

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA CANAL TRECE
COSTA RICA TELEVISIÓN (SINART, S.A.), ENFOCADO EN ATRAER MÁS
ANUNCIANTES.**

Trabajo final de graduación sometido a la
consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en
Administración y Dirección de Empresas para optar al grado y título de Maestría
Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo
y Ventas.

LUIS ALEJANDRO MÉNDEZ BAQUEDANO

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2020

Dedicatoria

A Dios, Todopoderoso creador supremo y dueño absoluto de todo lo que nos rodea, y de nuestras vidas... es fuente inspiradora, para asumir y concluir exitosamente este reto.

A seres queridos, Karen Mora; persona sumamente especial, inolvidable e invaluable, por darme su aprecio y extraordinaria ayuda personal, se presentó en los momentos más difíciles de mi vida, a mi madre Ondina, fuente motivacional para llevar a cabo este proyecto. Gracias, mamá, por todo.

A mis hermanas: a Lucrecia y en especial a Maricruz, siempre incondicional, gracias por todo su amor y apoyo.

A mis compañeros (as) de esta maestría, en particular a David Tencio, por su apoyo, aportes profesionales y confianza.

A mí querida Universidad de Costa Rica, *alma mater*, cuna y forjadora de mi carrera académica y profesional, representa un símbolo de visión y capacidad para asumir y obtener grandes resultados, como la realización de esta Maestría y este Proyecto Final de Graduación.

Finalmente a mí, en procura continúa por la superación y la satisfacción personal, el crecimiento intelectual y profesional, para forjarme como una mejor persona.

Agradecimientos

Expreso el más sincero agradecimiento a todas las personas que han sido sumamente importantes, para reconocer su relación y aporte para la conclusión exitosa de este proyecto.

En especial a los profesores de la Universidad:


MAE Roque Rodríguez Chacón (profesor tutor), MAE Óscar Acuña Fernández (lector), MBA Gabriel Gallegos Ramírez (lector empresa), por sus consejos y aportes que contribuyeron al desarrollo del proyecto.

Al personal de la Secretaría del Programa de Posgrado de Administración y Dirección de Empresas, por su amplia colaboración, y a su director, M.Sc. Rídiguer Artavia Barboza.

A los docentes de la Universidad de Costa Rica a lo largo de mis estudios, por sus aportes académicos y contribución en la formación profesional.

Hoja de aprobación

"Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis Mercadeo y Ventas."



M.Sc. Enrique Aguilar Murillo
**Representante del Decano
Sistema de Estudios de Posgrado**



M.B.A. Roque Rodríguez Chacón
Profesor Guía




M.B.A. Óscar Acuña Fernández
Lector



M.B.A. Gabriel Gallegos Ramírez
Lector



M.Sc. Rídiguer Artavia Barboza
Director Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas



Luis Alejandro Méndez Baquedano
Estudiante

Tabla de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
Hoja de aprobación	iv
Tabla de contenido.....	v
Resumen.....	xi
Listado de cuadros.....	xv
Listado de figuras.....	xvi
Listado de gráficos	xvii
Listado de Tablas.....	xx
Introducción.....	1
Justificación (selección del tema y problemática).....	3
Planteamiento del problema.....	4
Alcances y limitaciones	6
Alcances	6
Limitaciones	6
Objetivos.....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
1. CAPÍTULO I: Contextualización de la industria televisiva y publicitaria en medios audiovisuales a nivel internacional y nacional y perspectiva teórica sobre los temas atinentes a un plan estratégico de mercadeo	9
1.1. La industria televisiva y publicitaria audiovisual a nivel internacional.....	9
1.1.1. Reseña histórica -televisión y publicidad-	9
1.1.2. Componentes de la industria de medios y entretenimiento.....	16
1.1.3. Tendencias de la industria	18
1.2. Orígenes, evolución de la industria televisiva y su publicidad en medios audiovisuales en Costa Rica	21
1.2.1. Origen y evolución.....	21
1.3. La industria televisiva y la publicidad en medios audiovisuales en Costa Rica ...	23
1.3.1. Estructura de la industria.....	23

1.3.2.	Proceso de producción de los contenidos audiovisuales y entrega del servicio	26
1.3.3.	Importancia económica de la televisión y la publicidad en medios audiovisuales para el país.....	27
1.3.4.	Relevancia de la industria televisiva publicitaria en el entorno político, sociocultural, tecnológico y ambiental.....	29
1.4.	Aspectos conceptuales.....	30
1.4.1.	Teoría de la organización industrial.....	30
1.4.2.	Concepto de modelo de negocios	33
1.4.3.	Planificación estratégica y el <i>Balanced Score Card</i>	34
1.4.4.	Misión, visión, valores y objetivos.....	36
1.4.5.	Cadena de valor y valor público.....	37
1.4.5.1.	Concepto de valor público.....	38
1.4.6.	Ventaja competitiva.....	39
1.4.7.	Plan estratégico de mercadeo.....	39
1.4.8.	Conceptos de comunicación comercial, publicidad y afines	41
1.4.9.	Investigación de mercados	45
1.4.10.	Marketing mix.....	46
1.4.11.	FODA.....	49
1.4.12.	Modelo de las cinco fuerzas	50
1.4.13.	Concepto de televisión	52
2.	CAPÍTULO II: Descripción de la situación actual y del mercado de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)	54
2.1.	El Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A. (SINART, S.A.).....	54
2.1.1.	Antecedentes e historia.....	55
2.1.2.	Marco regulatorio.....	59
2.1.3.	Descripción de la industria televisiva y publicitaria en medios de comunicación	61
2.1.4.	Importancia en el desarrollo nacional	66
2.2.	Aspectos generales del canal Trece Costa Rica Televisión.....	69
2.2.1.	Aspectos estratégicos de la empresa	69
2.2.1.1.	Misión de la empresa.....	69
2.2.1.3.	Valores	70

2.2.1.4.	Metodología para formular la estrategia e implementación.....	72
2.2.3.	FODA institucional.....	81
2.2.4.	Mix de mercadeo	83
2.2.4.1.	Producto/servicio	83
2.2.4.2.	Precio	85
2.2.4.3.	Plaza (distribución).....	89
2.2.4.4.	Comunicación y publicidad	90
2.2.4.5.	Personas.....	91
2.2.4.6.	Evidencia física	92
2.2.4.7.	Procesos	93
2.3.	Aspectos particulares de la empresa	94
2.3.1.	Posicionamiento de la empresa	94
2.3.2.	Mercado meta actual	95
2.3.3.	Descripción y uso de métricas para la medición de audiencias	97
2.3.4.	Área de Recursos Humanos.....	101
2.3.5.	Programación.....	102
2.3.6.	Competitividad en la industria y cartera de negocios	104
2.3.7.	Presupuesto institucional	106
3.	CAPÍTULO III. Investigación de mercado y análisis de la situación actual y el entorno en el que se desarrolla canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.).....	108
3.1.	Justificación de la investigación	108
3.2.	Diseño de la investigación	110
3.2.1.	Objetivo general de la investigación.....	110
3.2.2.	Objetivos específicos de la investigación	112
3.2.3.	Necesidad de la información y estrategia	113
3.3.	Técnicas de investigación por utilizar	114
3.3.1.	Tipo de investigación	114
3.3.2.	Método de investigación.....	114
3.4.	Métodos de muestreo	116
3.4.1.	Población de interés.....	116
3.4.2.	Marco muestral y unidad estadística.....	117
3.4.2.1.	Unidad estadística elemental	117

3.4.3.	Método de muestreo y metodología.....	117
3.5.	Compilación de datos	119
3.6.	Presentación y análisis de los resultados.....	119
3.6.1.	Perfil del consumidor	119
3.6.2.	Hábitos de consumo de televisión.....	126
3.6.3.	Conocimiento de Canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)	143
3.6.4.	Uso de otros medios digitales para acceder contenidos televisivos o audiovisuales	150
3.7.	Encuesta consumo de televisión: colaboradores SINART, S.A.....	153
3.7.1.	Población de interés.....	153
3.7.2.	Compilación de datos	153
3.8.	Presentación y análisis de los resultados.....	154
3.8.1.	Perfil del consumidor	154
3.8.2.	Hábitos de consumo de televisión.....	159
3.8.3.	Gustos y preferencias canal Trece Costa Rica Televisión	169
3.9.	Metodología de investigación cualitativa investigación exploratoria	174
3.9.1.	Entrevistas a profundidad	175
3.9.2.	Metodología (objetivos, resultados y conclusiones)	175
3.9.3.	Cuestionario agencias publicitarias	184
3.9.4.	Metodología (objetivos, resultados y conclusiones)	185
3.9.5.	Cuestionario para anunciantes.....	194
3.9.6.	Metodología (objetivos, resultados y conclusiones)	195
3.9.7.	Gestión de presupuesto, partida Propaganda y Publicidad	201
4.	CAPÍTULO IV. Propuesta de estrategia de administración de capital de trabajo para la toma de decisiones financieras y empresariales	206
4.1	. Objetivo general de la propuesta.....	207
4.1.1.	Objetivos específicos.....	207
4.2.	Mercado meta	208
4.3.	Concepto.....	209
4.3.1.	Ejes principales de la propuesta	211
4.3.1.1.	Gestión del conocimiento.....	211
4.3.1.2.	Creación e innovación de contenidos	212

4.3.1.3.	Construcción de audiencias.....	212
4.3.1.4.	Creación de valor público.....	213
4.3.1.5.	Gestión político-comercial-financiera	214
4.4.	Propuesta de mercadeo para canal Trece C.R. Televisión (SINART, S.A.).....	214
4.4.1.	Producto.....	215
4.4.1.1.	Estrategia.....	216
4.4.1.2.	Tácticas y planes de acción.....	216
4.4.1.3.	Estrategia.....	219
4.4.1.4.	Tácticas y planes de acción.....	219
4.4.2.	Precio	225
4.4.2.1.	Estrategia.....	227
4.4.2.2.	Tácticas y planes de acción.....	227
4.4.3.	Comunicación integrada de mercadeo	228
4.4.3.1.	Estrategia.....	229
4.4.3.2.	Tácticas y planes de acción.....	229
4.4.4.	Plaza.....	234
4.4.4.1.	Estrategia.....	234
4.4.4.2.	Tácticas y planes de acción.....	234
4.4.5.	Personas.....	235
4.4.5.1.	Estrategia.....	235
4.4.5.2.	Tácticas y planes de acción.....	235
4.4.6.	Procesos	236
4.4.6.1.	Estrategia	237
4.4.6.1.	Tácticas y planes de acción.....	237
4.4.7.	Evidencia física	237
4.4.7.1.	Estrategia.....	238
4.4.7.2.	Tácticas y planes de acción.....	238
4.4.8.	Flor del servicio.....	239
4.4.8.1.	Servicios de facilitación	239
4.4.8.1.1.	Información.....	239
4.4.8.1.2.	Toma de pedidos.....	239
4.4.8.1.3.	Facturación.....	239

4.4.8.1.4.	Pago	240
4.4.8.2.	Servicios de mejora.....	240
4.4.8.2.1.	Consulta	240
4.4.8.2.2.	Hospitalidad.....	240
4.4.8.2.3.	Cuidado	241
4.4.8.2.4.	Excepciones	241
4.5.	Etapas de cierre ciclo de la propuesta.....	241
4.5.1.	Canal temático nacional	242
4.5.2.	Coproducción e internacionalización de SINART, S.A.....	244
4.5.3.	Vigencia de la propuesta.....	245
4.6.	Propuesta de presupuesto y financiamiento de contenidos televisivos 2020 en adelante	245
5.	CAPÍTULO V. Conclusiones y recomendaciones	250
5.1	Conclusiones.....	250
5.2	Recomendaciones.....	257
	Bibliografía.....	264
	Anexos.....	274

Resumen

Los retos de la televisión en tiempos de internet y el desarrollo de las telecomunicaciones son investigar el mercado, planificar, crear y ofrecer contenidos de tal preponderancia e importancia que el espectador desee buscarlos y sintonizarlos. De este modo, la frase: “El contenido es el rey”, lleva a preguntarse: ¿Los usuarios de esta información están dispuestos al acceso de tales contenidos, en tiempo y forma, dada además la acertada comunicación y publicidad sobre la existencia de ellos?

En la actualidad, la televisión tradicional debe estar dispuesta a interactuar con sus televidentes con mayor intensidad y a hacer propuestas de contenidos y programación apropiadas con los intereses, tendencias, gustos y preferencias de los consumidores; si no se llega a las audiencias con la información deseada, el medio que actúa en la industria publicitaria de contenido audiovisual verá muy comprometida su participación y relevancia en el mercado televisivo y publicitario. La programación de TV va a estar basada en seis categorías de contenidos: **1)** Informativos; **2)** Opinión; **3)** Formativos/Educativos/Culturales; **4)** Entretenimiento; **5)** Deportes y **6)** Publicitarios.

El núcleo central de la propuesta está estructurado en cinco ejes principales. **Primero**, dentro de los pilares fundamentales de la propuesta, radica en activar y entablar las negociaciones con los anunciantes del sector público, a través de la instauración de una gestión política, a llevarse a cabo entre los niveles ejecutivos de SINART, S.A. con las presidencias ejecutivas de cada institución de este sector, para crear todo tipo de producción de contenidos. Se plantea además llevar a cabo la gestión correspondiente para capturar anunciantes claves en el sector privado. **Segundo**, gestión del conocimiento (investigación de mercados); **Tercero**, creación e innovación de contenidos; **Cuarto**, desarrollo y construcción de audiencias y **Quinto**, creación de valor público.

De manera que se entrelace (se establezca vínculos y relaciones), sostenga y atraiga anunciantes y recursos financieros, que genere entradas de capital, que permita producir la programación televisiva dedicada a las distintas audiencias, el punto estratégico clave, es establecer un *marketing* de relaciones con el cual se

forjen, fortalezcan y perduren las asociaciones entre los diferentes participantes del proceso del servicio que ofrece Canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) Es crear, mantener y hacer crecer en el tiempo una alianza y convertir a todos estos participantes del mercado en socios comerciales (colaboradores internos y externos, proveedores, anunciantes, agencias, audiencias, entes reguladores y entorno externo y mercado internacional).

Primera etapa. Consiste en cambiar progresivamente la programación TV de las audiencias actuales del SINART, a saber: a) Audiencias de 35 años y más (hasta adulto mayor), y b) Audiencias de los noticieros.

Segunda etapa. Cambio progresivo de la programación TV.

Tercera etapa. Construcción del canal temático, basado en cuatro canales enfocados en los cuatro principales temas de gestión institucional: **a) Información, b) Cultura, c) Educación y d) Entretenimiento.**

Cuarta etapa. Internacionalización del SINART, S.A. Estar presente en las plataformas a nivel de los demás países, para que pueda ser observada su programación por el público interesado en los diferentes partes del mundo, donde exista un canal de servicio público.

Para el caso del SINART, S.A., la importancia de gestar la mezcla del mercadeo de servicios se fundamenta en entender, crear, comunicar y ofrecer valor público, el cual consiste en producir un impacto positivo en la sociedad y en los distintos grupos de personas que la constituyen, provocando un cambio en su pensamiento y conducta, de tal modo que los contenidos sean atractivos, causen conexión con el público, sean de utilidad y beneficio a la persona que los observa y a su entorno.

El SINART, S.A. debe convertirse en un conglomerado de medios de comunicación públicos alternativos, que cubran las necesidades de los distintos sectores del mercado que no son cubiertos y no pueden atender los medios comerciales. Por lo tanto, ser un medio vanguardista en la generación de contenidos con sello y garantías únicas dadas por la empresa, acompañados de la implementación de una estrategia comunicativa y publicitaria en cada uno, de manera que se pueda cubrir el segmento al que está dirigido.

Summary

The challenges of television in times of the internet and the development of telecommunications are to investigate the market, plan, create and offer content of such preponderance and importance that the viewer wants to search for it and tune into it. In this way, the phrase: "Content is king", asks that: Are the users of this information willing to access such content, in time and form; also given the correct communication and publicity about their existence.

At present, traditional television must be willing to interact with its viewers, with greater intensity, and to make proposals for content and programming appropriate to the interests, trends, tastes and preferences of consumers; if the desired information is not reached, audiences, the medium that operates in the audiovisual content advertising industry, will see their participation and relevance in the television and advertising market very compromised. TV programming will be based on six content categories: 1) Informative; 2) Opinion; 3) Training / Educational / Cultural; 4) Entertainment; 5) Sports and 6) Advertising.

The central nucleus of the proposal is structured in five main axes. One, within the fundamental pillars of the proposal, lies in activating and entering into negotiations with advertisers in the public sector, through the establishment of political management, to be carried out between the executive levels of SINART, S.A. with the executive presidencies of each institution in this sector, to create all kinds of content production. It is also proposed to carry out the corresponding management to capture key advertisers in the private sector. Two, knowledge management (market research); Three, content creation and innovation; Fourth, development and construction of audiences and Fifth, creation of public value.

In such a way that it intertwines (establishes ties and relationships), sustains and attracts advertisers, and financial resources; that generates capital inflows, that allows the production of television programming dedicated to different audiences, the key strategic point, is to establish a relationship marketing with which, the partnerships between the different participants are forged, strengthened and

endure of the service process offered by channel thirteen Costa Rica Television (SINART, S.A.)

It is to create, maintain and grow an alliance over time and convert all these market participants into business partners (internal and external collaborators, suppliers, advertisers, agencies, audiences, regulators and external environment and international market)

First stage. It consists of progressively changing the TV of the current hearings of SINART, namely: a.-) Hearings of 35 years and over (up to the elderly), and b.-) Hearings of the newscasts.

Second stage. Progressive change in TV

Third stage. Construction of the thematic channel, based on four channels focused on the four main management issues of the institution, are: a) Information, b) Culture, c) Education and d) Entertainment. Fourth stage. Internationalization of SINART, S.A. To be present on the platforms of the other countries, so that their programming can be observed by the interested public in different parts of the world, where there is a public service channel.

In the case of SINART, S.A., the importance of developing the service marketing mix is based on understanding, creating, communicating and offering public value; which is to produce a positive impact on society and its different groups of people that constitute it; causing a change in your thinking and behavior. In such a way, that the contents are attractive, cause connection with the public, are useful and beneficial to the person who observes them and their environment.

SINART, S.A. It must become a conglomerate of alternative public media, which meet the needs of the different sectors of the market, which are not covered and cannot serve the commercial media. Therefore, to be an avant-garde medium in the generation of content with a seal and unique guarantees given by the company, accompanied by the implementation of a communication and advertising strategy in each one, so that the segment to which it is directed can be covered.

Listado de cuadros

Capítulo II: Descripción de la situación actual y del mercado de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Cuadro 2.1: Tarifario Trece Costa Rica Televisión.....	87
Cuadro 2.2: Tarifas 101.5 Costa Rica Radio.....	88
Cuadro 2.3: Tarifas SINART Costa Rica Interactiva.....	88
Cuadro 2.4: Costaricanoticias.cr.....	88
Cuadro 2.5: Plan de medios, relanzamiento imagen Sinart, S.A.	90
Cuadro 2.6: SINART, S.A. Presupuesto Institucional. PAO 2019	106

Listado de figuras

Capítulo I: Contextualización de la industria televisiva y publicitaria en medios audiovisuales a nivel internacional y nacional, y la perspectiva teórica sobre los temas atinentes a un plan estratégico de mercadeo.

Figura 1.1: Distribución de empresas publicitarias por provincia C.R.....	27
Figura 1.2: Diagrama de la Organización Industrial.....	33
Figura 1.3: Diagrama de las cinco fuerzas de Michael Porter.....	50

Capítulo II: Descripción de la situación actual y del mercado de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Figura 2.1: Antecedentes e historia del SINART.....	57
Figura 2.2: Valores institucionales.....	71
Figura 2.3: Estructura organizacional, SINART, S.A.....	76-77
Figura 2.4: Direcciones del SINART, S.A.....	79
Figura 2.5: SINART, S.A. Productos institucionales.....	85
Figura 2.6: Relanzamiento de imagen y cambio nombres medios.....	94

4. Capítulo IV: Propuesta de estrategia de administración de capital de trabajo para la toma de decisiones financieras y empresariales

Figura 4.1: Categorías de contenidos.....	218
--	-----

Listado de gráficos

CAPÍTULO III. Investigación de mercado y análisis de la situación actual y el entorno en el que se desarrolla canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Gráfico 1: Distribución relativa por sexo de los encuestados.....	120
Gráfico 2: Rango de edad de los encuestados.....	122
Gráfico 3: Niveles de escolaridad de los encuestados.....	123
Gráfico 4: Distribución por provincia de los encuestados.....	124
Gráfico 5: Distribución de entrevistados que ven Televisión.....	127
Gráfico 6: Otros medios utilizados por entrevistados que no ven televisión.....	128
Gráfico 7: Distribución de cantidad de Televisores en la casa encuestados.....	129
Gráfico 8: Momento que encuestados ven Televisión.....	130
Gráfico 9: Momento del día según cantidad horas que ven TV.....	131
Gráfico 10: Distribución días que los encuestados ven TV.....	132
Gráfico 11: Tipo de programa T.V. que les gusta ver.....	133
Gráfico 12: Tipo de programa con quien se vea T.V.	134
Gráfico 13: Otros medios que consumen los que ven TV.....	135
Gráfico 14: Acceso a cable por parte de los entrevistados.....	136
Gráfico 15: Tipo de programa que le gusta ver a los encuestados.....	137
Gráfico 16: Canales T.V. que ven los encuestados.....	138
Gráfico 17: Programas que ven encuestados en T.V. abierta.....	139
Gráfico 18: Acceso a contenidos a través otras plataformas.....	140
Gráfico 19: Plataformas que utilizan los encuestados.....	141
Gráfico 20: Momento del día en que encuestados utilizan plataformas.....	142
Gráfico 21: Conocimiento de canal Trece por encuestados.....	143

Gráfico 22: Acceso a ver T.V. digital por encuestados.....	144
Gráfico 23: Tipo de acceso a T.V. digital de encuestados.....	145
Gráfico 24: Programación vista de canal Trece en último mes encuestados.....	146
Gráfico 25: Tipo de programas que ven los encuestados en canal Trece.....	147
Gráfico 26: Percepción de encuestados acerca de canal Trece.....	148
Gráfico 27: Programación encuestados recomiendan cambiar canal Trece.....	149
Gráfico 28: Aplicaciones en teléfono de encuestados para ver contenido TV....	150
Gráfico 29: Disposición de encuestados a acceder a App de canal Trece.....	151
Gráfico 30: Servicios complementarios que debe ofrecer canal Trece.....	152
Gráfico 31: Distribución relativa por sexo de los encuestados.....	155
Gráfico 32: Rango de edad encuestados.....	156
Gráfico 33: Niveles de escolaridad de los encuestados.....	157
Gráfico 34: Distribución por provincias encuestados.....	158
Gráfico 35: Distribución de entrevistados que ven televisión.....	160
Gráfico 36: Otros medios que utilizan encuestados que no ven TV.....	161
Gráfico 37: Otros medios que consumen los encuestados que ven TV.....	162
Gráfico 38: Distribución de cantidad de televisores en la casa encuestados.....	163
Gráfico 39: Momento del día que ven TV los encuestados.....	164
Gráfico 40: Momento del día según cantidad horas que ven TV.....	165
Gráfico 41: Distribución días que los encuestados ven TV.....	166
Gráfico 42: Programas TV que le gusta ver a los encuestados.....	167
Gráfico 43: Acceso a cable por parte de los encuestados.....	168
Gráfico 44: Conocimiento de canal Trece por encuestados.....	169
Gráfico 45: Programación vista de canal Trece en último mes encuestados.....	170
Gráfico 46: Percepción de encuestados acerca de canal Trece.....	171

Gráfico 47: Programación encuestados recomiendan cambiar canal Trece.....	172
Gráfico 48: Disposición de encuestados a acceder a App de canal Trece.....	173
Gráfico 49: Servicios complementarios que debe ofrecer canal Trece.....	174

Listado de Tablas

Capítulo II: Descripción de la situación actual y del mercado de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Tabla 2.1: Mercado según programación de TV96-97

**Tabla 2.2: Principales contenidos que el costarricense accedió en TV abierta
y por cable.....98**

CAPÍTULO III. Investigación de mercado y análisis de la situación actual y el entorno en el que se desarrolla canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Tabla 3.1: Estado civil de los encuestados.....121

Tabla 3.2: Provincia de residencia de los encuestados.....124

Tabla 3.3: Nivel socioeconómico de los encuestados.....125

Tabla 3.4: Estado civil de los encuestados.....155

Tabla 3.5: Nivel socioeconómico de los encuestados.....159

Tabla 3.6: Informe de ejecución presupuestaria.....202

CAPÍTULO IV. Propuesta de estrategia de administración de capital de trabajo para la toma de decisiones financieras y empresariales

Tabla 4.1: Proyección de ingresos con la propuesta 2021-2025.....247



Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.

Yo, Luis Alejandro Méndez Baquedano, con cédula de identidad 0107360485, en mi condición de autor del TFG titulado: Propuesta de Plan Estratégico de Mercadeo para Canal Trece Costa Rica Televisión (SINART S.A.), enfocado en atraer más anunciantes.

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI NO *

*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: _____ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE:

Nombre Completo: Luis Alejandro Méndez Baquedano

Número de Carné: 892312 Número de cédula: 0107360485

Correo Electrónico: lmbaquedano@gmail.com

Fecha: Martes 22 de Setiembre del 2020 Número de teléfono: 6363-5995

Nombre del Director (a) de Tesis o Tutor (a): Roque Rodríguez Chacón

FIRMA ESTUDIANTE

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declare contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.

Introducción

El avance tecnológico, el desarrollo científico, el ambiente, y las nuevas generaciones, en el siglo XXI, demandan cambios radicales para la gestión y la dirección de las empresas. A través de los nuevos paradigmas de la administración moderna se propicia una variedad de oportunidades de negocio: la generación diferenciadora de ideas, mediante las cuales se puede ofrecer valor agregado al conjunto de consumidores que conforman el mercado.

Por otra parte, la dinámica empresarial en los tiempos modernos, la internet y los cambios en los hábitos de consumo de las personas son de vital importancia para conocer su impacto y efecto en las sociedades y, a su vez, vislumbrar cómo se moldean las industrias que producen, distribuyen y comercializan los diferentes bienes y servicios que nutren las demandas de sus usuarios o consumidores.

En este caso, se observa cómo la innovación tecnológica ha impactado el campo de la televisión y la industria publicitaria audiovisual, la cual está sufriendo profundas modificaciones, brindadas por la existencia de las nuevas plataformas digitales donde los usuarios tienen infinidad de opciones para acceder a innumerables contenidos de su preferencia.

Los retos de la televisión en tiempos de internet y de desarrollo de las telecomunicaciones son planificar, crear y ofrecer contenidos de tal preponderancia e importancia que el espectador desee buscarlos y sintonizarlos. De este modo, se puede presentar la frase: “El contenido es el rey”, donde cabe preguntarse: ¿Los usuarios de esta información están dispuestos al acceso de tales contenidos, en tiempo y forma, dada además la comunicación y publicidad sobre su existencia?

La televisión en sus diversas formas: televisión abierta, televisión pagada a través de cable -ya sea por medio satelital o digital- y en particular lo relacionado con *streaming*, es el principal medio de comunicación para las grandes masas de audiencias. Así, la televisión fue concebida a partir de sus orígenes a inicios del

siglo XX y hasta su pleno desarrollo a nivel mundial, dado su impacto emocional, psicológico, cultural, educativo, entretenimiento e informativo en sus usuarios.

Por lo tanto, hoy en día, es primordial cuestionarse: ¿Cómo la televisión puede mantener esa condición en tiempos de internet y de transformación y revolución digital?

En la actualidad la televisión tradicional debe estar dispuesta a interactuar con sus televidentes, con mayor intensidad, y a hacer propuestas de contenidos y programación apropiadas con los intereses, tendencias, gustos y preferencias de los consumidores; si no se llega a las audiencias con la información deseada, el medio que actúa en la industria publicitaria de contenido audiovisual verá muy comprometida su participación y relevancia en el mercado televisivo y publicitario.

De este modo, el Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A. a través de Trece Costa Rica Televisión, es un medio que requiere una innovación estratégica de su gestión de negocio, para atender, de acuerdo con los mandatos de ley, a la población costarricense con servicios que satisfagan las necesidades de los distintos mercados a los que dirige las producciones de contenidos audiovisuales. Por este motivo, debe ser prioritario gestionar la planificación, adquisición, producción, distribución, exhibición, publicidad, comercialización de este tipo de contenidos, así como el seguimiento y el control del comportamiento posterior a su uso por parte de los usuarios.

Por lo tanto, es fundamental que la empresa cuente con un instrumento de gestión estratégica que le permita investigar, obtener información, conocimiento del entorno, para ofrecer el producto/servicio que el público necesita, y establecer una relación comercial para hacer crecer todos sus mercados meta, a través de la innovación de la propuesta de valor de su programación televisiva (compra de audiencias), de manera que los resultados de la propuesta, sean de la conveniencia, utilidad e interés de las audiencias, y con ello, atraer a los anunciantes (venta de audiencias).

Justificación (selección del tema y problemática)

De acuerdo con lo anterior, Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) requiere, a través de este proyecto, replantear su visión y establecer la estrategia de negocio, fundamentada en los nuevos enfoques y tendencias de la industria y demás componentes del entorno al que pertenece y por el que está influenciado.

Particularmente, en el área de gestión empresarial y estratégica, las exigencias actuales del entorno, la competencia, las audiencias y los clientes (anunciantes) hacen indispensable el permanente seguimiento de sus implicaciones y tendencias, mediante el establecimiento de un tipo de método o proceso de análisis e implementación, que permitan a canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), el fortalecimiento de su desempeño, y de la mejor toma de decisiones estratégicas, para moldear su parrilla programática televisiva, con base en los nuevos requerimientos del entorno, la tecnología, el internet y las exigencias de los distintos mercados meta.

Por estas consideraciones se escoge el tema: “Propuesta de un Plan Estratégico de Mercadeo para canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), enfocado en atraer más anunciantes”, como alternativa factible, para que a través de la Presidencia Ejecutiva, le permita entre las actividades y los procesos, promover las estrategias de mejora, y el posible crecimiento en ventas, márgenes de utilidad y posicionamiento en el mercado.

Como parte de un proceso de mejoramiento continuo en la gestión empresarial y estratégica de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), es evidente la oportunidad de investigar, planificar y diseñar un plan estratégico de mercadeo que le proporcione el conocimiento de la realidad de su entorno e identificar las acciones por seguir, bajo la óptica del análisis de riesgo y rentabilidad, lo cual, contribuya a determinar alternativas de crecimiento, efectividad y eficiencia.

Lo anterior de manera que, con el uso de investigación de campo, se pueda desarrollar los fundamentos para proponer estrategias a la televisora, con el fin de

que produzca contenidos y programas, que le coloque bajo el radar y el acceso de la audiencia, y esto sea motivo de atracción para entablar relaciones comerciales con los anunciantes.

De ahí lo vital de incorporar este proyecto en la empresa, para proporcionar a la Presidencia Ejecutiva como ente canalizador de una herramienta de acción, análisis y toma de decisiones en la gestión operativa, estratégica, mercadológica y financiera, que le procure optimizar el uso de recursos, mediante la conformación de un plan estratégico de mercadeo y permitiéndole la toma de decisiones de negocio enfocadas en el conocimiento del mercado, las necesidades de las audiencias, estrategia de producción, distribución, comercialización, exhibición de los contenidos, cumplimiento de los principios y mandatos de ley.

Lo anterior, dada la participación y oportunidad de mejora dentro de la industria de medios y la publicidad, así como la importancia y la responsabilidad que posee el SINART, S.A. en la sociedad costarricense, en el manejo, la construcción, el suministro de la información veraz y oportuna, libre de violencia, el fomento de la cultura y los valores, la educación y el entretenimiento de acuerdo con la ley N° 8346, (su Ley Orgánica). Así, es imprescindible, abordar todas las etapas ya indicadas del proceso de actividad de negocio, e innovar los contenidos audiovisuales, generados por su medio televisivo, para brindar valor a la ciudadanía y su entorno.

Planteamiento del problema

La problemática principal a la que se enfrenta el SINART, S.A. está determinada en su gestión estratégica en general, repercutiendo particularmente sobre las áreas de: Planificación, Producción y Programación Televisiva y Mercadeo y Ventas, Financiera, existentes en la empresa. De manera que, ante esta situación, se plantean en el desarrollo del proyecto cuáles son los desafíos a los que la organización debe poner atención y afrontar para encontrar la solución.

SINART, S.A., a través de su medio de televisión, presenta bajos niveles de audiencias de sus contenidos audiovisuales, con base en las mediciones de audiencia, otorgadas por parte de la empresa de investigación, IBOPE Media. Esto originado primordialmente por dos factores: por una parte, por la falta de promoción y comunicación de la empresa y sus medios como marcas, y para sus contenidos en otros medios, no solo los propios. Y otra parte, la no consideración estricta del impacto y efecto que tiene el desarrollo de las nuevas tecnologías, internet y el cambio en los hábitos de consumo de las nuevas generaciones, sobre la industria publicitaria audiovisual y la televisión.

Por lo tanto, hay desconocimiento de las tendencias y temas de interés de los usuarios, de las nuevas y crecientes plataformas digitales que ellos utilizan para acceder a la información. Con ello, el SINART, S.A., a través de su medio televisivo, no produce contenidos a la altura de los requerimientos de la audiencia, con información obtenida por investigación propia realizada, y que la ley le dicta. La problemática está relacionada con la compra de audiencias y la venta de audiencias (hacer atractiva la programación TV para atraer a los anunciantes)

Se pretende resolver estos problemas realizando un análisis situacional sobre la coyuntura actual, una matriz FODA y el *Balanced Score Card*, para tratar de potenciar las fortalezas del servicio de contenido audiovisual en función de las oportunidades encontradas en el mercado.

Se utilizarán instrumentos de investigación de mercado, mediante las técnicas de recolección de datos cualitativos y cuantitativos, para obtener una comprensión del comportamiento de las nuevas generaciones y sus formas de consumo de contenidos, mediante la consecución de información clave sobre deseos, gustos y preferencias del mercado, para enfocar la planificación, pre producción, post, comercialización exhibición y distribución de contenidos; llevándose a cabo un trabajo integral y conjunto, dentro de la cadena de valor de la organización, que le permita generar la estrategia de contenidos y la aplicación de un modelo de valor público, para generar impacto-efecto en la sociedad, las familias, las personas y su entorno.

Alcances y limitaciones

Con el fin de determinar y orientar las acciones requeridas para estructurar, analizar y alcanzar los objetivos y las estrategias para diseñar la propuesta, se determina:

Alcances

Este trabajo de investigación tiene como alcance proponer a la Presidencia Ejecutiva, un Plan Estratégico de Mercadeo para el canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), entendiéndose como una labor permanente que se realiza en el medio televisivo de dicha empresa. Su enfoque se basa en el conocimiento de las tendencias, gustos y preferencias de las audiencias que haría sintonizar o acceder a sus contenidos, de modo que la comercialización de pauta y de contenidos estará en función del crecimiento y la obtención de audiencia.

El proyecto incluye el análisis, estudio y evaluación del mercado, la competencia, audiencias potenciales y el diagnóstico de la empresa para evaluar las oportunidades y valorar las posibles ventajas competitivas que tiene o que se pueden llegar a desarrollar en función de sus fortalezas.

Como alcance se indica, también, que la aplicación de la propuesta sirva de base (guía de temas y estructura de análisis) a empresas similares, para sus planes estratégicos futuros, y se espera que este documento sea una herramienta de análisis valiosa para la empresa, de manera que le facilite competir en un entorno económico complejo y dinámico.

La labor de implementación de la propuesta es de soporte de la Presidencia Ejecutiva, es decir, que sirva de puente y sea canalizadora para girar las instrucciones, recursos y acciones a las áreas respectivas, para la aplicación que corresponda.

Limitaciones

El tiempo para realizar el estudio, según el cronograma de actividades del Programa de posgrado (PADE) y del proyecto en sí, es de aproximadamente ocho

meses, lo que restringe y limita el desarrollar más ampliamente una investigación en un mercado tan amplio y dinámico como es el televisivo y la publicidad en contenidos audiovisuales.

Para realizar el trabajo en Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), no existe casi ninguna información secundaria, un plan estratégico de mercadeo aplicable o mecanismo de gestión de contenidos, publicidad y audiencias asociadas, que plantee las pautas para diseñar este tipo de herramienta estratégica que complemente la investigación, por ello se procederá a presentar una propuesta que se fundamentará principalmente en la investigación de campo que se llevará a cabo.

No obstante, ninguna limitación será obstáculo para la completa investigación, la realización del trabajo de campo, la obtención de información que fundamente el cumplimiento del alcance, los objetivos, el análisis, el planteamiento de la propuesta y los resultados.

Objetivos

Objetivo general

Proponer a la Presidencia Ejecutiva un Plan Estratégico de Mercadeo para el Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), mediante un análisis de situación interno, que externamente permita identificar una ventaja competitiva, para desarrollar de manera rentable y sostenible la programación en el mercado televisivo y la publicidad de contenidos audiovisuales en el país.

Objetivos específicos

- 1- Contextualizar el desarrollo de la industria televisiva y publicitaria en contenidos audiovisuales, así como presentar los aspectos conceptuales teóricos necesarios, para llevar a cabo la propuesta del plan estratégico de mercadeo.

- 2- Describir la situación coyuntural de Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), su estrategia de negocios y las principales características del entorno interno y externo en que se desarrolla, dentro del mercado televisivo y la publicidad en contenidos audiovisuales en Costa Rica.
- 3- Analizar la gestión estratégica de mercadeo actual de la programación televisiva y publicidad en Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), así como su mercado potencial y su competencia a través de una investigación que permita determinar la mezcla de mercadeo más apropiada, para plantear la propuesta estratégica por seguir.
- 4- Desarrollar un plan estratégico de mercadeo para Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) en congruencia con la realidad de la empresa.
- 5- Presentar las conclusiones adicionales y las principales recomendaciones con base en los resultados de la investigación.

Se presenta el capítulo 1, conformado por los elementos que contextualizan la industria televisiva y publicitaria, así como los aspectos teóricos sobre el tema de investigación.

1. CAPÍTULO I: Contextualización de la industria televisiva y publicitaria en medios audiovisuales a nivel internacional y nacional y perspectiva teórica sobre los temas atinentes a un plan estratégico de mercadeo

El propósito de este capítulo es denotar todos los aspectos relevantes concernientes a la contextualización de la industria televisiva y publicitaria en medios audiovisuales. Se aportará sobre el origen de la televisión a nivel mundial, cómo se originó y desarrolló en Costa Rica, junto con la evolución de la publicidad en medios en el país, en este caso, para una empresa (SINART, S.A.) cuya gestión de negocio está enfocada e inmersa dentro de la industria de la televisión y la publicidad en medios de comunicación, exclusivamente para el canal Trece Costa Rica Televisión.

1.1. La industria televisiva y publicitaria audiovisual a nivel internacional

Para los fines de este apartado a continuación se establecen los aspectos relevantes sobre la historia de la industria televisiva y publicitaria a nivel internacional, se definirán los procesos de los componentes de esta industria, y las tendencias que ha presentado, así como se planteará cuáles son las principales vertientes por las que se visualiza el futuro de las producciones audiovisuales y qué estrategias son las que debe afrontar la televisión, para adaptarse y transformar su función, de cara a los retos que plantea el nuevo mundo de los negocios del siglo XXI.

1.1.1. Reseña histórica -televisión y publicidad-

La televisión surgió a finales del siglo XIX se idearon dispositivos exploradores que enviaron imágenes por la radio, pero el resultado dejaba mucho que desear. En un principio solo se captaban algunas imágenes estáticas. A finales de los años 20 la televisión parecía ser todo un hecho (ProductionScerise, 2009).

