenimiento, educativos.

Respondiendo a esta pregunta desde el punto de vista comercial, los noticieros son los programas más apetecidos por los clientes, tanto en agencias de publicidad y también en clientes directos. En cuanto la necesidad de llegar a amas de casa, existe una gran participación del mercado en novelas, que en ciertas ocasiones poseen paquetes publicitarios más costosos que el resto de la programación, debido a la gran inversión que esto representa (aproximadamente cada capítulo le cuesta a un canal entre \$1.200 y \$3.000). De igual modo, deportes es otro de los productos deseados por los clientes, seguidamente de series clásicas o animadas.

Si a esta información la cuantificamos, se podría indicar que Noticias ocupa un share de 27%, novelas un 24%, deportes un 20%, series un 11% y el 18% restante en programación variada.

En qué ciudades tienen mayor porcentaje de rating o audiencias la TV NACIONAL. Enumere en orden ascendente a descendente.

Según los datos de Kantar Ibope, que mide el rating de Quito y Guayaquil, existe una mayor cantidad de televidentes en el Puerto Principal, y en segundo lugar está la Capital. Sin embargo, en cuanto a rating se refiere, ambas ciudades alcanzan sus puntos máximos y similares de encendido de televisores entre las 18:00 y las 22:00, alcanzando entre 62 y 69 puntos en la categoría "Total TV".

En cuanto audiencias, pienso que se podría indicar que el primer puesto lo tiene Guayas, en segundo lugar, Pichincha, Santo Domingo de los Tsáchilas, Manabí, Azuay, Tungurahua y Cotopaxi.

¿Cuántas veces al año se realizan estudios de rating y audiencias y satisfacción del producto audiovisual que se transmite?

En el caso de RTU, el estudio se lo realiza tanto a diario con la información recibida a través de la empresa Kantar Ibope. Además, una vez al mes se realizan grupos focales con la intención de conocer de mejor manera los puntos que se pueden mejorar y aquellos que se deben mantener. Otra vía por la que se puede medir la satisfacción del material es a través de las redes sociales, en donde constantemente se recibe comentarios sobre la programación.

¿Cuál es la línea de producción a la que desea avanzar la TV NACIONAL? (Producción audiovisual nacional, noticieros, programas de entretenimiento, educativos, de investigación)

En lo personal, pienso que uno de los retos que existe en el Ecuador es la profesionalización e industrialización de nuestra producción. Es curioso ver que en las ferias internacionales de programación que se realizan en Miami, Los Ángeles, Cancún, etc. no se encuentren programas ecuatorianos. A diferencia de Colombia o Chile, el Ecuador está muy atrasado en este aspecto y pienso que debemos empezar a crear contenidos que sean aceptables para el mercado internacional, haciendo que, de esta manera, la cultura nacional sea transmitida fuera de nuestras fronteras.

¿Con cuál de los productos iniciaría?

Con novelas nacionales que cuenten una historia sobre nuestra cultura. Esto lo rescato tomando el ejemplo de Colombia que auspicio a su música nacional, el vallenato, a través de la novela "Escalona". Fue una iniciativa estatal que buscaba subir la autoestima del pueblo y a su vez llevar una parte de su cultura al exterior.

Está la TV NACIONAL preparada para las necesidades futuras de los clientes (TV multimedia, digital, 3D, HD, interactiva)

Actualmente, pienso que el Ecuador aún no está preparado para recibir a la televisión digital. En lo personal veo que hacen falta más campañas acerca del TDT, con el fin de hacer que la

gente adquiera los equipos necesarios para poder seguir disfrutando de la programación que ofrece el televisor.

¿La TV NACIONAL tiene competencia en el mercado?

En la actualidad, la penetración de la televisión pagada se ha incrementado de forma masiva, y esto se ha vuelto uno de los competidores más importantes que tenemos. Existe también competencia a través del internet con aplicaciones como Netflix o Youtube o las redes sociales que han hecho que la gente se distancie de su televisor.

¿La competencia que tiene la TV NACIONAL ha ayudado a mejorar los productos y servicios que en la actualidad brinda? (cuáles son sus mejoras)

Indudablemente sí ha ayudado. Puedo decir que ahora los medios de comunicación buscamos constantemente las nuevas tendencias que existe en el mercado a través de los nuevos competidores. Un ejemplo de esto es la comunicación 2.0, que en el pasado no era ni si quiera considerada en un canal. Hoy en día, un televidente es parte activa de la programación de los canales de televisión a través de las redes.

Estrategia de producto

¿Cree usted que los productos de la TV NACIONAL satisfacen las necesidades de información de los televidentes?

Sí. De una u otra manera, la gente siempre tiende a informarse a través de los medios nacionales, ya que así se puede conocer los sucesos relevantes del país. La TV nacional en este sentido juega un rol fundamental ya que su comunicación es mediante imagen, con lo cual el televidente desarrolla mejor la información recibida en su cerebro.

¿Cuántas renovaciones se han hecho en la TV NACIONAL o cuáles han sido las más importantes?

En los últimos años se han incrementado los realities, novelas nacionales (para consumo interno del país) y se han incorporado más shows de farándula.

¿Considera usted a la página digital del canal como un producto más?

Sí. La ventaja que presenta la página digital es su medición, minuto a minuto de los navegadores que visitan la web. Si el número es considerable, puede ser una herramienta comercial.

¿Cuáles son las estrategias que utiliza para fortalecer los canales de distribución?

Constantemente buscamos que la señal de RTU llegue a la mayor cantidad de hogares en el país, es por este motivo que nuestro equipo técnico está revisando nuestra señal en todas las provincias continuamente. Además, el objetivo este año como RTU es llegar a la parrilla de DirecTV y CNT para que nuestro alcance sea mayor. Entre las estrategias consideradas para ingresar a la mayor cantidad de cables en el país es la mejora de la programación, midiendo su aceptación cada mes.

Financiación

¿La TV NACIONAL ha implementado fuentes de financiación? ¿cuáles?

(Recursos propios, autofinanciación, financiación bancaria, friends fools family, subvenciones públicas, recursos ajenos, business angels, crowdfunding).

Una de las fuentes de financiamiento que tienen los canales son los bancos, quienes estudian los proyectos, ven su factibilidad y los aprueban. Otra vía de financiamiento es la preventa de los proyectos, realizando demos de los programas y generando recursos con los interesados. En ciertas ocasiones, los medios de comunicación se autofinancian sus productos, esto después de revisar los proyectos con sus equipos financieros.

Publicidad

¿Cuáles son los procesos que tiene la TV para captar publicidad?

En primer lugar, el equipo de comercial debe conocer su producto, el target al que apunta, la duración que tendrá el proyecto, los horarios, etc. Una vez realizado el trabajo interno, es momento de generar una prospección adecuada, con lo cual se enfoca de mejor manera los posibles clientes que tengan interés en el público objetivo de nuestro proyecto. Se procede con el contacto a los prospectos, se resuelven sus objeciones y pasamos al cierre. Es importante siempre mantener un seguimiento con los clientes, ya que en el futuro se le puede ofrecer otros productos.

¿Cuál es el porcentaje estimado de procedencia territorial de la publicidad? ¿Porcentaje de nacional, provincial, local?