Con base en la información obtenida de historia de los medios (2010), la televisión no fue inventada por el genio de un solo hombre; es precisamente el resultado del esfuerzo y puesta en práctica de investigación y de los descubrimientos en los campos de la electricidad, el electromagnetismo y la electroquímica. Los principios esenciales en tales campos del conocimiento ya eran conocidos en el siglo XIX, sin embargo, la puesta en práctica ocurrió cuando se pudo disponer del tubo electrónico, descubierto hacia los años 20.

El proceso científico y técnico que comienza en el año 1817 con el descubrimiento de las propiedades del selenio (elemento cuya conductividad eléctrica aumenta con la luz que recibe) a través del químico sueco Jacob Berzelius, y que se concluye dicho proceso, con los aportes del ingeniero norteamericano de origen ruso Vladimir Kosma Zworykin (Murom, Rusia, 1889 / Nueva York, 1982), del británico Logie Baird (1888-1946) y del alemán Paul Nipkow (1860-1940), culminará con la aparición en el mercado de los aparatos de televisión.

De acuerdo con Hernández (2018), la televisión es -después de la imprenta- el invento más importante de las técnicas de comunicación. La era moderna llegó a sus puntos máximos en los efímeros años 20. La telegrafía, el teléfono, el cine y el gramófono (instrumento que reproduce las vibraciones sonoras inscritas previamente sobre un disco colocado sobre un plato que gira con velocidad uniforme de 78 revoluciones por minuto), son y han sido parte de la actividad humana.

La idea definitiva de la transmisión de imágenes surgió del ingeniero Paul Nipkow nacido en Lauenburg (Alemania), durante sus estudios en Berlín, inventó el legendario disco de Nipkow en 1884, registró su invento en la oficina imperial de patentes, fue la primera patente en la historia de la televisión mundial, pero en esa época faltaban muchos medios técnicos para su realización.

Según Hernández (2018), en 1923, el americano de origen ruso Vladimir Zworykin desarrolló, a partir del invento de Braun, un tubo de cámara llamado

iconoscopio, para la grabación electrónica de imágenes, este tubo es el precursor de la cámara de televisión actual, con este aparato logró el avance a la técnica de la televisión electrónica moderna.

En 1924, Baird estaba a punto de conseguir la primera transmisión de una imagen, fue el primer científico en poner en práctica las ideas de Nipkow, la era de la televisión había comenzado.

En los primeros años de la televisión se proyectaban principalmente películas, por la borrosa y deficiente calidad de la transmisión, las cintas tenían que acortarse y reeditarse, como consecuencia las películas aptas para la televisión constaban únicamente de primeros planos. Después de tantos avances Baird encontró por fin patrocinadores para su idea, su primera imagen televisiva salió al mercado en 1928.

Con base en la historia de los medios (2010), desde 1925 hasta 1931, cuando los trabajos empíricos se convirtieron en tecnología aplicable a la industria, en una serie de países tecnológicamente desarrollados como Estados Unidos, Gran Bretaña, Alemania y Francia, se llegó a conclusiones similares partiendo de diversos procesos, estrenando la televisión cada uno de ellos en la década 1930-1940.

Asimismo, en dicha información se establece que en Europa el comienzo fue con la llamada “televisión mecánica”, que funcionaba mediante un sistema de disco giratorio perforado capaz de descomponer la imagen, ideado por el alemán P. Nipkow en 1884. Por su parte, en Estados Unidos se prefirió la “televisión electrónica”, basada en los trabajos del ruso Boris Rosling quien, entre 1907 y 1911, había fabricado el primer modelo de tubos de rayos catódicos, trabajo que se vería complementado con la invención del iconoscopio, en el que a través de un haz de electrones bombardea una pantalla fosforescente, fungiendo como receptor para reconstruir la imagen que se transmite por medio de impulsos electrónicos. Y ante esto, se describe que el principio que rige la televisión es que la luz visible que ilumina un objeto puede ser transformada en ondas

electromagnéticas, y estas últimas convertidas nuevamente en luz para obtener una imagen.

Según Ramis, Mariano (2019), en agosto de 1931 Manfred Von Ardenne, físico e inventor alemán, dio la primera demostración pública al mundo de un sistema de televisión usando un tubo de rayos catódicos para la transmisión y recepción. Von Ardenne, nunca desarrolló un sistema de captura de imágenes basado en el tubo de rayos catódicos, sino que utilizó un escáner de punto móvil para registrar las imágenes enviadas, lo que configura el primer sistema de barrido de imágenes electrónica y antecede al iconoscopio de Zworykin.

Durante ese año en la exhibición de tecnología de Berlín sorprendió junto con la empresa nueva, a un público embelesado, con la primera transmisión electrónica de imágenes, de manera que la transmisión electrónica de imágenes la era de la televisión mecánica llegaba a su fin. (Hernández, 2011).

En 1932, la televisión electrónica se estableció en EE.UU., los primeros receptores se fabricaron desde el principio a gran escala, pero debido a su elevado precio, y la escasa variedad de programas no tuvieron mucho éxito entre los consumidores privados.

En 1935 en Alemania se empezó a emitir un programa tres noches a la semana, para la emisión en directo los presentadores tenía que sentarse en una oscura cabina donde un haz de luz los desglosaba a través de una ventanita. Desde las pequeñas cabinas solo podía transmitirse la parte superior del cuerpo. Al principio las emisiones solo podían verse en algunas salas públicas.

De acuerdo con ProductionScerice (2009), en 1936 se transmite los juegos olímpicos de Berlín, fue el primer evento deportivo transmitido en vivo por televisión. Por su parte, se indica que Adolfo Hitler se valió de la televisión para impactar al mundo la supremacía Alemana. Durante la Segunda Guerra Mundial se aceleró el desarrollo de la TV en Alemania, para alentar la moral del pueblo, se transmitieron espectaculares programas televisivos, aún cuando solo existían

pocos televisores capaces de captarlos. Al concluir la guerra la muy esperada era de la televisión pudo finalmente concretarse, ofrecía diversión y empleo para los soldados que regresaban a Norteamérica.

Asimismo, se indica que en la primavera de 1945, para situar y entender el desarrollo de la televisión, el gerente de producción de Columbia Broadcasting Systems (CBS) informa sobre la situación de la empresa; para las personas que les interesaría trabajar en televisión, se contrataron 62 personas que trabajaban toda la semana para transmitir 4 horas semanales de programación.

De esta manera, se establece que pocos se imaginaban cuál sería el alcance de esta invención. En 1946 solo existían 6000 televisores en Norteamérica, cuatro años más tarde, se vendían más de 3 millones anualmente. La televisión era una innovación tan fascinante que el público se reunía donde quiera que se presentara, miles aguardaban durante horas para presenciar eventos deportivos, tales como la serie mundial (beisbol).

Según ProductionScerice (2009), en 1969 se logró, a través de la televisión, transmitir en vivo, los primeros pasos del hombre sobre la luna, para un teleauditorio de 750 millones de personas. Un pequeño paso para el hombre... y un gigantesco salto para la humanidad. “Tal vez algún día los momentos de triunfo (logros, avances...) sean compartidos por toda la humanidad en armonía y unidad, ese sería el verdadero milagro de la televisión”.

En el Anexo 1: Precursores de la televisión, con base en la información de historia de los medios “precursores” (2010), se hace una breve sinopsis de los principales precursores de la TV y sus aportes al desarrollo de este fascinante invento que llegó para quedarse, desarrollarse y transformarse en la actualidad.

Por otra parte, para ampliar los acontecimientos que marcaron la historia de la televisión, en el Anexo 2, se detalla 12 hechos relevantes de ésta.

Es indispensable conocer cómo, a través de dicho medio, nace la publicidad para fomentar y dar a conocer la variedad de bienes y servicios, que las personas

requieren para sus diversos tipos de necesidades, y satisfacer sus gustos y preferencias.

Historia de la publicidad

Aún cuando no existe prueba fehaciente de las verdaderas razones que motivaron a nuestros antepasados a pintar escenas de su vida cotidiana dentro de cavernas, existe la teoría de que así lograban transmitir a sus semejantes algún concepto o idea, iniciando así el arte público de la persuasión (artedimamico, 2013) Con base en Marketing Communications (2019), se establece a lo largo de este apartado, una reseña sobre la publicidad, esta es paralela al nacimiento del comercio, por lo cual se puede afirmar que es tan antigua como él.

Donde realmente aparece la publicidad por primera vez, al menos todos los indicios hacen pensar así, es en la Grecia Clásica, donde los primeros comerciantes tienen una vida nómada. En su deambular constante llegan a una ciudad con posibilidad de desarrollar la venta de sus mercancías y la pregonan, la vocean, de alguna forma la anuncian.

En la Edad Media aparece el “pregonero”, que era anunciado con el sonar de trompetas, posiblemente para llamar la atención del pueblo sobre el pregonero, que transmitía las órdenes y deseos de los nobles. Por el contrario, en esta época el Cartel entra en decadencia, siendo sustituido por la "Enseña", que diferenciaba los comercios entre sí. Es una semejanza con lo que en la actualidad se conoce por logotipos de una empresa.

Con el Renacimiento y la aparición de la imprenta, la publicidad va tomando forma y es definitivamente en el siglo XVI, con la aparición de los periódicos, donde de una manera definitiva la publicidad toma auge y reconocimiento como herramienta para promocionar y comunicar bienes y servicios ante el público.

Es en el siglo XVII, cuando en la lucha por independizarse la prensa acepta el apoyo de la publicidad, que constituía una forma de financiación para los editores de periódicos. Con el transcurso de los años este negocio mueve

demasiado dinero y cobra gran importancia como para estar en manos de aficionados, apareciendo a principios del siglo XIX las agencias de publicidad, que se dedican a diseñar, estudiar y difundir campañas para sus clientes.

Con el siglo XX la publicidad llega a su máximo apogeo. Se ve potenciado con nuevos medios de comunicación: cine, radio, televisión. Aparece la publicidad ofensiva y en una sociedad industrializada de grandes competencias es terreno abonado para ella, donde se intenta por todos los medios posibles captar la atención de los clientes.

En síntesis, el deambular constante en la Grecia Clásica ayuda al desarrollo de las ventas y aparece la publicidad por primera vez. En el Imperio Romano aparecen el Albúm y el Libellus. En la Edad Media el pregonero transmitía las órdenes y deseos de los nobles. En el siglo XVI, con la aparición de los periódicos, la publicidad toma asiento. Durante el Siglo XVIII la prensa acepta el apoyo de la publicidad como financiación. Con el siglo XX, la publicidad llega a su máximo apogeo, potenciada por los nuevos medios de comunicación. (Marketing Communications, 2019)

Además, se estima, con base en dicha información, que la historia de la publicidad puede remontarse al año 1630, cuando el francés Théophraste Renaudot puso el primer anuncio en La Gazzette de France. En el año 1842 comenzó la historia de la publicidad moderna, cuando Volney B. Palmer creó la primera agencia de publicidad en Filadelfia. La publicidad emergió como un fenómeno comercial durante la revolución industrial, vendiendo los primeros bienes y servicios.

La publicidad nació a través de los medios impresos, creció con la radio, el cine y la televisión, desarrollando fuertes capacidades en el desarrollo creativo audiovisual y hoy los nuevos medios digitales representan grandes desafíos para la industria de la comunicación y de los medios.

A principios de siglo la publicidad se realizaba en muy pocos medios:

- Punto de venta
- Empaques
- Periódicos
- Cine
- Boca a boca
- Publicidad exterior

Hoy, cada día la saturación publicitaria es más alta, más veces el consumidor consciente o inconscientemente es más selectivo en su toma de decisiones respecto a los mensajes que recibe, de manera que:

La tecnología hace que los anunciantes puedan emitir mensajes sin barreras geográficas, étnicas o culturales. Aparece la convergencia a través de Internet en donde los consumidores en un solo lugar tienen acceso a revistas, prensa, cine, televisión, video por demanda, música, radio, chats, blogs entre muchos otros medios. (Marketing Communications, 2019).

De acuerdo con History (2019),

El primer anuncio de televisión de la historia se transmitía en Estados Unidos a las 14:29 horas de un día como hoy, en el año 1941. El comercial, de 10 segundos de duración, correspondía a la marca de relojes Bulova. Consistía en una imagen de un reloj sobre un mapa de Estados Unidos y una voz en off que decía “America runs on Bulova time” (América corre en el tiempo de Bulova) Con un costo aproximado de 4 dólares, se emitió en WNBT, un canal de Nueva York, durante una retransmisión de un partido de béisbol entre los equipos Brooklyn Dodgers y Philadelphia Phillies.

Una vez conocida la historia de la televisión y la publicidad, a continuación se detallan los principales componentes de la industria televisiva y publicitaria en este medio.

1.1.2. Componentes de la industria de medios y entretenimiento

Para entender la dinámica de la industria de medios y entretenimiento y las relaciones existentes, se debe enmarcar las partes que componen dicho mercado. La industria audiovisual está constituida por:

- El **anunciante**: su interés es la venta de sus bienes y servicios. Busca seleccionar el medio de comunicación para dar a conocer su producto al mercado meta al que está dirigido.
- **Contenidos**: La preelaboración y producción de todo tipo de contenido que lleva varios procesos para obtener el producto final deseado, para ofrecer a los usuarios que demandan su acceso.
- **Agencias de publicidad**: (se encarga de colocar la pauta y creación de servicios variados de agencia en los medios para su exhibición).
- Los **medios de comunicación**, en este caso el medio de televisión, ya sea televisión abierta, televisión pagada (digital, satelital y cable).
- **Audiencias**: las personas que acceden por distintas plataformas y medios, los contenidos audiovisuales.
- **Proveedores**: se pueden diferenciar desde dos ámbitos: uno son los que proporcionan el contenido específico, y el otro, a través de los cuales se obtiene el personal, materiales, infraestructura, equipos, etc., que permiten producir el contenido audiovisual.

De acuerdo con Jiménez (2008/2009), la industria audiovisual comprende aquellas empresas que basan su trabajo en la radio, televisión, cine e internet y dispositivos móviles. Trabajan en toda la cadena de valor como se indicará más adelante, en el apartado correspondiente (productora, distribuidora, exhibición e incluyendo la comercialización de las audiencias). Además, el concepto establece la multitud de industria auxiliar o de servicios: grabación, música, *catering*, figuración, alquiler de equipos, consumibles, electrodomésticos, instalación de infraestructuras y como producción de contenidos (guionistas, directores, productores, realizadores, creativos, etc.).

Este autor plantea, sobre las materias primas, que se refieren a “Todos los servicios técnicos, cámaras, cintas, película, iluminación y electricidad, pueden entenderse como materia prima. Pero se tiene que tener claro que la principal materia prima en la industria del contenido son las ideas”.

Por su parte, cabe destacar que el producto final ofrecido por la industria en general, y en específico, por ejemplo, un canal de televisión, es obtener, producir, comunicar y colocar el contenido televisivo, en el medio que pueda acceder el usuario. Una vez observado por este, el servicio de televisión y/o publicitario ha sido utilizado, y dado este hecho, se debe considerar el seguimiento, la retroalimentación de la opinión del televidente o audiencia sobre dicho contenido, y las acciones que al respecto, sean pertinentes llevar a cabo por canal Trece.

1.1.3. Tendencias de la industria

Para reflexionar y entender las tendencias de la industria, Miguel C. (2011) plantea

... cómo la televisión (e incluye al cine) han pasado de retratar el mundo a construirlo, es decir, pasando de fabricar sueños y entretenimiento a poner a disposición, un archivo de documentación audiovisual absolutamente esencial para escribir y entender la historia. Una historia que está fundamentada desde un universo dominado por la inmediatez, el presente y el protagonismo individual; dado por la revolución digital y amparado por el nacimiento de internet.

Dada la tendencia del avance tecnológico, la aparición de internet y el uso de diversas plataformas, de acuerdo con Corredoira y Alfonso (2012), el incremento del uso de televisión en el móvil, el ordenador u otros reproductores portátiles electrónicos como las tabletas y el uso de aplicaciones, es clara manifestación de que los hábitos de consumo del telespectador se están transformando hacia nuevos soportes, distintos del tradicional televisor (programación lineal).

Gracias a las facilidades de uso y al descenso del precio de este tipo de productos tecnológicos, se está fomentando la creación de redes y “comunidades de usuarios” donde la participación activa del usuario es fundamental. Y un detalle importante que indican los autores, citando a Gillmor (2009:7): “es absolutamente

esencial que los niños y los adultos entiendan las formas en que los medios son utilizados, para persuadir incluso más allá de su misión puramente informativa”.

De este modo, los autores anteriores indican “que los modelos de uso de televisión se están transformando a pasos agigantados. Donde la interactividad se ha convertido en el elemento fundamental de esta nueva forma de 'ver televisión' ”, por la oportunidad de generación y transformación de contenidos, así como el incremento en la libertad de elección acerca de la forma, momento y lugar de visionado.

Es decir, la producción y el consumo de contenidos audiovisuales ya no están destinados exclusivamente para la televisión, sino que, con las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) móviles: celulares, tabletas, portátiles, el acceso es mayor y la demanda también, propiciándose la existencia de una amplia variedad de medios (plataformas digitales) que suplan dicha mayor accesibilidad y demanda.

De esta manera, de acuerdo con Chacón Jiménez (2018) y con base en el análisis realizado por la firma consultora Zenith Media, se proyecta que para el 2019 el consumo de internet sobrepasará el de la televisión. Se proyecta que los usuarios navegarán 170,6 minutos día, tiempo que supera por primera vez al de la televisión, de 170,3 minutos. De modo que el año 2018, sería el último año en que la televisión mantendrá su reinado. El internet será quien domine en el consumo de contenido por parte de las personas a nivel global. De acuerdo con dicha consultora, lo que sí es una realidad, es que el 24% de todo el consumo de medios en el mundo será móvil durante el 2019. Un crecimiento acelerado si se compara al del 2011 que fue de apenas un 5%, de acuerdo con el estudio de dicha firma.

Por su parte, el estudio indica que “Para el 2020, se espera que esa proporción alcance el 28%, ya que el internet móvil toma participación de casi todos los demás medios”, el tiempo que se destina a la televisión se redujo en un

3% entre el 2011 y 2018, asimismo el tiempo dedicado a escuchar radio también se ha reducido en un 8%.

De manera que los canales de televisión y las estaciones radiales han tenido que migrar a plataformas digitales para compensar las audiencias que han perdido por los canales tradicionales, al tiempo que se enfrentan a la dura competencia de plataformas digitales nativas como YouTube y Spotify. El avance tecnológico y el cambio en los hábitos de consumo de las nuevas generaciones, al utilizar diversos medios móviles como teléfonos inteligentes, *tablet*, computadora portátil, y las diversas aplicaciones de acceso de los contenidos audiovisuales, en tiempo y forma que los usuarios prefieran, son las nuevas tendencias.

De acuerdo con Watchity (2019), las tendencias en vídeo *streaming online* cambian de forma rápida y constante. Hace poco tiempo, crear vídeos verticales era considerado una mala práctica. Sin embargo, hoy en día, este formato es uno de los más utilizados en plataformas como Instagram o Snapchat, en las que rara vez, se tendrá que poner el dispositivo móvil en horizontal para observar un vídeo.

En virtud de lo anterior, es de suma importancia el conocimiento de los nuevos retos de hoy, de tal manera que Nielsen (2015), indica que “la creación de una estrategia publicitaria efectiva se torna un reto complejo, entre otras razones, por la alta fragmentación que presenta la industria como resultado del surgimiento de nuevas plataformas de comunicación que se suman a los medios tradicionales”.

Por su parte, de acuerdo con TotalMedios (2019), “Business Bureau analiza presente y futuro de los medios. En este 2019, Disney, Warner y Apple lanzarán al mercado su propia OTTs (plataformas over the top) en América Latina, son una alternativa ideal de ver video contenido”.

Seguidamente se da paso a contextualizar la televisión y la publicidad en medios a nivel de Costa Rica, para entender el panorama actual y sustentar la

comprensión de estos temas y conceptos, de modo que permita aplicar las técnicas, acciones y estrategias necesarias, para fortalecer y ampliar el desarrollo, los resultados y la propuesta de este trabajo investigativo.

1.2. Orígenes, evolución de la industria televisiva y su publicidad en medios audiovisuales en Costa Rica

En este apartado se plantea los aspectos principales que determinan el origen y la evolución de la industria televisiva y los elementos de gestión aplicados en las actividades de la publicidad, que se realiza en los medios audiovisuales en Costa Rica.

1.2.1. Origen y evolución

Este apartado está basado en el relato de historia de la televisión en Costa Rica completa, según Tecnovision44 (2011), en la cual se establecen los hechos que dieron con el nacimiento y la evolución de la televisión en el país.

El rumor de las radios donde se ve la gente hablando circulaba por todas partes, y el deseo de conocer era cada vez mayor. En 1948, un joven costarricense, Carlo Manuel Reyes Zamora, oportunamente vivió el gran momento histórico del establecimiento de la televisión experimental en los Estados Unidos, Televisión Station y de allí nace su inquietud de traer este avance tecnológico a Costa Rica. Carlos Reyes se especializó en TV en una empresa llamada American Televisión Laboratories y fue empleado alterno en lo que fue la primera televisora en EE.UU., canal 2.

En 1954 regresa a C.R. con una expedición estadounidense que le ofrece financiamiento, el sueño del Ing. Zamora por establecer la TV privada en el país, fue frenado no solo por la falta de recursos económicos, sino también por el Gobierno en el poder, que pretendía desarrollar únicamente una televisora estatal.

En mayo de 1955, el Consejo de Gobierno de la administración Figueres Ferrer, declara ante la prensa que la TV en C.R. será de carácter estatal, para

fines culturales y otros de interés público. En 1958 surge una nueva esperanza para el Ing. Reyes, dado que en circuito cerrado se desarrolla la primera campaña política por televisión del entonces candidato presidencial, Mario Echandi Jiménez, quien le había ofrecido conceder una frecuencia para televisión privada. Una vez en el poder, Echandi le otorga canal 8, con lo que Reyes siente cristalizar su sueño de llevar la televisión a todos los hogares costarricenses.

Poco tiempo después, Reyes se une a René Picado Esquivel y envían cartas a varias cadenas de televisión del mundo, obteniendo respuesta de la American Broadcasting Company -la ABC-, empresa estadounidense que le ofrece asociarse y es así como surge Televisora de Costa Rica Ltda., Teletica, inaugurada en mayo de 1960, con la frecuencia de canal 7 porque los equipos aportados por la ABC fueron los de canal 7 de Chicago. El 6 de agosto Reyes y Picado viajan a New York, para firmar con la ABC el convenio para el establecimiento de la primera televisora del país. Su eslogan de comunicación para cada transmisión fue: “Desde San José, Costa Rica, transmite Teletica canal 7 y su cadena de repetidoras”.

El 6 de mayo de 1960 se inauguró oficialmente canal 7. Dos años más tarde, el 6 de abril de 1962, surge otra televisora, Tic Tac canal 9, del Ing. Arnoldo Vargas, que inició transmisiones los domingos de 6 a 10 p.m. en el día de descanso de los funcionarios de canal 7.

En 1964, el Ing. Vargas, con el apoyo de Claudio Reyes, instaló canal 4 como repetidora, ampliando su cobertura y figurando en la historia como el primer canal que abrió camino en el Volcán Irazú. Por su parte, el 12 de setiembre de 1965 fue inaugurado canal 6, la tercera televisora comercial del país. Paralelo a esta iniciativa, se rumoreaba del surgimiento de otro canal comercial en Alajuela, y surge entonces, el 22 de mayo del 1965, canal 2 (grupo de exempleados de canal 7 que constituyeron una cooperativa con el Ing. Reyes, así nace Tele Nac canal 2.

En el año 1969 se escribe una página histórica que revolucionó el país, nace Canal 11 como la primera televisora con programación totalmente a colores.

Fue durante la administración Oduber-Quirós 1974-1978 cuando se iniciaron importantes gestiones para consolidar el proyecto de los medios de comunicación (Proyecto de ley de radio y televisión) en manos del Estado. El 16 de setiembre de 1977, desde el Estadio Nacional y con la visita de los Reyes de España, fue cortada la cinta tricolor que da por inaugurado el canal Trece, la primera transmisión realizada con los equipos y móvil fue desde dicho estadio, con la presencia de Juan Carlos y Sofía, reyes de España.

Dado el detalle del surgimiento de las distintas televisoras en el país y cómo se desarrolló la televisión en esos tiempos, es la oportunidad de conocer aspectos importantes sobre la industria televisiva y publicitaria que experimenta Costa Rica en la actualidad.

1.3. La industria televisiva y la publicidad en medios audiovisuales en Costa Rica

En esta sección es sumamente importante destacar y determinar la importancia, el comportamiento y los componentes de la industria televisiva, así como presentar los mecanismos de gestión publicitaria utilizados en medios audiovisuales que son llevados a cabo en el país. De este modo, se va a plantear la estructura de la industria televisiva, la definición del proceso productivo correspondiente a los contenidos audiovisuales. Y por último, se va a revelar la importancia y repercusiones de dichas industrias, dentro de los distintos factores del entorno externo.

1.3.1. Estructura de la industria

La estructura de canales de televisión en el país, de acuerdo con Streema (2019), está conformada por 11 estaciones de TV abierta en Costa Rica, con una programación variada en noticias, entretenimiento, juegos, películas, series, novelas, educación, cultura, religión y otra programación para toda la familia. Las estaciones de TV indicadas son:

Canales de televisión en Costa Rica.

1- Teletica Canal 7	2- SINART Canal 13	3- Extra TV Canal 42
4- REPRETEL Canal 6	4- REPRETEL Canal 11	4- REPRETEL Canal 4
5- VM Latino Canal 29	6- CDR Canal 2	7- TV Sur Canal 14
8- Cristo Visión Canal 31	9- TBN Enlace	10-FCN TV 11- Enlace Juvenil

Fuente: Streema (2019), estaciones de TV abierta en Costa Rica.

La televisión, en sus diversas formas: televisión abierta, televisión pagada a través de cable, ya sea por medio satelital o digital, en particular lo relacionado con *streaming*, es el principal medio de comunicación para las grandes masas de audiencias. Así, la televisión fue concebida a partir de sus orígenes; a inicios del siglo XX, y hasta su pleno desarrollo a nivel mundial, dado su impacto emocional, psicológico, cultural, educativo, entretenimiento e informativo para todos los usuarios.

En el Anexo 3 se describen otros canales de Costa Rica que transmiten contenidos en vivo, con el fin de ampliar el conocimiento de todos los canales que transmiten en el país y entender su estrategia y oferta al mercado.

Cabe destacar que para obtener una mejor y mayor comprensión del análisis y del detalle del funcionamiento de los elementos estructurales de la industria televisiva y publicitaria en medios, serán sustentados y explicados bajo la teoría de la organización industrial.

Un aspecto importante de considerar dentro de industria televisiva en el país se refiere al cambio llevado a cabo el pasado 14 de agosto del 2019, de la Televisión Analógica a la Televisión Digital Terrestre (TDT), lo cual supone una transformación sin precedentes del paradigma de distribución de la señal de televisión abierta y gratuita de un país. De este modo, esta tecnología permitirá tener más señales de televisión en más lugares.

De acuerdo con Lara (2019), el cambio de señal augura mejoras significativas en la calidad de video y sonido recibido por esta señal abierta y gratuita de programación nacional. Es recibida por unos 400.000 hogares (26% del

total nacional) en sus casas, mediante una antena interna o externa de tipo UHF/VHF. Por su parte, la señal analógica pasará a digital para la recepción de contenido entre los canales 2 y 69, a pesar que solo algunos estén activos.

La información suministrada por el Sr. Luis Adrián Salazar, ministro de la cartera del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (Micitt), indica que esta migración se hará en dos etapas, la primera ocurrió el 14 de agosto, y la segunda será el 14 de agosto del 2020. La primera etapa abarcó la llamada Región 1, correspondiente al territorio cubierto por transmisores de torres de telecomunicaciones localizadas en el Parque Nacional Volcán Irazú. De acuerdo con datos del INEC, esta región 1 aloja casi el 80% de la población nacional. Y para el 14 de agosto del 2020 tendría que completarse el apagón con la denominada Región 2, que abarca al resto del país, con el 20% restante de habitantes.

De acuerdo con Mora Pérez (2019), el llamado apagón analógico permitirá una nueva forma de ver televisión, ya que otorga la posibilidad de más programaciones a través de un mismo canal, así como una imagen y sonido en alta definición, además de la posibilidad de una guía interactiva, entre otros.

Con el cambio se dejará atrás el formato NTSC para dar paso al formato que ha sido denominado como el Japonés-Brasileño (ISDB-Tb), gracias a las características que presenta este sistema de transmisión, y que según los análisis realizados, es el que mejor se adapta a las condiciones geográficas del país.

Este autor indica que:

... según la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho) del 2018, del total de viviendas del país, se estima que el 29.4%, es decir, 452.313 viviendas, no poseen servicio de televisión por paga, y son quienes se verán beneficiados por este gran cambio tecnológico.

Según se indica en un artículo de CANARA (2018), el Instituto Nacional de la Publicidad, INPUB, organización sin fines de lucro que agremia a medios de

comunicación, anunciantes, agencias de publicidad y proveedores de la industria publicitaria, presenta a los costarricenses el denominado, “Código de Autorregulación Publicitaria”. Esta es la culminación de un proceso de más de seis años, porque se tiene el compromiso de que los consumidores, reciban mensajes publicitarios claros, sanos y que respeten en toda su magnitud la integridad de las personas y de los diferentes grupos de la sociedad.

Por su parte, Gudiño (2019) establece que el sector publicitario nacional es uno de los sectores que posee mayor potencial para incrementar sus exportaciones, basado en el estudio denominado “Caracterización del sector creativo publicitario de Costa Rica”, llevado a cabo por la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (Procomer) Actualmente, esta actividad está compuesta por 654 empresas concentradas principalmente en San José, de las cuales seis de cada diez ya exportan sus servicios; sin embargo, el reto radica en que lo realizan a pocos clientes.

Estos aspectos son importantes de conocer y tomar en consideración dentro de las etapas del proceso de producción de los contenidos audiovisuales.

1.3.2. Proceso de producción de los contenidos audiovisuales y entrega del servicio

En general, la producción de contenidos audiovisuales está constituida por los siguientes siete procesos:

1. **Producción:** (subprocesos preproducción, producción y post-producción).
2. **Distribución:** proceso que define los canales para transmitir los contenidos en los distintos medios de comunicación y de acuerdo con los hábitos de consumo de las nuevas generaciones; uso de los distintos dispositivos móviles y plataformas digitales.

3. **Comercialización:** es la venta de audiencia a través de la colocación de pauta en los diferentes programas de canal Trece, utilizando la propuesta de los diversos contenidos, de los medios de comunicación.
4. **Exhibición:** es el momento en que se transmite; se tiene los contenidos a disponibilidad del usuario, en los medios de comunicación.
5. **Comunicación y publicidad:** en los medios de comunicación y plataformas digitales (canales para transmitir el contenido o el mensaje).
6. **Acceso:** es el proceso en el cual el usuario decide acceder al contenido audiovisual.
7. **Seguimiento:** (opiniones, requerimientos, mejoras) post consumo de los usuarios de contenidos y ejecutar acciones respecto de este control.

1.3.3. Importancia económica de la televisión y la publicidad en medios audiovisuales para el país

La importancia económica de la publicidad en medios radica en su nivel de exportación de servicios, dado su full-service, disponen de servicios como diseño gráfico, soluciones digitales o generación de contenido, solicitados en el exterior, pero debe mejorarse su distribución en las siete provincias. Gudiño (2019) suministra la Figura 1.1, para visualizar esta repartición.

Distribución por provincia

Uno de los retos del sector creativo publicitario es un establecimiento más equitativo de estas empresas en las siete provincias (datos en porcentaje de Procomer).



[Descargar los datos](#) - Creado con Datawrapper

Figura 1.1

Distribución de empresas de publicidad por provincias en Costa Rica

Fuente: Gudiño, Ronny, 16 de julio del 2019, larepublica.net

Por su parte, Academia (2019) establece que uno de los medios de comunicación más importante en la sociedad es la televisión (o al menos así fue concebido que tiene como finalidad), según la fórmula utilizada específicamente, es formar, informar y entretener al público que tiene acceso a ella. Atendiendo así a los intereses que defienden y que buscan el beneficio económico del empresario que los dirige, habitualmente concentrado en grandes grupos de comunicación, y así mismo, influir en el público ideológicamente y, mediante la publicidad.

Con el fin de mostrar la relevancia económica de la publicidad en medios, se presenta la inversión publicitaria en Costa Rica, de acuerdo con la información determinada por Kantar Ibope Monitor de enero a octubre de los años 2015 a 2019, en el anexo 4 se presentan los datos completos para una mayor amplitud y comprensión. En el periodo de comparación (2015-2019) presenta un nivel de inversión con tendencia hacia la baja, en general cada año se invierte menor cantidad de dinero en publicidad. La televisión es el medio en que se invierte mayor cantidad en publicidad.

Así, por ejemplo, del total invertido en todos los medios (TV, radio, diarios, publicidad exterior, TV UHF, cines, TV Cable, revistas) de 2015 a 2019 representó 38%, 39%, 40%, 44% y 45% respectivamente. Respecto al Top 30 de los anunciantes, en general existe una tendencia hacia la baja en inversión publicitaria, en el Anexo 4, se presenta con mayor detalle los anunciantes y demás información que da lugar a estos datos.

Para una mejor ilustración ver Anexo 5, sobre los perfiles de canales de TV. Con la información obtenida de la misma empresa, del periodo 2015-2019 de enero a noviembre, se determinó dentro de los perfiles de canales TV, por ejemplo:

Sexo: se presenta en general una tendencia porcentual muy equitativa de hombres y mujeres en observar TV.

Grupo de edad: son tres grupos de edad (30-44 años 45 a 59 años y más de 60 años) los que observan más televisión, y una tendencia a que son los que cada vez usan más este medio. Por su parte, los grupos de edad 4-11 años, 12-17 años y 18-29 años son los que usan menos este medio, y cada vez en menor porcentaje (ver Anexo 5 para un mayor detalle y comprensión de los datos).

Nivel socioeconómico: el nivel medio es el nivel social que en mayor porcentaje utiliza la televisión.

Consumo tiempo TV: En general se observa una tendencia a consumir cada vez menor tiempo en televisión.

Asimismo, los retos que enfrenta la televisión en tiempos de internet y el desarrollo de las telecomunicaciones son: planificar, crear y ofrecer contenidos de tal preponderancia e importancia que el espectador desee buscar y sintonizar. De este modo, se puede presentar la frase: “El contenido es el rey”, donde cabe preguntarse si los usuarios de esta información están dispuestos a su acceso, en tiempo y forma; de tal manera que el servicio sea realizado por completo, dada la respectiva comunicación y labor publicitaria sobre la existencia de tales contenidos.

1.3.4. Relevancia de la industria televisiva publicitaria en el entorno político, sociocultural, tecnológico y ambiental

Según el documento de Academia (2019), las sociedades modernas poseen sistemas políticos enfocados esencialmente en los principios democráticos, de este modo, para dichos sistemas, la administración, de la información tiene un carácter vital para la consecución de los objetivos, la “tele-democracia”, de manera que con base en el criterio del periodista Juan Luis Cebrián, “la televisión nació bajo el signo de la política”, y para el psiquiatra Luis Rojas Marcos, “la televisión hace mucho bien como fuente de información, como factor de cohesión y como refuerzo de la democracia”.

Las reflexiones sobre los medios de comunicación se centran tradicionalmente en la capacidad de las instituciones mediáticas y de las tecnologías de comunicación de desempeñar un papel en la democratización de las sociedades, en la creación de una esfera pública a través de la cual las personas pudieran participar en asuntos cívicos, en el realce de la identidad nacional y cultural, en la promoción de la expresión y los diálogos creativos.

Para fortalecer el posterior desarrollo del trabajo de campo, así como el diseño de la propuesta y fortalecer los resultados, a continuación se describen los principales aspectos teóricos, con el fin de presentar una propuesta fuerte, con estrategias formuladas a través, de conceptos debidamente soportados y comprobados, para la utilidad y variedad de ideas bien enlazadas.

1.4. Aspectos conceptuales

En este apartado se plantea como primer tópico la teoría de la Organización Industrial, como fundamento para entender y explicar la estructura y funcionamiento de la industria televisiva y publicitaria en medios, los modelos de negocio para integrar la gestión de un plan estratégico de mercadeo, y su importancia para la actividad diaria de toda empresa.

De este modo, se va a desarrollar las secciones para detallar y obtener la información para afinar este panorama, tal es el caso de conceptualizar la investigación de mercados, el análisis FODA, y para explicar los aspectos del entorno externo para lo cual se contará adicionalmente, con el detalle del modelo, de Michael Porter de las cinco fuerzas competitivas, concepto de TV y su relación e impacto en el SINART, S.A.

1.4.1. Teoría de la organización industrial

Con el fin de establecer un marco conceptual con el cual se pueda identificar, definir y entender los elementos estructurales que explican el funcionamiento y la estructura del mercado televisivo y publicitario en medios en el país, se ha tomado como referencia la Teoría de la Organización industrial de Bain

(1968), autor que plantea que la organización industrial es la parte de la economía que estudia cómo se organizan los productores en los mercados. Se ha desarrollado desde las vertientes clásicas, que resaltan el análisis a nivel de la industria, hasta las propuestas neoclásicas y estratégico-empresariales que se fundamentan en el análisis de la firma y sus características.

Por su parte, Bain, en 1968, sistematizó los aportes ejecutados por muchos autores y planteó el paradigma conocido como Estructura-Conducta-Resultados (E-C-R) como el elemento básico de análisis y evaluación de los mercados. Este es utilizado, además, para investigar las relaciones entre la estructura industrial y los resultados obtenidos por el subsector correspondiente.

Según el paradigma E-C-R se debe partir del estudio de las variables que conforman la estructura del mercado, conformada por: número de compradores y vendedores, grado de diferenciación de los productos, barreras a la entrada, tecnología empleada y grado de integración vertical. Estas características estructurales obligan a las empresas presentes en un sector específico a manifestar un comportamiento competitivo concreto, que repercute, en última instancia, en su tasa de beneficio.

En la Organización Industrial, la dimensión de las empresas es también una variable estructural relacionada con la concentración en el mercado, y es frecuente el uso del concepto conocido por escala mínima eficiente (*Minimum Efficient Scale* o MES) o escala mínima óptima (*Minimum Optimal Scale* o MOS)

De acuerdo con Coloma (2002), la organización industrial (o economía industrial) puede definirse como la parte de la economía que estudia la estructura y el funcionamiento de los mercados, en especial en lo que se refiere a las empresas que actúan en ellos, y al modo en el que las políticas públicas influyen sobre dicha estructura y sobre dicho funcionamiento.

El estudio de las estructuras de mercado bajo la óptica de la organización industrial clasifica a los mercados esencialmente en tres categorías: mercados en

los que existe una empresa dominante, mercados en los que existe algún tipo de competencia y mercados en los que existe colusión.

Los primeros son aquellos donde hay un oferente o un demandante (monopolio y monopsonio), o bien hay una sola empresa cuyo comportamiento determina los precios y las cantidades de equilibrio (liderazgo en precios o en cantidades). Los segundos son aquellos mercados en los cuales existen varias empresas que actúan independientemente y ninguna de las ellas es capaz de determinar por sí misma los precios y las cantidades.