El mercado se lo maneja en un gran porcentaje entre Quito y Guayaquil. Estimo que al menos un 85% de la pauta proviene de ambas ciudades, mientras que en el nivel provincial se debe manejar un 15%.

General: ¿Alguna literatura nos dice que la TV está dejando de vivir de la publicidad? ¿Cuál cree usted que son los nuevos caminos que tiene el canal para su estabilidad económica?

Un ejemplo de que esto es real es la venta de contenidos en las ferias de programación. Cuando se visita estos eventos, se aprecia que las cadenas más importantes de cada país tienen su stand con varios ejecutivos. Otro ingreso que tiene los canales es su participación en cable operadores, quienes pagan un porcentaje de cada usuario a los medios.

Promoción

¿Destina la empresa de televisión con un rubro para la promoción de sus productos audiovisuales? ¿O qué tipo de estrategia utiliza?

En primer lugar, la ley otorga una cantidad limitada de minutos al día para realizar autopromoción en los espacios publicitarios. Se realiza además campañas en otros medios de comunicación como prensa escrita o radio o redes sociales. En este aspecto es vital contar con un departamento de marketing y relaciones públicas, con el fin de generar bulla cuando se lanza un nuevo proyecto.

¿Es rentable la adaptación del canal a las nuevas plataformas como TV por cable, TV HD, TDT, 3D, TV interactivas?

Es rentable y es una herramienta vital. Los medios de comunicación son valorados de acuerdo a la cantidad de gente que los ven o los escuchan. Entre más audiencia tiene, más caro e indispensable se vuelve. Es por este motivo que cadenas como Fox, HBO o ESPN ahora no solo tienen una señal en los cables, sino que poseen hasta tres o más en el mismo servicio de TV pagada. En cuanto al internet, las primeras en presentar sus versiones "Play" fueron las cadenas que entendieron que mucho porcentaje del mercado ha migrado a la web, y esta es una herramienta con la cual no se pierde a la audiencia. Los canales que en el futuro no ingresen a los cables o al TDT o al internet, están destinados a desaparecer.

¿Un valor estimado que ingresa a la empresa por publicidad?

\$160.000 mensual.

¿Cuáles son las promociones mayormente utilizadas para lograr el incremento de ventas?

Paquetes publicitarios que alcanzan hasta un 60% de descuento.

Dichas estrategias de promoción son efectivas o ha pensado en otros modelos

Son efectivas, pero constantemente se piensa en nuevas alternativas, en algunas ocasiones dependemos de las fechas celebres como Navidad, Día de la Madre, etc.

Relación con la audiencia

¿Cuáles son los mecanismos de relación que tiene la empresa con el cliente? (redes sociales, página digital)

En redes sociales, RTU tiene un sistema de estadísticas que diariamente se publican y consultan acerca de un tema importante del día. Además, recibimos mensajes en los cuales los televidentes solicitan información o felicitan por la programación; de igual manera, llegan mensajes con recomendaciones o con opiniones que son recibidas y contestadas todo el tiempo.

¿La TV NACIONAL toma en consideración las sugerencias de los clientes en cuanto al producto que se transmite?

Claro que sí. En los últimos años, la comunicación 2.0 se ha vuelto una necesidad y ahora se puede conocer el pensamiento de los televidentes en cada minuto.

¿Considera usted que conocen a su audiencia y saben qué es lo que necesitan?

Sí, ya que esta información no sólo es medida en el canal, sino que anualmente la empresa Kantar Ibope presenta un informe acerca del público que cada marca alcanza y hace un análisis de sus necesidades, gustos, estilo de vida, etc. A esto se suma los grupos focales que se realizan una vez al mes en el canal para conocer más el pensamiento de la gente.

¿Cuáles son las acciones que ejecutan para generar lealtad en la audiencia?

Más allá de presentar un programa en un horario, es indispensable hacer sentir al televidente como parte del canal, haciendo que el canal sea su medio por el cual trasmite su sentir. Además, la función de la televisión es entretener al televidente, y la lealtad se genera cuando

cada proyecto cumple las expectativas del televidente. La lealtad es importante porque genera un boca a boca positivo.

La televisión ejecuta algunas de las siguientes acciones ¿Cómo lo hace?

Intercambio de información y necesidades entre usuario – empresa y entre usuarios, referencia de audiencia satisfecha.

Una de las vías de intercambiar información es con la ayuda de los grupos focales, en donde recibimos retroalimentación de los proyectos. Otra vía es mediante las redes sociales, en donde constantemente recibimos información de los usuarios o dudas que son resueltas por nuestro community manager, quien también comparte las dudas con el equipo de gerencia.

¿Qué área de la empresa se encarga de hacer seguimiento a reclamos de la audiencia? ¿Qué tipos de reclamos se realizan?

El departamento administrativo es quien gestiona las quejas recibidas, comunicando al departamento implicado en el problema y resolviendo los inconvenientes. El proceso finaliza después de recibir una respuesta de la audiencia acerca de nuestro proceder posterior a atender su reclamo.

ENTREVISTA 7.

Nombre. César Alarcón

Cargo: Gerente general de RTU

Medio. RTU

¿Cuál es la competencia de la gerencia en general, que áreas vigila y coordina?

Como gerente general coordino todo.

En su criterio ¿cuáles considera usted que son las debilidades Fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene de RTU?

Las debilidades, es el mercado complejo somos el primer canal nacional UHF con señal satelital lo cual nos incluye unos costos adicionales inicialmente el posicionamiento del mercado de la competencia es bastante fuerte además trabajar con lo que es rating y agencias que solo se basan a través del rating te dan la medición solamente de Quito y Guayaquil y no tienes la medición de toda la audiencia que tienes a nivel nacional eso a

nosotros nos ha resultado un problema porque nosotros somos fuerte en provincia y no hay una manera de medir la audiencia en provincias el rating que solo se mide en Quito y Guayaquil solo lo realiza IBOPE. OTRA DEBILIDADES es que también el mercado es muy pequeño hay que ser muy competitivo para poder entrar en el mercado y la gente tiene mucha tradición de ver canales entonces comenzar a posicionar una marca es bastante complicado

En cuanto a las fortalezas, la cobertura que se tiene es bastante grande estamos en todas las provincias estamos en Galápagos somos solo dos canales los que estamos en Galápagos, otra fortaleza es que al ser satelital podemos cubrir desde Estados Unidos hasta Argentina y algunos cables que van bajando. Los equipos nuevos, es el mismo canal que tiene cuatro estaciones digitales ya en pruebas en este momento los demás canales tienen una máximo dos, pensando ya en el salto tecnológico y digital.

Oportunidades. Tienen que ser basadas en la parte creativa tenemos que ser un canal muy creativo y eso es lo que estamos buscando actualmente trabaja con nosotros Patricio Borja que es un buen creativo y por eso estamos transformando la programación en ese sentido transformando el canal haciendo una empresa más competitiva.

Amenazas. Internas puede haber el problema de los equipos siempre hay amenaza en la parte que se puede dañar un transmisor todo es eléctrico entonces puede pasar algún problema, externos podría haber en la parte de legislación, un problema en la política económica que toma el país ya que la publicidad es un sector que siempre se afecta primero la crisis de las empresas auspiciantes lo primero que reducen es la cantidad de publicidad y eso nos afecta directamente a nosotros.

¿Considera usted que la visión y misión de RTU se cumplen en todas las producciones que se transmiten o que se producen dentro de aquí?