Para explicar el comportamiento de una industria, Bain se fundamenta en grupos interrelacionados de elementos estructurales, a saber: Condiciones básicas de la industria: definidas por la oferta y demanda; Estructura de la industria; Conducta y Desempeño. Cada elemento se detalla de acuerdo con la Figura 1.2, que revela el diagrama respectivo; para asociar y detallar otras variables ver Anexo 6, para entender otros aspectos dentro del análisis de la estructura industrial.

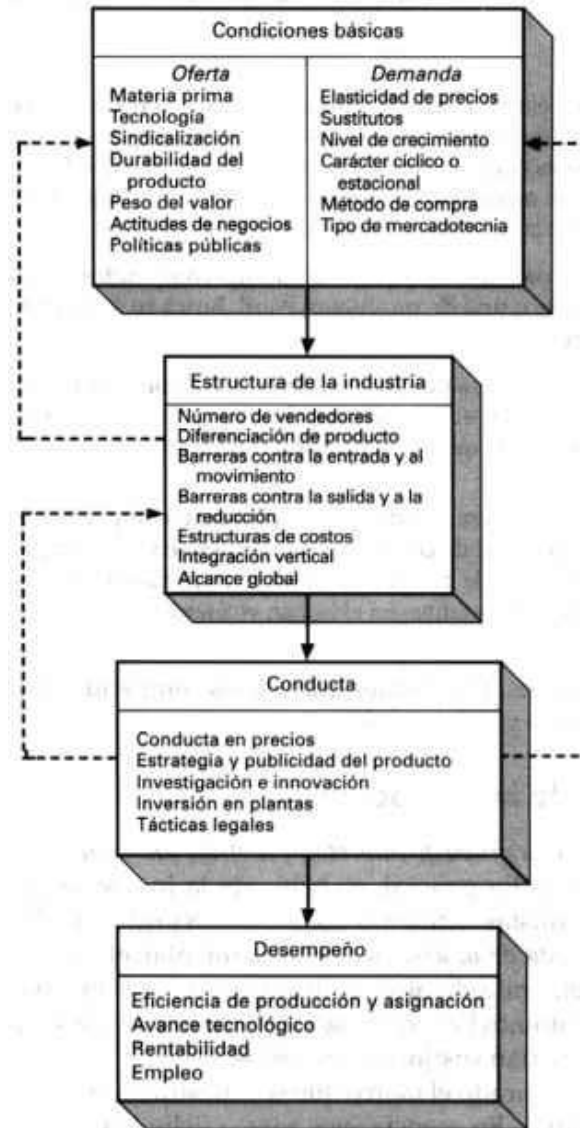


Figura 1.2

Diagrama: Teoría de la Organización Industrial –Componentes Estructurales-

Fuente: Teoría de la Organización Industria Bain (1968).

1.4.2. Concepto de modelo de negocios

En los últimos años, el concepto de modelo de negocio tiene grandes repercusiones en el mundo actual de los negocios, de acuerdo con Martínez Rodríguez, (2014), citando a Osterwalder, Morris y Magretta, (2005):

Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de

negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles.

¿Qué es el modelo de negocio?

Según Mercado Castaneda (2012), el modelo de negocio de una empresa es una representación simplificada de la lógica de negocio. Describe lo que un negocio ofrece a sus clientes, cómo llega y cómo se relaciona con ellos, y en fin, cómo la empresa gana dinero.

Para mayor detalle, en el Anexo 7 se establece un marco compuesto por bloques de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con clientes.

En el Anexo 8 se establecen varios conceptos adicionales que vienen a reforzar la perspectiva para plantear el modelo de negocio que más se adecue a la realidad del SINART, S.A. y que los cambios estructurales de la industria exigen.

Determinadas las bases teóricas sobre los modelos de negocios, es esencial conocer los fundamentos de la planificación estratégica y el BSC, para poder establecer dicho modelo de negocio al momento de establecer la estrategia que deba seguir canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

1.4.3. Planificación estratégica y el *Balanced Score Card*

Toda organización diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de organización. Esto implica qué cantidad de planes y actividades se van ejecutar por cada unidad operativa, tanto de niveles superiores o niveles inferiores.

El proceso de administración estratégica, según lo definen Hitt, Ireland y Hoskinsson “es el... conjunto de compromisos, decisiones y acciones que se requiere para que una empresa logre competitividad estratégica y rendimientos superiores al promedio” (2015, p. 5).

La planeación estratégica ayuda a que la organización desarrolle y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera, la industria donde se desarrolla, sus clientes y audiencia; para el caso de este proyecto, potenciales o actuales, y de sus propias amenazas y fortalezas.

Las organizaciones que están inmersas en el proceso de administración estratégica tienen a su alcance colocar esa estrategia en el centro de sus procesos de gestión: el Cuadro de Mando Integral.

El *Balanced Score Card* (BSC) o Cuadro de Mando Integral, en adelante CMI, fue desarrollado en 1992 por Kaplan y Norton. Surgió, inicialmente, como un sistema de medición mejorado, pero con el tiempo evolucionó hasta convertirse en el núcleo o piedra angular del sistema de gestión estratégica. El entendimiento y desarrollo del BSC es fundamental en el medio televisivo del SINART, S.A., para describir, comunicar, aplicar, controlar y evaluar la estrategia, esta herramienta está conformada por perspectivas y los llamados mapas estratégicos.

En el CMI Kaplan y Norton consideran cuatro perspectivas fundamentales sobre las cuales incide la estrategia de la organización. Para cada una de las perspectivas se establecen objetivos estratégicos de la organización, así como factores claves que facilitan su consecución.

Las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando permiten un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo, entre los resultados deseados y los inductores de actuación de esos resultados, y entre las medidas objetivas, más duras, y las más suaves y subjetivas. (Kaplan y Norton 1996, p.39)

Todas las medidas están dirigidas hacia la consecución de una estrategia integrada, definiendo por lo tanto: misión, visión, valores y objetivos.

1.4.4. Misión, visión, valores y objetivos

Para el SINART, S.A. es vital transmitir, interiorizar, hacer propios en sus colaboradores estos conceptos, para hacer más relevante y fuerte la gestión integral de negocio que lleva a cabo el canal Trece para el logro de sus fines, principios y metas.

La misión de una empresa describe la actividad y funciones diarias, dicha identidad es clave en la organización para el logro de su visión.

La visión son las metas o logros que constituyen la razón de ser de la empresa, se trata de la razón fundamental de un negocio y cómo se visualiza la empresa en un término de tiempo a futuro, de manera que de acuerdo con Florido (2017), la Visión de una empresa podría denominarse como el sueño, es una declaración de aspiraciones de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo se desea ubicar más adelante. Su propósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

Los valores, de acuerdo con Florido (2017), es un intangible sumamente importante que sirve para definir los principios éticos de la empresa o negocio. Una empresa con valores atrae y retiene el talento profesional, lo cual la conduce a obtener más ventas y mejores resultados. Indica el autor que tristemente los valores son los grandes olvidados, o no se les infunde la misma importancia que a los otros dos anteriores factores, lo cual es un tremendo error.

En amplitud del tema ver Anexo 9, para revisar las preguntas en torno a analizar los valores.

Como principales características de los objetivos estratégicos se mencionan los siguientes:

- Sirven como herramienta de gestión que ayude a medir el desempeño organizacional.
- Deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo, lo esencial de medirlos radica en que “no se puede administrar lo que no se puede medir”.

Es preciso abordar la cadena de valor por la que atraviesa el SINART, S.A. a través de su medio, canal Trece, con el fin de afinar los conceptos más relevantes del tema y esclarecer con mayor amplitud y propiedad el diseño de las variables que sustentan el análisis de campo para enfocar la propuesta de contenidos y de valor público.

1.4.5. Cadena de valor y valor público

Conforme a Wikipedia (2019), los "contenidos audiovisuales" incluyen el cine, la difusión por ondas, (radio y televisión) y los mercados de música, video y multimedia que se suelen distribuir por internet o en soportes específicos. Para conocer la estructura de estos sectores conviene subdividirlos conforme a las etapas que representan los ciclos de producción y de comercialización. En el Anexo 10, se detallan las etapas correspondientes a la cadena de valor que debe seguir el SINART, S.A. para la generación de los contenidos y su demás gestión.

La cadena de valor está constituida por los siguientes procesos:

- **Planificación y Producción de los contenidos:** se cuenta con los recursos humanos financieros, materiales, tecnológicos e información para cumplir con las etapas de desarrollo y producción, post-producción: creatividad, edición.
- **Distribución de los contenidos:** es la decisión del medio por el cual el usuario puede acceder a ellos.
- **Comunicación:** planificar la selección de los medios por los cuales va comunicarse y publicitar los contenidos con el mercado meta.

- **Acceso usuario final:** aquí impera el análisis del uso del contenido por las audiencias, en este punto es importante dar seguimiento y conocer cómo ha percibido el usuario el contenido, verificar aspectos como:
 - ✓ Número de visitas.
 - ✓ Total de *leads* generados.
 - ✓ Número de compartidos.
 - ✓ Enlaces externos que apuntan a nuestro contenido.
 - ✓ Funcionamiento de contenido por autor.
 - ✓ Funcionamiento de contenido por temática.
 - ✓ Funcionamiento de contenido por formato.
- **Repetición proceso:** Se planifica, se produce, se distribuye y comunica el contenido. Se analiza los resultados para detectar lo que está funcionando y se repite el proceso para conseguir mejores resultados, propiciar la innovación impactando en cada usuario para hacer relevante el contenido y desee continuar con el SINART, S.A.

1.4.5.1. Concepto de valor público

El SINART al ser, además de una empresa S.A., propiedad del Estado, debe gestionar su actividad y principios ofreciendo un servicio (televisivo y publicitario) público, que se debe a la sociedad, de manera que hay que conocer, entender y aplicar este valor.

El valor público se refiere a “(...) la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático” (MIDEPLAN, 2019, p.19)

El valor público definido por el SINART es: “Generar comunicación útil y entretenida al servicio de las personas para fortalecer la cultura, la educación, la democracia y la innovación”.

En el Anexo 11, se detalla la importancia del concepto de valor público por el que canal Trece debe fundamentar su papel en la sociedad costarricense.

Se tiene claro, entonces, el concepto de la cadena de valor y valor público, por la cual la industria le permite a canal Trece definir la ventaja competitiva con la cual podrá establecer su mejor diferenciación para enfrentar los cambios del mercado.

1.4.6. Ventaja competitiva

Por su parte, las empresas, para diferenciarse de los competidores, deben sacar provecho al aplicar la estrategia de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), es decir; tener ventaja competitiva. De este modo, los autores Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2012) establecen que:

La ventaja competitiva proviene de la capacidad para satisfacer las necesidades de los consumidores con más eficacia, con productos o servicios que los consumidores aprecien mucho, o con más eficiencia, a un menor costo. Satisfacer con mayor eficacia las necesidades de los consumidores se puede traducir en la capacidad de pedir un precio más elevado.

Establecido el concepto de ventaja competitiva se cuenta con un insumo necesario para poder determinar los aspectos teóricos más relevantes, a considerar dentro del desarrollo y el análisis de campo para elaborar la propuesta de solución.

1.4.7. Plan estratégico de mercadeo

Dentro de los parámetros para establecer el plan de mercadeo para el canal Trece Costa Rica Televisión, es necesario definir los siguientes elementos particulares a la empresa e industria donde desarrolla su actividad comercial.

- Audiencia: son todas las personas usuarias que acceden a todos los contenidos del SINART, S.A. producidos en: televisión, radio y digital; YouTube, Facebook, Twitter y página web.

- Cliente: se refiere a todas las instituciones y empresas públicas del Estado y las empresas privadas (anunciantes).

Con base en lo que establece la ley N° 8346, Ley Orgánica del SINART, S.A., las necesidades por satisfacer son:

- Información veraz y oportuna sobre los temas que le interesen a la sociedad.
- Educación y entretenimiento.
- Valores culturales, valores costarricenses (morales, cívicos, espirituales y ambientales)
- Mejoramiento de la calidad de vida de las personas y su entorno.

Para definir y orientar en este apartado, los servicios e ideas esenciales por los que debe encaminarse la propuesta son:

- Contenidos atractivos e innovadores de información, educativos, culturales y entretenimiento.
- Variedad de plataformas en las que se transmite los contenidos de televisión, radio y medios digitales.
- Generar mayor cantidad y calidad de contenidos.

En el anexo 12 se refuerza el tema de estrategia y la importancia del plan estratégico de marketing para el SINART, S.A.

De acuerdo con Thompson (2006), en cuanto al contenido del **plan estratégico de marketing** se suele tomar en cuenta una estructura de 6 aspectos a considerar según las condiciones y particularidades de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.):

1. Análisis de la situación o diagnóstico (análisis entorno interno y externo).
2. Objetivos de *marketing*.
3. Posicionamiento y ventaja competitiva.
4. Mercados meta y demanda del mercado.
5. Mezcla de *marketing*.
6. Evaluación de resultados o control.

Todo esto debe ser acoplado bajo la dinámica de la industria televisiva y publicitaria en medios de contenido audiovisual, de manera que se debe alinear el plan estratégico de *marketing* con los conceptos de comunicación comercial, publicidad y afines, para lograr integrar y obtener los resultados deseados en la investigación.

1.4.8. Conceptos de comunicación comercial, publicidad y afines

Para canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), dentro de la relevancia de obtener y producir contenidos se encuentra que para dar completar su servicio (producir, distribuir, exhibir, comercializar, etc.), se requiere que el contenido lo acceda la audiencia, y para ello se requiere necesariamente de la comunicación comercial.

Desde el origen de la humanidad el hombre ha tenido la necesidad de comunicarse, buscó de forma primitiva comunicar sus pensamientos y acciones, para entenderse con los demás. De acuerdo con FamilyConnect (2019), la capacidad de comunicar necesidades y deseos es una de las actividades más básicas de la vida. La comunicación implica un intercambio de información entre un emisor y un receptor. Es una calle con dos direcciones, tanto el emisor como el receptor son necesarios para que se produzca el contacto. Para que sea efectiva ambos necesitan entender el mensaje que se transmite y el método que se usa para eso.

La comunicación “es la base de la evolución de la humanidad. Desde el origen de la comunicación y sus elementos, siempre se ha identificado la transmisión de información y conocimiento como una de las necesidades más primitivas de nuestro ser” (Sinnaps, 2019). De este modo, el autor indica que la comunicación está compuesta por seis elementos: **Emisor**; crea y emite mensaje, **Receptor**: recibe la información transmitida, **Canal**: medio de transmisión; **Mensaje**: son los datos e información, **Código**: conjunto de signos y **Contexto**: conjunto de circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que permiten que el receptor comprenda el mensaje. Por su parte, la comunicación posee las

funciones de expresar emociones, informar, persuadir, promover, educar, formar opinión y entretener.

En el Anexo 13, se describen los aspectos por considerar en la comunicación comercial, lo cual se tomará en cuenta para el trabajo de campo, para establecer la propuesta.

Con base en Clow y Baack (2010), la comunicación integral de *marketing* se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de *marketing* de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes (audiencia y anunciantes: caso del SINART, S.A.) y otras partes interesadas a un costo mínimo. A su vez, el autor establece que el *marketing* integral se basa en un plan estratégico. El plan coordina los esfuerzos de todos los componentes de la mezcla de *marketing*, el propósito es lograr la armonía, acceso e interpretación de los mensajes enviados a los clientes y a otros.

Estos autores establecen que la administración de la publicidad es el proceso de preparar e integrar los esfuerzos publicitarios de la empresa con el mensaje general de la Comunicación Integral de Marketing (CMI). Un programa eficaz está compuesto por cuatro actividades:

1. Examinar las actividades de la empresa al amparo de la administración de la publicidad.
2. Seleccionar una agencia de publicidad interna o externa.
3. Formular la estrategia de administración de la campaña de publicidad.
4. Preparar un *brief* (resumen) creativo.

Para Thompson (2005), en un sentido amplio, la publicidad es un componente de la mercadotecnia porque es uno de los elementos que conforma el mix o herramientas de comunicación (los otros son: la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, marketing directo e interactivo), y

cuya importancia y prioridad dependen: 1) de los productos, servicios, ideas u otros que promueven las empresas, organizaciones o personas, 2) del mercado hacia los que van dirigidos y 3) de los objetivos que se pretenden lograr.

Además, Clow y Baack (2010) proponen un segundo enfoque teórico que el creativo puede usar para diseñar un anuncio es una cadena de medios y fines, esta teoría es la base de un modelo llamado Conceptualización de medios y fines de los componentes de la estrategia publicitaria (MECCAS, *Means-End Conceptualization of Components for Advertising Strategy*), este modelo establece cinco elementos para crear anuncios, a saber: Atributos del servicio; beneficios para anunciantes y audiencia; puntos de apalancamiento; valores personales y marco de ejecución.

La publicidad es un elemento importante dentro de la gestión y objetivos del SINART, S.A. dado que comprende, por un lado, una fuente de ingreso y por otro, publicitar sus contenidos para fortalecer que los usuarios accedan a ellos.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, citados por Socatelli (2011), la mezcla de promoción o “mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing”.

Para Stanton, Etzel y Walker, citados por Socatelli (2011), “la mezcla de promoción es la combinación de ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas de una organización”.

Paralelamente, las herramientas de la comunicación son esenciales para que canal Trece pueda aprovechar el potencial de cada una de ellas, y obtener los mejores dividendos de su aplicación dentro de la propuesta por desarrollar. Estas herramientas son definidas por Clow y Baack (2010) así:

Marketing electrónico interactivo: el término es utilizado para indicar dos componentes principales del *marketing* en internet: 1) el comercio electrónico;

venta de los servicios por internet, y 2) el *marketing* interactivo; se refiere al desarrollo de programas de *marketing* que crea interacción, entre las audiencias y canal Trece, en lugar de solamente enviar mensajes a usuarios potenciales de contenidos. En la actualidad, dada la revolución digital, la industria televisiva se está transformando, de manera que ambos son vitales para la presencia en línea de canal Trece.

Marketing de base de datos: implica recolectar y utilizar datos de los clientes (audiencia y anunciantes: Caso SINART, S.A.) con el fin de mejorar las interacciones con los ellos, y generar lealtad; su éxito radica en identificar a los clientes y crear relaciones con ellos. Un programa relacionado con este tipo de *marketing*, es el de respuesta directa (*marketing* directo), que consiste en vender servicios a los clientes sin usar a otros miembros del canal, aplicaciones como: correo electrónico, catálogos, medios de respuesta directa (TV, radio, revistas), internet, los medios alternativos, telemarketing.

Promoción de ventas: la promoción para usuarios se refiere a los incentivos que se ofrecen directamente a las audiencias existentes y potenciales, se puede usar cupones, regalos, concursos y sorteos, paquetes de oferta, rebajas, y la promoción comercial; se usan solo en el canal de distribución, tienen que ver con desembolsos o incentivos para reventa final.

Relaciones públicas: el departamento de relaciones públicas (RR. PP.) es una unidad de la empresa que se encarga de manejar la publicidad no pagada, y la comunicación con cada grupo que entra en contacto con Canal Trece. Estas relaciones se establecen a nivel interno y externo. Utilizan herramientas que incluyen: boletines informativos, mensajes, internos, comunicados de relaciones públicas, correspondencia con los accionistas, informes anuales y varios eventos especiales por considerar.

Venta personal. Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores (Socatelli, 2011).

Se requiere cohesionar y aplicar tales conceptos dentro de la investigación de mercados, con lo cual se fortalezca la obtención de resultados, para su análisis y planteamiento de la propuesta. De ahí lo importante de conocer y detallar teóricamente dicha investigación.

1.4.9. Investigación de mercados

Con base en la definición de investigación de mercados de CEF (2019), se define como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del *marketing* estratégico y operativo.

En dicha información, se establece que: “se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses”.

Por su parte, la American Marketing Association (AMA) define la investigación de mercado, como: “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”.

En CEF (2019) se establece una serie de aspectos, con el fin de poder llevar a buen término un análisis de mercado, es necesario por consiguiente aplicar diversos conocimientos adquiridos a través de las siguientes materias:

- La economía aplicada, la psicología y la sociología. En la medida en que el funcionamiento del sistema económico se basa en decisiones de mercado, el análisis del comportamiento del consumidor requiere de los conocimientos de psicología; la sociología se hace indispensable en el estudio de los grupos e instituciones del mercado.
- La filosofía, por la relevante importancia que posee la lógica en la investigación aplicada.

- La estadística y las matemáticas aportan fundamentalmente en la cuantificación de los hechos determinados en la investigación.
- La comunicación, por el diálogo que se produce de forma invariable en los distintos canales de comunicación social y los *social-media*, tanto *off* como *on line*.
- La dirección empresarial, ya que los objetivos que se persiguen con la investigación están estrechamente ligados al diseño de una estrategia y al cumplimiento de unos objetivos de venta, precios, productos y distribución.
- La capacidad innovadora, aplicada al desarrollo de nuevos métodos eficaces y diferenciados, en el diseño de soluciones rentables.

La contribución de la investigación de mercados es de suma importancia para el SINART, S.A., dado que le permita, ubicar y conocer la situación actual, de cara a sus competidores, mercados, ambiente externo y demás tópicos. Basados en CEF (2019), se detalla los siguientes aspectos por conocer: en la toma de decisiones básicas, en la tarea directiva y en la rentabilidad de la empresa, en el Anexo 14, se describe tales aspectos.

Además, para ampliar el análisis, en el Anexo 15 se describe las aplicaciones de la investigación de mercados para obtener una mayor comprensión de la importancia de aplicar esta técnica, en los diversos elementos esenciales del mercado.

Obtenido y detallado un concepto más amplio de la investigación de mercado, la importancia, contribución y aplicaciones, se hace imperativo formar en seguida, el concepto y los aspectos esenciales sobre *marketing mix*, de manera que se pueda formar la base sobre la cual se diseñe la propuesta de valor del servicio que brinda el canal Trece para las audiencias y los anunciantes.

1.4.10. Marketing mix

En este apartado se establecen los elementos básicos de la mezcla de *marketing*, las siete P, por emplear para el caso de canal Trece, básicamente porque el servicio televisivo conlleva la generación de pauta comercial englobada

a través de la venta de audiencia, y la producción de contenidos para comprar audiencia; es decir, contar con público meta, que acceda al contenido obtenido y producido por el canal Trece.

Con base en Merca2.0 (2013) se establece en qué consiste la mezcla de mercadotecnia, con la finalidad de enfocar sus lineamientos en cada componente para establecer los roles necesarios que debe conformar esta estructura y plasmar las mejores estrategias y acciones en el análisis de campo, para plasmar dentro de la propuesta elegida.

- ✓ **Producto.** “Se refiere a los bienes, productos, servicios, organizaciones, etcétera, que se ofrezcan en un mercado en particular. Dentro de esta categoría se puede hablar de la cartera de productos, la diferenciación de éstos, así como la marca y la presentación”. Para el canal Trece representa todos los esfuerzos de servicio televisivo para formar audiencia.
- ✓ **Precio.** “Se trata del valor de intercambio del producto y se establece previo al cual producto será adquirido por el público, así como el precio de sus competidores”. Determinar lanzamiento. El precio es fijado sin base en estudios que determinen si debe ser tal o cual modelo y la dinámica empleada por el canal Trece para establecer sus tarifas en todos los servicios ofrecidos.
- ✓ **Plaza.** “También conocida como distribución, en este apartado se busca hacer que el producto llegue a manos del consumidor. Aquí se recurre a diferentes canales de distribución, a una planificación de esta, así como a diversas técnicas de comercialización o merchandising”. Medir las opciones de medios que debe emplear la institución para colocar sus contenidos.
- ✓ **Promoción.** “En esta categoría se engloban todas aquellas estrategias de comunicación que tengan como propósito difundir un mensaje a la audiencia que esperamos que se convierta en consumidor de los productos de nuestra marca”. Con lo cual, se determine el grado de publicidad que la institución requiera ejecutar y las formas en que se debe encauzar.

Adicionalmente, de acuerdo con Gallejos (2019), el servicio que ofrece canal Trece es el que conlleva el contenido televisivo y publicitario (audiovisual) transmitido y visto por la audiencia. Así, por ejemplo, si el contenido se transmite y nadie lo observó, en este caso, en realidad no hubo servicio, dado que lo esencial es la comunicación, que lo que se quiere comunicar, llegue a las personas deseadas y estas se enteren, accedan a ella y la interpreten. Por lo tanto, el servicio es el contenido emitido en el momento oportuno, congruente e interpretado por la audiencia. También, al tratarse de televisión abierta, en realidad el producto final que normalmente SINART, S.A. a través de canal Trece produce, es audiencia, que debe ser vendida, atrayendo más anunciantes (G. Gallejos, comunicación personal, 22 de noviembre de 2019).

- ✓ **Personas.** Son todas las personas relacionadas y que participan en los distintos procesos, desde la idea creativa para crear el contenido hasta la distribución, exhibición, retroalimentación y seguimiento audiencia sobre producciones y el proceso de comercialización de audiencias mediante los servicios ofrecidos por canal Trece.
- ✓ **Evidencia física.** En producciones en general (vivo y diferido), requieren del escenario, por ejemplo: noticiero, programas para el hogar, etc., son todos los elementos de luz, colores, iluminación, materiales, sonidos, etc., para montar el “acto” del contenido.
- ✓ **Procesos.** Conlleva un ciclo compuesto de los siguientes procesos: Preproducción, Producción, Post-producción, Distribución, Exhibición, Comunicación-Publicidad, Comercialización, acceso de la audiencia al contenido, retroalimentación-seguimiento, evaluación postconsumo audiencias, acciones correctivas y mejoras, inicio proceso, y en sí, el proceso de toma de decisiones que se ejecute dentro de la empresa.

Se requiere conocer las bases teóricas que sustentan el análisis interno a través de la puesta en práctica del FODA, a causa del entorno sobre el que opera canal Trece, de modo que la empresa pueda identificar los aspectos primordiales por considerar, y sobre los cuales posee control, y de los factores sobre los que no

tiene injerencia, de manera que le permita detectar factores claves positivos y negativos, y pueda esclarecer posibles áreas de riesgo, para tomar las previsiones del caso.

1.4.11. FODA

Para llevar a cabo el análisis del entorno, así como de sus capacidades internas, la empresa estará en condición de realizar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), el cual es una herramienta de diagnóstico y planificación estratégica. Con base en el FODA, según OCC Mundial (2019), se puede establecer líneas de acción y estrategia basado en los cuatro pares de características y condiciones: éxito, adaptación, reacción y riesgo.

- **Fortalezas:** Características que le proporcionan mayor competitividad a la empresa.
- **Oportunidades:** Son condiciones del mercado que representan una ventaja para la compañía.
- **Debilidades:** Características que colocan a la empresa en desventaja competitiva.
- **Amenazas:** Son condiciones propias del mercado que representa un riesgo para la organización.

En este apartado se va a establecer los aspectos más importantes a tomar en cuenta y a conocer sobre el término FODA.

La sigla FODA es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades (aspectos positivos que se puede maximizar usando las fortalezas determinadas), Debilidades (factores críticos negativos que hay que eliminar o reducir) y Amenazas (son los aspectos negativos externos que podrían ser un obstáculo que haga peligrar el alcanzar los objetivos).

Para ampliar el concepto del FODA véase el Anexo 16, que describe otros rasgos característicos de dicha herramienta de gran beneficio para este trabajo.

Establecidos los aspectos principales sobre los que se rige la elaboración y el análisis de la matriz FODA para la unidad de negocio objeto de estudio, se continúa con el conocer el modelo de las cinco fuerzas. Este es de vital relevancia en canal Trece, para moldear y afinar el nivel de análisis en el planteamiento posterior de la propuesta.

1.4.12. Modelo de las cinco fuerzas

Este apartado es de gran importancia porque explica la aplicación al SINART, S.A. del modelo competitivo de las cinco fuerzas propuesto por Michael Porter (Figura 1.3), un análisis fundamental para establecer, conocer y entender la dinámica y el ambiente competitivo donde se desenvuelve el SINART, S.A.

Se establece este modelo de manera complementaria a la aplicación del modelo de la Organización Industrial, de forma tal que permita al área ejecutiva implementar las estrategias y las acciones con menor incertidumbre y más encaminadas a cumplir con los objetivos empresariales, estratégicos y mercadológicos propuestos.



Figura 1.3

Diagrama de las 5 fuerzas de Michael E. Porter

Fuente: Imagen tomada de contenido en internet, 5 fuerzas de Porter.

Poder de los proveedores

Se refiere al poder de negociación de los proveedores que dentro de la industria audiovisual existen en el país. Bajo este poder se puede evaluar la amplitud de productores a nivel interno de la institución y externos por identificar y seleccionar dentro del perfil y estándares para planear, desarrollar contenidos y dar servicios de calidad.

Poder de los clientes (audiencia/anunciantes)

Es el poder de negociación de los clientes (audiencias y anunciantes) que en la industria audiovisual existen en el país. Bajo este poder se puede evaluar y determinar el avance tecnológico y su impacto en la industria audiovisual y cómo ha impactado en el modo de consumo de las nuevas generaciones y en los nuevos requerimientos de los anunciantes ante tales hechos. Estos aspectos son indispensables de conocer para canal Trece, si desea producir audiencia y con esta, comercializar pauta y venta de contenidos ante los anunciantes.

Amenaza de los bienes (servicios) sustitutos

Se refiere a la amenaza por la existencia de contenidos y servicios sustitutos, que dentro de la industria en que opera el SINART, S.A. debe presentar y comunicar una propuesta de contenidos informativos, culturales, educativos y entretenimiento que sean atractivos al público. Bajo esta amenaza, determinar la amplitud y surtido de proveedores de contenidos, y entender la dinámica actual de consumo, que utilizan las nuevas generaciones para acceder a los contenidos.

Amenaza de nuevos competidores

Se refiere a la amenaza por la entrada de nuevos competidores (diversidad de contenidos que se genera diariamente) que dentro de la industria de “medios y entretenimiento” existente en el país. Bajo esta amenaza es preponderante establecer la amplitud de contenidos a los que tienen acceso y prefieren las audiencias y entender la necesidad de la industria de afrontar su transformación.

Competencia en el mercado

Se refiere a la rivalidad entre las empresas que producen contenidos y los medios que los difunden, dentro de la industria del entretenimiento audiovisual y publicidad en medios existente en el país. Permite definir el nivel de ambiente competitivo existente en el país, respecto de la situación encontrada en las cuatro anteriores fuerzas de mercado, aplicadas para el canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.).

Para una mejor comprensión y aplicabilidad de los conceptos anteriores, para desarrollar la propuesta de plan estratégico de mercadeo para el canal Trece Costa Rica Televisión, precisamente se debe tener claro el concepto e importancia de la televisión y comunicación comercial y publicidad, de modo que permita vislumbrar las mejores estrategias para plantear las soluciones al problema.

1.4.13. Concepto de televisión

Con base en Academia (2019) se establecen las siguientes consideraciones en torno a conceptualizar la televisión y su papel dentro de la sociedad. Todos los ciudadanos del mundo están en exposición constante ante variedad de medios, que resultan necesarios como herramienta de comunicación y presencia pública para todo tipo de agentes económicos, sociales y políticos, pero el influjo que ejercen los medios de comunicación de masas sobre la sociedad actual es indiscutible.

El documento indica que las reflexiones sobre los medios de comunicación se centran tradicionalmente en la capacidad de las instituciones mediáticas y de las tecnologías de comunicación de desempeñar un papel en la democratización de las sociedades, en la creación de una esfera pública a través de la cual las personas pudieran participar en asuntos cívicos, en el realce de la identidad nacional y cultural, en la promoción de la expresión y los diálogos creativos.

La televisión (popularmente “tele”), es un sistema de telecomunicación para la transmisión y recepción de imágenes en movimiento y sonido a distancia. Esta transmisión puede ser efectuada mediante ondas de radio o por redes especializadas de televisión por cable. En el Anexo 17 se establece un mayor

detalle del concepto del espectro radioeléctrico, por medio del cual se puede dar, además, que se transmita la televisión.

Por otra parte, se establece también que el receptor de las señales es el televisor. La palabra "televisión" es un híbrido de la voz griega *Tele* (distancia) y la latina *visio* (visión), El término televisión alude a los elementos relacionados con la transmisión y la programación de televisión. A veces se abrevia como TV, se usó de primero en 1900 por Constantin Perski, en el Congreso Internacional de Electricidad de París.

Todo esto respalda la gestión realizada por la televisora del SINART, S.A., para revisar y visualizar cuál debe ser su nuevo papel y desempeño ante la modernidad, los cambios culturales y sociales, el internet, el avance tecnológico, la variación de los hábitos de consumo y la variedad de acceso por parte de los usuarios de contenidos audiovisuales.

Contextualizada la industria (televisiva y publicitaria en medios) a nivel mundial y nacional, y realizado el marco teórico que sustenta el desarrollo de este trabajo, se describen en el siguiente capítulo las actividades principales que desarrolla la empresa en general y canal Trece en particular, como insumo primordial para formular posteriormente el esquema del trabajo de campo.

2. CAPÍTULO II: Descripción de la situación actual y del mercado de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

En este capítulo se describen los antecedentes, la situación actual de la industria televisiva y publicitaria en medios de comunicación en general, los aspectos organizacionales que detallan la actividad realizada por SINART, S.A. y canal Trece Costa Rica Televisión, en las áreas: Estratégica, Planificación, Gestión Administrativa-Financiera (Administrativa, Recursos Humanos, Asesoría Legal, Proveeduría y Financiero Contable), Mercadeo y Ventas, Agencia de Publicidad, Programación de TV, Dirección y Producción de Televisión, Desarrollo Tecnológico y Medios Interactivos. Asimismo, pormenorizar los aspectos relacionados con el entorno interno donde opera canal Trece y el proceso de entrega del servicio, incluyendo la información que apoye integralmente el alcance y el fortalecimiento de la investigación.

Se construyeron los distintos apartados con base en la información suministrada por los colaboradores de la empresa; a partir de la aplicación de entrevista personal, uso de otros medios disponibles, y la indagación de documentos de referencia como informes, plan operativo anual y propuesta de plan estratégico institucional.

Asimismo, se hace referencia al FODA, más los aspectos por considerar del entorno interno que influyen sobre la industria televisiva y publicitaria en medios, para sustentar un mejor conocimiento de la empresa y su medio de televisión, en conjunto con la descripción de los principales procesos llevados a cabo, así como las métricas de medición de audiencias, otros rasgos de la empresa y el cuadro financiero y presupuestario en 2019.

2.1. El Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A. (SINART, S.A.)

En este apartado se describen los antecedentes e historia de la empresa, denotando cuál es su razón de ser, las bases y la estructura que le permite su funcionamiento, la base jurídica que le da nacimiento y validez, el fortalecimiento de la gestión estratégica, administrativa, operativa y financiera. Asimismo, los

motivos por los cuales, debe mantener vigencia en el mercado de la comunicación comercial nacional.

2.1.1. Antecedentes e historia

Este apartado está construido con base en referencias históricas obtenidas dentro de la empresa, la búsqueda de la historia y documentales en YouTube, y documental presentado por Trece Costa Rica Televisión y el Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2022 para SINART Costa Rica Medios.

La idea para el país y sus ciudadanos de contar con una televisora estatal educativa y cultural se venía fraguando años atrás, y es así que durante la Administración de Daniel Oduber Quirós, se inician los contactos con el gobierno de España para ver la viabilidad de obtener ayuda técnica y financiera para instalar una televisión pública. De esta manera, en abril de 1976, tras el esfuerzo del Ministro de Educación, Fernando Volio Jiménez, quien a través de su participación en una reunión de Ministros Iberoamericanos del ramo en España, aprovecha la oportunidad y se concreta ante el Gobierno de España, para obtener financiamiento y apoyo técnico, se firma un convenio mediante el cual el Banco Exterior de España otorga 356 millones de pesetas para la asistencia técnica y la compra de equipo. Además, junto al dinero se recibe el compromiso del Gobierno de España para suministrar dicha asistencia.

El 16 de septiembre de 1977, aprovechando la visita de los Reyes de España, se firma el acuerdo de donación.

Al respecto, cabe destacar que la empresa española Servicio Comercial de Construcciones de Bienes y Equipos (SERCOBE) instala los equipos e inmuebles y la Radio Televisión Española (RTVE) brindaría capacitación en áreas como la producción audiovisual y el manejo de los equipos técnicos, esta misión que llega al país encabezada por Pierre Baldí.

En ese mismo año, con la suma simbólica de un colón anual, se arrienda el terreno al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) e inicia la construcción del

edificio para desarrollar las actividades operativas y técnicas, así como las administrativas.

Posteriormente, el 25 de abril de 1978, a pocos días de que terminara la Administración Oduber Quirós, se inauguran las instalaciones de la Televisión Educativa y Cultural (TVEC), las cuales fueron construidas con un costo superior a los tres millones de colones. La idea primordial de Oduber era que el artista nacional tuviera su espacio y ayudara en la producción de los contenidos. Y simultáneamente se inaugura las instalaciones de Radio Nacional ubicadas en el Paseo Colón, emisora que por varios años formó parte del Departamento de Radio del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, y que a partir de esa fecha funcionaría de manera independiente bajo la dirección de Haydée de Lev. La televisión era parte del Ministerio de Educación Pública y la radio de Cultura.

Desde esa fecha a la actualidad, el SINART, se encuentra ubicado 3 km al oeste del Hospital México, La Uruca, cuenta con aproximadamente 243 colaboradores, en el 2020 cumple su 42 aniversario.

El Sistema Nacional de Radio y Televisión Cultural (SINART Cultural) se creó durante el Gobierno de Rodrigo Carazo Odio, y se lleva a cabo la primera transmisión el 15 de setiembre de 1978, desde el antiguo Estadio Nacional, con motivo de la celebración del día de la independencia. Por su parte, el colocar el sistema de antenas fue muy difícil y la empresa privada no permitió su colocación donde ellos estaban ubicados, hasta que los especialistas españoles se decidieron por el Volcán Irazú, y junto a personeros del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) construyen las torres.

Por lo tanto, en esa misma fecha, en presencia de los Reyes de España, el 16 de septiembre de 1977 se inaugura la torre de transmisión del Volcán Irazú y la Unidad Móvil, considerada en esa época como la más moderna del país y con lo cual se llevan a cabo las transmisiones. Sin embargo, estos hechos no representaron el arranque definitivo, faltaba la construcción de las instalaciones,

finalizar aspectos técnicos y administrativos, así como la contratación de personal para el funcionamiento oficial de la televisora.

Este sistema estaba integrado por los medios de comunicación de la Radio Nacional, la Televisora Educativa y Cultural (TVEC) y la Revista Contrapunto, un semanario gubernamental.

Para enfatizar estas fechas históricas para la empresa, en la Figura 2.1, se presentan y resumen los hechos.