Como te digo estamos cambiando toda la estructura del canal RTU nació como un canal de noticias actualmente lo estamos moviendo totalmente hacia entretenimiento, entonces nuestra visión y misión dentro de la parte de ser emprendedores y creativos y dar un producto de calidad de cobertura nacional, contenidos nacionales, fomentando la microempresa, fomentar al emprendedor se ha cumplido.

¿Cuáles son las estrategias a largo plazo que se han planteado como RTU en cuanto a producción?

Dentro de la producción estamos entrando a ser más competitivos en la parte de show, entretenimiento, actualmente estamos comprando algunos enlatados clásicos, mi bella genio, los caballeros del zodiaco, algunas producciones interesantes que están haciendo que el

rating en las dos ciudades principales estén subiendo, posteriormente tendremos novelas se están negociando y también estamos contratando personal para hacer programación de entretenimiento más asequible, más liviana que pueda un poco ganar rating hacia la gente. Y la gente se ve retribuida en nuestra pantalla.

¿El diseño de la planificación empresarial a cargo de qué área esta y como se realiza operativamente con los productos que tiene RTU?

El departamento de programación trabaja con el área de producción, directamente con la gerencia general, con ventas, la parte comercial y también se trabaja con la parte editorial de los noticieros todo eso se forma un consejo de contenidos el cual determina que contenidos, que programación, proyecto vamos a iniciar en los diferentes horarios.

¿El mismo consejo es el que toma las decisiones de operación e inversiones de bienes de gastos para la producción?

Si, por ello es necesario que este yo ahí.

¿Cómo es claro en la tv es su principal producto o es la radio?

Tenemos 6 radios en provincia, la principal es la que está en Guayaquil y Costanera FM, 101.7, en Cuenca, Tulcán, San Miguel todas esas radios, no están ligadas directamente al canal ya que el canal tiene una visión de producto nacional y las radios tienen que ser locales por lo tanto cada radio tiene su equipo de producción, su manejo de contenidos acorde a la producción porque no podríamos centralizar nosotros en Quito, producción para una radio en Guayaquil o una radio en Cuenca, entonces ahí cada empresa se reúne conmigo y con cada empresa dirigimos cuales son los contenidos y cuáles son los programas que estamos sacando.

En cuanto al negocio ¿Cuáles son las principales estrategias utilizadas por la empresa para su crecimiento?

Restauración de mercado, apertura de nuevos mercados, apertura de nuevos clientes, o la cartera de negocios que se puede transformar fácilmente muy variable, una clasificación de productos igualmente variable, otra de las fortalezas es la parte técnica, tenemos la fortaleza técnica en la cual nos permite siempre llegar con una buena calidad. En Quito y Guayaquil es complicado por la gran cantidad de señal que hay aquí siempre tenemos que estar actualizando equipos, pero por eso hecho una inversión de las estaciones digitales de TDT.

¿Cuál es el carácter diferenciador que tiene el modelo de negocio de RTU frente a otras empresas de televisión?

El modelo de negocios de RTU, es muy abierto descentralizado totalmente, las radios RTU tiene sede en Guayaquil, tiene un estudio en Santo Domingo. Además, un medio televisión en Ambato que se llama UNIMAX que también abre bastante mercado, se maneja muy descentralizado cada área yo lo veo como un departamento que tiene que generar y manejar ideas desde lo local y nacional, es una empresa bastante grande.

En cuanto a la ley de comunicación que actualmente está vigente en nuestro país en que ámbito ha perjudicado en cuanto a lo que es económico, productivo y de producción al canal o le ha favorecido

La ley de comunicación ni favorece ni hace daño es una ley, como si yo te digiera que la ley de tránsito corta los derechos del conductor porque le reduce la velocidad. Las leyes son las reglas del juego, una parte es la que se ve yo no soy participe de la parte en la que el estado corrige o trata de corregir dentro del mercado por ejemplo la parte de la publicidad solamente tenemos 15 minutos para publicidad y 2 minutos para autopromoción. El problema es que si es que es una producción, en la que tú eres el televidente te estorban los 15 minutos de publicidad, tú tienes el control en tu mano y cambias de canal, entonces para qué me dices a mí cuanta publicidad puedo meter si yo sé que si yo meto de más se puede dañar el programa, otras partes que no fueron bien medidas porcentajes de auspicio hacia las producciones audiovisuales del país no fue bien medido técnicamente nadie ha podido explicar porque es de ese porcentaje, además se está tomando un porcentaje del ingreso bruto y no de la ganancia del canal eso quiere decir que no se entiende el manejo de una empresa, una empresa no es los ingresos, una empresa puede ingresar mucho pero si los egresos son iguales puede terminar perdiendo entonces si se hace una ley en la cual se dice tal porcentaje de contenidos es para contenidos, la producción audiovisual del país por decir dos películas nacionales cada año y todo depende de los ingresos es muy complicado porque si tu reduces ingresos no estas contemplando los costos que hay, segundo no estas contemplando el trabajo que estás haciendo de la parte audiovisual porque hay muchas películas pero hay películas que han de salir de estreno y muy famosas y todos los años sacamos dos películas los canales al aire como estreno y no está dando resultado porque la televisión no es quien debe mantener los espacios de una industria que tiene que crecer por sus propios medios, no se puede apadrinar ni crear leyes que apadrinen, podemos apoyar de ciertas maneras, podemos dar espacios para difusión pero contemplar ingresos nos reduce a nosotros la capacidad de poder crecer en cambio en nuestra industria en la parte del medio de comunicación nosotros no hacemos cine. Las producciones de nosotros son más novelas, seriales, nosotros vendemos más en paquetes grandes, se vende mejor un programa que se ve todos los días una hora que si yo te digo que sale dos horas de películas una vez al año es muy complicado.

¿Cómo es la Financiación de RTU?

Hay clientes directos, estatales, de agencia de publicidad, el manejo de todas las áreas que se pueda crear. Tenemos un equipo de ventas el cual hay especializados en áreas de clientes directos, estatales y personal especializado en agencias de publicidad que son los tres campos.

En cuanto a publicidad si bien es cierto en un futuro la televisión tradicional va a dejar de existir por los altos costos, como piensa RTU manejarse en ese sentido, la publicidad se va a volcar totalmente a lo digital lo que es el internet.

El alto costo tiene que ver con la calidad, si tu revisas la producción que más seguidores o más televidentes tiene en las pantallas, las más pequeñas que son los celulares siguen siendo las de más calidad no son las de mala calidad entonces si tú haces algo puede salirte un punto de suerte de algo y se te hizo viral pero lo que las empresas. Si tú quieres convencer a cada empresa desde la producción audiovisual para medios 2.0 tienes que considerar una empresa, tienes que considerar productores, realizador todo el staff que nosotros tenemos, tenemos que duplicarlo para poder general los contenidos para poder pelear en la parte 2.0

En cuanto a la publicidad

Es un poco más sincera por parte de los medios digitales, porque como te digo en este momento en Ecuador hay una sola empresa que mida el rating de televisión y que se ha detectado por las agencias, lo puede medir cualquiera pero las agencias y mucha gente solo te acepta la medición de IBOPE que solo mide 250 en Quito y 250 en Guayaquil nada más si tú pones una producción en Facebook y en YouTube tú ves cuanta gente realmente vio, entonces no tengo que estar jugando con un estimado de rating que está hecho por una formula estadística que te dice de esto tanta gente, miles de personas la vieron para poder hacer el costo por mil. El internet te da el conteo honesto y es el futuro nosotros no le tenemos miedo, nosotros lo que tenemos que hacer es acoplar los contenidos para poder lograr publicidad, audiencia entrando ya en los medios digitales por eso se crea las aplicaciones, ahora estamos gestionando RTU play para poder crear contenidos digamos shows, crear cierto contenido específico para las redes sociales.

Entrevista 8

Juan Carlos Montero

Cargo que desempeña: Productor

En cuanto a los procesos de producción ¿Cuáles son las fases que conforman la producción en RTU?

En los programas por ejemplo lo que se refiere a noticieros, la producción maneja primero la coordinación con la dirección de noticias cual es la noticia, cual es la investigación que se va a llevar a cabo para que los reporteros en este caso cojan sus fuentes y puedan salir a la investigación para que el producto sea grabado, investigado, las entrevistas y por ende sea procesado el material, luego viene el consejo de editorial lo revisa y esta último para el aire.

Actualmente no tenemos programas de farándula, tenemos espacios si de farándula que ingresa dentro del noticiero como un espacio de entretenimiento. El termino de farándula está mal entendido, como bien se mal entiende que tal vez es para criticar al resto, no este es el afán de impulsar al artista ya sea cantante, pintor, escultor u otra vocación artística que la pueda desarrollar. Nosotros lo que catalogamos este espacio como informativo como para que la gente conozca de que están haciendo nuestros artistas ecuatorianos, artistas internacionales y porque no llevar como ejemplo y poder seguir o fomentar en esto como industria.

De manera general ¿Cuántos programas se transmiten diariamente en RTU?

Tenemos actualmente algunos programas de opinión, noticieros, deportivos, también tenemos un programa como de cocina: a este programa lo catalogamos como parte del entretenimiento ciertamente la ama de casa sabe cocinar, sabe hacer las cosas pero no es ese nuestro enfoque, nuestro enfoque es catalogar para entretener a la gente a través de la diversión del conocimiento de un chef muy en este caso especializado que es el chef Alberto, nos acompaña desde las 17h00 hasta las 18h00 todos los días de lunes a viernes y es mutuo la reciprocidad en el sentido de que recibimos llamadas y se retroalimenta en este caso tanto el programa con la participación de nuestros televidentes y también es reciproca lo que el chef también está preparando.

En cuanto al capital fijo ¿Usted sabe cual es la dimensión que tiene el canal de televisión?

La instalación de todo el canal contamos con algunas sedes como en: Quito, Santo Domingo, Ambato, Guayaquil somos un grupo corporativo, decir que tiene 100 metros cuadrados no se realmente la dimensión exacta.

¿Con que marcas de equipos trabajan en RTU?

Lo que se refiere al sistema de cámaras, tenemos variedad por ejemplo en el estudio tenemos cámaras como SONY que son adaptables a lentes fujifilm.

Lo que es en reportaría en exteriores tenemos igual SONY, NX5 para facilidad en este caso los reporteros, antes se trabajaba con un matico con sistemas Btk o algo por el estilo. Pero no, hoy la tecnología ha sido más óptima.

En cuanto a computadoras tenemos procesos por ejemplo lo que es el área de producción que trabaja en este caso con marcas como: Mac, Macintosh, formato a bit que es una instalación de circuito que viene con la editora, viene el sistema desechado, el sistema de archivo y todo eso.

¿Cuál es la organización de trabajo y cronograma de tiempos que tiene para hacer la producción?

Cada programa tiene su responsable su productor y director entonces ellos están a cargo de su organización, en este caso planificar la semana por ejemplo el chef Alberto planificar que recetas va a poner, que invitados va a tener, como se van a manejar, cual va hacer el recurso, si van a salir a grabar en exteriores o no, entonces eso lo planifican alrededor de un grupo de gente que está ahí dentro de cada programa en este caso si hablamos del programa de cocina estamos hablando alrededor de unas 8 personas que están coordinando esta situación. Si hablamos del noticiero en la ciudad de Quito estamos hablando de alrededor de unas 15 a 20 personas que, con su director, productor y el caso de tener móvil se suman más las personas en la parte técnica en este caso.

¿Cómo funciona el proceso de pre-producción, producción y postproducción?

Un proceso de pre-producción se podría decir que es la planificación antes de una idea que se la quiere plasmar entonces sale la lluvia de ideas, para ello se reúne y se hace un estudio de mercadeo en este caso para ver la factibilidad de este producto que sea adaptable a la comunidad, nosotros tenemos que trabajar para todo el país, entonces tenemos que darnos cuenta a un muestreo más o menos de a qué público nosotros queremos llegar.

Una vez empleado el plan estratégico la producción empieza a salir a organizarse entonces ya una vez que tú tienes todos los recursos para poder emplear empezamos hacer lo que es el rodaje. Por ejemplo, un programa de televisión cuantos presentadores tienes, que camarógrafos vas a tener, cuantas cámaras implementas dentro del programa, que reportajes vas a tener si vas a tener invitados en vivo, en exteriores, si vas a tener una micro entonces todo eso es una planificación ya para el desarrollo de la producción.

El proceso de postproducción por ejemplo un programa grabado ya tiene que salir de aquí a un mes entonces el programa se lo monta con unas líneas gráficas, correcciones ya una vez hecho el rodaje, entonces tú montas la gráfica, caracteres, comerciales, montas voz en off, alguna animación para que tu producto se vea más estético y que de pronto pueda tener mayor impacto.

¿Usted cómo definiría la calidad de imagen, voz y contenido de los productos de RTU?

Ciertamente nosotros estamos llevando en un proceso para la digitalización, nuestra calidad de imagen es óptima, estamos mejorando en el sentido de tecnología para poder tener a nuestros televidentes con un mejor producto, pienso que estamos en un camino de un proceso porque ciertamente la tecnología sigue avanzando, la digitalización implica en que nosotros tenemos que caminar un paso más allá, esto para el Ecuador en si es nuevo de hecho estamos haciendo ya unas conversaciones con sistemas digitales internacionales y el proceso de comunicación en este caso de los software, estamos haciendo contactos con empresas internacionales para que nuestro producto también sea de calidad y sea competitivo no a nivel del Ecuador si no internacional.

¿Cuáles son las características que tienen los productos hechos en RTU?

Se puede decir que se basa en la información.

Entretenimiento, si tú tienes una información como le hago a ese producto para que sea aceptable a nuestros televidentes, para que ellos puedan vernos, puedan incluso comprar nuestros productos porque este es nuestro negocio, de tal manera pienso que es parte de una información para que pueda darse el contenido porque todo programa tiene un contenido así sea un programa de opinión tiene contenido, propósito y el objetivo que es vender ese producto, llegar al público y entrar a esa competencia de todos los medios.

Desde su punto de vista ¿cuánto cree que es la inversión en dólares que tiene RTU en equipos técnicos anualmente?

Más o menos se da una inversión anual dentro de los 250 mil dólares.

¿Cuáles son las principales empresas a las que ustedes adquieren estos equipos?