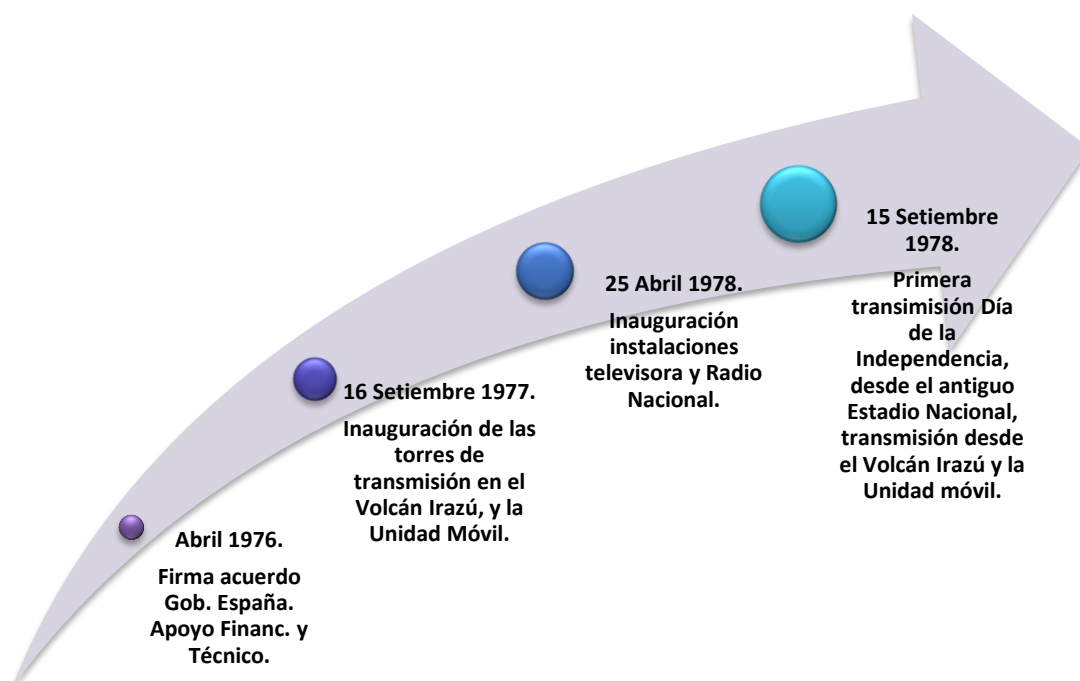


Figura 2.1

Antecedentes e historia del SINART

Fuente: Elaboración basada en propuesta Plan Estratégico SINART, 2019.

Por otra parte, mediante la Ley de Presupuesto Extraordinario, No. 6273 del 21 de agosto de 1978, se establece que las partidas de gastos correspondientes a los Programas 514 del Título 13 del Ministerio de Educación Pública y 757 del Título 17 del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, serán manejadas de manera independiente en una cuenta bancaria especial denominada “Fondo del

Sistema Nacional de Radio y Televisión Cultural”. Posteriormente, en las siguientes leyes de presupuesto nacional, se asignan los recursos a dicho Fondo, con ello se dotaba de presupuesto a una institución que legalmente no existía.

El SINART Cultural inició labores con una planilla de 120 personas, distribuidas en 6 direcciones: Administración y Finanzas, Red Nacional de Televisión, Radio Nacional, Prensa, Técnica; y Planificación, Investigación y Relaciones Internacionales, las cuales prestaban servicios comunes a otros departamentos.

Mientras la mayoría de la televisión privada trabajaba con mucha producción extranjera, SINART promovió lo nacional, el acercamiento a los pueblos, evitando la distorsión foránea en sus raíces culturales y con contenidos inteligentes de servicio a los costarricenses.

Cabe indicar que, por su connotación de institución televisiva pública, conllevada y caracterizada por los constantes cambios de la parte jerárquica, se sume en una difícil situación, problemas económicos, movilidad de trabajadores hacia la empresa privada, pérdida de cobertura y audiencias, así como una complicada condición legal. Durante la Administración Pacheco de la Espriella (2002-2006), el mandatario convocó en Casa Presidencial al periodista Miguel Salguero (máxima autoridad del SINART, de ese momento) con una sentencia clara: solo se le darían recursos por un año. El Presidente estableció el reto al jerarca, para gestionar una ley para financiar toda su actividad, y lograr sobrevivir a las condiciones indicadas, de lo contrario no soportaría tales realidades.

Dados todos los esfuerzos para gestionar la ley y alcanzar ante la Asamblea legislativa su aprobación, el 4 de marzo del 2003 se publica en el Diario Oficial La Gaceta No. 44, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Radio y Televisión Cultural (SINART), No. 8346.

Canal Trece, durante el período 2010 a 2014, inició el encendido digital. Esto fue llevado a cabo gracias a una donación del Gobierno de Japón,

compuesta por un transmisor digital y equipo complementario. También se digitalizaron -en gran medida- los sistemas de almacenamiento y la edición de contenidos, así como el desarrollo de la red local con video de un *backbone* de fibra óptica para lograr el transporte interno de contenidos audiovisuales, sin necesidad de cintas. Se desarrolló también un plan para crear una red nacional digital con el objetivo de enfrentar el apagón analógico.

Dentro de las acciones de mejoramiento en las actividades de televisión, se empieza con la transmisión continua de 24 horas, los noticieros empezaron a tener notoriedad, se fomentó la presencia de talento (personas públicas con imagen positiva) reconocido en cámaras, y se consolida como una de las épocas más estables a nivel general del SINART, a pesar de la difícil situación económica experimentada.

Como ejemplo de un hecho relevante mostrado por la empresa ante el público en general, el 30 de octubre del 2017, sufrió un cambio de imagen y nombre corporativos, siendo que el SINART pasó a llamarse SINART Costa Rica Medios, Canal 13 se denominó Trece Costa Rica Televisión, Radio Nacional tiene el nombre de Costa Rica 101.5 Radio y Sinart Digital, se llama en la actualidad Costa Rica Interactiva.

Descritos los antecedentes y el panorama histórico, seguidamente se destaca el marco legal primordial, que fundamenta las bases de gestión administrativa, estratégica, operativa, financiera, mercadológica y técnica, que permiten el funcionamiento de SINART, S.A. en el contexto televisivo y publicitario nacional.

2.1.2. Marco regulatorio

Para el ejercicio de sus facultades y principios otorgados por la ley, se presenta el siguiente marco legal; basado esencialmente en la ley orgánica del SINART, S.A., las demás leyes que tienen injerencia, y de una u otra forma regulan el ámbito de acción de la empresa y su entorno (para mayor información se describen en el Anexo 18).

Se sientan así las bases sobre las cuales el SINART, S.A. construye, determina su alcance y la naturaleza de participación dentro del sector público y la actividad televisiva y publicitaria en medios.

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Radio y Televisión Cultural (SINART), No. 8346.

Establece que el Sistema Nacional de Radio y Televisión Sociedad Anónima (SINART, S.A.) se crea como una empresa pública, con personalidad jurídica y patrimonio propios. Contará con una Asamblea General de Accionistas, la cual estará conformada por los miembros del Consejo de Gobierno, con un Consejo Ejecutivo, una Presidencia y Director o Directora General. Este sistema de comunicación estará conformado por los siguientes medios: la Red Nacional de Televisión, Radio Nacional, la revista Contrapunto y la Agencia de Publicidad de Radio y Televisión Nacional (RTN Publicidad). El Derecho Privado regulará su actividad y los requerimientos de su giro, y en materia de control se regirá por el Derecho Público, como SINART, S.A. fue creado bajo dicha ley, para fortalecer sus finanzas, dar validez jurídica que permita su estructura y desarrollo organizacional, para llevar a cabo sus cometidos y principios otorgados por mandato de ley.

Esta ley se promulgó el 12 de febrero del 2003 y el 04 de marzo del 2003 fue publicada en el Diario Oficial La Gaceta, ha acumulado con responsabilidad el compromiso de orientar, educar y entretener, mediante una oferta variada de programas para la radio, la televisión y la comunicación digital.

A continuación se lleva a cabo una descripción del sector en que participa la empresa a través de su medio televisivo, para conocer la industria donde se desenvuelve este medio.

2.1.3. Descripción de la industria televisiva y publicitaria en medios de comunicación

Respecto al entendimiento de la industria de la televisión y publicitaria en medios de comunicación, en la que se desenvuelve el SINART, S.A. a través de sus medios, con base en el criterio de Jenny Sáenz (Jefa Gestión de Proyectos, Ventas), la televisión y la comunicación y publicidad en medios masivos es muy diferente a lo que se ha venido haciendo, porque se está migrando a la comunicación digital, de modo que los medios masivos o tradicionales ya no están obteniendo el mismo auge como tenían antes. Con ello, la industria publicitaria ha variado en cuanto a la inversión, justamente porque se ha migrado a diferentes opciones que son mucho más económicas en todo nivel.

Por su parte, de acuerdo con Gabriel Gallegos, Planificador Institucional, en realidad el nombre correcto que tienen las consultoras para referirse a la industria televisiva y de la publicidad en medios es: Industria de Telecomunicaciones, Medios y Entretenimiento, dado el cambio y la evolución del sector, que ha provocado su amplitud.

Referente a los medios de comunicación es bastante variado porque están entre la industria editorial, televisión, radio, cines, música, y es así porque responde a su funcionamiento, por ejemplo, se compra videos y se debe utilizar la TV para observarlos. De manera que este es el sector completo que se está reorganizando, la publicidad está inmersa en el sector porque es el modelo de negocio en el que operan los participantes en su conjunto.

Además, Gabriel Gallegos (Planificador Institucional) indica que existe un alto grado de participación de la tecnología en el desarrollo de esta industria. Es un sector que en poco tiempo ha cambiado bastante, y se denota en que se le llama también Tecnología, Medios y Telecomunicaciones, con la participación de empresas de alta tecnología (investigación y desarrollo) y el valor de las patentes, y la protección de los derechos de propiedad intelectual. Es un sector bastante

amplio, con un crecimiento muy rápido por la participación de empresas involucradas también en tecnología e internet.

Por ejemplo, AT&T (Cía. telefónica) se fusionó con Dell, AOL (Cía. de servicios de internet y correo electrónico) se fusionó con Time Warner y ésta compró Walt Disney y tiene también a CNN, y es proveedor de cable, tiene programas de televisión, con el fin de consolidarse y diversificarse ampliando la oferta de servicios. De tal modo, que es un sector que está cambiando mucho en el mundo. En Costa Rica el reflejo es menor, prácticamente el SINART con quienes compete, de alguna manera es con Netflix, e igual con Amazon, que con sus servicios está sustituyendo al cable.

Para el caso del SINART, está sometido a estos vaivenes que experimenta el sector, porque, por ejemplo, antes ni por asomo se consideraba que la base salarial debía compararse con las empresas de telecomunicaciones, dado que había mucha convergencia con la red digital de esta área. SINART estableció un proyecto y creó una red, y se pensó en ese momento en el proyecto inicial, ser un operador de red, como parte de un negocio.

Esta convergencia de los sectores se da por los dispositivos terminales, por las redes de comunicación y por los modelos de negocios (Por ejemplo, fusiones de empresas como el caso de AOL con Time Warner; antes era Warner Bros); hace 50 años, llevar a cabo estas acciones era impensable, es un consorcio que abarca desde producción, distribución de contenidos y medios de comunicación.

Respecto de los aspectos relevantes del negocio, Gabriel Gallegos (Planificador Institucional), indica los temas por gestionar:

- a) Las redes de transmisión, para el acceso y la presencia en todas las plataformas de distribución de contenidos.
- b) El financiamiento básicamente por publicidad.
- c) La programación y la
- d) Consecución de los contenidos.

Estos son los sostenes primordiales, si alguno falla la empresa tiende a estar mal.

Asimismo, Gabriel Gallegos (Planificador Institucional) destaca que las características relevantes del negocio son:

- a) Baja participación en la audiencia.
- b) Baja participación en el mercado de la publicidad.
- c) Es un conjunto de medios (Radio, Televisión, Medios Interactivos y Agencia de Publicidad).
- d) Medio de comunicación de servicio público.

Por su parte, la Sra. Lorna Chacón M. (Presidenta Ejecutiva) manifiesta que el SINART, S.A. y canal Trece Costa Rica Televisión se desenvuelven en la industria de los medios de comunicación colectiva. Es clara en manifestar que existe innumerable literatura sobre la industria de las telecomunicaciones, evolución, características específicas de la industria de medios y modelos de negocios y desafíos de la gestión.

Se encuentra que Digitalización, Banda Ancha, Interactividad y Movilidad son cuatro claves del avance tecnológico en los medios. Los cuatro adelantos aparecen íntimamente vinculados a tendencias y pautas culturales, y tienen efectos concretos en la vida cotidiana: la banda ancha permite a los usuarios interactuar con más contenidos, más rápido y con mayor nivel de calidad (cultura de lo audiovisual y de la velocidad). De hecho, el crecimiento de los accesos por banda ancha, a costa de otras opciones, es marcado en el mercado de Internet regional y local. La digitalización permite comprimir señales y aumentar su cantidad.

Por su parte, la Sra. Chacón indica que si se piensa que el macroentorno está compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y

medioambientales que afectan al entorno de la empresa, se está hablando de aquellas fuerzas externas, es decir, lo que en un FODA serían las amenazas, estas para el SINART son las siguientes:

1. Cambio en los gustos y preferencias de los consumidores.
2. Ajustes fiscales y recortes en los presupuestos de publicidad.
3. Presencia de más competidores y servicios sustitutos.
4. El ingreso a la OCDE implicaría eventuales cambios para el SINART.
5. La influencia de los ciclos políticos en la definición del rol que debe cumplir el SINART.
6. Proyecto de ley No. 21.014 que limita la contratación directa con instituciones públicas.
7. Mercado laboral con oferta de salarios y/o paquetes de compensación más atractivos.
8. Carencia de penalización por el incumplimiento de la Ley 8346 en cuanto a la obligatoriedad de pauta del 10%.
9. Continuos cambios tecnológicos que generan acelerada obsolescencia.
10. Injerencia del mercado privado en las decisiones políticas.

Respecto al estilo gerencial, la Sra. Chacón aclara que el tema es difícil de responder, dado que el SINART es una empresa que presenta muchísimos años de atraso en casi todos los aspectos de la compañía, por lo cual no se ha podido escoger un “estilo gerencial”, sino que se ha tenido que gestionar el día a día, pero, al mismo tiempo, ir corrigiendo cosas del pasado que quizás no se hicieron de la mejor manera.

Es decir, cada gerente tiene un estilo, pero muchas veces, como sucede en el SINART, la organización es tan pesada y arrastra tantas cosas que casi que la empresa impone un estilo de gerencia, que es el que resulta funcional para esa organización en particular.

Si este estilo gerencial tuviera que calificar, se diría que se está en una transición de un estilo gerencial por funciones a un estilo gerencial por resultados.

Referente al entendimiento sobre la industria en que participa la institución, el Sr. Federico Amador A. (Director General) indica que la actividad del SINART, S.A, a través de su medio televisivo y demás medios, se encuentra inmerso en la industria de medios de comunicación particularmente de servicio público, también participa dentro de la actividad publicitaria en medios de comunicación, mediante su agencia de publicidad de radio y televisión nacional, cuyo nombre abreviado es RTN Publicidad, de acuerdo con la Ley 8346 Ley Orgánica de la institución, lo cual le permite contar con un medio más de comunicación para desenvolverse, crear y ofrecer los servicios de agencia que permitan competir en el mercado de la publicidad.

El Sr. Amador destaca del macroentorno aspectos que influyen en el SINART y su medio televisivo: los medios están en constante cambio debido a que el consumo de contenidos está variando más por el tipo de plataforma con que se consume, así como por el tiempo que destina la gente a consumir la información, esto crea un reto a reinventarse para lograr mantener audiencias y que los anunciantes quieran pagar por llegar a estas audiencias. La televisión no es ajena a estos cambios, las tecnologías móviles han llegado a cambiar el consumo, lo mismo que los contenidos, a la carta o los digitales, lo cual obliga a estar realizando más investigación para determinar los gustos de las audiencias para poder satisfacer sus necesidades.

Respecto al estilo gerencial aplicado, el Sr. Amador indica que el estilo gerencial más utilizado es el de apoyo, pero en situaciones específicas se utiliza el participativo, y por lo particular de la empresa, que a pesar de ser una sociedad anónima su capital es del Estado y posee una cultura muy arraigada hacia el sector público, se debe usar muchas veces el estilo democrático.

Descrito el entendimiento que se posee en la empresa sobre la industria televisiva y publicitaria, se describe la importancia que posee el SINART, S.A., en la sociedad y en el ámbito del desarrollo costarricense.

2.1.4. Importancia en el desarrollo nacional

De acuerdo con la revisión del PAO 2019, se detalla los aspectos que justifican y realzan la existencia de un medio de comunicación público, como el SINART, S.A. y su medio televisivo en el país.

En toda democracia es imprescindible contar con pluralidad de medios. Eso significa que es necesario que coexistan los tres tipos de medios: comerciales, comunitarios y de servicio público. La pluralidad también implica diversidad en la posesión de los medios, es decir, en sus dueños o propietarios.

La pluralidad mediática, y así lo ha señalado en muchas ocasiones la Relatoría para la Libertad de Expresión de la OEA y la CIDH, favorece el balance de opiniones porque permite y hasta promueve la presencia de muchas voces, los pesos y contrapesos que necesita cualquier democracia sana.

Por su parte, de acuerdo con el marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados del Desarrollo de Costa Rica (MIDEPLAN, 2016), como parte del contexto público en que se desenvuelve el SINART, S.A., como conglomerado de medios públicos del país, y a través de su canal televisivo, este medio trabaja en un entorno de generación de valor público, el cual es determinado de la siguiente manera:

El valor público se refiere a “(...) la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático” (MIDEPLAN, 2019, p.19).

Dentro de su gestión empresarial, el valor público definido por el SINART es: “Generar comunicación útil y entretenida al servicio de las personas para fortalecer la cultura, la educación, la democracia y la innovación”.

Por su parte, para fundamentar su gestión de valor público, en su ley orgánica (Ley 8346) le ha sido demandado el cumplimiento de diversos principios que rigen sus actividades, los cuales se describen a partir del artículo 4 de dicha ley.

Artículo 4^o-**Principios**. La actividad del SINART, S. A., como sistema de comunicación, se inspirará en los siguientes principios:

- a) La objetividad, veracidad e imparcialidad de las informaciones.
- b) La separación entre las informaciones y las opiniones, así como la identificación de quienes sustentan estas últimas y su libre expresión.
- c) El respeto al pluralismo político, religioso, social y cultural.
- d) El respeto al honor, la fama, la vida privada de las personas y, en general, a los derechos y las libertades reconocidos en la Constitución Política.
- e) La protección de los derechos y la dignidad de la juventud y la infancia, los derechos de los hombres, las mujeres y las familias.
- f) El respeto por los valores de igualdad incluidos en el artículo 33 de la Constitución Política.
- g) La oferta de programas diversos, variados y de actualidad, así como de noticias e información rigurosas y equilibradas, a fin de permitir que la ciudadanía forme su propia opinión.

h) La promoción de la cultura, la educación y el entretenimiento, así como el acceso de los ciudadanos a ellos, por medio de una programación que satisfaga las necesidades de la población.

i) Contribuir, mediante programas educativos, al incremento de los conocimientos y las oportunidades.

j) Considerar que la oferta de programas en el mercado libre comercial no resulta productiva, a causa del elevado riesgo comercial que representa.

k) Liderar la transición a la radiodifusión digital terrestre y, en general, a la innovación tecnológica.

l) Contribuir al desarrollo y enriquecimiento de la cultura costarricense y universal.

m) Promover el fortalecimiento de los valores en que se fundamenta el Estado costarricense.

n) Coadyuvar a garantizar las pautas indicadas en el artículo 89 de la Constitución Política, a efecto de desarrollar y conservar el patrimonio natural, histórico, artístico y cultural.

ñ) Promover foros para la discusión de temas de interés nacional e internacional.

o) Cooperar en el fortalecimiento de la comunidad internacional, especialmente en las materias atinentes a la promoción y tutela de los derechos humanos.

Referenciada la importancia de la empresa en el contexto nacional, a continuación se detallan los aspectos generales del medio televisivo, que permita ubicar las actividades que realiza y sus características, para llevar a cabo en la industria donde participa.

2.2. Aspectos generales del canal Trece Costa Rica Televisión

En este apartado se describen los aspectos relevantes que soportan y justifican las actividades del SINART, S.A. que abarcan e influyen en canal Trece Costa Rica Televisión y su apego a la mejora continua. Basado en la revisión del Plan Estratégico SINART, S.A. (2019), más los aportes del área de Planificación Institucional, se establece un marco general que involucra y relaciona las diversas características de su gestión como medio de comunicación público y con participación en el mercado de la publicidad.

Como parte de la estructura y los medios de comunicación del SINART desde sus orígenes (firma acuerdo, visita Reyes de España) en 1977 a la fecha, canal Trece conlleva toda la historia dada por la empresa, establecida anteriormente. De esta manera, en los subsiguientes apartados se va a establecer los aspectos estratégicos de la empresa que soporta y ve reflejada la gestión integral realizada por su medio televisivo.

2.2.1. Aspectos estratégicos de la empresa

En esta sección se describen los aspectos estratégicos que dan soporte a la gestión organizacional llevada a cabo por SINART, S.A., en aras de cumplir con los cometidos y los principios por los cuales fue creada esta empresa y con base en la indagación del Plan Estratégico Institucional, 2019.

El marco estratégico o también denominado como marco filosófico, constituye el pensamiento estratégico o conjunto de ideas que servirán para orientar y guiar el accionar de la institución. Este está conformado por los siguientes componentes: Misión, visión, valores y estrategias. A continuación se presenta el marco estratégico del SINART, S.A.

2.2.1.1. Misión de la empresa

La misión define la razón de ser de la institución. Describe la actividad y funciones diarias dicha identidad, es clave en la organización para el logro de

su visión. De esta manera, la misión planteada por el SINART, S.A. es la siguiente:

“Somos una empresa pública que contribuye de manera positiva en la vida y el desarrollo de las personas, mediante la producción y difusión de contenidos culturales, educativos, informativos y de entretenimiento”.

2.2.1.2. Visión de la empresa

La visión es la imagen de un estado futuro deseado, por lo que requiere definir el camino para lograrlo. La visión establecida por el SINART, S.A. es: “Ser un sistema de comunicación de servicio público relevante, independiente, innovador y líder en la oferta de contenidos de calidad”.

2.2.1.3. Valores

Los valores se refieren al conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización. De acuerdo con Florido (2017), este intangible, que a la vez es tan importante, sirve para definir los principios éticos de la empresa o negocio.

En la Figura 2.2, se ilustran estos valores que moldean el actual marco estratégico de la institución.

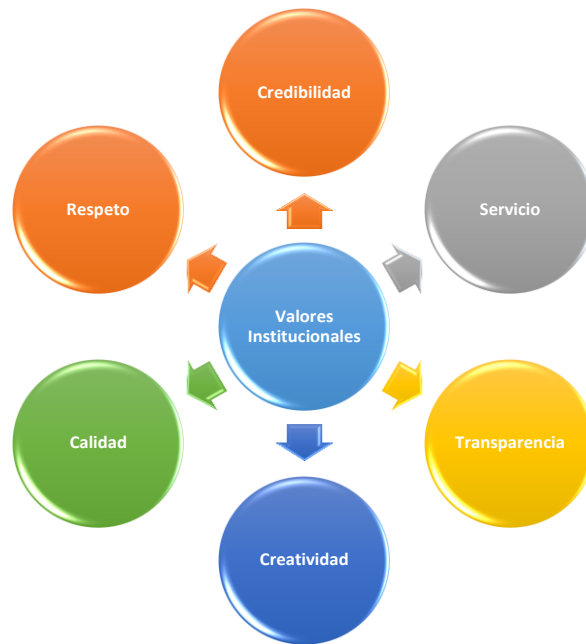


Figura 2.2

SINART, S.A. Valores Institucionales

Fuente: Plan Institucional SINART, S.A. 2019.

Los valores establecidos por el SINART, S.A. son:

La **CREDIBILIDAD** es nuestro sello de garantía.

Siempre al **SERVICIO** de todas las personas.

Actuando con **TRANSPARENCIA** y honestidad.

Impulsa la **CREATIVIDAD**, la innovación estará en todo lo que hacemos.

La **CALIDAD** es un principio, la superación, la competitividad y el éxito será nuestra meta.

El **RESPECTO** por el trabajo de nuestra gente es esencial y confiamos en su potencial.

Por su parte, respecto a las *Estrategias o líneas de acción*, son los medios por los cuales la institución podrá alcanzar los objetivos estratégicos planteados.

Al detallar los aspectos anteriores, se describe, en el Anexo 19, las fases llevadas a cabo en el diseño de una propuesta de plan estratégico en 2019, basado en aspectos metodológicos de investigación que permiten visualizar resultados más cercanos a los requerimientos de la institución, para referenciar, ante las tendencias de la industria televisiva y publicitaria en medios, a las audiencias y a los anunciantes.

Descrito el marco estratégico de SINART, S.A., cabe destacar por consiguiente la metodología empleada para diseñar e implementar la estrategia.

2.2.1.4. Metodología para formular la estrategia e implementación

Para describir la metodología empleada por el SINART, S.A. para formular e implementar la estrategia, de acuerdo con Gabriel Gallegos, Planificador Institucional, el marco estratégico presumiblemente se evalúa anualmente, y el marco temporal está hecho para cinco años. Por su parte, como metodología empleada es el planeamiento por escenarios del sector industrial (no del todo se lleva a cabo de tal forma, pero de acuerdo con los datos manejados y obtenidos de las empresas consultoras se aproxima a este método), y dicha metodología es aplicada al plan de acción. El Plan Anual Operativo al momento es elaborado por Planificación Institucional.

Respecto al proceso de implementación, se indica que no hay un plan muy claro de implementación de la estrategia, hay que adoptar una metodología que permite evaluar por unidad de negocio y por procesos y no se ha hecho así. El plan queda en poder de la Dirección General y la Presidencia Ejecutiva. Para formular el plan estratégico 2019, en términos de tiempo se organizó una comisión llamada Comisión de Modernización, cuyo periodo de trabajo fue de 7 meses, reuniéndose dos horas semanales. En recursos humanos fue constituida por colaboradores de la empresa, y se contó con asesoría de personal externo para

apoyar el desarrollo del plan. Sin embargo, las personas involucradas para definir el control estratégico no están muy bien definidas.

El proceso de implementación es ejecutado por la Presidencia Ejecutiva y la Dirección General, se pasa al Plan al Consejo Ejecutivo se revisa y discute para que realice las variantes que considere pertinentes. Y lo complicado es organizar al personal que participó en la Comisión, y en general a todos los colaboradores, para accionar el plan. En el Anexo 19 se dan a conocer más aspectos relevantes metodológicos de esta Comisión.

Dentro del marco estratégico se define y no se hace mucha reflexión sobre la cartera de negocios, dado que se considera que en la ley se establece. Las unidades de negocio son: Televisión, Radio, Agencia de Publicidad, Medios Interactivos y una revista.

El marco estratégico se transmite a los colaboradores a través de:

- Boletín informativo enviado vía correo electrónico institucional, se comunicó la misión, visión, valores.
- Participación vía encuesta a todo el personal sobre el tema de los valores, para definirlos. Unos contestaron, otros no.
- Hay que insistir más en términos de comunicación interna y publicidad interna.

En el proceso estratégico en general el personal no tiene participación en la construcción del marco estratégico, solo en el tema de los valores.

Además, las partes son involucradas así: las que están en el proceso, una parte participó en las Comisiones, y otra parte, en una comunicación, el Consejo Ejecutivo participa, mediante la aprobación del marco estratégico, y a través de la aplicación de la encuesta genérica para definir los valores institucionales.

También, Gabriel Gallegos (Planificador Institucional), indica que el conocimiento se transmite mediante un proceso informal, se comenta sobre datos

duros, se comunica, por medio de un correo a la Presidencia Ejecutiva, Dirección General y Subdirección General. Se conversa con colaboradores de otras áreas, por ejemplo, con la jefa de programación, de los temas y resultados de la empresa, pero queda en plática. La situación es que no hay un proceso definido y continuo que permita evaluar y dar seguimiento, y con ello se han creado grupos informales que han permitido gestionar el conocimiento que permita ir acumulando el conocimiento y describirlo.

Dentro de este marco de gestión estratégico, cabe preguntarse: **¿Cómo está establecido el proceso de toma de decisiones?** Este proceso tiene poco grado de esquematización, indica Gabriel Gallegos (Planificador Institucional). Por ejemplo, las decisiones sobre el presupuesto que opera para el próximo año, no las toman las direcciones, sobre los planes de cada una de las áreas tampoco están centralizadas las decisiones. Hay procesos que demoran demasiado trasladándose de un área a otra, para avanzar en el trámite, y en ocasiones no se toma la decisión. Las personas deben contar con la experiencia para decidir y dotar de la responsabilidad y autoridad. Dada esta situación, a criterio de Gallegos, se debe dar empoderamiento.

Del mismo modo, de acuerdo con Carlos Pacheco (Subdirector General), no existe un planteamiento formal escrito que detalle el proceso y gestión de toma de decisiones, de modo que esté claramente identificada una toma de decisiones fluida y sin perjuicio o detrimento de otras dependencias de la institución, con lo cual se logre gestionar la actividad integral empresarial de SINART, S.A. de un modo efectivo y eficiente.

En torno al tema de riesgos, de acuerdo con Gabriel Gallegos (Planificador Institucional), como riesgos a considerar dentro de la estrategia de la empresa, en su actividad televisiva y demás medios están dados los siguientes:

Riesgos de mercado: se materializan en la pérdida de audiencia, lo cual está dado a causa de los nuevos competidores y cómo está comportándose la competencia, los cambios que experimenta la industria, de modo que hay que

llevar el conocimiento a estos aspectos para no perder mercado, son riesgos que se mantienen vigentes, se conocen y no se tiene capacidad de respuesta.

Riesgos financieros: se han materializado porque el sector público ha disminuido su pauta en el medio televisivo, y por los recortes en el presupuesto.

Riesgos internos de procesos: hay variedad de procesos en los cuales no se gestiona el riesgo. No hay capacidad de respuesta para considerar y tomar las previsiones para evitar o disminuir el impacto de las consecuencias de un riesgo.

Por ejemplo: el riesgo de obsolescencia de equipos, implica el contar con el presupuesto para reposición de estos activos fijos.

Riesgos internos de proyectos: se sabía de la instalación equipos en Irazú y no se tuvo en la fecha prevista, se tuvo problemas de transmisión; se estuvo fuera del aire, y con lo cual se dio la pérdida de audiencia, fue una cadena de riesgos previsible, y se materializó. Falta de estimación del costo total del proyecto para verificar que no falte presupuesto, y se pueda adquirir el equipo y concluir satisfactoriamente.

No hay un equipo de proyecto para generar los proyectos, por ejemplo, para el año 2020 en agosto, tiene que estar en funcionamiento Santa Elena, Buena Vista y mejorar en el Irazú.

Es decir, no hay cultura de gestión de riesgos para poder estimarlos.

Seguidamente se presenta y describe la estructura organizacional de la empresa, con la finalidad para obtener un conocimiento de su integración, actividades y función principal que llevan a cabo las áreas de negocio.

2.2.2. Estructura organizacional

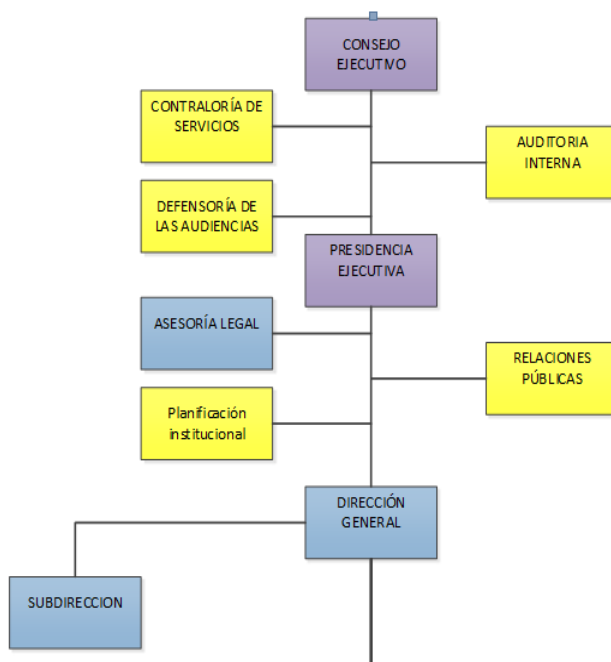
Basado en información suministrada por el Área de Planificación Institucional, mediante el PAO (2019), seguidamente se presenta cómo está organizado jerárquicamente el SINART, S.A., mediante este esquema de

autoridad formal se plantea, rige y ejecuta sus actividades, con el fin de cumplir con los fines por los que fue creado a través de su Ley Orgánica.

2.2.2.1. Organigrama

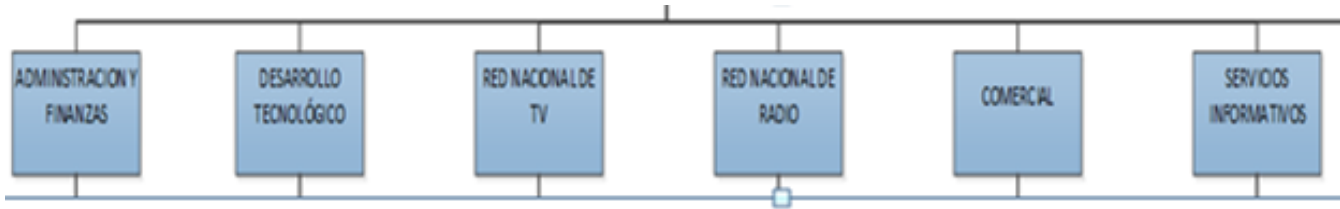
La estructura organizacional del SINART, S.A. está definida de la siguiente manera según la Figura 2.3 (partes: A) Decisoria, B) Ejecutoria y C) Operativa). Con base en información proporcionada por el área de planificación institucional por medio del Plan Anual Operativo (PAO).

(Parte A: Decisoria, Corporativa y Asesora)

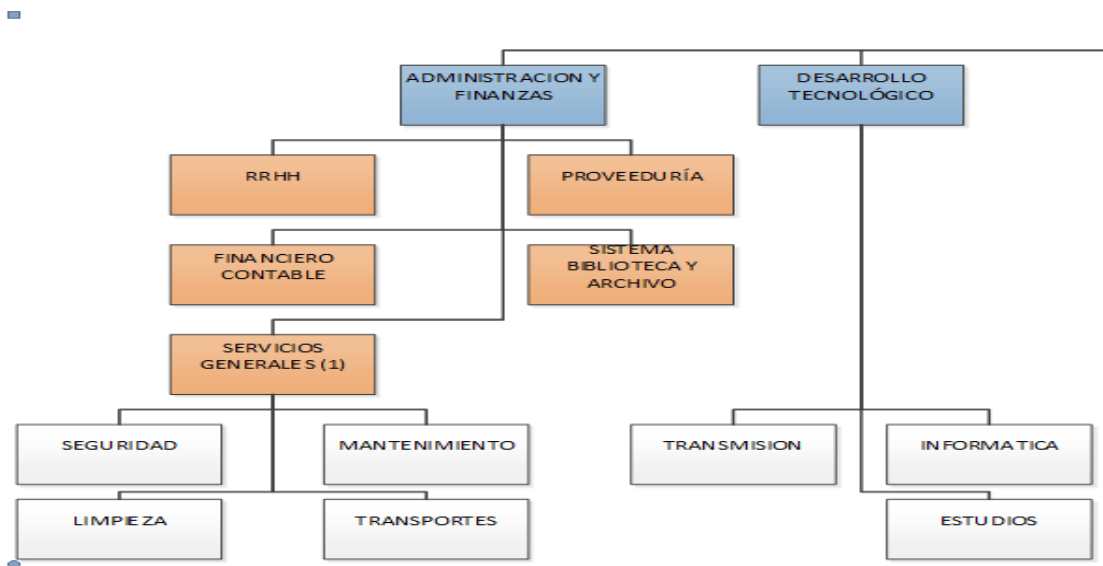


SINART, S.A. Estructura Organizacional.

(Parte B: Ejecutoria)



(I. Parte C: Operativa)



(II. Parte C: Operativa)

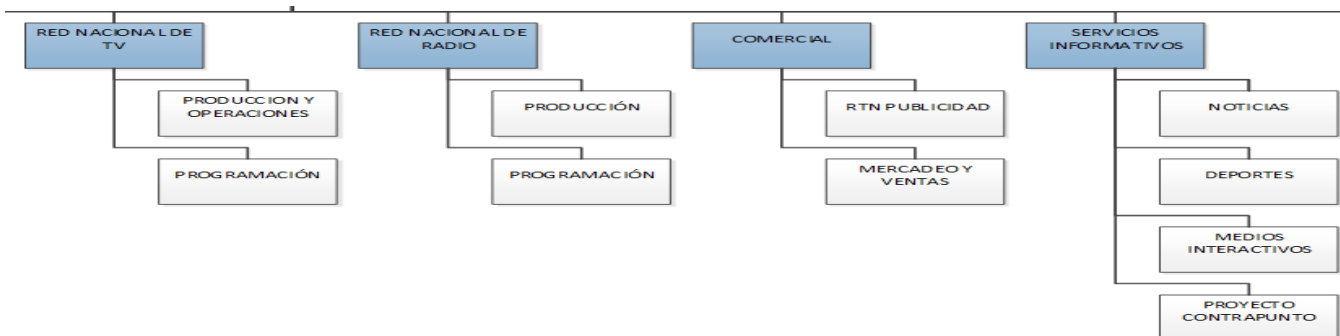


Figura 2.3

SINART, S.A. Estructura Organizacional

Fuente: Plan Operativo Anual 2019.

2.2.2.2. Descripción del organigrama SINART, S.A.

Este apartado se basa en el PAO (2019), realiza una descripción de los aspectos más relevantes y particularidades presentadas por el organigrama del SINART, S.A., en virtud de ser una empresa (conglomerado de medios de comunicación que incluyen la televisora estatal Trece Costa Rica Televisión y la emisora radial Costa Rica Radio 101.5 FM y 590 AM, especializados en programación cultural, educativa, informativa y entretenimiento) de servicio público, creada legalmente como sociedad anónima del Estado.

Dentro de la estructura organizacional del SINART, S.A. en su parte decisoria, el máximo órgano lo constituye el Consejo Ejecutivo; en el cual el Presidente (a) Ejecutivo (a) es escogido por el Consejo de Gobierno, y los demás siete funcionarios o representantes son elegidos de conformidad con la ley (para una mayor comprensión y detalle, en el Anexo 20 se presenta la conformación del Consejo Ejecutivo de la empresa).

Como particularidades existe la Contraloría de Servicios, la cual está fundamentada en un Modelo de Gestión de la Contraloría de Servicios, amparada por la Ley 9158: Ley Reguladora del Sistema Nacional de Contraloría de Servicios.

A nivel interno: es un órgano asesor y facilitador de los procesos que aporten calidad en los servicios que brinda el SINART, S.A. al público costarricense.

- Canalizador de las inquietudes y reclamos de la ciudadanía.
- Externo, es un puente que facilita la relación de la ciudadanía con la empresa.

La Contraloría de Servicios promueve el objetivo del SINART de: Garantizar el derecho de la ciudadanía a recibir información veraz e independiente y contenidos de calidad diversos, plurales y participativos, con enfoque de Derechos Humanos, y respetuosos de los derechos fundamentales y garantías

constitucionales de sus televidentes, oyentes y personas usuarias de medios interactivos.

Asimismo, como medio público, el SINART tiene la responsabilidad de rendir cuentas sobre su desempeño y funcionamiento en el cumplimiento de los objetivos y principios que lo rigen. (Manual de Estilo de los Medios del SINART, S.A. Pág. 7).

Detallado el organigrama empresarial del SINART, S.A., a continuación se presenta una descripción de las áreas de gestión que coadyuvan, y son clave en el desarrollo de las diversas actividades y las funciones que lleva a cabo la empresa para fortalecer y sostener la gestión integral de canal Trece.

El SINART, S.A. cuenta con seis direcciones (bajo la supervisión de la Dirección General), según se observa en la Figura 2.4:

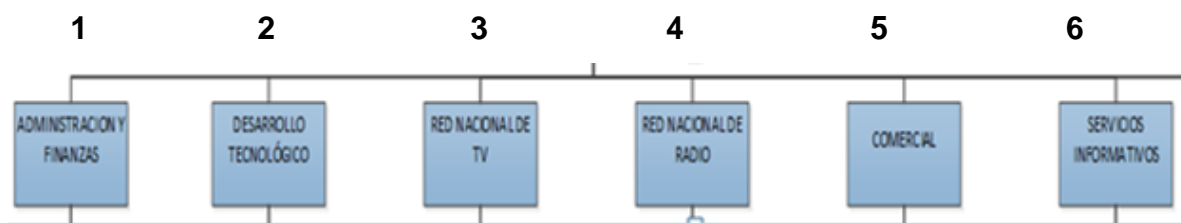


Figura 2.4
Direcciones SINART, S.A.

Fuente: Plan Operativo Anual 2019.

Con base en el PAO 2019 se establece la función principal de cada una de las direcciones que conforman al SINART, S.A.

1- Administración y Finanzas: es el órgano de apoyo responsable de dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la administración del potencial humano, los recursos económicos, financieros, materiales, y servicios que requieran las diferentes áreas de la institución. Así como del mantenimiento de las edificaciones e instalaciones, y de los servicios complementarios y de apoyo a las demás unidades orgánicas de la

empresa, para que pueda llevar a cabo sus actividades y funciones que le permita cumplir sus cometidos y responsabilidades.

- 2- Área de Desarrollo Tecnológico:** es la encargada de velar por el correcto y continuo funcionamiento, y la gestión a nivel técnico, donde la actividad, los equipos y el personal permitan el desarrollo y la transmisión fluida y continua de los servicios televisivos que ofrece el SINART, S.A.
- 3- Red Nacional de TV:** enmarca la labor del canal Trece, a través de la gestión integral para llevar a cabo los contenidos (programas) y transmisiones continuas diarias al público general del país.
- 4- Red Nacional de Radio:** conlleva la labor de gestionar la programación radial para ser dispuesta, y que sea sintonizada por la audiencia de radio que sigue estos contenidos.
- 5- Comercial (Ventas):** posee las funciones primordiales de mantener un acercamiento con todas las instituciones y empresas del Estado con el fin de colocar pauta comercial en la distinta programación de canal Trece, y a través de la gestión de planes de medios, ampliar la demanda publicitaria, y ser una alternativa que atraiga mayor número de anunciantes y mantener los anunciantes actuales. Asimismo, mediante estos planes se coloca publicidad en otros medios de comunicación. Por su parte, se cuenta con una Agencia de Publicidad, mediante la cual, la institución y su medio televisivo (y demás medios) gestiona y comercializa todos los servicios de agencia relacionados, y es un apoyo a los esfuerzos en los planes de medios, y para gestionar las ventas directas de pauta comercial.
- 6- Servicios informativos:** esta dirección corresponde a la actividad informativa llevada a cabo por el SINART, S.A. a través de la distinta programación de los noticieros que ejecuta en tres horarios en la mañana (Revista) el noticiero en la tarde 5:30 p.m. y a las 8:00 p.m. manteniendo una línea de noticias libres de violencia.

A continuación se presenta el FODA institucional y la descripción interna, para obtener un panorama de la posición de SINART y su medio televisivo, en la industria televisiva y publicitaria, para entender y analizar posteriormente en el siguiente capítulo dicha situación y plantear las mejoras pertinentes.

2.2.3. FODA institucional

En esta sección se detalla los principales elementos por cada componente del FODA institucional, con el fin de conocer las áreas fuertes donde tiene control y puede fortalecer (fortalezas y oportunidades) y las áreas sobre las que no posee control y ha de disminuir (debilidades y amenazas). De acuerdo con el Plan Estratégico 2019, se establece el FODA Institucional; asimismo, se lleva a cabo la descripción del entorno a nivel interno.

FODA institucional

Fortalezas

- La Ley 8346 permite fortalecer las finanzas, la gestión jurídica y empresarial al dotar de la estructura orgánica, uso de frecuencias, etc., para llevar a cabo sus fines otorgados por dicha ley. El Anexo 21 describe el contenido total de esta ley, para consultar detalles específicos.
- Por Ley 8346 todas las instituciones públicas del Estado pautarán por lo menos el diez por ciento (10%) de los dineros que destinen a publicidad en información en radio, televisión u otros medios de comunicación.
- Generación de ingresos propios y el rendimiento de las actividades que realice por la venta de pauta comercial a sus clientes públicos y privados y la participación en el mercado de la publicidad.
- Las donaciones de material fílmico para contenido de televisión.
- En 2017, SINART y sus medios adoptan nueva imagen y cambio de nombres.
- Como producto del relanzamiento de la nueva imagen y cambio de nombre del SINART, S.A. y sus medios, la nueva imagen refleja “aspectos esenciales de la identidad costarricense como sociedad”.
- Amplitud del mercado potencial.

Debilidades

- Falta de seguimiento al cumplimiento de todas las empresas e instituciones estatales a pautar el 10% de su presupuesto en pauta en el SINART, S.A.
- Menores ventas por servicios de pauta publicitaria del SINART, S.A.
- La investigación de posicionamiento establece que por parte de las audiencias se percibe que el SINART, S.A. y sus medios son “aburridos, carentes de creatividad y excesivamente conservadores en su programación”.
- Colaboradores técnicos con un faltante de capacitación.
- Nivel de insatisfacción.
- Faltante de sistemas automatizados a nivel administrativo.
- Equipos técnicos con tecnología desactualizada.

Oportunidades

- Industria audiovisual, noticiera, deportes y redes sociales en constante necesidad de renovación.
- Clientes con interés de crecimiento y generar atracción por sus servicios de negocio.
- Las audiencias con tendencias variadas que desean ser atendidas.
- La audiencia atraviesa también cambios en sus hábitos y capacidades, al integrar el consumo simultáneo de varios medios.
- Integración en el proceso de comunicación hipermediático en la mente de las personas, fenómeno llamado por el autor convergencia cultural (Jenkins, 2016).
- Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones educativas para obtener programas de capacitación a nivel técnico.
- Fragmentación de las audiencias.

Amenazas

- Recortes del presupuesto ordinario y extraordinario del Estado al sector público por COVID-19, y en particular dentro de partida de propaganda.

- Los cambios en la sociedad que impulsen valores materialistas y consumistas.
- Pérdida de valores de la idiosincrasia costarricense.
- Variedad de medios a nivel local e internacional que transmiten múltiples alternativas de contenidos que cubren en buena parte los fines y objetivos asignados por ley al SINART, S.A.
- Mercados de clientes sumamente informados, críticos y con acceso ilimitado a la información y a variedad de opciones que satisfacen sus intereses ya predefinidos.
- Pérdida de talento humano, por mejores ofertas labores.
- Mercado de la publicidad, audiovisual y redes sociales con mayores niveles de capacitación a sus colaboradores.

Detallados los elementos que componen el FODA de SINART, S.A., se describe los principales aspectos que identifican la situación actual respecto a la mezcla de *marketing* empleada por la institución.

2.2.4. Mix de mercadeo

En esta sección, con base en información suministrada por Jenny Sáenz (Jefatura Gestión de Proyectos, Ventas), se describe los cuatro componentes de la mezcla de *marketing* llevada a cabo por SINART, S.A. y su medio de televisión por medio de su área de ventas, así como la autorización por las unidades jerárquicas superiores, por una parte, que permitan el cumplimiento de sus funciones y actividades y por otra, proporcionen las condiciones para que este departamento ejecute las tareas y logre las metas trazadas. Y se agregan las tres P adicionales, para determinar, el mix de *marketing*, por tratarse de un servicio que brinda el SINART, S.A. a través de medio de televisión.

2.2.4.1. Producto/servicio

Tal como ha sido descrito anteriormente de acuerdo con Gabriel Gallegos, Planificador Institucional, los servicios ofrecidos por canal Trece son concretados cuando el usuario accede al contenido respectivo. Y estos servicios son

proporcionados mediante el uso del espacio como medio de comunicación para llevar el mensaje al público al que va dirigido. Por lo tanto, se detallan los servicios brindados:

- a) Servicio de pauta publicitaria en los medios del SINART, S.A.
- b) Transmisión de contenidos audiovisuales (todo tipo de programas transmitidos para los públicos respectivos, transmisión de eventos y actividades especiales, producciones propias, exhibición de contenidos e información en general), producciones de productos (campañas, documentales, contenidos, etc.), para los anunciantes, que se exhiben en canal Trece, y en otros medios de comunicación y
- c) Servicios de Agencia de publicidad (de acuerdo con información obtenida del Sr. Mauricio Arias (Coordinador de Agencia de Publicidad) se puedan ofrecer servicios para:
 - c.1)- **Estrategia** incluyendo crear, crecimiento, comunicación efectiva, cerrar ventas de la marca.
 - c.2)- **Digital** dar servicios todo de tipo de asesoramiento y apoyo en servicios digitales.
 - c.3)- **Diseño** se ofrece todos los servicios para diseñar logos, materiales, exteriores, etc.
 - c.4)- **Producción** se dan los servicios para producir al anunciante, de acuerdo con sus requerimientos de comunicación y publicidad. Y todo ello, con base en los objetivos planeados.

Por su parte, de acuerdo con Jenny Sáenz (Jefatura Gestión de Proyectos, Ventas), el servicio que se brinda se basa en una estrategia de visita al anunciante, conocer la estrategia de comunicación y trabajo de propuestas a la medida.

Identificación de los productos institucionales

Con base en el plan estratégico institucional (2019), los productos institucionales se refieren a los bienes y servicios que produce una institución de acuerdo con lo establecido por su ley constitutiva. Al respecto, los principales productos, con base en la Figura 2.5, que ofrece el SINART, son:



Figura 2.5

SINART, S.A. Productos Institucionales

Fuente: Plan Estratégico Institucional, SINART, S.A., 2019.

2.2.4.2. Precio

El establecimiento del precio, de acuerdo con Jenny Sáenz (Jefatura de Gestión de Proyectos, Ventas), se basa en tarifas adoptadas en la industria de medios y entretenimiento y por las condiciones y la capacidad de la empresa. De este modo, se mantiene un tarifario con los montos de ventas por colocación de pauta comercial en las distintas franjas horarias y programas televisivos. Además, se han establecido tarifas especiales por paquetes publicitarios.

Las tarifas se fijan al hacer un comparativo con los demás medios y se ajustan considerando el tema de la audiencia, porque justamente el alcance que tiene SINART, S.A. es bastante bajo, se hace una estimación considerando la relación precio / audiencia, tomando otras mediciones como *rating*, costo por millar. Las variaciones en el precio ocurren por el mercado, cómo se están manejando los precios en el mercado general de televisión, la comunicación y la publicidad en medios.

Asimismo, se ha establecido descuentos y bonificaciones por volúmenes de ventas. Para cada tipo de los servicios de agencia se ha establecido los distintos precios que les corresponde con base en la revisión y la propuesta de ventas, ante la Dirección General, para su aprobación y directrices pertinentes.

El esquema de tarifas utilizado por el área de ventas es establecido con base en los resultados aportados por el área de planificación de planes de medios, para que de existir dentro de un periodo anual la necesidad de modificar las tarifas publicitarias en televisión o demás medios, la jefatura de ventas eleve la necesidad a la Dirección General, para que revise el caso y la propuesta para tomar las decisiones que corresponda.

Con base en lo indicado por el Sr. Arias, respecto al precio para los servicios de agencia ofrecidos por la RTN publicidad, se puede contratar los servicios de otras agencias publicitarias y pagar la comisión de agencia establecida.

Indica que el precio de venta por los servicios de agencia del SINART, se basa en solicitar una cotización a cinco competidores de los cuales se tienen los contactos, y se calcula un precio promedio para establecer la tarifa para los servicios de agencia.

Además, se establece como mínimo obtener un margen del 30% (hay ocasiones que se obtiene mayores porcentajes de ganancia) y el 20% de comisión para el caso del requerimiento de la contratación de agencias.

Al igual como lo indica la Sra. Sáenz, el Sr. Arias, explica que para el caso de la obtención del 10% del presupuesto destinado a comunicación y pauta publicitaria de las instituciones y empresas del Estado, no es posible la contratación de agencias dado que no se les podrá pagar dicha comisión, porque este 10% de ley debe ser íntegro para el SINART, S.A. y no debe ser reducido por ningún concepto, es un falta a la ley y por lo tanto sería un acto ilegal. En los Cuadros 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 se establecen las distintas tarifas y las franjas horarias

en que puede ser presentada la pauta comercial, para los distintos medios del SINART con base en los precios vigentes al 2020.

Cuadro 2.1

Departamento Comercial - Tarifas 2020

Tarifario Trece Costa Rica Televisión



Tarifas			
Spot	Tiempo B	Tiempo AA	Tiempo AAA
60 Seg.	₡154.000	₡275.000	₡385.000
30 Seg.	₡77.000	₡137.500	₡192.500
20 Seg.	₡66.000	₡116.600	₡163.900
15 Seg.	₡46.200	₡82.500	₡115.500
10 Seg.	₡34.100	₡61.600	₡86.900
5 Seg.	₡19.800	₡34.100	₡48.400
Tarifas			
Spot	RTN Revista	RTN Noticias 5:30 pm	RTN Noticias 8 pm
60 Seg.	₡187.000	₡209.000	₡231.000
30 Seg.	₡93.500	₡104.500	₡115.500
20 Seg.	₡79.200	₡89.100	₡97.900
15 Seg.	₡56.100	₡62.700	₡69.300
10 Seg.	₡41.800	₡47.300	₡51.700
5 Seg.	₡23.100	₡26.400	₡28.600

Observaciones:

1. A estas tarifas se les debe sumar el 13% del impuesto de ventas.
2. Pauta en noticieros y programas que lo requieran se le debe sumar el 1% Timbre del Colegio de Periodistas.

Cuadro 2.2

Tarifas 101.5 Costa Rica Radio

Tarifas			
Cuña	15 Seg.	30 Seg.	60 Seg.
Tarifa	₡12.000	₡15.000	₡28.000

Observaciones:

Pauta en noticieros y programas que lo requieran se le debe sumar el 1% del Timbre de Colegios de Periodistas.

Cuadro 2.3

Tarifas SINART Costa Rica Interactiva



Costaricamedios.cr

Área	Tamaño	Costo Mensual	Páginas
Superior Horizontal	524 x 90	300.000	Principal - Señal en Vivo Televisión y Radio
Vertical	200 x 450	200.000	
	200 x 200	250.000	
Inferior Horizontal	524 x 90	150.000	
	720 x 90	150.000	

Cuadro 2.4

Costaricanoticias.cr

Área	Tamaño	Costo Mensual	Páginas
Horizontal	590 x 90	300.000	Principal – Vista Categoría – Detalle Noticia
Horizontal 2	835 x 90	200.000	Principal
Vertical	336 x 280	250.000	Principal

Observaciones:

a)- A estas tarifas se les debe sumar el 13% del impuesto de ventas.

b)- Pauta en el sitio costaricanoticias.cr se le debe sumar el 1% del TCP.

Fuente: Información proporcionada por el área de ventas, SINART, S.A. Enero del 2020.

Según indica Flores (Planificador de medios), el SINART no puede competir dado que el anunciante busca hacer eficiente el monto que invierte en los medios de comunicación, de manera que busca que su mensaje, comunicación o contenido sea accesado o visto por la mayor cantidad de personas al menor costo posible. Para el caso de SINART, el costo por millar sale más costoso, dado que hay que hacer un mayor esfuerzo para llegar todavía a un número menor de personas en comparación con otros medios y franjas horarias como Teletica o Repretel.

2.2.4.3. Plaza (distribución)

Son todos los medios propios y demás canales de comunicación que se deban utilizar para comunicar y publicitar la empresa, marcas y contenidos. En gran medida porque los anunciantes plantean para llevar a cabo su inversión en pauta, los medios en que deba colocarse su pauta, como el caso del plan de medios, que precisa variedad de medios distintos. La distribución es llevada a cabo a través del propio medio.

Para generar mayor cobertura de los mensajes publicitarios y comunicación que los anunciantes quieren de sus productos y servicios, es necesario colocar estas comunicaciones en los distintos medios tradicionales, en los medios televisivos más predominantes del país, en medios escritos (periódicos, revistas especializadas), radio, cine, en medios exteriores: Vallas publicitarias, traseras de buses, mupis, etc.

Por su parte, dado el desarrollo tecnológico, el surgimiento de internet, el uso de la web, la proliferación de plataformas, así como la accesibilidad y el uso de diferentes dispositivos móviles, en la época actual digitalizada se hace imperativo llevar a cabo la comunicación publicitaria, así como la colocación y la exhibición de la programaciones de televisión del canal Trece, no solamente por los medios digitales de este medio, sino que se debe gestionar una estrategia para utilizar los otros medios digitales, para acceder a los distintos mercados a los que se producen los contenidos y la programación de dicho canal.

2.2.4.4. Comunicación y publicidad

Con base en conversación con la jefa de ventas Jenny Sáenz, se determina que en general gestión de comunicación y publicidad no hay en el SINART, S.A., en virtud de la no asignación presupuestaria para realizar promoción y publicidad de sus propios contenidos y programación de TV o de otro de sus medios. Sin embargo, la administración anterior, en 2017, hizo la excepción, y se llevó a cabo una inversión para ejecutar la campaña de relanzamiento de imagen y cambio de nombres de los medios del SINART, S.A., para lo cual fue contratada una investigación de mercado; en el Cuadro 2.5, se detalla la información respecto a esta campaña. Se está a la espera de mejorar la gestión para introducir, en los proyectos de ventas, un rubro correspondiente a gestionar la comunicación y publicidad del material.

Para mostrar el trabajo realizado de la empresa en el tema de la comunicación y publicidad, se describe en la siguiente sección, la labor de posicionamiento llevada a cabo por el SINART, S.A. y sus medios.

Cuadro 2.5

PLAN DE MEDIOS

CLIENTE: SINART S.A.

CAMPAÑA: RELANZAMIENTO IMAGEN

DURACIÓN: 01 NOVIEMBRE AL 31 DICIEMBRE 2017.

Prensa	Personas	Presupuesto -colones-	Total de cuñas	Ejecutado Total Colones
Telecable	142.250	2.000.000	7027	2.000.000
Tigo	388.010	2.000.000	6441	2.000.000
Cabletica	321.091	2.000.000	5856	2.000.000
Cinapolis	366.749	2.000.000	800	2.000.000
Cinemark	137.257	2.000.000	900	2.000.000
CCM Cinemas	202.196	2.000.000	1000	2.000.000
Radio				
Central de Radios	145.220	2.595.000	74	2.590.000
Páginas Web -Redes-				
Redes Socs. (Face, Youtube, Instagram)		4.000.000		4.000.000
Exteriores				
Valla digital San Pedro		3.837.050	15120	3.837.050
Valla digital Av. Segunda		2.960.010	15120	2.960.010
Valla digital Uruca		2.960.010	15120	2.960.010
Valla digital Anonos		1.817.550	15120	1.482.890
Traseras de bus		5.478.720	15	5.478.720
Circuito Totem digital Centros Comers.		1.615.600	50400	1.615.600
		37.263.940		36.924.280

Fuente: Mercadeo y Ventas, SINART, S.A. Relanzamiento de imagen Nov-Dic. 2017.

En continuidad al mix de mercadeo, se describe la “P” relacionada con al contacto directo con la realización del producto y los servicios para entregarlo a los públicos asociados.

2.2.4.5. Personas

Adicionalmente, para completar el *marketing mix*, en virtud de que canal Trece Costa Rica Televisión ofrece servicios que se dan, precisamente, al ser de acceso por las audiencias y los usuarios de la información, se detalla de acuerdo con lo conversado con Giovanni Otálora M. (Jefe Departamento de Recursos Humanos).

El SINART en la actualidad ha logrado obtener los resultados satisfactorios, dentro de su nivel de operación con el personal que posee, el cual, en su gran mayoría ha logrado adquirir el conocimiento y experiencia laborando para la institución. Hay una pequeña proporción del personal, esencialmente el administrativo, que ha logrado obtener mayores niveles de estudios, y cuenta con estudios superiores universitarios. Una particularidad es que el personal tiene un bajo nivel de rotación.

Ha habido casos de personal formado en la institución con desempeño alto, que otros medios -en este caso, televisoras-, ofreciendo una mejor propuesta económica y condiciones a este personal, laborándose lo llevó a trabajar para ellos; se observa que también hay personal con potencial de crecimiento y competitivo, capaz de ofrecer sus servicios profesionales, y desenvolverse en los medios fuertes que compiten en la industria.

Siempre hay brechas entre las competencias duras (capacidad y conocimiento técnico para ejercer la actividad profesional a todo nivel) para estar al corriente de los últimos conocimientos y prácticas, y también existen brechas en las competencias blandas en general del personal, sin embargo con el personal con su experiencia y conocimiento ha logrado realizar las labores de la mejor forma, con los recursos limitados con que ha contado la empresa.

Para cerrar estas brechas se está en la actualización de perfiles de puestos y utilizando el máximo aprovechamiento posible, por ejemplo, aprovechar la oportunidad que brinda el avance moderno; el uso de internet, y la facilidad de búsqueda y acceso a la información deseada y la comprobación de las fuentes fidedignas, para desarrollar y capacitar al personal, como la implementación de cursos virtuales, la implementación de la autoformación a nivel interno, con personal destacado en las distintas áreas, para que brinde capacitación a los demás colaboradores, que realizan este tipo de labores, alianzas y convenios con instituciones educativas (por ejemplo, el Instituto Nacional de Aprendizaje, INA) para gestionar mayores actualizaciones al personal. El avance tecnológico y los cambios de la industria en que se encuentra canal Trece hacen que el personal cuente con los últimos conocimientos y prácticas del momento, de modo que se pueda disminuir las brechas.

2.2.4.6. Evidencia física

Uno de los temas con que ha trabajado el SINART, S.A. es un nivel bajo en equipos, en la adquisición de sistemas automatizados y tecnología de punta, de modo que se encuentra con déficit en estos temas y un rezago tecnológico, para mantenerse vigente con el uso de nuevas técnicas con que trabaja la industria actualmente y constantemente se está renovando, al encontrarse nuevos métodos que proporcionan mejores servicios.

Esto le permitiría el desarrollo al más alto nivel y estar a la altura de otros medios de comunicación que están a la vanguardia en el uso de equipos, *software* y tecnología de punta que le da ventaja respecto a canal Trece, que cuenta con equipos obsoletos; dado que la tecnología cambia muy rápidamente no se cuenta con equipamiento de primer nivel, sin embargo le permite realizar trabajos de producción y ofrecer servicios de acceso por el público.

La institución no cuenta con tecnología de punta, que le permita un mejor desarrollo en su gestión integral de negocio. Cuenta con estudio de grabación y transmisión y encuentran en full HD. Las grabaciones y reproducciones se hacen

por medio de servidores tanto en SD (formato Estándar Digital) como en HD, luego se lleva a cabo un almacenamiento profundo en cintas LTO. Las islas de postproducción están digitalizadas.

Las transmisiones son HD por los canales de TV abierta 13.1, 13.2 y 13.3. Los enlaces de microondas y digitales empaquetan los datos tienen su portadora mediante modulación y se están instalando enlaces IP. El rezago tecnológico se da en el uso de tecnología de punta y de refuerzos (contar con más cantidades de enlaces de microondas, servidores) al comparar con televisoras comerciales más fuertes del país.

2.2.4.7. Procesos

El Sinart, S.A. y su medio televisivo, al tratarse de una empresa propiedad del Gobierno, le implica moverse en un ambiente estricto de control interno, rendición de cuentas, de cumplimiento de leyes y reglamentos que lo regulan y de reglas y procedimientos a nivel interno para desenvolverse en sus actividades. La mecánica institucional se mueve con procesos lentos (de acuerdo con la opinión del Sr. Otárola) su gestión de trámite no es expedita, desde dar un paso para hacer el siguiente hay procesos lentos (los más grandes involucran mayores procedimientos, revisiones, autorizaciones).

Muchas veces algún proceso se ve envuelto en muchos procedimientos que hacen engorroso el obtener un resultado pronto. Por ejemplo, el proceso de compras no es ágil y dependiendo de la solicitud, se lleva meses para que se haga efectiva la contratación del bien o servicio solicitado; dado que se debe seguir paso a paso cada detalle del reglamento interno de compras, y se hace largo recorrido en trámites y tiempos, para contar con el resultado final.

Por su parte, con base en el criterio de Carlos Pacheco M. (Subdirector General) no está de manera escrita el proceso de toma de decisiones, que permita con mayor agilidad y claridad que las unidades ejecutorias, administrativas y de apoyo tomen las decisiones que les competen, de manera que este proceso

permita desenvolver a la empresa, con mayor velocidad y oportunidad y sea más efectiva y eficiente para gestionarse y dar sus servicios.

Por tanto, el formato de toma de decisiones no está estrictamente analizado para plantear el mecanismo de toma de decisiones a nivel institucional, que ayude a que sea una labor expedita y permita el mejor y mayor desenvolvimiento de las actividades como un todo que se lleva a cabo en la organización.

2.3. Aspectos particulares de la empresa

En este apartado se describen aspectos particulares, por el tipo de negocio y las actividades en que opera al tratarse de un medio de televisión, y a su vez un medio dentro de la función pública, de modo que debe presentar una actuación especializada en este rol.

2.3.1. Posicionamiento de la empresa

El 30 de octubre de 2017 SINART, S.A., a través de la contratación de servicios de agencia de investigación de mercado y sus resultados, hizo un relanzamiento de imagen y posicionamiento de sus medios. En la Figura 7A, se puede observar los nuevos logos y nombres de sus medios. Arriba y de izquierda a derecha: Sinart Costa Rica Medios, Trece Costa Rica Televisión, 101.5 Costa Rica Radio, Sinart Costa Rica Noticias, Sinart Costa Rica Interactiva, Sinart Costa Rica Deportes, en la Figura 2.6, se presenta los nuevos logos.



Figura 2.6

Relanzamiento de imagen y cambio de nombres medios del SINART, S.A.

Fuente: Página web amprensa.com, Sinart se renueva, lanza nueva imagen.

Para llevar a cabo este sondeo de imagen y posicionamiento del SINART, S.A., el estudio planteó los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Determinar la imagen, posicionamiento e identidad del SINART en la mente del público costarricense, y así proponer una estrategia de comunicación para el relanzamiento de la marca.

Objetivos específicos

- Determinar el posicionamiento actual del SINART en todo el país, con sus aspectos positivos y negativos y atributos intrínsecos.
- Evaluar la percepción de las diferentes audiencias ante la oferta programática de Canal Trece, Radio Nacional y SINART Digital.
- Identificación del perfil del usuario del SINART, S.A.

En el Anexo 22 se describe los aspectos metodológicos y demás detalles que arrojó dicha investigación de posicionamiento.

Dada esta labor de posicionamiento, se describe a continuación, el mercado meta al que se tiene dirigida la programación de TV.

2.3.2. Mercado meta actual

A través del tiempo, la programación de canal Trece responde a los programas que logran captar algún volumen de ventas y a los contratos y o derechos de transmisión que ha negociado la institución con los anunciantes o productores externos. De este modo, desde la óptica de los jefes y encargados en las áreas de gestión, se debe generar la información y el conocimiento correspondiente, para se logre comercializar y para mantener programación continua.

La estrategia de programación no está alineada con el plan estratégico. No hay definidos mercados metas específicos, ello debe estar contemplado en dicho

plan. Se integra el Anexo 23 con la finalidad de dar a conocer detalles de las audiencias, los clientes, la fragmentación del mercado y otros aspectos importantes.

¿Qué mercados está atendiendo?

De acuerdo con la parrilla de programación, el SINART, S.A. y sus medios ofrecen a sus audiencias contenidos que están dirigidos a los siguientes mercados, de acuerdo con la Tabla 2.1 se indica el mercado y programa respectivo.

Tabla 2.1
Tipo de mercado según programa TV

Mercado	Programa
Mujeres	Promuévete (actividad física) Sin Secretos con Doris (programa de hogar/cocina)
Adulto mayor	Con sello de oro Santa Misa La Pulpería
Juvenil	Instinto La Magia del Color El Mundo de Arcadio
Persona adulta	Noticieros
Público general	Alucine Somos Cultura

	Costa Rica Suena Así
Franja infantil	La pájara pinta

Fuente: Parrilla de programación de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

2.3.3. Descripción y uso de métricas para la medición de audiencias

Como parte de la labor de medición de los resultados arrojados continuamente por la gestión ejecutada por canal Trece, es necesario el conocimiento de diversos indicadores que permitan, con veracidad y oportunidad, obtener y evaluar los productos y servicios ofrecidos a la ciudadanía y demás usuarios, para la toma de decisiones a nivel operativo y estratégico.

En este apartado se describe información obtenida a través de comunicaciones personales con: Minor Brenes, Gerente de Servicio al Cliente, de Kantar Ibope Media; empresa de investigación de medios de comunicación que proporciona a los clientes información en aspectos relativos a la medición, el monitoreo y la planificación de medios; Johnnatan Flores, Planificador de Medios, SINART, S.A., y Gabriel Gallegos, Planificación Institucional, SINART, S.A.

Mediante esta herramienta se gestiona constantemente un monitoreo de las principales mediciones que proporciona información sobre el comportamiento de las audiencias, en distintos medios de comunicación (otros canales de TV, radio, comunicación impresa y exterior) y del canal Trece, en torno al consumo de los programas y contenidos generados, así como la inversión publicitaria realizada por los distintos anunciantes.

Con base en la revisión de información obtenida de la empresa Kantar Ibope Media, se realiza una descripción de los principales resultados que posee canal Trece en el mercado de la televisión e inversión publicitaria y datos afines.

De acuerdo con entrevista con Minor Brenes, en la Tabla 2.2 se presenta los principales tipos de contenidos a los que el costarricense en 2018 y 2019 accedió en TV abierta y por cable.

Tabla 2.2
Principales tipos de contenidos que el costarricense accedió en TV abierta y por cable.

Contenido	Periodos	
	2019	2018
➤ Deportes	X	X
➤ Noticieros	X	X
➤ Novelas	X	X
➤ Dramas	X	X

Minor Brenes, comunicación personal, 23 de diciembre de 2019.

De acuerdo con Johnnatan Flores (Planificador de Medios), el manejo de la medición de audiencia es llevado a cabo por varias empresas que tienen *software* para hacer mediciones, por el momento las más conocidas son: Ibope media, es la empresa que el SINART ha contratado para utilizar sus servicios y la herramienta, y así acceder a la distinta información que la misma proporciona cada momento. Ellos, por medio del *People Meter*, miden audiencias de TV.

Para ello es utilizado el *People Meter*, un aparato que se conecta a un televisor y registra el consumo de televisión en ese hogar, dicha empresa maneja una muestra, que es lo que genera el *rating*. También es utilizado el EGM: es el Estudio General de Medios, este estudio lo que mide es, por medio de encuestas, recordación de las personas de algún programa, canal o emisora en particular.

Johnnatan Flores (Planificador de Medios) también indica que el *rating* es la métrica más usada, este es un porcentaje de consumo en televisión (abierta o cable), para radio lo que se utiliza es el EGM, que mide la recordación y la repetición de la audiencia cuando se encuesta, para redes sociales es la única que da métricas minuto a minuto, el sistema de las redes genera consumo de las

audiencias inmediatamente se ve clics, descargas, minutos visuales, puede definir un *target* específico o común que ve una página en particular.

Respecto de la comercialización de pauta y cómo se establecen las negociaciones con los anunciantes a través de tales resultados para el SINART, S.A., Johnnatan Flores (Planificador de Medios) indica que esto es relativo, se toma de referencia el *rating* más alto para poder tener una métrica o poder comparar un programa con otro, la pauta siempre deberá obedecer a una estrategia de comunicación, a un *target* y, obviamente, a un monto de inversión.

Flores plantea, por ejemplo, que los toros de fin de año es el *target* más alto, pero no todos los anunciantes cuentan con \$25.000.000,00 para patrocinar toros, o en contraposición si hay un producto de la marca de carros LEXUS, que en definitiva el *target* no es ese (para uno u otro caso), por el costo del carro y que el programa va dirigido para clase media, media baja (J. Flores, comunicación personal, 20 de noviembre de 2019).

La medición de audiencias a lo interno de la institución es manejada por las áreas de Ventas, Plan de medios, Programación, Planificación Institucional, entre otras, y a lo externo a través de Minor Brenes (Kantar Ibope Media). Las variables utilizadas por medio de este *software* de medición de audiencias, son:

- **Rating:** Es el porcentaje que tiene un programa o canal de audiencia comparándolo con todos los demás programas o canales, se refiere a la cantidad de personas que están viendo un programa de televisión o escuchando un programa de radio. A mayor *rating*, mayor cantidad de personas consumiendo el medio de comunicación en cuestión.
- **Share:** Se refiere al peso que tiene cada medio, del total de medios o programas; designa el porcentaje de audiencia que tiene un programa de televisión. Es en este último sentido que se emplea en el ámbito de la televisión, para designar el porcentaje, o la porción de la audiencia que tiene un programa determinado.

- **Alcance:** Se refiere o trabaja con personas, indica cuántas personas se alcanzan en una franja horaria, programa, canal, emisora.
- **Medición televisión y video:** Los hábitos de consumo de televisión, video y medios *online* están en continuo cambio. A través de diversas plataformas y dispositivos se mide la audiencia de televisión, ayudando así a los medios a establecer su programación y espacio publicitario, al igual que a las agencias en la planificación de campañas de éxito. El servicio de medición de audiencia está presente en más de 40 mercados en todo el mundo. A escala global, esto permite determinar cómo se invierten actualmente más de 200.000 millones de dólares en publicidad en TV.
- **Inversión publicitaria:** es el consumo de medios que se invierte en publicidad.
- **Reach:** Por este término se entiende la audiencia “neta” de un medio, teniendo en cuenta un *target* determinado. A diferencia del *rating*, se busca conocer la cantidad de personas diferentes que fueron expuestas al mismo medio durante el mismo lapso de tiempo.

Sinart, S.A. posee un contrato actual para 2020 con Kantar Ibope Media, se utiliza la base de datos mensual de *ratings People Meters* de Kantar IBOPE Media, las tarifas de televisión, radio, diarios, revistas, cable y otros medios vigentes y actualizados. Cuenta con numerosa cantidad de variables: segmentos de población, franjas horarias, tipos de programa, costo por punto *rating*, alcance y frecuencia, coeficiente de rentabilidad.

Es capaz de evaluar de manera automática diferentes planes de medios, midiendo el cumplimiento de objetivos alcance, frecuencia, exposición por medios, *dayparts*, entre otros, con el fin de seleccionar un plan óptimo para el cumplimiento de metas.

Las áreas claves que tienen acceso a esta herramienta son Planificación Institucional, Planificador de Medios, Jefatura de Programación, Presidencia Ejecutiva y Dirección General, Jefatura de Gestión de Proyectos, Ventas.

En la siguiente sección se destaca el papel de los recursos humanos, sin los cuales ninguna organización puede funcionar, dado que las actividades, procesos, acciones para cumplir objetivos, metas, estrategias y su plan de acción se realizan por medio de las personas y, además, con estas una organización permanece en el mercado, cumple la misión, visión y valores.

2.3.4. Área de Recursos Humanos

Este apartado describe la gestión de recursos humanos considerando la importancia de este recurso para, junto con los demás recursos organizativos, materiales, financieros, técnicos, equipos, etc., llevar a cabo la adquisición, producción y transmisión de programas y contenidos audiovisuales, para el acceso del público.

De acuerdo con la información obtenida de Giovanni Otárola (Jefe Recursos Humanos) el departamento de recursos humanos tiene como objetivo primordial gestionar el recurso humano a nivel de la organización desde el proceso de contratación hasta los procesos de capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño, hasta eventualmente la salida del funcionario de la institución por las razones que sean, dando también seguimiento por la salida de este personal.

Para el SINART la rotación es baja, a pesar de que la estructura salarial se dice es baja, y la mayor salida es en el área administrativa. Puede haber una razón justificada y es que el personal técnico se ha formado por experiencia, por práctica y con el apoyo de cursos técnicos que han hecho y han ido creciendo, y el mercado para estas personas no es tan amplio en los canales de TV, que son relativamente pocos en Costa Rica.

El personal administrativo cuenta con formación profesional, ha tenido mayor oportunidad, que le ha permitido prepararse académicamente, desde el punto de vista de esta área, se debe velar porque el personal se quede y no se quiera ir de la organización. Para ello se debe tratar de dar las mejores condiciones al colaborador a fin de que se sienta adecuada y equitativamente remunerado (a nivel interno y externo). Se requiere un estudio integral de salarios

y de puestos porque se lleva varios años en que no se lleva a cabo; dada una consulta a la Procuraduría sobre la naturaleza legal del SINART, S.A. y de cómo afectan las nuevas leyes la situación de la empresa.

Una limitación importante es el tema de los recursos financieros para llevar a cabo capacitación al personal. Es a través del INA, que se ha obtenido una gran colaboración, pero vienen grandes cambios a nivel tecnológico, donde se requiere capacitar técnicamente al personal.

2.3.5. Programación

En este apartado se describe los criterios para establecer la programación de TV y las consideraciones (estrategia y el posicionamiento que se desea) para decidir colocar los contenidos en la parrilla.

De acuerdo con la descripción dada por Amelia Retana (Jefa de Programación), a nivel estratégico no existe continuidad con un plan estratégico y las decisiones para establecer la programación de televisión se basan en el criterio de los asesores de la Presidencia Ejecutiva y la Dirección General, la propuesta es llevada a conocimiento de la Comisión de Programación, y con ello se indica a esta jefatura que proceda a programar de acuerdo con sus sugerencias.

Actualmente no se está gestionando equipo de trabajo integral en toda la organización, de este modo todas las fases primeras son llevadas a cabo por los asesores y no participa el personal de las áreas de la empresa.

Los proyectos o contenidos en ocasiones se colocan en la parrilla porque es del interés del cliente, más allá de lo que se piensa es más apropiado para los gustos y preferencias de las audiencias.

Para que las decisiones sean más soportadas deben basarse en datos estadísticos y estudios de mercado; en el año 2019 sí se realizaron estudios para obtener información que permita conocer la realidad y actuar con base en ello.

El noticiero de varios años tiene prioridad y mantenía horarios diferenciados de los noticieros de los dos canales líderes del país, se transmitían después de las noticias de dichos canales, con la finalidad que las personas tuviesen una visión más integral. Sin embargo, en los estudios de este año 2019, el personal asesor indica que las personas son muy arraigadas en los horarios y hábitos, para observar las noticias, y se decide transmitir a las mismas horas que las dos televisoras líderes; es decir competir con noticieros, al mediodía y a las 7:00 p.m., para apuntar a una audiencia a la que no le gustan los noticieros de la competencia.

Por su parte, por ejemplo, en el 2019 no hubo presupuesto para comprar los contenidos, de manera que en la parrilla se coloca programas de producción propia, donados, coproducción, y se empieza a buscar alternativas y esto no necesariamente implica que sea lo que está alineado con los gustos y preferencias de la audiencia. Estas alternativas se busca que sean lo más afines posible al plan que se tiene.

Con la UNED se ha logrado obtener materiales y de todos estos materiales determinar cuáles son los que mejor se ajustan y son mejores para las audiencias. También la jefatura, dentro de sus opciones, acude a las Asociaciones de Televisoras, pues por y para sus fines, el SINART, S.A., a través de su medio de televisión, pertenece a varias asociaciones y organizaciones a nivel local e internacional. A nivel nacional pertenece a la Cámara Nacional de Radio y Televisión (CANARTEL) y a nivel internacional es miembro de TAL, ATEI.

Es importante observar lo que está sucediendo con los consumos horarios y ver cuál es el consumo de TV. Ahora las nuevas generaciones no ven TV, llegan a ver Netflix, acceden a Facebook, YouTube, acceden a novedad de contenidos a través de diversos dispositivos móviles, y simultáneamente la variedad de la programación requiere de interactividad.