Por lo general se trae desde el exterior, recientemente nuestro gerente estuvo en una feria de programación en Miami viendo que programas nuevos y tecnología está actualizada y esta nos podría interesar para nuestro medio y obviamente para el Ecuador porque este es un servicio que brinda nuestra empresa, entonces hay algunos contenidos vitales que en este caso ellos por estrategia les reúnen todos los años para ver qué hay de nuevo que se podría

viabilizar acá. Habido un stand by por esta recesión económica que ha suscitado en todo el país, lamentablemente no se ha podido invertir como se quisiera, igual la digitalización se postergo un año más que a medidas cuentas nos daría oportunidad a otros medios a poderse igualar y subsistir porque realmente los equipos son muy costosos, se importan desde Estados Unidos específicamente, otros como el caso del microondas se exporta desde Japón, lastimosamente aquí no existe, a veces ni siquiera asesoramiento técnico, las capacitaciones son desde México Estados Unidos, Japón entonces son más costos.

En la producción ¿cuál es la estrategia que usted tiene a largo plazo y que ventajas traería dicha estrategia?

La producción de acuerdo a un largo plazo tiene como estrategia llevar a la gente a lo que ha vivido a lo que ha sido su infancia, lo que ha sido su juventud y recordar tal vez. Nosotros ahora contamos con la programación un poco ochentera, antigua pero está dando resultados en el sentido de que estas recordando tus programas favoritos, recuperar tu cultura tus valores en ese sentido y porque no hacerlo desde tus dibujos animados tradicionales que a la final eso también va hacer una cultura para tus hijos, va hacer una descendencia que tal vez ellos ahora no saben quién fue Popeye por ejemplo, entonces se basan ya otro tipo de dibujos animes y cosas por el estilo que están llevando tal vez a una destrucción de la sociedad.

Lamentablemente hay dibujos que en vez de edificar destruyen, entonces nuestro afán es ese, ósea llevar otra vez a la colectividad los valores, virtudes que se tenía antes y tu vez que al escuchar a uno de tus abuelitos dejar la puerta abierta no pasaba es nada. Sé que es un poco difícil regresar a esos tiempos, pero si nosotros criamos bien a nuestros hijos y más con un medio de comunicación que se tiene para educar, fortalecer opino que es una tarea difícil, pero creo que es alguien que tiene que hacerlo.

En cuanto a lo que es la producción en cassette y digital cual utilizan hoy en día

En lo que es el sistema de grabación trabajamos todo en tarjetas digitales, discos duros, por ahí algo tendremos que archivar en CD pero estos serán de respaldo. Ahora ya no contamos con nada en cassettes todo es digital.

¿Ustedes cada que tiempo renuevan los equipos técnicos?

Nosotros para renovar un equipo técnico primeramente partimos de un equipo de exteriores que sería cámaras se podría sacar de ejemplo un accidente con una cámara NX5 toca renovarla, tal vez no con el mismo equipo inmediatamente pero si se tiene un back up, entonces para en este caso si no es SONY es PANASONIC pero es compatible para el trabajo

hasta poder reparar el daño, ahora si se requiere un cambio de actualización por ejemplo todo el sistema de edición, el sistema de switch, el sistema de archivo eso ya es un poco más complejo y por ende costoso, entonces si nosotros nos cambiamos de sistema en este caso si se va a cambiar el sistema de digitalización como la ley ya lo exige tal vez en el 2018 todo el equipo de HD entonces es un proceso que estamos tomándolo a largo plazo.

Entrevista 9

Nombre. Abel Suing

Cargo. Coordinador de la titulación de Comunicación Social.

Medio. UTPL

Con respecto a la coyuntura económica de la televisión de Ecuador. ¿Cuál es la situación actual de la economía de las empresas televisivas ecuatorianas desde su punto de vista?

Sobre las bases de las estadísticas de la Superintendencia de Compañías y de las publicaciones que hacen en la revista Vistazo año a año del ranquin de empresas, seleccionando las empresas de comunicación se observa que durante los últimos cuatro años hay un descenso en el tema de ingresos y un descenso en el tema de personal que son los indicadores de las industrias de comunicación y culturales, coincide con la aplicación de la Ley de Comunicación no necesariamente una correlación directa en ese aspecto pero en el tema de utilidades se observa que hay un descenso hay unas empresas que están trabajando bajo la línea que incurren ingresos y gastos, hay un descenso en esta cantidad de empresas audiovisuales televisivas a diferencia de las empresas de publicidad que siempre se mantienen o incluso están en crecimiento, hay muchas razones y habrá que explorarlas como tal quizá uno de los campos en el tema sea el traslado de Internet pero también en Internet se observa que no hay una consolidación en estos cuatro años de una presencia fuerte continua y sistemática de las empresas en internet porque además es un modelo que está empezando hay un financiamiento tienen ingresos por la cantidad de interacciones que tienen en Internet pero es un momento en el que se necesita evaluar y buscar estas razones de porque estos descensos y obviamente esto se correlaciona con la situación económica del país, la pregunta es a donde nos estamos desplazando y si se compara las mallas de programación se verá que en estos últimos cuatro años hay un descenso en la cantidad de producción propia y se están tomando más producciones de afuera pese que la Ley de Comunicación marca unas cuotas de producción local, veo que se mantiene una cierta

producción en algunos canales de televisión no en todos pero veo también que se está dirigiendo por una línea poco fácil reiterando contenidos que ha habido antes, parece que es un momento de transición de alerta y cuestionarnos como podemos cumplir aquello pero que en conclusión de manera concreta hay un descenso en decrecimiento de volumen y de la cantidad de operaciones que se están haciendo de las empresas audiovisuales en esta caso televisión.

En cuanto a publicidad y la nueva Ley de Comunicación. ¿Usted cree que afecta la economía de la empresa de televisión tanto en la empresa pequeña, mediana y grande?

Hay unas condiciones interesantes para que se genere aquí una producción ecuatoriana y se genere un sistema de producción para el tema audiovisual en el tema de publicidad, me parece que el factor político, institucional esta dado articulado para que se presente, hemos visto un conjunto de elementos de publicidad que se están generando como tal sin embargo, el tema de crisis y Ley de Comunicación es lo que ha hecho que se disminuya el volumen de publicidad si uno compara la cantidad de los medios que había antes con la cantidad.

Para poder pautar en los medios porque pautar en los medios se volvió caro hablamos de un grupo objetivo medio alto pero también los grupos bajos el tema del incremento del IVA también volvió que sea restrictivo, las personas dejamos un poco ciertos consumos y adquirimos los básicos entonces que pasa con las empresas lo que hacen es revisar y de pronto suspender esa publicidad y al suspender la publicidad le va afectar de forma directa al medio porque su fuente de negocio convencional es el tema de publicidad y por otro lado hace que uno también restrinja el tema de consumo es decir si estoy en una crisis y gano menos, privilegio y ya no compro tres diarios solo uno o no compro todos los días solo compro unos días como tal y ahí como que surge lo que los expertos llaman la tormenta perfecta es decir tienen varios factores que inciden el tema de la crisis económica del país hace que se ponga un arancel alto pero también hace que los productos ingresen con un costo más alto, unos productos ya no ingresan por lo que los anunciantes retiran su pauta publicitaria por todo el consumidor tiene menos ingresos y deja de consumir el producto o los desplaza de todos los da ciertos días y por otro lado tenemos el tema de la presencia fuerte de Internet es decir al diario no lo compro lo puedo ver acá y la publicidad se la ve allá por lo que se está desplazando la publicidad a lo digital Twitter ya tiene publicidad y cada vez se ve más segmentación de publicidad en Facebook, cada vez más presencia de publicidad en YouTube como tal ya está segmentado, aunque la Ley de Comunicación tiene un buen espíritu a la final provoca que haya un condicionamiento para que esa producción que se genera bien sea una manera en tema en que el producto y además el tema de la crisis económica aunque tenga buen espíritu el entorno no ha sido favorable para que se presente aquello.

¿Cuál considera usted que es la situación de estabilidad laboral de los empleados tanto periodistas, administrativos y gerentes?

La Ley de Comunicación propone que haya una profesionalización y una especialización de los periodistas que me parece tiene un buen espíritu y provocaríamos una mejor cualificación de la generación de los medios de comunicación y un beneficio para la comunidad, también lo que provoca las regulaciones laborales es que se pague al periodista un salario justo es decir que deje de ser un periodista marginal o una explotación como tal, en el entorno que comento en estos años la crisis económica lo que ha provocado es una situación de disminución de la cantidad de empleos y una precarización laboral es decir el periodista ahora tiene que hacer radio, periódico, y contenidos de Internet por una parte garantiza una base pero también ha generado que haya una precarización explotación laboral como tal, con los datos que comento de las estadísticas que tenemos lo que se ve es que han bajado unos medios que tenían 900 que ahora están en 500 o 400 personas es decir hay un descenso de un 50% de personal ocupado por ejemplo aquí en Loja hasta hace unos seis meses los periodistas de La Hora iban y hacían noticias ahora una experiencia que está haciendo Radio Planeta es decir están dejando parte del día para hacer los informativos como tal, es interesante una nueva dinámica yo creo que ahí ya son dos conceptos diferentes lo ideal sería que cada uno tenga una especialización yo me especializo en radio y genero contenidos como para prensa no es mala idea pero me parece que ahí ya estamos haciendo una suerte de una generalización que no puede ser tan conveniente en cierta medida veo casos como el de Diario el Comercio que mantiene grupos especializados como tal y hay un aprovechamiento de contenidos y medios interesantes entre uno y otros pero por lo menos lo que veo es que cierto grupo se especializa en temas específicos, creo que hay una exigencia de mejores condiciones que me parece fabuloso como tal pero en realidad lo que uno ve con las estadísticas es que ha habido una disminución de la cantidad de personal ocupado por otro lado que ha habido un aprovechamiento de lo más que se pueda del personal como tal y otro tema que me llama la atención en ese punto de calidad de los medios es que habría que evaluar en qué medida es positivo o se aprovechó más o menos el tema que hay periodistas que se han dedicado a cumplir y que han hecho la carrera de comunicación, hay otro grupo que se lo profesionalizo en el tema de fotógrafos, redactores, competencias profesionales del SECAP que creo es interesante pero al final la idea es que realmente estamos garantizando la profesionalización de este grupo en cursos cortos y todo el mismo contenido de impacto que el grupo que se ha formado como tal en cursos de educación porque si no lo que va a pasar es que volvamos al tema de la década que criticamos la del 70 que viene un ley y le damos un título a un grupo de personas por la práctica, pero esa práctica está sustentada con un conjunto de estudios etnológicos de prácticas bien de

estudios académicos, por lo que sería interesante estudiar estos casos porque a nivel nacional hay muchas personas que han realizado una carrera y tienen estas bases académicas interesantes para la cualificación de los contenidos y a la final también es un tema criticado, una ley en la que se esperaba unos cambios cualitativos no se termina de ver esos cambios seguimos con programas de televisión de farándula en horarios de familia luego tenemos noticiarios de crónica roja en horarios tutelados es decir parece que no han cambiado y en medios incautados lo siguen haciendo en práctica entonces en dónde está la falla en la Ley mismo o está en quienes ejecutan la ley.

En cuanto a la oferta y demanda ¿En su criterio cual es el perfil de los consumidores de televisión y si será una demanda de crecimiento o decrecimiento en la actualidad?

La televisión continua teniendo este impacto e influencia en la comunidad pese a que tengamos una buena y creciente demanda de contenidos en los medios digitales la televisión continua teniendo esa presencia influye en la opinión pública como tal y si influye quiere decir que estamos llegando a todos los segmentos está siendo vista por los segmentos el perfil de los consumidores me parece que uno pensaría que es para el grupo de edad media, madura como tal, los jóvenes están en las nuevas tecnologías pero a partir de lo que comento quiere decir que hay una presencia efectiva en todas las capas de edades es decir sigue provocando que haya, lo que también está pasado es que estamos copiando los contenidos de televisión abierta los estamos llevando casi al 100% a las redes sociales e Internet, la televisión sigue teniendo esa capacidad de producir contenidos y poder influenciar desde lo que ella genera al consumidor uno pensaría también que la televisión está para segmentos de edad media por ejemplo 35 40 años edades adultas que están en otras dimensiones pero también corre algo fantástico y es el caso que nos deja pistas para estudiar y es el tema de Ecotel que ha provocado que nuestros padres que son tradicionalmente consumidores de la señal abierta que exijan dar paso para consumir en la televisión de YouTube o de las redes sociales es decir hay un tema interesante para estudiar en Loja en este caso, la gente prefiere este noticiero se suspende la señal abierta pero buscan formas de instalar en casa los decodificadores invierten \$120 dólares o le piden al hijo que les ubiquen Ecotel y siguen viendo, conozco personas de 80 años que le piden al hijo que ponga Netflix en la televisión para ver la serie favorita, novela y se pensaría que ese público no está dispuesto a aquello pero son lo que más rápido lo incorporan y aprenden, son temas que habrían que ver un poco más yo pensaría en reabrir, pensaba que los públicos eran para personas medias superiores pero con el hecho de la televisión local que tiene influencia en la comunidad con el hecho de la preponderancia de la televisión como tal me parece que la televisión tiene ese conjunto pluralista al público es decir una televisión pluralista pero que va seccionando diferentes partes para atraer a sus públicos por ejemplo los adolescentes los programas de concursos

de TC o RTS van a ese público las novelas en la noche para las amas de casa los informativos para los padres de familia en la mañana los programas de noticias los familiares veo que es una industria una empresa un elemento que aporta pero que pierde su vigencia que sigue teniendo es grupo de públicos como tal, es un hecho interesante que habrá que estudiar porque continua con sus audiencias.

¿Se incrementará o producirá el número de empresas de televisión en Ecuador, cuál será su modelo auto financiados por el Estado, privados, empresariales o crowdfunding?