SINART, S.A. no tiene franjas horarias definidas, y mantenidas en el largo plazo, mientras las televisoras vanguardistas mantienen su programación para

conservar un posicionamiento en el mercado. Las personas se aprenden las cosas por bloques, más ahora que hay tantas opciones, existen canales de TV que son temáticos. Las franjas horarias permiten a las personas tener noción clara de los tipos de contenidos que una televisora transmite en cada horario (bloque)

2.3.6. Competitividad en la industria y cartera de negocios

De acuerdo con Gabriel Gallegos (Planificador Institucional), para analizar el concepto de competir y la posición que debe tener la TV pública, en la actualidad la realidad del público nacional es que observa Teletica Canal 7 y Repretel S.A.

Para sustentar la descripción del sector industrial se referencia el artículo de Scandolari (2018), en el que destaca que las empresas del sector de Telecomunicaciones, Medios y Tecnología (TMT) continúan al alza.

En el caso de las empresas de tecnología, uno de los principales factores que explican el crecimiento de operaciones en esta industria es el creciente flujo de efectivo, muchas han decidido reinvertir en transacciones que les permitan aumentar su capacidad de innovación.

Sin embargo, las empresas de Entretenimiento y Medios (E&M) y telecomunicaciones también están registrando operaciones de volúmenes importantes. Tal es el caso de Disney con la compra de Fox; la adquisición de Sky por parte de Comcast; y la reciente aprobación de la operación entre AT&T y Time Warner, en la que la empresa de telecomunicaciones pagó 42,500 mdd por la compañía productora de contenido.

En América Latina, entre 2017 y 2018, se llevó a cabo la adquisición de Cablevisión S.A. por parte de Telecom Argentina S.A. por un monto de 5,874 millones de dólares, lo que coloca esta operación dentro de las 10 principales de la región en dicho periodo.

Dada la variedad y amplitud del sector tecnológico, telecomunicaciones, publicitario y medios de comunicación, los competidores son de diversa índole basada en su rol y funcionalidad entre los demás participantes en la industria. Los competidores van desde las empresas de tecnología hasta diversos tipos de operadores.

De acuerdo con el área de planificación, esta competitividad ofrece a la empresa contar con variedad de centros de actividades, que le permiten generar contenidos para los diversos anunciantes y mercados, de tal manera, la cartera de negocios establece mayor margen para la gestión productiva de las unidades de la institución en las cuales pueda cerrarse el ciclo e iniciar nuevamente el proceso de planificación, producción, distribución, transmisión, comunicación y publicidad, acceso de los usuarios a programación de TV, seguimiento, retroalimentación; opiniones usuarios, seguimiento, evaluación, acciones correctivas y preventivas y evaluación.

De tal modo, el SINART, S.A. cuenta con seis unidades de negocio:

- 1- SINART Costa Rica Televisión.
- 2- 101.5 Costa Rica Radio.
- 3- SINART Costa Rica Noticias.
- 4- SINART Costa Rica Interactiva.
- 5- SINART Costa Rica Deportes.
- 6- Agencia de Publicidad (venta de servicios de agencia y también crea contenidos para los medios).

Permitiéndole ofrecer al anunciante y público en general alternativas para acceder a la información, contenidos y programas en TV y así para los demás medios.

Finalmente, se presenta un cuadro financiero que presenta el presupuesto anual del 2019, con la finalidad de mostrar el nivel de recursos económicos que sustentan la actividad de la institución en general y de canal Trece en particular,

para distinguir las necesidades financieras de este medio para gestionar su actividad.

2.3.7. Presupuesto institucional

Con base en la información recabada a nivel financiero y presupuestario, a continuación se presenta el presupuesto en el año 2019, de manera que se permita visualizar el nivel de la carga financiera y presupuestaria que la gestión de la institución y canal Trece conllevan para establecer las metas y las mediciones que competen para diseñar el marco financiero y presupuestario que permita actuar, lo cual, se detalla en el Cuadro 2.6, a continuación:

Cuadro 2.6

SINART, S.A. Presupuesto Institucional PAO 2019.

SISTEMA NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN S.A.						
Estructura programática plan presupuestario, Periodo 2019.						
Nombre del programa	Monto presupuestario (en millones de colones)	Participación relativa.	Producto	Indicador	Objetivo del programa	Fórmula
ACTIVIDADES CENTRALES	1.796.059.422,49	21,96%	Servicios de apoyo y gestión estratégica del conjunto.	Porcentaje de participación en el gasto total.	Lograr la mayor eficiencia en los servicios de apoyo y gestión estratégica del SINART S.A.	Egresos de actividades centrales / egresos totales operativos.
PRODUCCION Y TRANS. PROGRAMAS RADIO	304.340.466,01	3,72%	Discurso radial	Alcance	Aumentar sustancialmente la presencia de Radio Nacional en los hogares costarricenses.	(Número de radio escuchas que escucharon radio nacional por período de tiempo/ total de entrevistados)*100
PRODUCCION Y TRANS. PROGRAMAS T.V.	1.206.377.710,87	14,75%	Discurso televisivo	Alcance	Aumentar sustancialmente la presencia de canal 13 en los hogares costarricenses.	(Número de número de telespectadores que vieron canal 13 por período de tiempo/ total de entrevistados)x100
SERVICIOS DE PUBLICIDAD	3.702.291.380,73	45,27%	Bienes y servicios de agencia de publicidad.	Participación en el total de ingresos del SINART.	Lograr un posicionamiento destacado dentro de la cartera de servicios del SINART S.A.	Ingresos de servicios de agencia/ Ingresos de los servicios comerciales del SINART S.A.
SERVICIOS DE PRENSA	486.756.983,66	5,95%	Discurso informativo	Alcance	Aumentar sustancialmente la presencia del noticiero de canal 13	(Total de personas que vieron el RTN noticias por período de tiempo/ total de entrevistados)*100
DIREC. TECNOLÓGICA	682.265.205,23	8,34%	Transmisión de las señales de los medios por las múltiples	Inversión anual en redes digitales.	Ofrecerle a la ciudadanía los mejores servicios en radiodifusión digital.	(gastos inversión en redes digitales/ total de egresos) *100
Total Presupuestario 2019	8.178.091.168,99	100,00%				

Fuente: Información del área financiera y presupuestaria, obtenida del PAO 2019.

En síntesis, la descripción y el conocimiento de las generalidades y los aspectos particulares relevantes de las diversas actividades de negocio permitirá abordar con mayor efectividad, en el siguiente capítulo III, el desarrollo de la investigación de campo en torno a la necesidad y a la transformación que deba gestionar la organización y canal Trece, en virtud de acoplarse a los nuevos enfoques de la administración moderna del siglo XXI, y de los diversos cambios propiciados en la nueva era en torno al ambiente, la ciencia y principalmente liderados por la internet, el avance tecnológico, y su influencia en los hábitos de consumo de las nuevas generaciones.

Lo anterior, de manera que se dé lugar a un análisis a profundidad de la situación actual de la industria televisiva y publicitaria en medios de comunicación y el entendimiento del comportamiento de los mercados de las audiencias y anunciantes, con el fin de obtener los resultados, las conclusiones y las recomendaciones que soporten la definición posterior de la propuesta.

3. CAPÍTULO III. Investigación de mercado y análisis de la situación actual y el entorno en el que se desarrolla canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

En este capítulo se describe el diseño y el método de la investigación realizada para responder a los objetivos planteados, así como el tipo de muestreo seleccionado, el procedimiento y el instrumento elegido para recabar los datos provenientes del mercado. Esta información del mercado se complementó con la realización de entrevistas a profundidad a personal experto, aplicación de cuestionario para analizar a los anunciantes y para evaluar la percepción que poseen las agencias de publicidad respecto de la imagen de marca y los servicios que ofrece canal Trece Costa Rica Televisión y la Agencia de Publicidad del SINART, S.A., así como la aplicación de encuesta a nivel institucional para determinar la percepción y uso del medio televisivo que tienen los colaboradores de la propia empresa.

En la última sección se realizará el análisis de lo descubierto mediante la investigación y la aplicación de los cuestionarios (personal experto, agencias y anunciantes) para obtener los resultados que servirán de base para desarrollar la estrategia, que permita, efectivamente, gestionar el crecimiento progresivo de audiencias de canal Trece Costa Rica Televisión y la atracción de los anunciantes. Seguidamente se integra la herramienta de estudio FODA, con los aspectos más relevantes de la actividad de dicho medio, en la cual se extrae los principales aspectos por destacar en cada componente de este instrumento.

3.1. Justificación de la investigación

Para que una empresa en general y canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) en particular, logre desarrollar y hacer crecer las audiencias actuales (caso de canal Trece) debe poseer una política establecida y una cultura organizacional enfocada en la investigación, para determinar cuál es la composición y el comportamiento de los usuarios de los servicios, los productos y servicios complementarios, sustitutos y la competencia. Con el fin, de entender así

el perfil de los posibles usuarios de los contenidos televisivos o contenidos audiovisuales, y ofrecer, comunicar y publicitar y disponer al acceso, por el usuario final, el servicio que mejor satisfaga sus necesidades o deseos.

Mediante la investigación de mercados se pueden identificar oportunidades de negocio que existen para un nuevo servicio televisivo o contenidos audiovisuales, a través del conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores. El determinar las necesidades, así como detectar las tendencias de los usuarios de los contenidos televisivos, permite a las compañías planificar, organizar, coordinar, desarrollar, controlar, dar seguimiento y evaluar de una mejor manera su oferta de servicios, teniendo un mayor grado de certidumbre ante los cambios del entorno y los mercados en un determinado periodo, abordar el desarrollo y el crecimiento de segmentos, bajo una estrategia que le permita no solo reforzar su portafolio, sino que a su vez con un nivel de mayor certidumbre se propicie un nivel de crecimiento mínimo esperado al incursionar y atraer nuevos mercados (audiencias)

SINART, S.A. es un conglomerado de medios de comunicación, de servicio público, con personalidad jurídica y patrimonio propio (otorgado según su ley orgánica, Ley 8346), la cual se encuentra inmersa en una industria de Telecomunicaciones, Medios y Entretenimiento, altamente competitiva. Por consiguiente, es un mercado con un alto nivel de cambio, propiciado por el entorno y el avance tecnológico, que es un eje primordial en el engranaje y desenvolvimiento de sus participantes.

De tal manera, esta industria televisiva y publicitaria promueve el constante entendimiento; a través de la investigación de mercado, de las actuales y futuras tendencias, y los hábitos de consumo de televisión, que poseen las audiencias.

Por lo tanto, para su medio televisivo, es indispensable determinar y brindar los servicios de contenidos audiovisuales de información, educación, cultura y entretenimiento, que su ley orgánica le promueve realizar, una oferta variada de programación de radio, televisión y digital, en el entendido que las personas no lo

están recibiendo en tipo y forma, por parte de los otros medios de comunicación y demás empresas del sector de telecomunicaciones, medios y entretenimiento.

A continuación se establece el diseño de la investigación y las pautas para su implementación.

3.2. Diseño de la investigación

En este apartado se define la metodología de la investigación llevada a cabo para analizar la situación actual del mercado y el entorno en el que se desarrolla canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), y por lo tanto se plantea los objetivos de la investigación, la necesidad de la información.

Se establecen las técnicas de investigación por utilizar: definiendo el tipo y el método de investigación y método de muestreo, lo cual permita generar el panorama sobre el cual se va a gestionar el análisis de los resultados de los diferentes instrumentos de recolección de datos implementados en la investigación de campo.

Además, se refuerza y amplía el análisis de esta investigación con los insumos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (entrevistas y cuestionarios) para dar más solidez a las propuestas que se establezcan.

3.2.1. Objetivo general de la investigación

El objetivo general de la presente investigación es la implementación de varias herramientas de recolección de datos, que permitan conocer los aspectos fundamentales del mercado televisivo y publicitario en el país, realizando un análisis del mix del *marketing*, la competencia y los gustos y las preferencias de la audiencia y anunciantes actuales. Con el fin de obtener la información necesaria para plantear una serie de estrategias y propuestas que permitan comercializar, incluyendo: comunicar y publicitar con éxito la programación de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.).

De acuerdo con lo anterior, la investigación está planteada para conocer los siguientes aspectos:

Perfil

- Edad.
- Sexo.
- Estado Civil.
- Lugar de residencia.
- Escolaridad.
- Nivel socioeconómico (ubicar por tipo de nivel).

Hábitos de consumo del medio televisivo

- Consumo de televisión.
- Frecuencia de consumo.
- Medios de consumo.
- Identificación de los usuarios de los contenidos televisivos.
- Lugar de consumo.
- Razones de consumo.

Preferencia de los usuarios

- Medios televisivos de mayor consumo.
- Medio televisivo de preferencia.
- Programas / contenidos preferido.
- Características de preferencia.

- Otros medios de preferencia.

Oportunidad de desarrollo

- Nuevas formas de acceso al contenido televisivo.
- Características de preferencia en las nuevas formas de acceso.
- Tipos y formas de los contenidos.
- Innovación de los tipos y formas de la información y mensajes.

3.2.2. Objetivos específicos de la investigación

Dentro de los objetivos específicos de la investigación se pretende obtener con la ayuda del instrumento los siguientes detalles:

- Identificar el perfil del usuario de la programación de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) y sus correspondientes características.
- Determinar las tendencias actuales de consumo televisivo y contenidos audiovisuales en general.
- Definir el conocimiento del usuario de televisión del medio televisivo del SINART, S.A. existente en el mercado de las telecomunicaciones, medios y Entretenimiento en Costa Rica.
- Conocer las preferencias de consumo de medios en el Área Metropolitana y las razones de esa predilección.
- Investigar cuán afectado o no está el consumo de televisión y las nuevas acciones a ejecutarse por dicho medio, para mantenerse vigente en el mercado actual.

3.2.3. Necesidad de la información y estrategia

La problemática planteada a nivel institucional es que no existe creación de audiencia ni se conoce con información de primera mano, que permita establecer variables de decisión para determinar, gestionar y controlar a un cierto periodo, los gustos y preferencias del consumidor de televisión, y las tendencias actuales de consumo y las preferencias de programas: formas y tipos de contenido, horarios, días, formas de acceso y medios utilizados por las personas que ven sus contenidos audiovisuales hoy en día.

Lo anterior, de modo que se cuente con una programación llamativa, que permita comercializar la pauta y el contenido para tales públicos y el anunciante sea atraído a invertir por lo menos el porcentaje de ley (10%) de su partida presupuestaria destinada cada año a comunicación y publicidad, lo cual está contemplado dentro del presupuesto institucional nacional del sector público costarricense.

La población recibe servicios públicos y beneficios en educación, salud, seguridad, ciencia, tecnología, medio ambiente, entre otros. De tal modo que, por función pública que también posee el SINART, S.A. a través de su medio televisivo, y reforzado por su ley orgánica, debe gestionar programación variada, y alternativa a la población que no la recibe a través de los medios comerciales. Para gestionar la programación (basada en investigación de mercados) y la producción de contenidos, la obtención de recursos es imperativo por medio de los distintos anunciantes y mediante el diseño y alineamiento de diferentes clúster de empresas e instituciones del Estado, dispuestas a matricular este tipo de iniciativas y proyectos, enfocados en cubrir las necesidades no cubiertas por la oferta existente.

La necesidad de información se genera para evaluar el riesgo e incertidumbre de la información que no se conoce, de manera que se disminuya al máximo ese nivel de desconocimiento, para permitir establecer varias alternativas de solución viables a la problemática existente.

Se busca establecer un marco de toma de decisiones, para identificar, gestionar, controlar y validar el riesgo e incertidumbre, que implica desconocimiento, para lo cual se requiere investigar. A través de la investigación de mercados, se ayuda más fehacientemente a aclarar este grado de incertidumbre en una situación de decisión, que permite recabar información de valor, para gestionar alternativas de solución y validar las consecuencias de cada alternativa.

En el siguiente apartado se detalla las técnicas de investigación utilizadas, por las cuales se genera la información base del análisis, y con el análisis de los resultados, plantear las estrategias respectivas para abordar los objetivos de este trabajo de campo.

3.3. Técnicas de investigación por utilizar

En esta sección, por la problemática presentada, la consideración de factores para realizar la investigación, el alcance y los objetivos de investigación planteados, se define el tipo y el método de investigación y método de muestreo, de manera que se pueda gestionar en la subsiguiente etapa y proceso de compilación de datos y con ello, brindar la presentación del análisis de los resultados.

3.3.1. Tipo de investigación

De acuerdo con el propósito la investigación desarrollada es una mezcla de investigación exploratoria y descriptiva con el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas.

3.3.2. Método de investigación

El método de investigación elegido para realizar el presente estudio de mercado fue la encuesta por muestreo a través de cuestionario enviado digitalmente (ver anexo 25) por medio de la red utilizando la aplicación de WhatsApp y correo electrónico, esto por ser el método popular más eficiente para conseguir respuestas a preguntas simples de connotación de respuesta única y en

algunos casos marcar varias alternativas, en muy pocas preguntas quedó la opción de respuesta abierta.

Este instrumento facilita la recolección de información sobre hechos, opiniones y actitudes de una manera rápida y confiable, por lo que es de gran utilidad para conocer los aspectos fundamentales del comportamiento del consumidor, el *marketing* de servicios (canal Trece es un medio de servicio público) desglosándose además el mix del *marketing*, para diseñar el plan de mercadeo dentro de las siete grandes áreas de las 7 P.

Además este método de encuesta enviada por correo digital, presenta muchas facilidades y ventajas a la hora de organizar y tabular los datos recolectados, dado que se gestiona automáticamente, lo que a su vez representa una ventaja para su posterior análisis.

La encuesta realizada se llevó a cabo bajo la modalidad de envío mediante correo digital, utilizando los distintos contactos a disposición vía los citados medios (WhatsApp y correo electrónico). El cuestionario mencionado se realizó una prueba piloto para probar la secuencia de las preguntas y el surgimiento de dudas o el direccionamiento, a las siguientes preguntas dependiendo de las respuestas anteriores.

Una vez que se tuvo el cuestionario con el visto bueno, se activó el enlace y se procedió a generar la red de contactos para enviar la encuesta y esperar el nivel de respuesta. Se aplicó dentro del Área Metropolitana Urbana por conveniencia de la investigación. Sin embargo, por el tipo de muestreo a conveniencia se obtuvo respuesta para otras provincias fuera de dicha área.

Además, la decisión de llevar a cabo la recolección de datos con este instrumento (cuestionario digital) y de esta manera es producto de las ventajas, en cuanto a costos y eficiencia, tiempo en la recopilación, el procesamiento y en sí sobre la gestión de los datos.

3.4. Métodos de muestreo

En esta sección se detalla la población de interés para los propósitos de la investigación, se indica el tipo de muestreo elegido.

3.4.1. Población de interés

Considerando que el servicio que se está estudiando en la presente investigación corresponde además a un medio de comunicación de servicio público y es de consumo masivo, la población de interés debe ser consecuentemente la totalidad de los consumidores del medio televisivo, quienes a su vez pueden llegar a ser consumidores potenciales para una nueva forma de acceso a programación televisiva y en general a ver contenidos audiovisuales, y cuya opinión y análisis de comportamiento es valiosa, dado que va a permitir sustentar el correcto mix de *marketing*, requerido para gestionar con éxito las estrategias para desarrollar y hacer crecer segmentos meta actuales y nuevas audiencias no atendidas por canal Trece Costa Rica Televisión(SINART, S.A.)

De acuerdo con lo explicado, la población examinada y con base en el propósito de la investigación, la población meta que se requiere para este estudio son las personas que habitan en el Área Metropolitana Urbana, durante el primer trimestre del año 2020, que consuman o no televisión tradicional, hombres y mujeres de 15 años a 65 años, de un nivel socioeconómico desde bajo-bajo hasta medio-alto.

Se determinó realizar la investigación en el Área Metropolitana Urbana exclusivamente, por mayor accesibilidad del público para obtener sus datos en la encuesta aplicada. De esta manera, el plan estratégico de mercadeo y ventas, va a trazar los lineamientos para estructurar un plan mayor de gestión de audiencias, para desarrollar progresivamente, en coordinación integral con todas las áreas correspondientes como: de tecnología, producción y adquisición de contenidos, contratación administrativa, Recursos Humanos, Mercadeo y Ventas, Agencia de Publicidad, Presidencia Ejecutiva, Dirección General, todas las etapas de la

propuesta general, para generar un cambio progresivo, mantenido y sostenido para ejecutar las estrategias.

La finalidad es que los cambios no se puedan gestionar de una sola vez, además hay más investigaciones posteriores, con las cuales se sustenten a futuro las nuevas acciones que esta propuesta no cubre, por lo tanto se dictará las consideraciones y las medidas para fortalecer este estudio y su aplicación y vigencia en el tiempo.

3.4.2. Marco muestral y unidad estadística

Para los efectos de esta investigación no se contaba con la referencia, el diseño o el acceso a un marco muestral, con el que se pudiera obtener el tamaño total de la población.

3.4.2.1. Unidad estadística elemental

Por su parte, en el caso de esta investigación la unidad estadística corresponde a la personas de 15 años hasta los 65 años que consumen televisión o en su defecto consumen otros medios y que accedieron voluntariamente a contestar la encuesta.

3.4.3. Método de muestreo y metodología

Estudiar la totalidad de la población en una investigación de mercados es prácticamente imposible, tanto por factores de tiempo como de costo, por esto se acostumbra seleccionar una muestra que sea representativa de dicha población y realizar el estudio sobre ella.

Para poder garantizar que la muestra escogida sea representativa de la población de interés y poder medir el error que se producirá del hecho de generalizar criterios de la misma a la población total, debe elegirse un método de muestreo estadístico.

Escogencia del muestreo no aleatorio

Para realizar la investigación de mercados y cumplir con sus propósitos, se decidió utilizar el muestreo no aleatorio por conveniencia.

Metodología de investigación

La metodología empleada en este trabajo de campo es cualitativa, bajo el método descriptivo, llevado a cabo con el fin de identificar y describir el comportamiento que tienen las personas en torno a ver TV actualmente, y específicamente al sintonizar canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Tamaño de la muestra

En relación con el tamaño de la muestra se trató de hacer el mayor número de entrevistas posibles, dado que no se contaba con un marco muestral definido del cual obtener el tamaño total de la población.

Por su parte, para la recopilación de la información se recurrió a la confección del cuestionario enviado digitalmente utilizando los medios tecnológicos vigentes, para registrar un total de **165 encuestas** de consumo televisivo, por parte de las personas que a conveniencia recibieron el enlace y a voluntad decidieron llenar y enviar digitalmente el cuestionario.

Diseño del cuestionario

Por su parte, para la recopilación de la información se recurrió a la confección del cuestionario que responda a los objetivos planteados con anterioridad, para lo cual fue dividido en cinco secciones:

- Consumo del medio televisivo.
- Aspectos de la competencia.
- Conocimiento de canal 13.
- Uso de otros medios digitales.
- Datos demográficos.

Para esto se diseñaron en su gran mayoría preguntas de respuesta cerrada; de selección única y selección múltiple en otras, además de la alternativa de especificar en algunas otras pocas preguntas, la opción de respuesta abierta. Una vez revisadas las preguntas y las alternativas de respuestas, así como su orden lógico dentro de cada sección definida, se procede a verificar su efectividad comprobando el llenado del cuestionario usando variedad de posibles respuestas para determinar que el diseño del cuestionario conduce al encuestado a la pregunta subsiguiente correcta, se procede a activar el enlace, y se inicia con la labor de divulgación con los grupos de , para gestionar y compartir el enlace para fomentar su llenado.

A continuación se hace referencia a la compilación de datos producto de la metodología explicada.

3.5. Compilación de datos

Para recopilar los datos, se llevó a cabo 165 entrevistas completas, con el fin de recabar información del mercado, a partir de las encuestas realizadas digitalmente que fueron recibidas, para recopilar, procesar y presentar los resultados obtenidos por la muestra seleccionada, dentro del Área Metropolitana Urbana. De esta manera, en el Anexo 25 se presenta la encuesta aplicada.

3.6. Presentación y análisis de los resultados

En el siguiente apartado se lleva a cabo la presentación y el análisis de los resultados producto de la aplicación de la encuesta sobre consumo del medio de televisión para obtener un conocimiento de los gustos y preferencias del usuario de estos contenidos, así como determinar el nivel de conocimiento y consumo de canal Trece Costa Rica Televisión, para determinar cuál es el perfil de este tipo de audiencias.

3.6.1. Perfil del consumidor

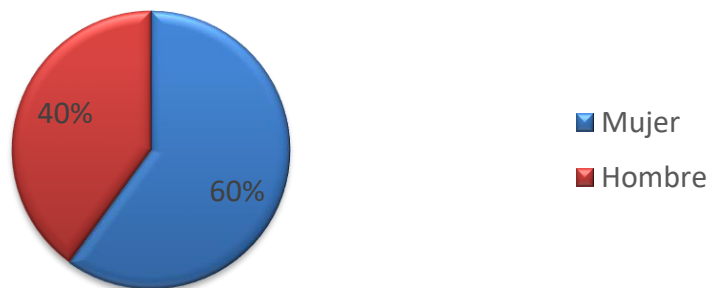
Siendo uno de los objetivos específicos de la presente investigación identificar el perfil del usuario de la programación de canal Trece Costa Rica

Televisión (SINART, S.A.) y sus correspondientes características, se plasmaron en el cuestionario una serie de preguntas que permitieron identificar tal objetivo.

Se realizaron preguntas generales, como lo son: sexo, edad, estado civil, nivel de estudios e ingreso (establecer un rango de nivel de ingreso, a través de indicadores de: posesión de casa propia, posee vehículo, número de viajes fuera del país, en los últimos dos años), las cuales se incluyeron al final del cuestionario, con el fin de no intimidar a los entrevistados con preguntas personales al inicio de la entrevista.

El Gráfico 1 muestra cómo fue ponderado el sexo de todos los encuestados al momento de aplicar la investigación. Un 60% de los encuestados eran mujeres y un 40%, hombres. Esta muestra resulta ser muy significativa para conocer los hábitos de ambos sexos en cuanto al consumo de televisión y el acceso por otros medios electrónicos y uso de diversidad de plataformas para observar contenido audiovisual.

Gráfico 1: Distribución de los encuestados por sexo



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 27 del cuestionario.

El estado civil de los encuestados fue notoriamente marcado dentro de dos categorías como se puede notar en la siguiente Tabla 3.1.

Tabla 3.1: Estado civil de los encuestados

Estado Civil	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Casado (a)	64	38.79%
Soltero (a)	54	32.73%
Unión libre	24	14.55%
Divorciado (a)	14	8.48%
Otro	9	5.45%
Total	165	100.00%

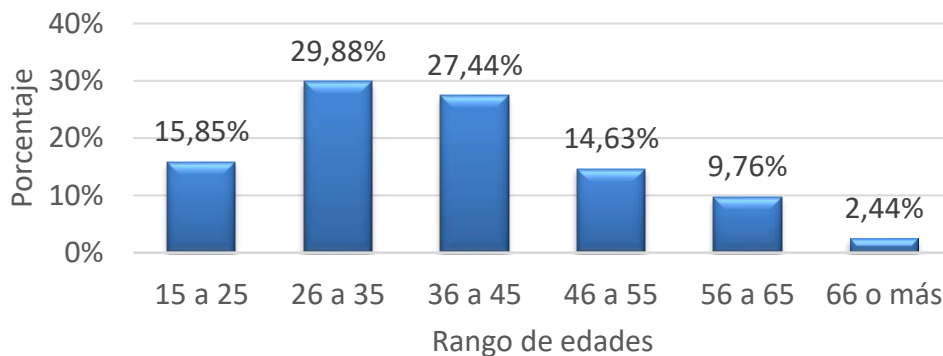
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 28 del cuestionario.

Como se percibe en la Tabla 3.1, la mayoría de las personas encuestadas se ubicó por una representación, 39% y 33% del total, entre las opciones de casado (a) y soltero(a) respectivamente.

En relación con los datos demográficos, se muestra los rangos de edad donde se ubicaron los encuestados. Precisamente la muestra presenta un amplio intervalo de edad de entre los 15 años y los 71 años según los resultados de la encuesta.

De esta forma, en el Gráfico 2 se presentan los distintos rangos de edades de las personas que contestaron el cuestionario.

Gráfico 2: Frecuencia absoluta de encuestados por rango de edades

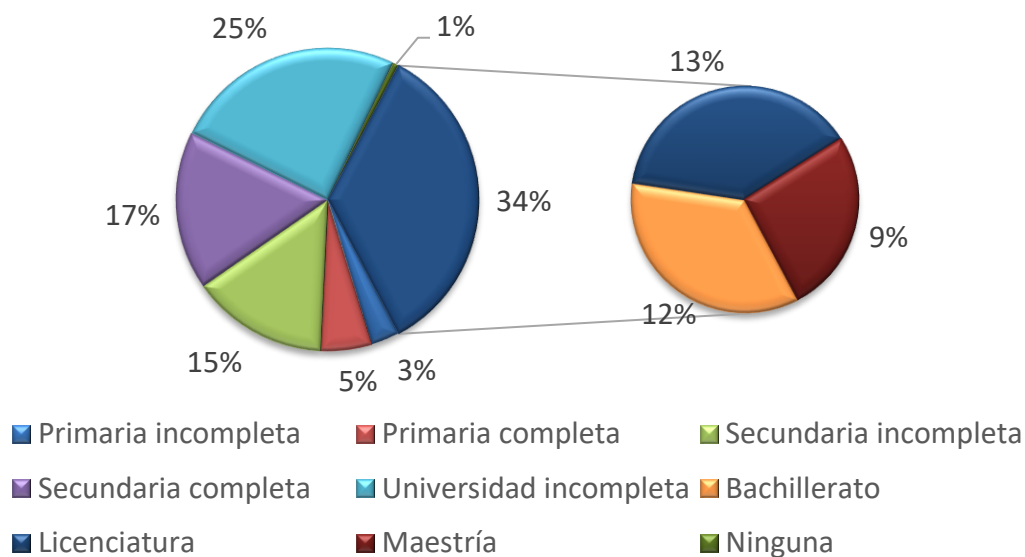


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 29 del cuestionario.

Como se observa en el Gráfico 2, la mayoría de los encuestados se ubica en el rango de 15 a 25 años, con un 15,85% del total de las personas entrevistadas, seguido por el rango de edades de 26 a 35 años con la mayor cobertura del 29,88% del total de entrevistados, para las personas entre los 36 a 45 años fue del 27,44% y para el rango de edades de 46 a 55 años un 14,63% del total de encuestados.

Esta distribución de la muestra por edad permite conocer de antemano que personas de todas las edades consumen televisión.

El nivel educativo de las personas fue muy variable como se puede observar en el Gráfico 3, y es una variable para definir posteriormente las clases sociales que componen esta muestra de la investigación.

Gráfico 3: Frecuencia relativa de encuestados por escolaridad

Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 31 del cuestionario.

Como se muestra en el gráfico anterior, el 82,40% de las personas encuestadas cuenta con cierto grado de preparación académica en general. Se segrega de la siguiente forma: 34,50% de los encuestados presenta universidad completa, 24,80% presenta universidad incompleta, un 17% de los encuestados cuenta con secundaria completa, y un 5,5% cuenta con primaria completa. Con esto cabe resaltar que todos los encuestados, con excepción de una persona, cuentan con un cierto grado de nivel académico.

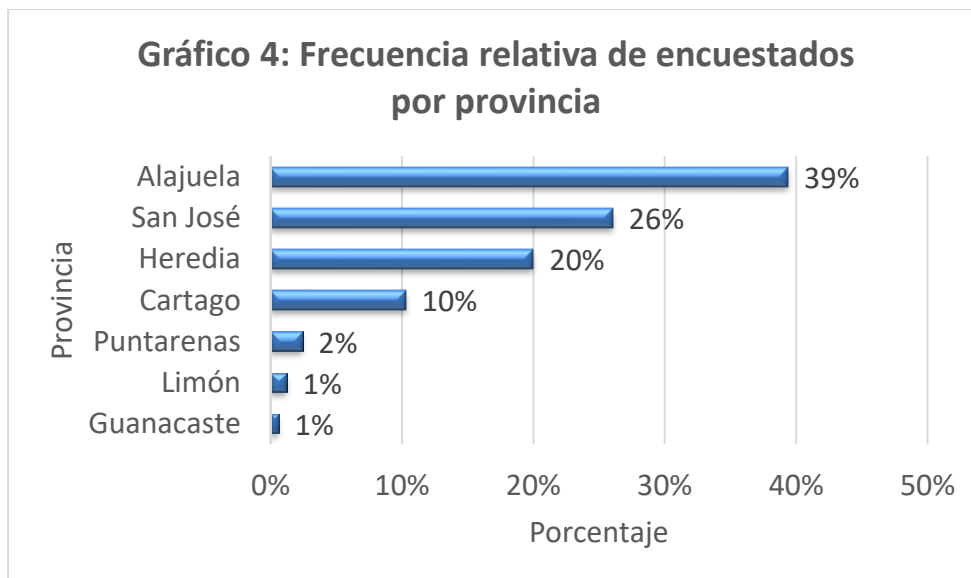
Por su parte, para una mejor visualización de la cantidad de personas encuestadas por su lugar de habitación se presenta la Tabla 3.2, en la cual se presenta la distribución de los encuestados por cantidad que respondieron la encuesta, según su lugar de residencia.

Tabla 3.2: Provincia de residencia de los encuestados

Provincia	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
San José	43	26%
Alajuela	65	39%
Cartago	17	10%
Heredia	33	20%
Guanacaste	1	1%
Puntarenas	4	2%
Limón	2	1%
Total	165	100%

Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 30 del cuestionario.

Por lugar de residencia se observa en el Gráfico 4 las provincias principales efectivamente con representación dentro de la muestra elegida.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 30 del cuestionario.

Se observa que la provincia de Alajuela es el lugar de mayor respuesta de los entrevistados. En segundo lugar se encuentra San José y en tercer lugar, Heredia.

Respecto al nivel de ingreso personal de los encuestados, se llevó a cabo varias preguntas relacionadas para determinar un rango de nivel socioeconómico de los encuestados.

De esta manera, en el Tabla 3.3 se presenta la condición socioeconómica de los entrevistados, medidos por su condición de habitar casa propia o no (pregunta 32), poseer automóvil y el modelo (pregunta 33) y por su capacidad de viajar al exterior en los últimos dos años (pregunta 34).

Tabla 3.3: Nivel socioeconómico de los entrevistados

Clase Socioeconómica	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Baja	94	57%
Media media	50	30%
Media alta	21	13%
Total	165	100%

Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, preguntas 32, 33 y 34 del cuestionario.

Se estableció un sistema de puntuación (ver Anexo 24), para determinar los diferentes niveles y dado dicho sistema no se obtuvo acceso a la clase alta.

Con base en el sistema de puntuación establecido para el total de encuestados, como se observa en la tabla anterior, la clase baja es el nivel más participativo, y en segunda posición fueron las personas de clase media-media.

3.6.2. Hábitos de consumo de televisión

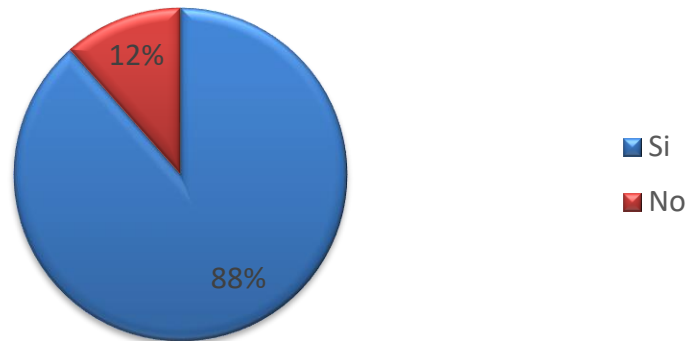
Con el propósito de llevar a cabo la mejor propuesta posible para el presente plan estratégico de mercadeo para canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) es de suma importancia conocer cuáles son los principales hábitos de compra y consumo de televisión de los encuestados, dentro del Área Metropolitana.

De esta manera, se analizarán los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores de este servicio, para así poder recabar la información necesaria para desarrollar y ofrecer programación y contenidos audiovisuales con base en el conocimiento y entendimiento de las necesidades, los deseos, las tendencias actuales, para satisfacer las expectativas de los usuarios de tales contenidos televisivos.

Así mismo se incluyeron en la encuesta una serie de preguntas en las que se abarcaron temas como el consumo regular del servicio, se consulta a la persona si ve televisión, y si no consume TV, qué otros medios utiliza. Por su parte, se consulta sobre cantidad de televisores que posee, conocimiento e identificación de medios de preferencia, frecuencias de acceso, hábitos, preferencias de consumo, entre otras.

De tal manera, en el Gráfico 5 se presenta la frecuencia relativa con la cual los encuestados ven televisión.

Gráfico 5: Frecuencia Relativa de entrevistados que ven televisión

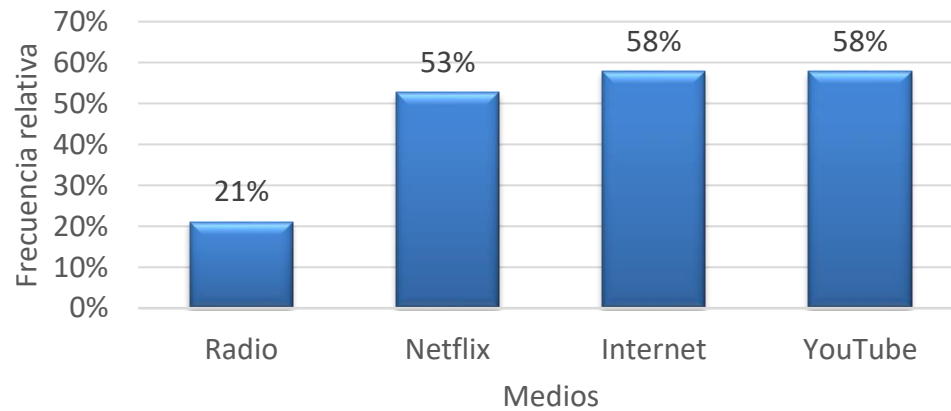


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 1 del cuestionario.

En primera instancia, después de la introducción de la encuesta, incluyendo su presentación y fines, se preguntó a los encuestados: ¿Usted ve televisión? Si no ve este medio, se pasa a la pregunta de ¿Cuáles otros medios consume? para remitirlo seguidamente a la parte de datos demográficos, para no perder información importante de las personas que no consumen televisión. De acuerdo con los resultados, en el gráfico anterior, se puede observar que el 88% del total de entrevistados sí consumen televisión.

El Gráfico 6 presenta información respecto al no consumo del medio televisivo dentro del Área Metropolitana, que es el alcance procurado en la muestra realizada.

Gráfico 6: Frecuencia relativa de otros medios que utilizan las personas que no ven televisión

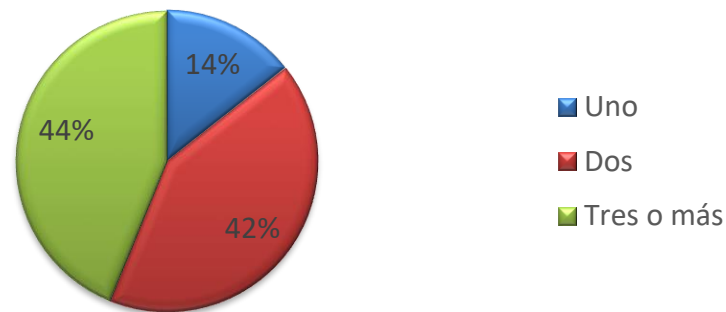


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 2 del cuestionario.

En cuanto al consumo de otros medios que utilizan las personas que no ven televisión, el 12% del total de la muestra manifestó no ver televisión, en el gráfico 6 se observa que Radio es el medio de menor uso, y más de la mitad de los entrevistados aseguraron utilizar Netflix, Internet y YouTube.