Hay una vocación del Estado por mantener los medios públicos espero que se mantengan los públicos como tal con su filosofía, las municipalidades están pidiendo frecuencias para canales locales se ve un crecimiento interesante un sostenimiento de medios públicos como pasa en Ambato, Loja, Pichincha es decir hay una cantidad interesante de medios públicos audiovisuales de radio y televisión me parece que van a mantenerse allí porque tiene esa audiencia cautiva, los medios privados se van a sostener los que están ahí no veo incremento mayor de los medios privados ahora también el fenómeno que habría que pensar es que va a pasar con la transición de la televisión a televisión digital terrestre hemos retrasado la transición dos años del 2016 al 2018 y el tema llega a ser quienes tienen las capacidades de llevar la transición de la televisión digital va a implicar un cambio de equipos, lógicas de trabajo tal vez ahí los más preparados son las televisoras grandes porque son las mejor soportadas para hacer la transición y las televisiones pequeñas probablemente tendrán que fusionarse y otras desaparecer, en el campo privado lo que yo preveo es que va ser la transición a la televisión digital terrestre la manera de poder pasar ese reto es trabajar de manera cooperada asociativa por lo tanto los medios pequeños van a optar por el tema de asociarse y mantener ciertos segmentos en esa transmisión eso significa una disminución del 100% a estas fusiones que hay una disminución en cantidades pero hay un mejoramiento en cantidades y calidades es lo que se prevé tomando en cuenta el reto de la transición a televisión digital terrestre ese aspecto de irse hacia Internet estamos todavía en el inicio no están claras la situación de cómo financiar en ese aspecto ese espacio como tal, hay opciones que las empresas pagan por la cantidad de adicionales pero aún no está claro más bien es interesante estudiar por su importancia uno de los casos como Ecotel es que ya no emito en directo pero le ofrezco hacer menciones cuando emita visibilizar los productos en el mismo paquete ofrezco varias ventanas, opciones en mi cuenta en YouTube como tal, en el periódico que mantengo ofrezco también una publicidad durante un mes continuo. Vendo un paquete que al usuario le parece importante estamos haciendo una fusión entre un modelo tradicional y un nuevo modelo que está emergiendo en el caso local es una opción que están tomando los anunciantes. Yo empresa de seguros contrato a Ecotel porque me parece conveniente

este espacio porque por un lado me da menciones en directo en tiempo real pero aparte me pone en el periódico y aparte me está poniendo en las ventanas en Facebook, me parece un modelo interesante que toma lo tradicional pero le pone esa capa de novedad que llega a diferentes públicos y garantiza mejor, esta combinación, estas dos opciones son interesantes porque permite llegar a dos tipos de públicos el tradicional personas adultas que no se desprenden de sus televisores y los siguen y les creen y aprenden rápidamente a las tecnologías por ejemplo los teléfonos, es una traslación positiva a los nuevos entornos de comunicación y esto nos da pistas de lo que podría pasar a futuro y el modelo papá y mamá con la señal en directo reciben su publicidad, el hotel, Banco, escuela, y el público joven lo está viendo cuando pincha en YouTube, Facebook. Ecotel se mantiene con este modelo de publicidad ofreciendo paquetes publicitarios más atractivos y con más presencia en los medios al mismo precio algo que es interesante.

En cuanto a lo que es apagón analógico ¿Cree que los medios de comunicación ecuatoriana que están posicionando este modelo de multimedia y HD se mantendrán en este?

Como comente hace un momento la fecha del apagón analógico va a demandar que configuremos todo, lo que se viene es una televisión de alta definición la misma televisión que tienes ahora por pago en la televisión satelital o de cable la vas a tener en señal abierta es decir sin pixelaciones, buena definición, colores bonitos de 16-9 todo eso que ahora lo tenemos de manera pagada lo vamos a tener libre entonces la transición por un lado va exigir el mejoramiento y la calidad de audio y video para todos, el tema o la pregunta de fondo es los contenidos, ¿qué es lo que voy a ver? Claro a uno le va llamar la atención el tema de ver en alta definición porque lo mismo que pago lo veré señal libre, pero ¿el contenido que veo allá es el mismo que veo acá? Esa tendencia como tal, creo que lo que se viene ahora son cámaras de alta calidad, calidad de cine, todo lo que se viene a invertir en los recursos como tal lo que se viene también es tomar las producciones o notas recientes y poner cierta reconfiguración de la redimensión por ejemplo en Quito o los canales de televisión por cable toman las programaciones anteriores, luego la emisión mexicana Televisa toman la producción anterior y le ponen dos franjas acá y esa así como enseñan a reutilizar material en alta definición. Lo que se viene en si es eso como siempre pasan las tecnologías y cada vez son más potentes y también más económica por lo tanto una democratización del acceso a través el costo que es más barato todos pueden llegar a ese tema además nosotros nos estamos educando para consumir esos contenidos un joven o una persona de edad media ya no prefiere esa cámara de baja calidad quiere una imagen de alta definición, en el cine ahora se ve que los niños se acostumbran a ver las películas en 3D algo que parecía imposible no lo es niños de 8 en adelante piden ver en 3D, que es también interesante hablar de la

televisión de señal abierta en 3D ya hay algunas que permite ver con mayor profundidad de campo, de mejor calidad significa mayor inversión pero también significa mejor posibilidad de atención, entonces el tema es más bien que lo que vamos a ofrecer acá la idea es también unas políticas interesantes del sector público y privado que ofrezcan contenidos de señal abierta un acceso de iguales condiciones tanto para las personas que pueden y no pueden pagar por ejemplo sería una discriminación que solo la persona que pueda pagar este en Netflix viendo otro tipo de contenido unos documentales que cuenten el país entonces lo valioso sería que lo que ya está escrito se cumpla entonces sería un acceso igualitario desde la educomunicación ya se dan contenidos interesantes para beneficios de la vida cotidiana.

En cuanto a lo que es la publicidad en la actualidad la era de la era digital está volcando mucho la publicidad y una publicidad más económica lo que hace que la televisión casi ya no tenga publicidad y las empresas publiciten en internet. ¿Cuál cree que sería en un futuro el ingreso económico a la televisión?

Me parece que realmente el problema aquí es que las empresas no pautan en televisión, periódicos y revistas lo que resulta que las personas han despalado su consumo a otro tipo de bienes que han dejado ser atractivos para pautar en este tipo de medios, yo veo que la televisión continua siendo ese espacio interesante para poder conectar de manera más masiva y rápida a la población teniendo esa preponderancia mi opinión está sustentada sobre la base de que en el cable se está pautando anuncios de publicidad la excusa era que el cable era libre de publicidad porque ya pagabas un acceso a la televisión de cable satelital en la televisión abierta aún no acepta porque se financia por este modelo tradicionalmente si yo acepto pautas publicitarias porque a mí no me cuesta entre comillas por lo tanto recibo y la televisión de cable o satelital que yo pago una cuota y me libero de publicidad pero si yo veo en la actualidad hay tanta en la televisión pagada como en la libre porque la televisión sigue teniendo esa aceptación e impacto en la comunidad por lo tanto ahora mismo la televisión satelital de CNT hay pautas direccionadas a Ecuador, Venezuela, Chile y que tiene tanta proporción que la señal abierta y es una publicidad de consumo masivo: conflex, jabones, productos para la piel, viajes. Entonces uno ve que esos productos van a diferentes target de clase media baja, media alta porque son productos que los demandan como tal, el modelo se está desplazando de un secta que era de señal abierta a un sector de señal de pago, uno se cuestiona porque pasa eso si estas pagando, y al final pagas dos veces porque pagas una cuota de 19 al mes y me están dando una publicidad que alguien paga por eso, la televisión se está diversificando pero no cambia su modelo de negocio, que pasa con las personas que no pueden pagar cable que pasa con ellos es decir ellos tendrán la misma capacidad de llegar a contenidos como los demás o tenemos un conjunto de inforicos e infopobres; ricos en información o pobres en información, es interesante que se examine las

mejores condiciones que se cumpla la ley escrita para que este grupo tenga el mismo acceso como tal. Me parece que el modelo se está diversificando el caso Ecotel sería importante investigar que es un medio que no tiene señal abierta, pero combina medios tradicionales con nuevos medios. Las televisiones de lo que hemos visto aquí en Ecuador ya están haciendo de a poco este paso a YouTube, la televisión digital está en Internet como es un modelo mando emisiones directas a YouTube, emisiones en su propio servidor el canal de Estado emite en su propio servidor no en plataformas abiertas o gratuitas como YouTube o Vimeo y otros más, el tema es que todos estamos dando un pequeño paso al nuevo modelo aunque no termina este de ser una nueva alternativa un sostén fuerte para que continúen operando, aunque estamos en una etapa de experimentación, exploración para ver cómo se complementa como tal, es una complementación con nuevos espacios es la suma de un ambiente con otro ambiente pero que no hay un modelo de transición como tal, y continuo con mi cuestionamiento porqué este modelo que está en transición se cambia el modelo de ambiente sigue siendo el mismo espacio, el tema de las televisiones netamente Internet Netflix que haciendo lo que ofrecía la televisión de paga hace 20 años o la televisión satelital pero ya se están viendo algunas ideas que están surgiendo en la red como lograr que haya un pago bajo cuando los proveedores van a subir el costo por ejemplo si tengo el servicio de CNT en Internet me suscribo por \$9.99 a Netflix pero lo que esta Netflix es correr sus contenidos sobre una infraestructura que está montada ahí y está ganado más que el transportador del servicio por lo que el proveedor cobra mayores peajes lo que implica más gastos para Netflix y buscar costos bajos implica que los suscriptores se retiren por lo que busca financiar ese espacio y es por medio de publicidad que lo lograrán, especulando pasara lo mismo que paso hace 25 años de apoco se pondrá publicidad convencional con programas, contenidos, cortes y es algo que está pasando por lo que las industrias no van a morir tan pronto se están robusteciendo y más bien aprovechando esa influencia que tenemos para diversificarse y aprovechar este nuevo mundo.

Entrevista 10.

Zdzislaw Rakoczy

Cargo. Director de la Televisión Católica de Los Encuentros.

Medio. Televisión Católica de Los Encuentros

¿Cuál es la competencia de Gerencia General que zonas dirige y coordina?

Coordino todas las gestiones del canal en forma general contactos con diferentes instituciones que controlan la televisión, control de producción, buscar la forma para que la

televisión llegue a la gente con problemas educativos, formativos, para que no sean como otras televisiones buscan solamente divertir y el dinero, somos un canal educativo, yo estoy al frente de este trabajo.

¿En su criterio cuáles considera que son las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tiene la televisión de los Encuentros?

Es una televisión local, comunitaria no tiene recursos hace algunos años 4,5 o 6 años el gobierno contrataba publicidad nuestro canal lo que nos alcanzaba para muchos programas, ahora tenemos dificultades económicas y sin dinero no se puede hacer nada porque el gobierno puso sus precios de cuanto tienen que ganar los que trabajan en un canal en cambio no nos asegura nada los recursos peor el canal comunitario no pude tener ganancias pero tiene que cumplir todas las leyes y obligaciones tributarias.

¿Cuál es la forma de financiamiento que tiene Televisión Los Encuentros?

Vivimos de publicidad, pero tenemos dificultades, estamos en el oriente ecuatoriano entonces es muy difícil captar la publicidad para la televisión entonces estamos en una difícil situación económica porque este tipo de canal debería tener también recursos de las donaciones, pero la gente no está acostumbrada.

¿Considera que la misión y visión de la Televisión de los Encuentros se cumple para todas las transmisiones que se transmiten dentro de la misma?

La televisión tiene que apoyar el trabajo de los misioneros y misioneras de los Laicos comprometidos, no es nuestro trabajo directamente cambiar la situación sino que tenemos que apoyar lo que están haciendo los demás tanto de la iglesia, Estado las diferentes instituciones, la televisión es un medio que tiene que buscar y promover todas estas cosas pero nosotros no somos responsables de todas las cosas simplemente tenemos que apoyar las gestiones de las diferentes instituciones tanto de la Iglesia como del Estado.

¿Cuáles son las estrategias que ustedes como televisión LOS ENCUENTROS se han planteado para que la producción salga adelante?

Primero queremos mejorar la calidad de la imagen y audio entonces estamos comprando equipos con algunas gestiones que hemos hecho, entonces si conseguimos esto queremos captar publicidad que nos permita elaborar nuevos programas entonces son tres cosas que tenemos que hacer juntas, sin buena imagen, sin buena programación no podemos captar la publicidad y sin publicidad no podemos hacer buena programación.

¿Cuáles son los directivos del canal?

El monseñor Walter Eras es prácticamente el dueño del canal, es gerente del canal. Yo soy director. Norman Tandazo es el director de producción. Tenemos dos reporteros en Zamora, tenemos una secretaria y muchas cosas más que hace aquí de contabilidad EN LOS ENCUENTROS, algunas personas voluntarias que nos ayudan con un programa semanal de forma gratuita.

La Ley de Comunicación usted cree que les afectado o favorecido a lo que es el canal en cuanto a cobertura local

De ninguna forma nos ha favorecido porque nos insinuaron que tenemos que pasar de la televisión comercial a comunitaria y no tenemos ninguna ventaja de esto.

En cuanto al apagón analógico ustedes como están preparados para esta situación

Dentro del estudio tenemos todos los equipos ya preparados para esta situación. Nos faltan equipos de transmisión, sistema de microondas que son equipos muy caros entonces se está pensando en realizar alguna gestión a nivel internacional, porque aquí con recursos nacionales no se puede conseguir esto.

¿Cuál es el modelo de negocio que la televisión Los Encuentros está utilizando en la actualidad?

Nosotros tenemos el canal abierto un canal analógico y típico que dentro de este contamos con equipos ya de alta definición, pero transmitiendo ya se pierde toda esta calidad, pero podemos hacer en cambio las grabaciones en equipos de alta definición.

En cuanto a la financiación cree que en un futuro la televisión Los Encuentros en el ámbito de la publicidad ya no se está dando en la actualidad porque se están yendo al internet que es un medio de comunicación mucho más rápido y más económico para ellos.

Claro es más rápido, pero también de menos calidad porque una grabación que usted ve en internet por aficionados con un teléfono celular no es lo mismo que un producto elaborado por los técnicos, además una cosa puede ayudar a la otra, un buen programa que se lo pasa a internet puede servir más a la gente también, son dos cosas diferentes, hay que modernizarse hay que buscar nuevos espacios, pero creo que la televisión no se va a morir, solamente se va a pasar a otra forma de transmisión.

Televisión Los Encuentros se encuentra preparada para poder transportarse a lo que es internet (vía online, transmisión en vivo)

Todo es posible, estuvimos un tiempo, pero son costos muy altos y necesitamos más personas, para cada cosa se necesita una persona entonces en este momento solo de forma esporádica estamos haciendo estas cosas, pero no es de forma estable, con pocos recursos sin ningún apoyo del Estado, sin ningún apoyo casi del Gobierno local es muy difícil seguir adelante