En el Gráfico 7 se presenta la cantidad de televisores con que cuenta cada uno de los encuestados que ve televisión.

Gráfico 7: Frecuencia relativa de cantidad de televisores que tienen los encuestados en la casa

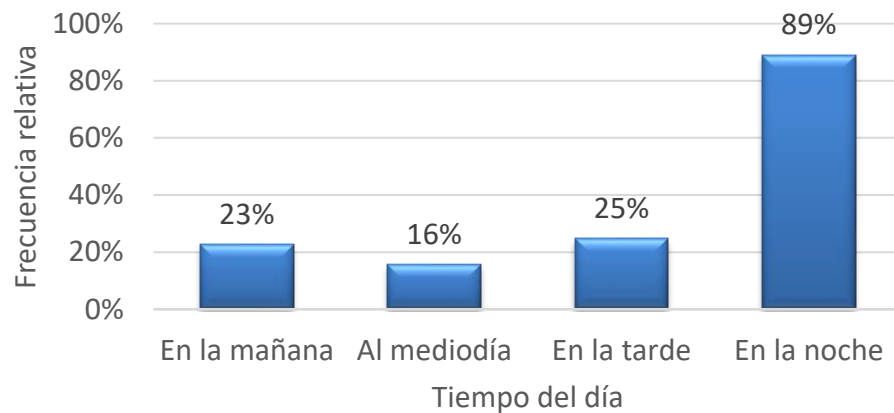


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 3 del cuestionario.

Esta pregunta permite evaluar el nivel de consumo de parte del encuestado, pero a la vez, aunque no se midió en la investigación, consultando por el número de miembros en la casa de habitación del encuestado, se puede denotar que por cada televisor, existe una persona asociada que ve televisión y ello ratifica el consumo de este medio. Casi la mitad de los encuestados tiene tres o más televisores.

Para conocer y determinar hábitos de consumo por parte de las personas que ven televisión, se estableció la pregunta: ¿En qué momento ve usted televisión?, de selección múltiple. En el Gráfico 8 se visualiza los momentos en que los encuestados ven TV.

Gráfico 8: Frecuencia relativa del momento del día donde ven televisión



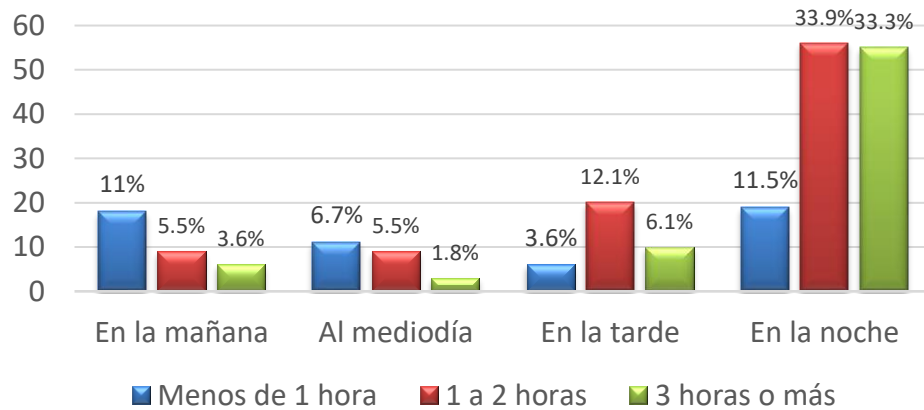
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 4 del cuestionario.

Los porcentajes presentados en la información gráfica suman más del 100%, al poder el encuestado elegir varias alternativas. De acuerdo con los resultados, es la noche el periodo que más utilizan las personas encuestadas para ver TV.

En cuanto a la frecuencia en el consumo del medio televisivo, se le consultó a los encuestados: ¿Cuántas horas dedica usted en promedio para ver televisión diariamente? Es de selección múltiple, lo cual ocasiona una sumatoria total mayor al 100%.

De tal manera, en el Gráfico 9 se ilustran las cantidades de horas por momento del día en los encuestados que ven TV.

Gráfico 9: Frecuencia relativa de encuestados por momento del día según cantidad de horas que ven televisión

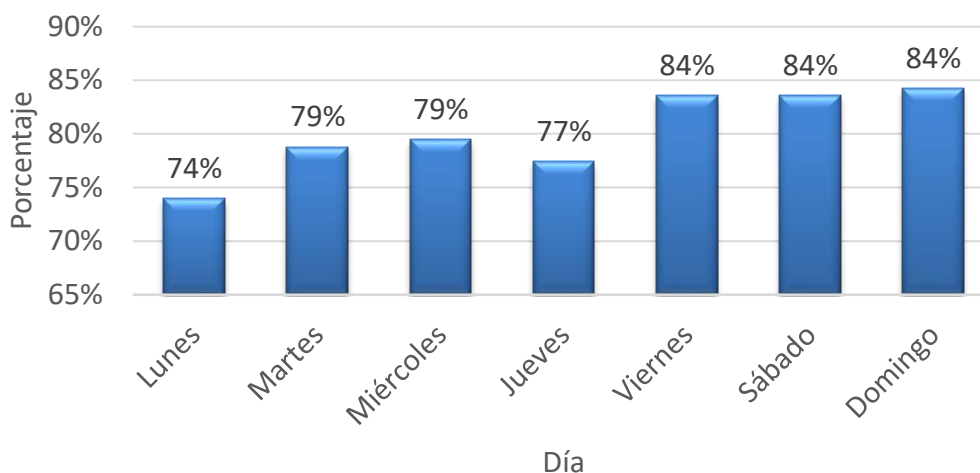


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 5 del cuestionario.

Los resultados arrojaron que los entrevistados es en la noche cuando dedican más tiempo a ver TV, por tres o más horas. Es en este momento dado que involucra la franja horaria de mayor nivel de audiencia esencialmente el horario que va de las 6:00 p.m. a las 10:00 p.m.

Asimismo, sobre la frecuencia de consumo televisivo, a los encuestados se les consultó ¿Cuál o cuáles días usted ve televisión? (de selección múltiple), con el fin de determinar los días de preferencia por parte de las personas encuestadas. Se establece cada uno de los días de la semana para analizar los usos que les dan las personas, en el Gráfico 10, se observa tales gustos.

Gráfico 10: Frecuencia relativa de los días que los encuestados ven televisión



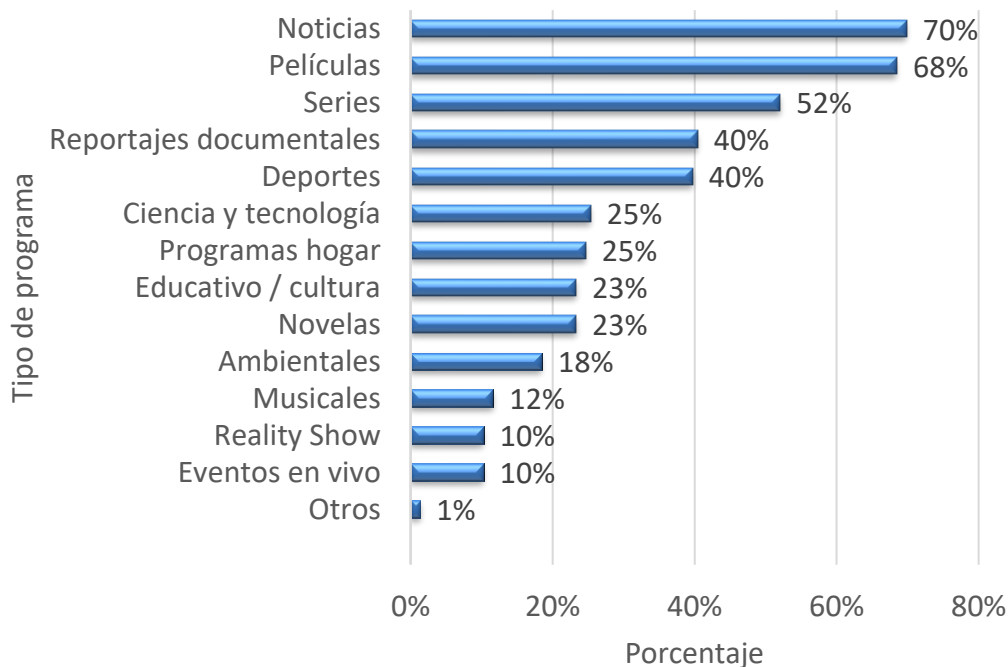
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 6 del cuestionario.

De acuerdo con el gráfico anterior, se observa que el fin de semana son los días que los encuestados ven mayormente TV.

Asociado con la frecuencia de consumo televisivo por parte de las personas encuestadas, se estableció en el cuestionario una pregunta enfocada a investigar las preferencias por lo que ve, se preguntó: ¿Qué tipo de programación le gusta ver? y se estableció listado de la programación de contenidos, para que el encuestado seleccionara varias opciones de su gusto. Con estos resultados siempre como mínimo tres cuartas partes ven TV cada día, todos los días de la semana

De tal forma, en el Gráfico 11, se puede determinar la composición de los gustos de las personas encuestadas, por los distintos programas ofertados en la televisión nacional.

Gráfico 11: Frecuencia relativa de los encuestados según tipo de programa que le gusta ver



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 7 del cuestionario.

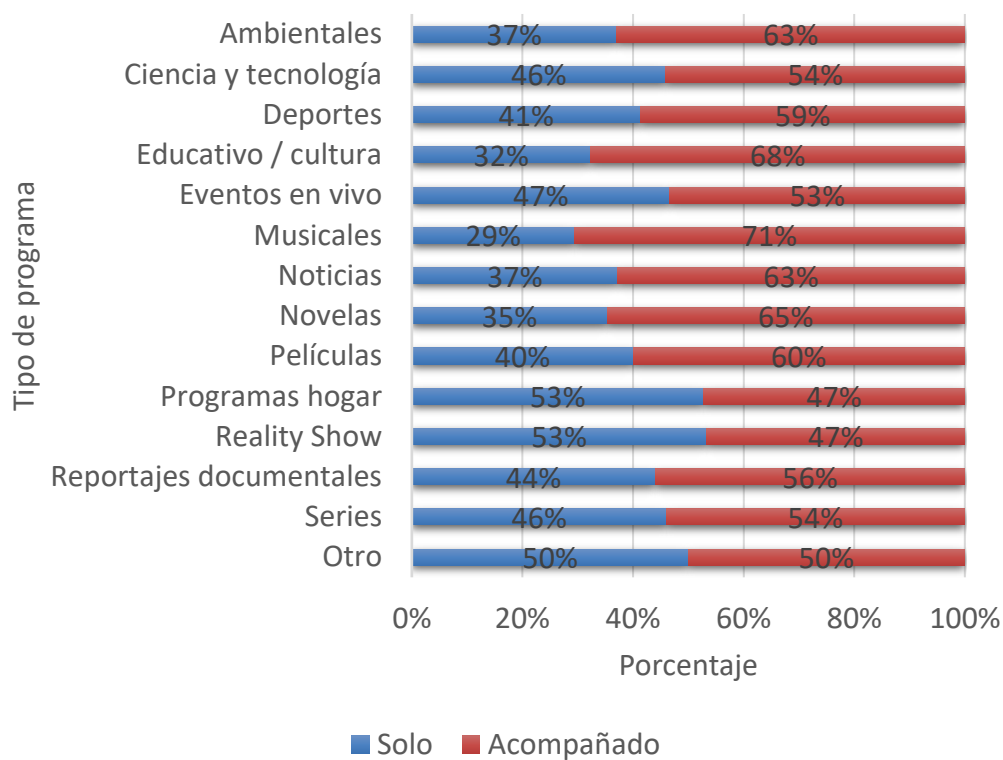
En el Gráfico anterior, se revela del nivel más alto al más bajo de gusto de las personas encuestadas por los distintos programas que se transmite en televisión, siendo los noticieros, películas, series, documentales y deportes el top cinco, de los programas de preferencia según los entrevistados.

Con menores porcentajes la encuesta arrojó que los encuestados observan *reality show* y eventos en vivo.

De manera que la televisión viene a satisfacer estas dos grandes necesidades del ser humano: entretenimiento e información, y con base en la encuesta se corrobora este hecho.

Con el propósito de conocer si la televisión mantiene o no su sentido de integración de la familia con la oferta de programación y ciertos programas para toda la familia, se consulta en la encuesta: Cuando ve la televisión, ¿suele hacerlo solo o acompañado? En el Gráfico 12 se revela tal situación y a su vez es asociado con el tipo de programa.

Gráfico 12: Frecuencia relativa de los encuestados por tipo de programa según con quién vea televisión



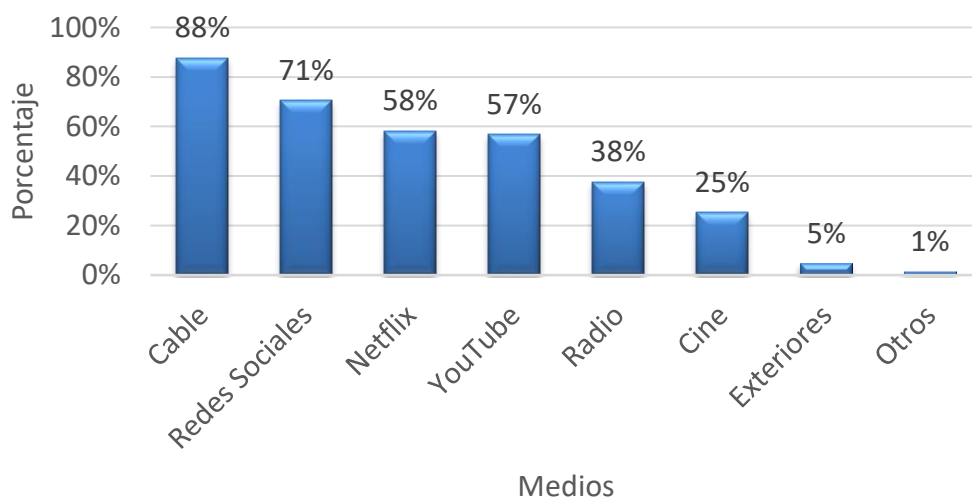
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 8 del cuestionario.

De los encuestados, un 40% ve televisión solo, y en un 60% lo hace acompañado. Se analiza con la variable de tipo de programa con la finalidad de afinar más detalles que indiquen que cuando la persona ve TV sola o acompañada, cómo se comporta por tipo de programa (qué programas las personas encuestadas ven solas o en cuáles ven programas con compañía). En la

misma secuencia el gráfico anterior muestra todas las demás combinaciones entre los demás programas.

Por su parte, para obtener un conocimiento más amplio sobre las demás alternativas que presenta el mercado de consumo de medios audiovisuales y la tecnología, se le preguntó a los encuestados: ¿Qué otros medios consume usted? Se plantea varias opciones de selección múltiple como: Cable, Redes Sociales, Netflix, YouTube, Radio, Cine, etc. En el Gráfico 13 se presenta la distribución porcentual según los encuestados respondieron sobre su consumo de otros medios.

Gráfico 13: Frecuencia relativa de otros medios que consumen los encuestados que ven televisión

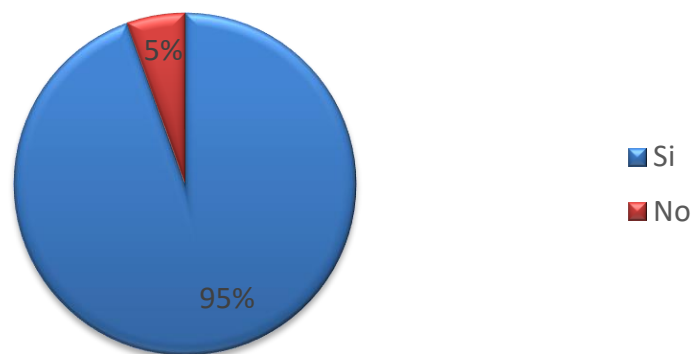


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 9 del cuestionario.

De acuerdo con la encuesta se puede determinar que el 88% de personas de la muestra consumen en primer lugar cable, en segundo lugar, el 71% encuestados utiliza Redes Sociales, el 58% ubica en un tercer lugar el uso de la plataforma Netflix, en un cuarto lugar el 57% de los encuestados utiliza YouTube, para el 38% es importante usar radio, el 25% manifestó ir al cine, un 5% de los encuestados utiliza medios exteriores.

Por su parte, dada la evaluación del uso de otros medios por parte de los encuestados, se estableció seguidamente en el cuestionario la consulta sobre: ¿Usted tiene cable? De respuesta afirmativa o negativa (si contestaba esta opción, la encuesta la lleva al nivel de los canales de TV abierta de preferencia de la persona) En el Gráfico 14, se puede ver el nivel apabullante de acceso a cable que tiene el público encuestado.

Gráfico 14: Frecuencia relativa de encuestados que tienen acceso a cable

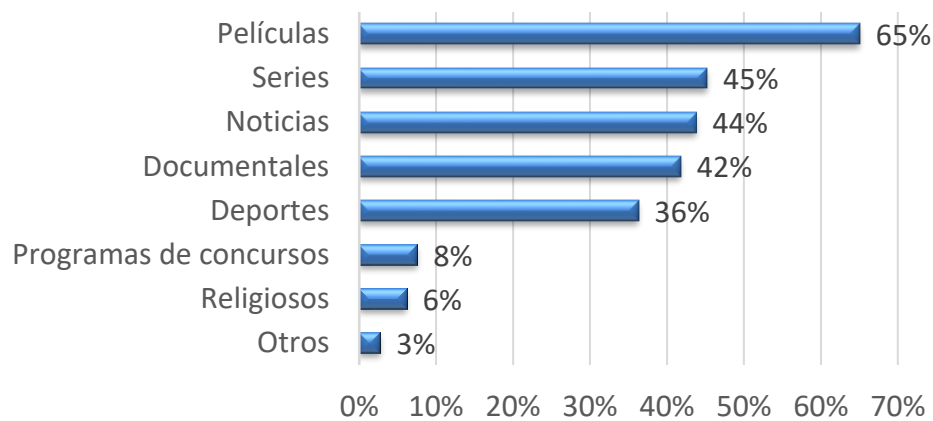


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 10 del cuestionario.

En el gráfico anterior se observa que el 95% de los encuestados poseen acceso a cable, mostrando una muy alta cobertura de este medio.

Continuando con aspectos competitivos con los otros medios, se consultó a las personas sobre: ¿Qué tipo de programación de los canales de cable observa con mayor frecuencia? Con respuesta de selección múltiple, de manera que en el Gráfico 15 se presenta listado de los tipos de programas ofrecidos por los canales de cable, para determinar las afinidades principales que tienen los encuestados con esta programación.

Gráfico 15: Frecuencia relativa de tipo de programas que le gusta ver en cable a los encuestados



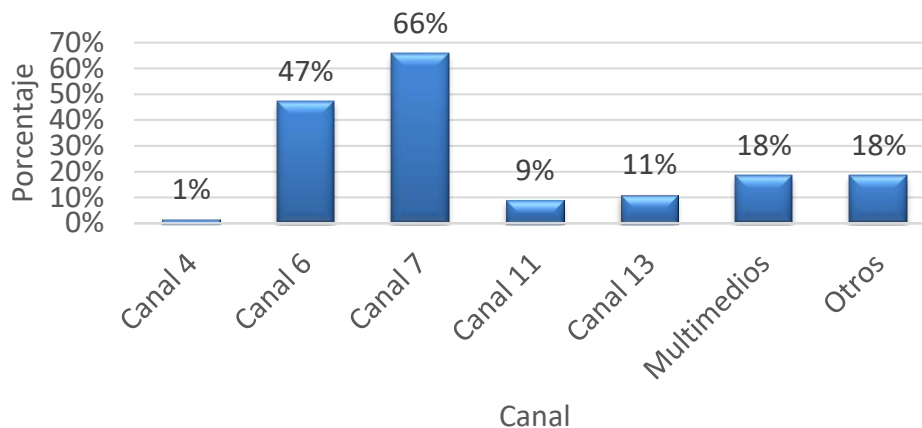
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 11 del cuestionario.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 65% de los encuestados indicaron que les gusta ver películas, el 45% series y un 44% noticias, un 42% manifestó ver documentales, un 36% indica que observa deportes, y un 8% programas de concursos y el 6% programación de tipo religiosa, existiendo concordancia con el tipo de programación que les gusta ver y lo que observan en cable.

Con respecto a los canales de televisión nacional que ven los encuestados, se lleva a cabo la siguiente consulta a los encuestados: De los siguientes canales, ¿cuál es el que consume principalmente? Se dejó a respuesta múltiple para que el encuestado manifestara varias opciones de su predilección, con el fin de determinar el grado de identificación y apego no solo a un medio en específico, sino para con los demás medios por parte de los encuestados.

En el Gráfico 16 se destacan estos detalles.

Gráfico 16: Frecuencia relativa de canales que ven los encuestados



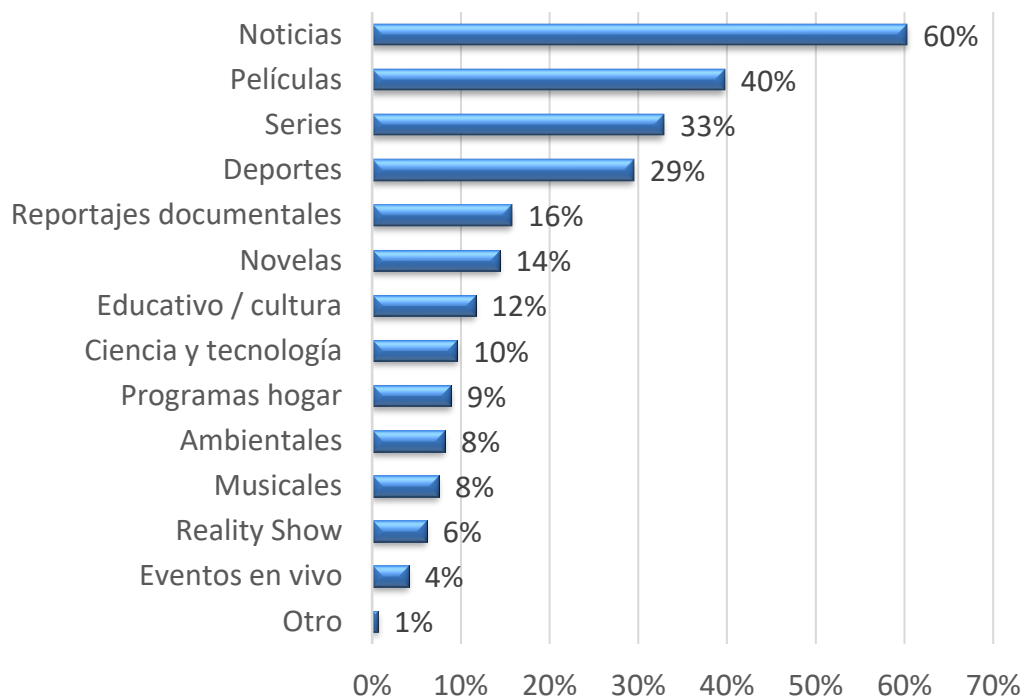
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 12 del cuestionario.

De acuerdo con las respuestas brindadas, el 66% de los encuestados ve Canal 7, un 47% observa la programación de canal 6, el 18% ve otros y Multimedia, un 11% manifestó dentro de su selección de preferencias que observa Canal 13, el 9% de los encuestados indicó que ve Canal 11. Con base en la muestra es evidente cuáles son los dos medios más fuertes y vistos.

Para conocer el tipo de programa que ven los encuestados por TV abierta, se les consultó: De su canal de TV abierta favorito, ¿cuál programación ve? Con respuesta de selección múltiple, para establecer el top de programas que los encuestados prefiere ver en TV abierta.

En el Gráfico 17 se muestra la programación más llamativa para los encuestados.

Gráfico 17: Frecuencia relativa de tipo de programas que ven los encuestados en TV. Abierta



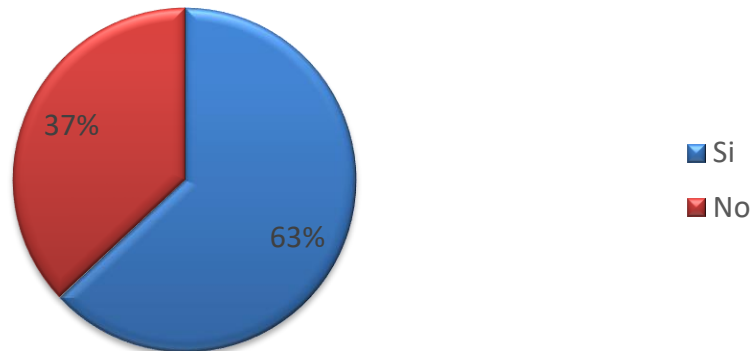
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 13 del cuestionario.

Así los detalles, se puede observar cómo los encuestados que ven TV en un 60% manifestaron con mayor frecuencia su preferencia por noticias, en un 40% refirió las películas, el 33% manifestó ver series, el 29% observa deportes, un 16% se decantó porque observa reportajes documentales, el 14% ve novelas, un 12% ve contenido educativo / cultura, y dentro de los contenidos de ciencia y tecnología, programas hogar, Ambientales, Musicales, Reality Show y Eventos en vivo, en total un 45% manifestó que observa este tipo de contenidos.

Investigando aún más sobre consumo televisivo y medios, se consulta a los encuestados: ¿Usted accesa contenidos audiovisuales a través de plataformas como Netflix, Amazon Prime Video, Spotify, *streaming*?

En el Gráfico 18 se presentan los resultados.

Gráfico 18: Frecuencia relativa de encuestados que accesan a contenidos audiovisuales a través de otras plataformas



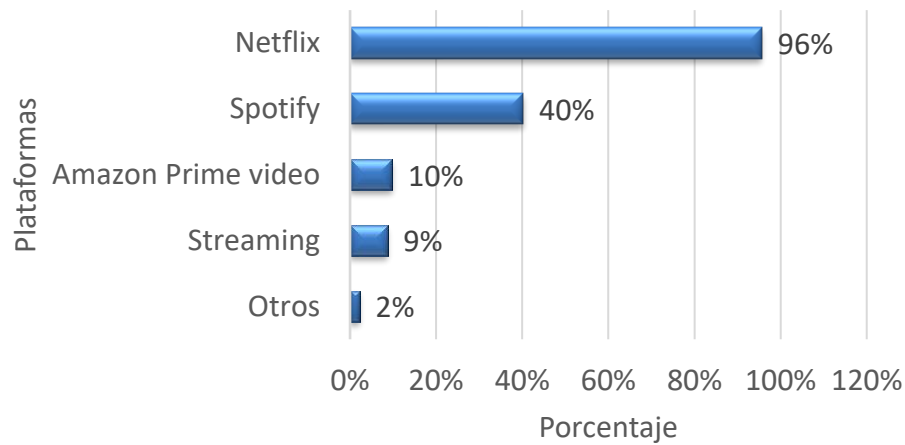
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 14 del cuestionario.

Por lo tanto, de acuerdo con el gráfico anterior, el 63% de los encuestados tienen acceso a contenidos audiovisuales a través de otras plataformas, mientras el 37% no acceso este tipo de contenidos a través de alguna plataforma.

Dado el resultado anterior (acceso mediante otras plataformas) toma importancia conocer cuál es la plataforma que se utiliza, de este modo se consultó a los encuestados: ¿Cuál plataforma utiliza? Con respuesta múltiple, para determinar la variedad de medios digitales empleados por las personas que tienen el hábito y la familiaridad de usar este tipo de servicios y herramientas que a su vez le permite (ventajas, beneficios) a su usuario facilitar, acceso, uso, almacenamiento, seguridad información, interactividad.

De esta forma en el Gráfico 19 se expresa la participación de las plataformas que utilizan los encuestados para acceder a la gran proliferación de material audiovisual propio de la era digital en que se desarrolla la humanidad.

Gráfico 19: Frecuencia relativa de encuestados según plataforma que utilizan

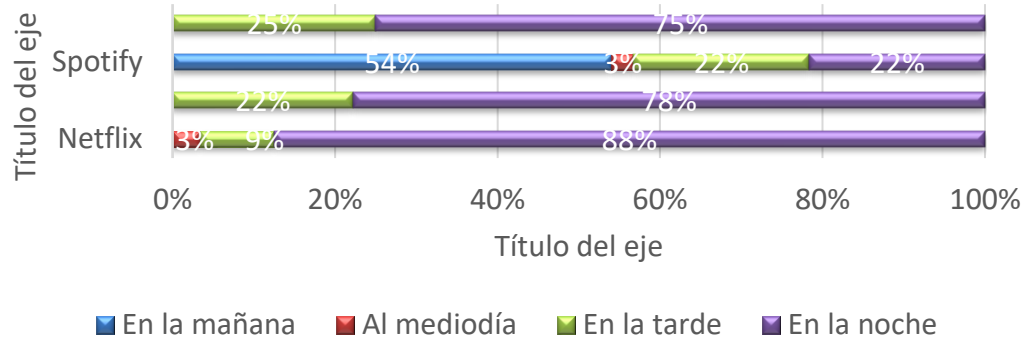


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 15 del cuestionario.

Con base en los resultados del Gráfico 19 anterior, se encuentra que el 96% de los encuestados acceden a Netflix, mayoritariamente aplastante el consumo demostrado vía tal plataforma, por su parte, el 40% de los encuestados accede a la plataforma Spotify, un 10% ha indicado que utiliza Amazon Prime Video, el 9% accede a contenidos vía *streaming*.

Aunado a la información anterior para detectar el momento especial del día de consumo, se pregunta a los encuestados ¿En qué momento ve esta plataforma? El Gráfico 20 plantea los momentos que las personas encuestadas han manifestado hacer uso de las plataformas.

Gráfico 20: Frecuencia relativa del momento del día en el que los encuestados utilizan las plataformas



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 16 del cuestionario.

Los encuestados expresan que *Streaming* es utilizado por un 75% de ellos en la noche, y el 25% lo utiliza en la tarde. Spotify es utilizado por el 54% de los encuestados en la mañana, el 3% al mediodía, y el 22% lo utilizan tanto en la tarde, como en la noche. Amazon Prime Video es utilizada por un 78% de los encuestados en la noche, por el 9% en la tarde y por un 3% de los encuestados al mediodía. Netflix es usado por el 88% de los encuestados, en la noche, el 9% durante la tarde y un 3% lo utiliza al mediodía.

La encuesta con claridad marca algunos detalles, por un lado, el uso de la plataforma Netflix es contundentemente practicado en la noche por las personas encuestadas, así como *Streaming* y Amazon Prime Video.

Es decir, que con base en la muestra, el periodo en la noche, es el momento de mayor uso de las plataformas (excepto Spotify)

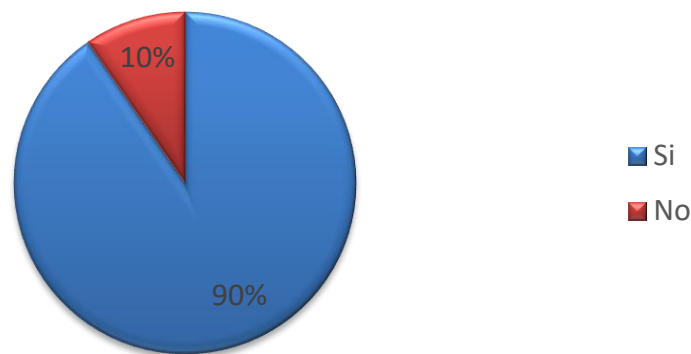
Por parte de los encuestados, Spotify es consumido mayormente en el momento de la mañana y de las plataformas es la que posee el mayor porcentaje de personas encuestadas que la utilizan en ese momento. Y otro detalle revelador es que solo un 3% de los encuestados que usan Spotify y Netflix lo hacen al mediodía.

3.6.3. Conocimiento de Canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

En esta sección se detalla todos los resultados afines con los gustos y preferencias de los usuarios del medio televisivo de canal Trece, por qué ve este medio, los aspectos de percepción y mejoras que los encuestados le recomiendan a la programación.

Para establecer el conocimiento que tienen los encuestados sobre canal Trece, se realiza la pregunta: ¿Usted conoce canal 13? En el Gráfico 21 se establece el nivel de conocimiento que posee este medio dentro de la población de la muestra escogida para la investigación.

Gráfico 21: Frecuencia relativa de encuestados que conocen canal 13

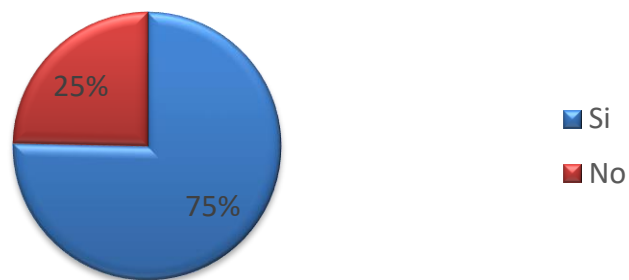


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 17 del cuestionario.

En el Gráfico 21 se informa que del total de personas encuestadas que ven televisión, el 90% conocen canal Trece. De modo, que hay que hacer mayores esfuerzos por llegar de una u otra manera a todo el público, que el medio sea conocido por un porcentaje de personas mucho mayor.

Dados los cambios de TV Analógica a Digital y las posibilidades de las personas encuestadas en adquirir servicios de televisión de paga (95%) según el Gráfico 17, se consulta en la encuesta: ¿Tiene acceso a ver TV Digital?, de esta manera, en el Gráfico 22 se visualiza la frecuencia relativa de encuestados que tienen acceso a ver TV Digital.

Gráfico 22: Frecuencia relativa de encuestados que tienen acceso a ver T.V. Digital

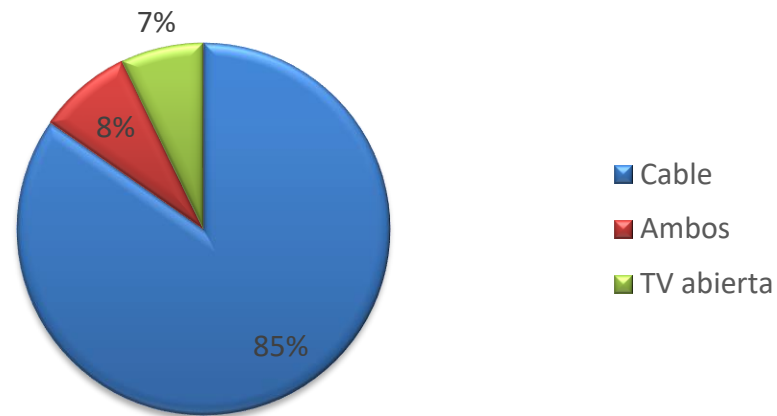


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 18 del cuestionario.

De acuerdo con los encuestados, el 75% tienen acceso a ver TV Digital y el 25% no tienen acceso a este medio. De este modo, se propicia que la señal de televisión abierta realice los máximos esfuerzos porque los encuestados puedan acceder a ella para tener la posibilidad de ver canal Trece.

De la muestra y resultados correspondientes, se sabe que existe una alta cobertura del sistema de cable de televisión. Y dado el cambio a TV Digital, se planteó en el estudio: ¿El acceso a TV Digital es por cable ó TV abierta? En el Gráfico 23 se describe la frecuencia relativa de encuestados según su accesibilidad a la TV digital.

Gráfico 23: Frecuencia relativa de encuestados según acceso a TV digital



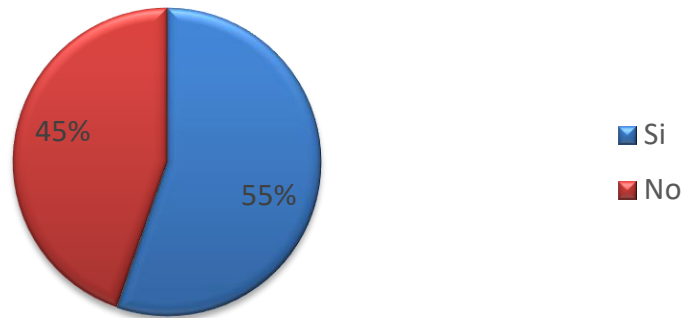
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 19 del cuestionario.

Con base en las respuestas de las personas encuestadas, se obtiene que el 85% accede a la TV digital por cable, un 8% manifiesta que accede al medio digital por ambas vías (cable y TV abierta) y el 7% de los encuestados establece que accede a través de la señal de TV abierta.

Para ahondar en los gustos y las preferencias de los encuestados sobre el consumo del medio canal Trece, se les consulta: ¿Usted ha visto alguna programación de canal 13 en el último mes?

Con el Gráfico 24 se busca definir las preferencias de este público, con respecto a la programación de este medio de comunicación.

Gráfico 24: Frecuencia relativa de encuestados que han visto alguna programación de canal 13 en el último mes

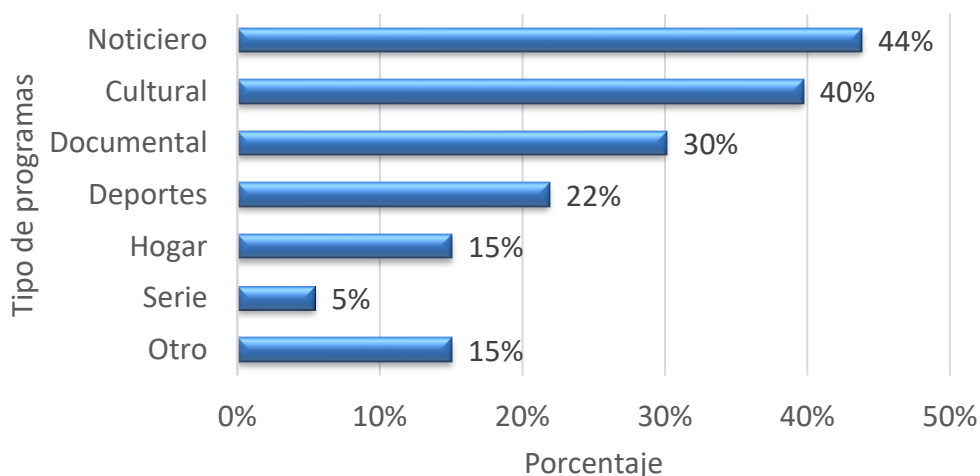


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 20 del cuestionario.

De las personas encuestadas el 55% expresaron que han visto alguna programación de canal Trece en el último mes, por otra parte, el 45% de los entrevistados no han visto ninguna programación de canal Trece en el último mes.

A los encuestados que sí ha visto programación en canal Trece en el último mes, se les consulta adicionalmente: ¿Qué tipo de programación o programa observó en canal 13? De esta manera en el Gráfico 25 se recopila la información que demuestra el criterio de los encuestados.

Gráfico 25: Frecuencia relativa del tipo de programas que ven los encuestados en canal 13



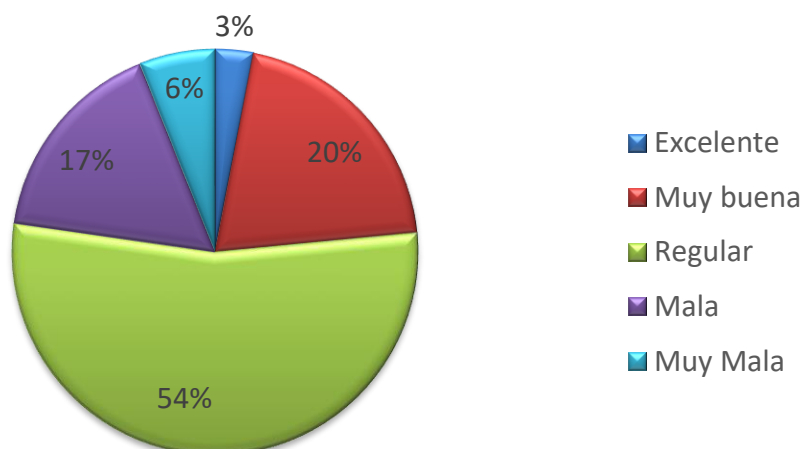
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 21 del cuestionario.

La base de respuestas permitió agrupar los principales tipos de programas que ven los encuestados en canal Trece, de manera que el 44% ve el Noticiero, un 40% observa contenido cultural, el 30% accede a programa Documental, el 22% observa deportes, un 15% de los encuestados que ve programación de este medio, ve programación del hogar, el 5%, ve series, un 15%, manifiesta Otro, como tipo de programa.

Estos resultados dan un comportamiento muy similar en cuanto al interés y las necesidades (entretenimiento e información) por satisfacer tanto de los encuestados que ven televisión y dentro de estos, los que han consumido en el último mes algún tipo de programa en canal Trece.

Ahora bien, para medir y delimitar el criterio de los encuestados referente a su nivel de percepción sobre los programas ofrecidos en canal Trece, se hizo la siguiente pregunta: ¿Cómo percibe la programación de canal 13? De este modo, en el Gráfico 26 se describe la percepción que poseen los encuestados en relación con la programación de este medio de comunicación.

Gráfico 26: Frecuencia relativa de la percepción de los encuestados acerca de canal 13



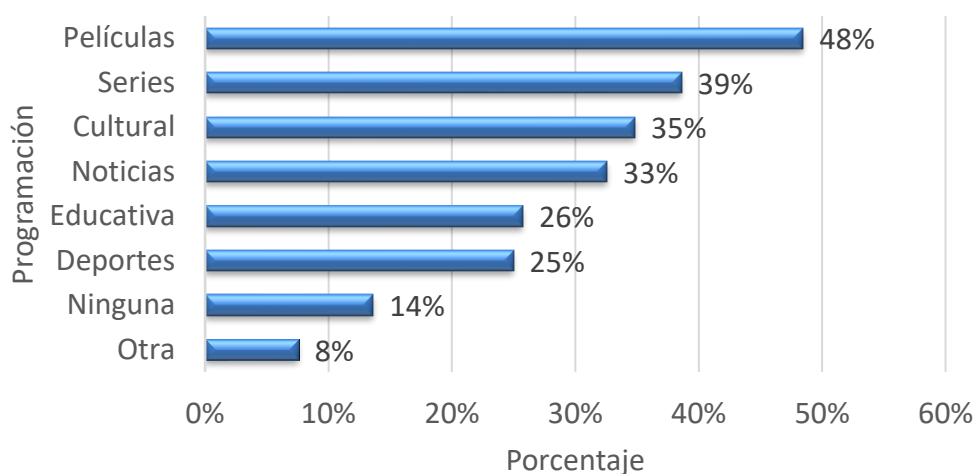
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 22 del cuestionario.

De acuerdo con la muestra de estudio, los encuestados indican su percepción referente al contenido de la programación ofrecida al público, se tiene que el 53%, indica que es regular, el 17% indica que es mala y un 6% establece que es muy mala, se encuentra un 76% que percibe de regular para abajo la programación, y un 23% manifiesta que de muy buena a excelente, el porcentaje de personas del total de la muestra queda muy reducido (haciendo las ponderaciones de los que no ven televisión, 12%).

Los que conocen canal Trece (90%) y los que han visto en el último mes programación del canal (55%), en el 23% revela una percepción de muy buena a excelente, determinándose que del total encuestado de 165 personas el 9,3% tuvo en el último mes algún nexo con este medio, es decir tan solo 15 personas de las encuestadas. De tal modo, la gestión del canal dados sus motivos de bien social, todavía no está alcanzando a la ciudadanía encuestada como un todo.

Dados estos resultados de previo se planteó la consulta: ¿Qué programación le recomendaría a canal 13 mejorar? Con el fin de saber los tipos de programas en los que las personas encuestadas que conocen a canal Trece, recomiendan realizar cambios, para ello en el Gráfico 27, se establece los tipos de programas que los encuestados opinan mejorar.

Gráfico 27: Frecuencia relativa de la programación que los encuestados recomiendan cambiar de canal 13



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 23 del cuestionario.

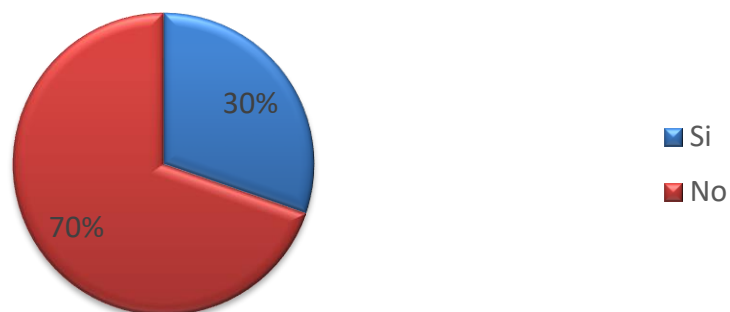
Sobre la recomendación de cambiar tipos de programas de canal Trece, los resultados de la encuesta reflejan que el 48%, de los encuestados se refiere a las Películas, el 39% a las Series, el 35% a contenidos de Cultura y 35% a contenidos de Noticias, el 26% programas Educativos, el 25% contenidos de Deportes, y el 22% plantea Ninguna y Otra.

3.6.4. Uso de otros medios digitales para acceder contenidos televisivos o audiovisuales

Considerando el avance tecnológico: la evolución del internet, la web, el uso de las plataformas digitales y el empleo de dispositivos electrónicos para el acceso a información y audiovisuales, estos detalles han moldeado y cambiado los gustos y las preferencias de las nuevas generaciones para ver televisión. De estos hechos, es factible, establecer los mecanismos para estudiar, mediante investigación del mercado, sobre las tendencias que se suceden a causa de la era tecnológica y digital que experimenta el mundo, los países, las economías, las sociedades, los Gobiernos, las empresas, las familias y las personas.

En este sentido, como parte del estudio se pretende obtener información de la muestra para determinar y comprender los hábitos de consumo del medio televisivo, por parte de los encuestados. En el Gráfico 28 y subsiguientes se determina el comportamiento usual, debido a estas nuevas tendencias, por parte de los participantes en el estudio.

Gráfico 28: Frecuencia relativa de los encuestados que tienen aplicaciones en su teléfono para ver contenidos televisivos



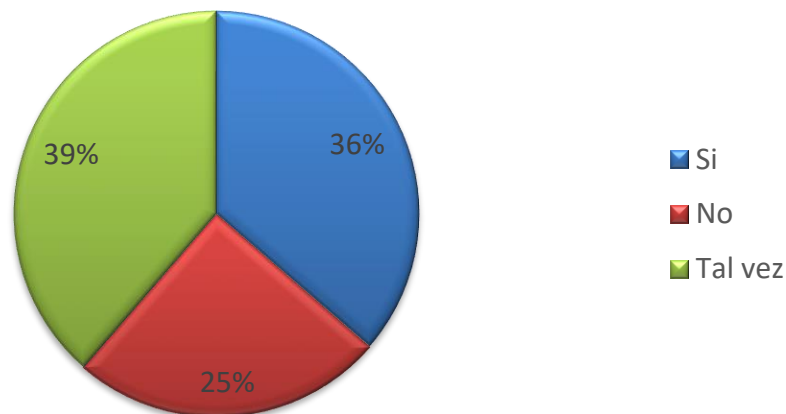
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 24 del cuestionario.

Para cumplir con los aspectos indicados, en el cuestionario aplicado se estableció la siguiente consulta: ¿Usted tiene aplicaciones en su teléfono para ver contenidos televisivos? De acuerdo con la información del Gráfico 28, se extrae que el 70% de los encuestados no tiene aplicaciones en el teléfono móvil para el acceso de contenidos audiovisuales, mientras que el 30% sí las tiene. Con base en la muestra no hay un desarrollo fuerte en el empleo de este tipo de soluciones o herramientas informáticas para facilitar la accesibilidad digital a los medios electrónicos y visualizar y escuchar diversidad de material e información en tiempo real o cuando lo desee.

Para medir la aceptación del público encuestado respecto al uso de tecnología en dispositivos móviles para ver contenido digital que promueva canal Trece, se formuló la consulta: Si canal 13 tuviera un app para ver su programación, ¿usted estaría dispuesto al acceso ?

En el Gráfico 29 se plantea la frecuencia relativa de los encuestados que estarían en disposición de acceso al App de este medio televisivo.

Gráfico 29: Frecuencia relativa de los encuestados que estaría dispuesto a acceder al app de canal 13



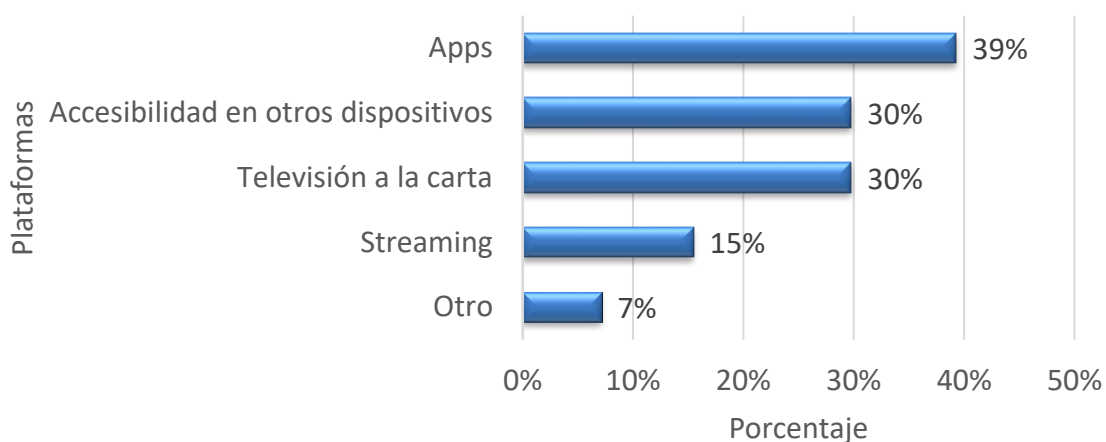
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 25 del cuestionario.

El avance tecnológico, el uso prolongado y masivo de internet y dispositivos móviles, la creación y familiarización de las nuevas generaciones, para consumir variedad de plataformas digitales, para conectar con información gráfica, audiovisual, y otros formatos que son generados por la sofisticación de la era digital es una realidad que se debe afrontar. Dado esto, en la encuesta se obtuvo los siguientes resultados, el 36%, de los encuestados sí estaría dispuesto a utilizar este app, el 25% de los encuestados no estaría dispuesto a usar el app, y un 39% indica que tal vez lo usaría.

De tal modo que se diseñó la consulta: ¿Qué servicios complementarios debe ofrecer canal 13 para que usted acceda a la programación por plataformas digitales?

En el Gráfico 30 se establece los servicios complementarios en virtud del comportamiento del consumidor y la gestión integral del mercadeo de servicios (mix de *marketing*), para integrar en la estrategia global de este proyecto.

Gráfico 30: Frecuencia relativa de los servicios complementarios que debe ofrecer canal 13 para que los encuestados accedan la programación por plataformas digitales



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 26 del cuestionario.

Se necesita darle estas características (emociones, sentimientos, valores y percepciones de las personas), a la entrega de los productos del canal Trece Costa Rica Televisión y que sean recibidos por las audiencias bajo un concepto de innovación de contenidos. Dada la evolución tecnológica y digital, que acapara la atención del quehacer empresarial, profesional, educativo, gubernamental, humano y sus implicaciones en la economía, el desarrollo social, y el comportamiento y relaciones de las personas, la encuesta arrojó que el 39% de los encuestados indican Apps, el 30% establecen que es la accesibilidad en otros dispositivos, el 30% manifiesta que es ofrecer televisión a la carta, por su parte el 15% de los encuestados prefiere el servicio de *Streaming*, y un 7% dice Otro.

En el siguiente apartado se da continuidad a la investigación cualitativa aplicando la encuesta de consumo televisivo solamente para los colaboradores de la institución, con el fin de ampliar y reforzar el análisis y fortalecer las conclusiones y estrategias por proponer.

3.7. Encuesta consumo de televisión: colaboradores SINART, S.A.

El detalle general a partir del establecimiento del método de investigación de los apartados respectivos anteriores, para la encuesta enviada al mercado, se mantiene para esta nueva investigación cuantitativa complementaria, enfocada en el personal de la televisora.

3.7.1. Población de interés

La población de interés en esta investigación son todos los colaboradores del SINART, S.A. que poseen y accedieron al correo electrónico institucional al día del envío del enlace de la encuesta.

3.7.2. Compilación de datos

Para recopilar los datos, se llevó a cabo 43 encuestas completas, se activó el enlace de la encuesta: Consumo de televisión, con el fin de recabar información de los colaboradores del SINART. De esta manera, en el Anexo 1 se presenta la encuesta aplicada, gemela de la encuesta enviada al mercado, solo que bajo un

enlace distinto que generó uno nuevo que fue habilitado y enviado a la Presidenta Ejecutiva, quien vía correo institucional comunicó e invitó al personal a llenar la encuesta.

A continuación se presenta el detalle y el análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta sobre consumo de televisión y conocimiento y grado de consumo de la programación de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) a los colaboradores de esta Institución.

3.8. Presentación y análisis de los resultados

Como continuidad a la metodología de investigación explicada anteriormente, en el siguiente apartado se lleva a cabo la presentación y el análisis de los resultados como producto de la aplicación de la encuesta sobre consumo del medio de televisión a los colaboradores del SINART, S.A. para determinar el grado de apertura, conocimiento, medición, nivel de aceptación o no, como usuario de la parrilla programática, nivel de percepción, ideas de mejora a los contenidos y disposición de cara a las nuevas tendencias del mercado, y cambios en los hábitos de consumo televisivo de las audiencias, y la familiaridad hacia el uso de plataformas digitales y disposición a promover al medio televisivo.

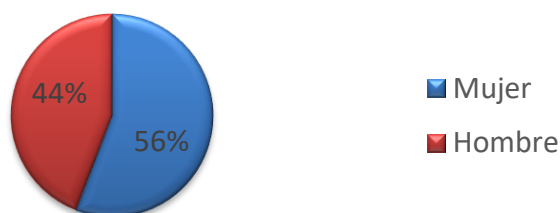
3.8.1. Perfil del consumidor

Siendo uno de los objetivos específicos de la presente investigación identificar el perfil del usuario de la programación de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) y sus correspondientes características, se plasmaron en el cuestionario una serie de preguntas que permitieron identificar tal objetivo.

Se realizaron preguntas generales, como lo son: sexo, edad, estado civil, nivel de estudios e ingreso (establecer un rango de nivel de ingreso, a través de indicadores de posesión de casa propia, posee vehículo, viajes fuera del país, en los últimos dos años), las cuales se incluyeron al final del cuestionario, con el fin de no intimidar a los colaboradores del SINART, S.A. con preguntas personales al inicio de la entrevista.

El Gráfico 31 muestra cómo fue ponderado el sexo de todos los encuestados al momento de aplicar la investigación.

Gráfico 31: Frecuencia relativa de encuestados por género



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 27 del cuestionario.

Un 56% de los encuestados fueron mujeres, y un 44% hombres. Esta muestra resulta ser muy significativa para conocer los hábitos de ambos sexos en cuanto al consumo de televisión y o el acceso por otros medios electrónicos y uso de diversidad de plataformas para observar contenido audiovisual.

Por su parte, en la Tabla 3.4 se revela los resultados del estado civil de los encuestados.

Tabla 3.4: Estado civil de los encuestados

Estado Civil	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Casado (a)	17	39.53%
Soltero (a)	13	30.23%
Unión libre	8	18.60%
Divorciado (a)	5	11.63%
Total	43	100.00%

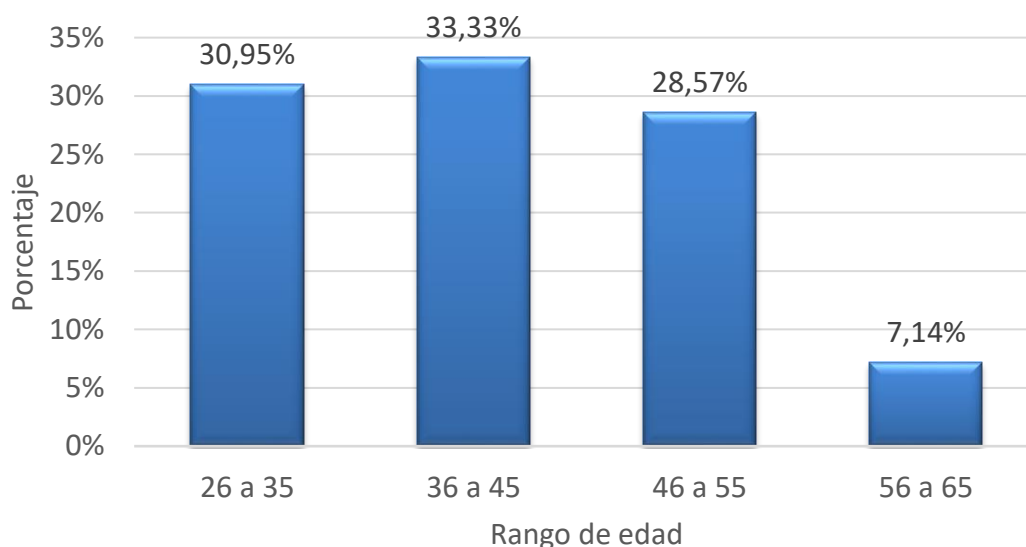
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 28 del cuestionario.

Fue notoriamente marcado dentro de dos categorías -como se puede notar- donde la mayoría de las personas encuestadas se ubicó por una representación, 39,53% y 30,23% del total, entre las opciones de casado (a) y soltero(a) respectivamente.

En relación con los datos demográficos, se muestra los rangos de edad en que se ubicaron los encuestados. Precisamente la muestra presenta un amplio intervalo de edad de los 26 años a los 65 años según los resultados de la encuesta.

De esta forma, en el Gráfico 32 se presentan los distintos rangos de edades de las personas que contestaron el cuestionario.

Gráfico 32: Frecuencia absoluta de encuestados por rango de edades



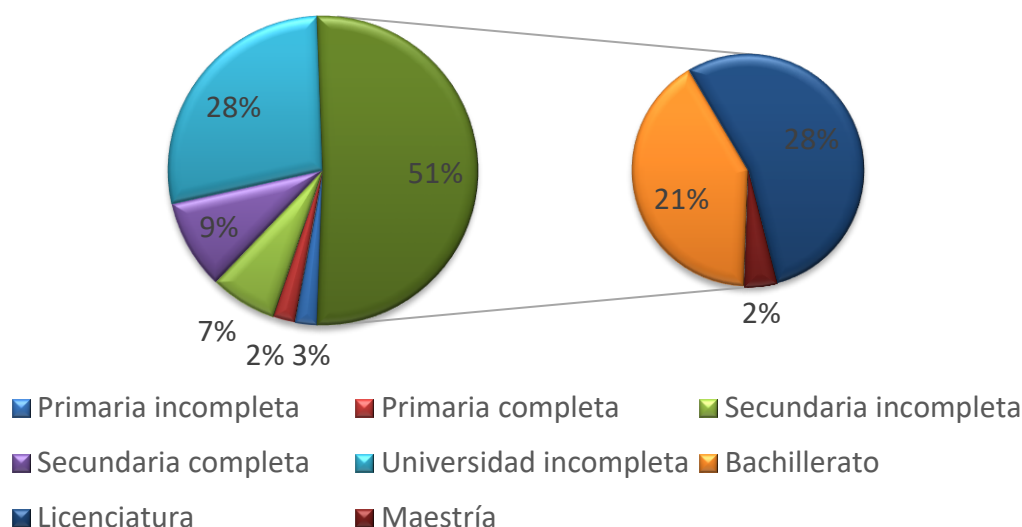
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 29 del cuestionario.

Como se observa en el gráfico anterior, la mayoría de los encuestados se ubica en el rango de 26 a 35 años, con un 30,95% del total de las personas entrevistadas, seguido por el rango de edades de 36 a 45 años con la mayor

cobertura del 33,33% del total de entrevistados, para las personas entre los 46 a 55 años fue del 28,57% y para el rango de edades de 56 a 65 años con un 7,14% del total encuestados. Con esto se puede apreciar como los dos mayores rangos de edad representan el 64,28% de la población encuestada, y se encuentran entre los 26 y los 45 años de edad. El personal encuestado del SINART, S.A. arrojó un rango de edad de 26 a los 65 años.

El nivel educativo de las personas fue muy variable, como se puede observar en el Gráfico 33.

Gráfico 33: Frecuencia relativa de encuestados por escolaridad



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 31 del cuestionario.

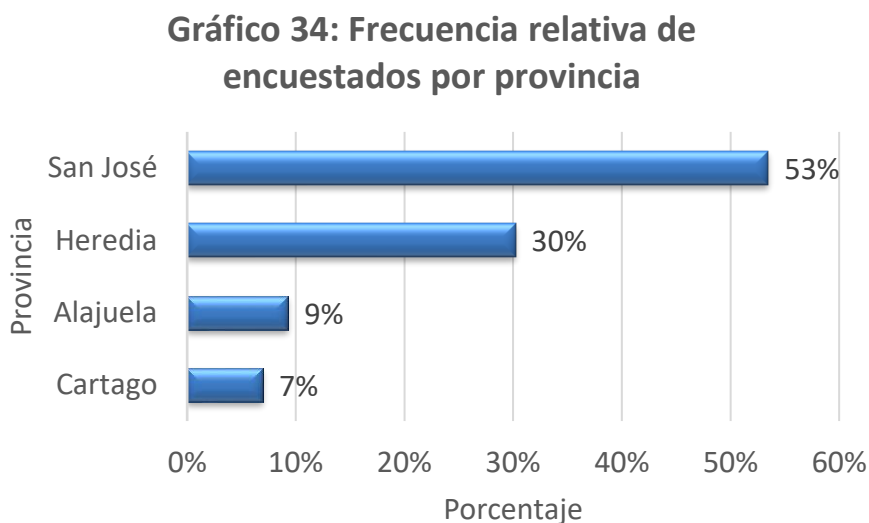
Como se muestra en el gráfico anterior, el 90,70% de las personas encuestadas cuenta con cierto grado de preparación académica en general.

Se segrega de la siguiente forma: 51% de los encuestados presenta universidad completa, 28% presenta universidad incompleta, un 9% de los encuestados cuenta con secundaria completa, y un 2% cuenta con primaria

completa. Con esto cabe resaltar que todos los encuestados, con excepción de una persona, cuentan con un cierto grado de nivel académico.

De los encuestados (9,30%) que cuentan con el menor nivel académico; no acorde con los requerimientos en los tiempos modernos, se indica que del total de la muestra el 28% cuenta con secundaria incompleta, y un 7% de los encuestados posee primaria incompleta y solamente una persona (2%) no cuenta con ningún nivel de preparación.

Por lugar de residencia se observa, en el Gráfico 34, las provincias principales con representación dentro de la población elegida.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 30 del cuestionario.

Se observa que la provincia de San José es el lugar de mayor respuesta de la encuesta, seguido de Heredia y Alajuela.

Con respecto al nivel de ingreso personal de los encuestados, se llevó a cabo varias preguntas relacionadas para determinar un rango de nivel socioeconómico de los encuestados. Por lo tanto, en los siguientes tres gráficos, se muestra la condición socioeconómica valorada por tres criterios, que permiten

establecer de cierta manera este nivel social y económico por parte de los encuestados.

De esta manera, en el Gráfico 38 se presenta la condición por parte de los encuestados de habitar casa propia o no, se observa que un 67% de la muestra habita casa propia y el restante 33% de las personas encuestadas no habitan casa propia.

De esta manera, en la Tabla 3.5 se presenta la distribución de los entrevistados según su condición socioeconómica, medidos por su condición de habitar casa propia o no (pregunta 32), poseer automóvil y el modelo (pregunta 33) y por su capacidad de viajar al exterior en los últimos dos años (pregunta 34).

Tabla 3.5: Nivel socioeconómico de los entrevistados

Clase Socioeconómica	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Baja	13	30%
Media media	19	44%
Media alta	11	26%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, preguntas 32, 33 y 34 del cuestionario.

Se estableció un sistema de puntuación (ver Anexo 24), para determinar los diferentes niveles y dado dicho sistema no se obtuvo acceso a la clase alta.

Con base en el sistema de puntuación establecido para el total de encuestados como se observa en la tabla anterior, la clase media media es el nivel más participativo, y en segunda posición fueron las personas de clase baja.

3.8.2. Hábitos de consumo de televisión

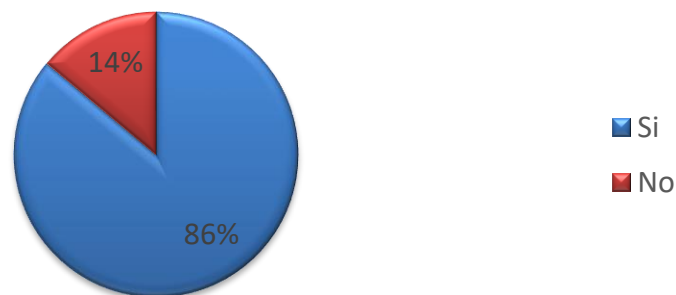
Con el propósito de llevar a cabo la mejor propuesta posible para el presente plan estratégico de mercadeo para canal Trece Costa Rica Televisión

(SINART, S.A.) es de suma importancia conocer cuáles son los principales hábitos de compra y consumo de televisión de los encuestados, colaboradores del SINART, S.A. El propósito es analizar los gustos, preferencias y necesidades de los colaboradores de la empresa ante este servicio, para así poder recabar la información necesaria para desarrollar y ofrecer programación y contenidos audiovisuales con base en el conocimiento y entendimiento de las necesidades, los deseos, las tendencias actuales, para satisfacer las expectativas de los usuarios internos de tales contenidos televisivos.

Así mismo se incluyeron en la encuesta una serie de preguntas en las que se abarcaron temas como el consumo regular del servicio, se consulta a la persona si ve televisión, y si no consume TV, qué otros medios utiliza. Se consulta sobre cantidad de televisores que posee, conocimiento e identificación de medios de preferencia, frecuencias de acceso, hábitos, preferencias de consumo, entre otros aspectos.

De tal manera, en el Gráfico 35 se presenta la frecuencia relativa con la cual los encuestados ven televisión.

Gráfico 35: Frecuencia Relativa de entrevistados que ven televisión

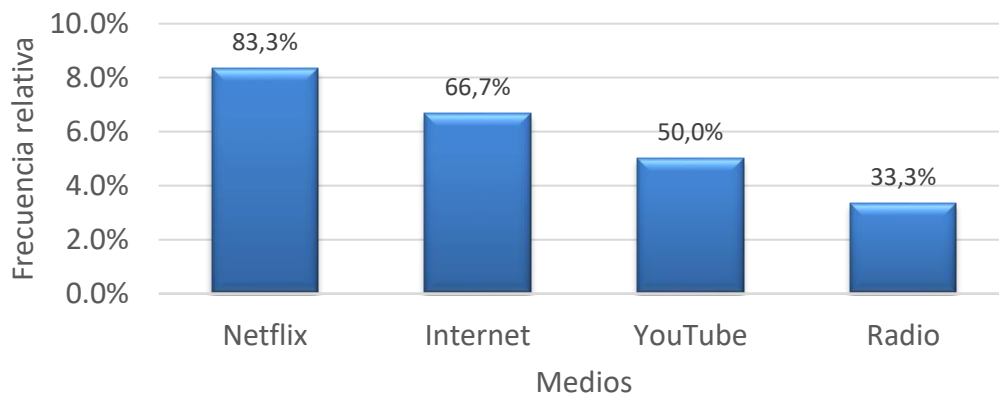


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 1 del cuestionario.

En primera instancia, después de la introducción de la encuesta, incluyendo la presentación y fines, se preguntó a los encuestados: ¿Usted ve televisión? Si no ve este medio, se pasa a la pregunta: ¿Cuáles otros medios consume? para remitirlo seguidamente a la parte de datos demográficos, para no perder información importante de las personas que no consumen televisión. De acuerdo con los resultados, en el gráfico anterior se puede observar que el 86% del total de la muestra sí consume televisión, mientras que un 14% manifestó que no consume este tipo de servicio.

El Gráfico 36 presenta información respecto al no consumo del medio televisivo dentro del Área Metropolitana, que es el alcance procurado en la muestra realizada a los colaboradores de la institución.

Gráfico 36: Frecuencia relativa de otros medios que utilizan las personas que no ven televisión



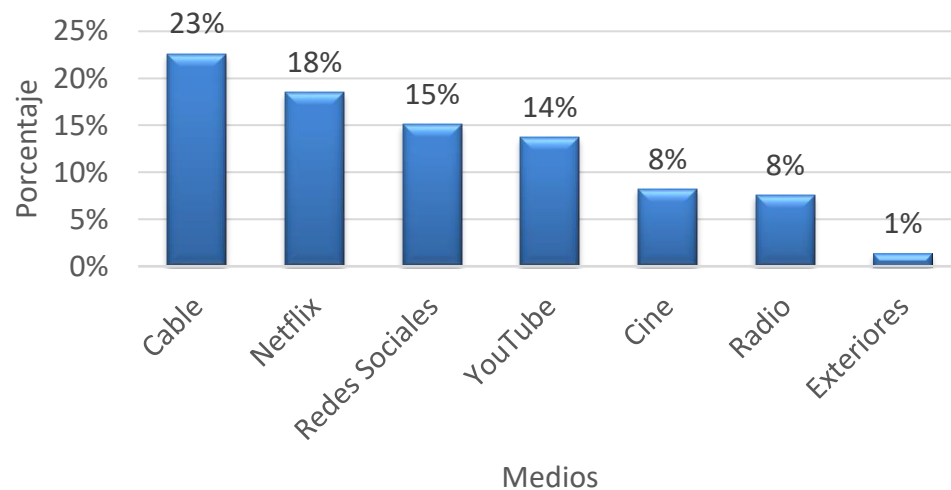
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 9 del cuestionario.

En cuanto al consumo de otros medios que utilizan las personas que no ven televisión, se debe indicar que 6 personas encuestadas (14%) del total de la muestra, manifestaron no ver televisión, en el gráfico anterior, se observa que un 33,3% utiliza la Radio, un 83,3% de estas personas utiliza Netflix, y el 66,7% de los encuestados que no ven televisión, utilizan internet, y el 50% de los colaboradores usan YouTube.

En el Gráfico 37 se presenta la cantidad de televisores con que cuenta cada uno de los encuestados que ve televisión.

Por su parte, para obtener un conocimiento más amplio sobre las demás alternativas que presenta el mercado de consumo de medios audiovisuales y la tecnología, se preguntó a los colaboradores del SINART, S.A.: ¿Qué otros medios consume usted? Se plantea varias opciones de selección múltiple, como: Cable, Redes Sociales, Netflix, YouTube, Radio, Cine, etc. En el Gráfico 43 se presenta la distribución porcentual según los encuestados respondieron sobre su consumo de otros medios.

Gráfico 37: Frecuencia relativa de otros medios que consumen los encuestados que ven televisión

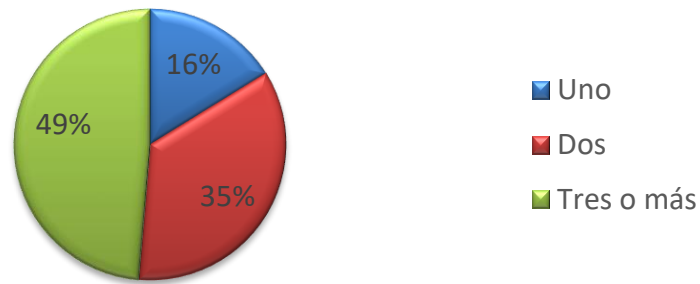


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 9 del cuestionario.

De acuerdo con la encuesta se puede determinar que para el 23% de personas de la muestra consumen en primer lugar cable, en segundo lugar, el 18% de los encuestados utilizan Netflix, el 15% ubica en un tercer lugar el uso de Redes Sociales, en un cuarto lugar el 14% de los encuestados utiliza YouTube, para el 8% es importante usar cine y radio.

En el Gráfico 38 se presenta la cantidad de televisores con que cuenta cada uno de los encuestados que ve televisión.

Gráfico 38: Frecuencia relativa de cantidad de televisores que tienen los encuestados en la casa



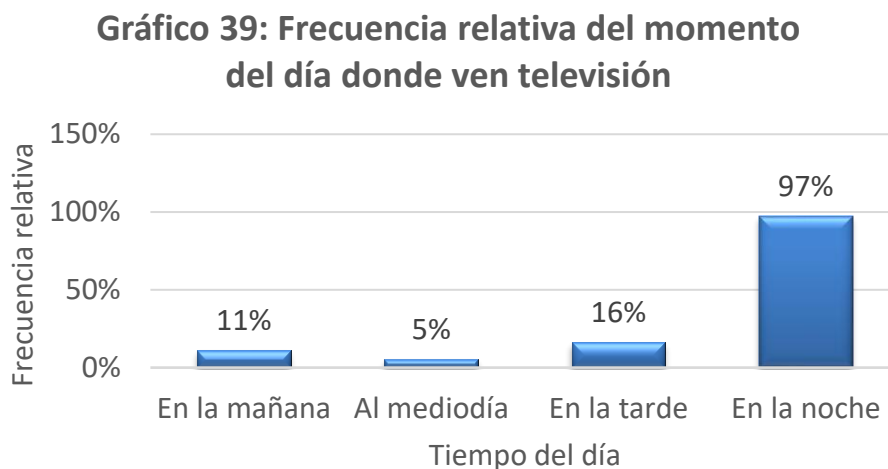
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 3 del cuestionario.

Esta pregunta permite evaluar el nivel de consumo de parte del encuestado, pero a vez, aunque no se midió en la investigación, consultando por el número de miembros en la casa de habitación del encuestado se puede denotar que por cada televisor, existe una persona asociada que ve televisión y ello ratifica consumo de este medio.

De este modo, un 16% del total de encuestados que ven televisión poseen un televisor, el 35% cuenta con dos televisores y un 49% de las personas encuestadas que ven T.V. cuentan con tres o más televisores en la casa.

Para conocer y determinar hábitos de consumo por parte de las personas que ven televisión, se estableció la pregunta: ¿En qué momento ve usted televisión?, de selección múltiple, de manera que los porcentaje presentados en la información gráfica suman más del 100%, al poder el encuestado elegir varias alternativas.

De acuerdo con los resultados, en el Gráfico 39 se observa que un 97% de los encuestados que ven TV lo hacen en el periodo de la noche, y es el mayor momento por parte de las personas encuestadas que ven TV.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 18 del cuestionario.

En cuanto a la frecuencia en el consumo del medio televisivo, se le consultó a los encuestados ¿Cuántas horas dedica usted en promedio para ver televisión diariamente? Es de selección múltiple, lo cual ocasiona que la sumatoria de cada pregunta no cierre con el 100%, sino que las sumas de los porcentajes dan mucho más. De tal manera, en el Gráfico 40 se ilustra que la noche es el momento más propicio para que las personas colaboradoras vean televisión.

Gráfico 40: Frecuencia relativa de encuestados por momento del día según cantidad de horas que ven televisión

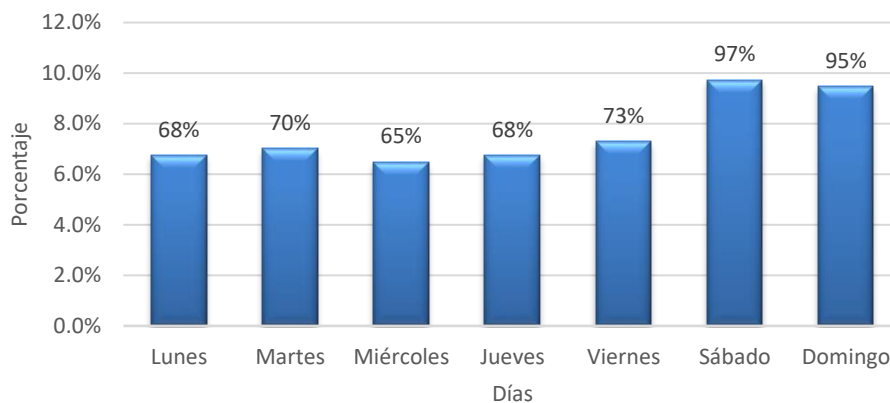


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 5 del cuestionario.

Dado que involucra la franja horaria de mayor nivel de audiencia, esencialmente el horario que va de las 6:00 p.m. a las 10:00 p.m., en ese momento un 25% de las personas ven TV tres horas o más.

Asimismo, sobre la frecuencia de consumo televisivo, a los encuestados se les consultó en la pregunta ¿Cuál o cuáles días usted ve televisión? (de selección múltiple), con el fin de determinar los días de preferencia por parte de las personas encuestadas, se establece cada uno de los días de la semana para analizar los usos que le dan las personas, en el Gráfico 41 se observa que el fin de semana (viernes, sábado y domingo) los encuestados ven más TV en estos días.

Gráfico 41: Frecuencia relativa de los días que los encuestados ven televisión



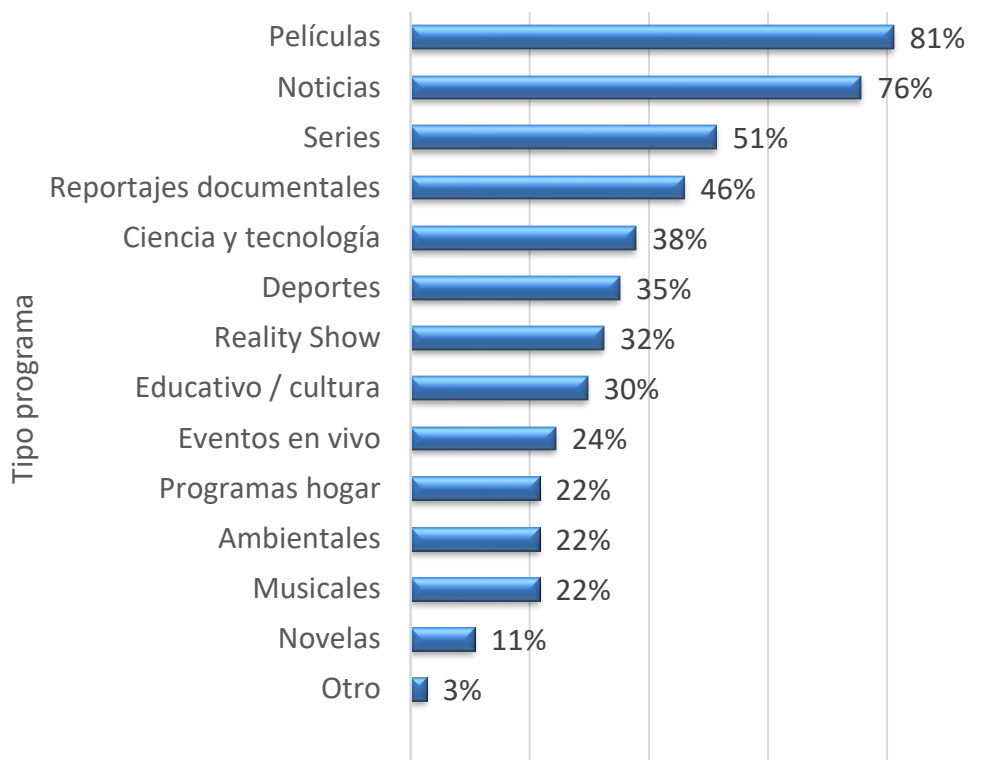
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 6 del cuestionario.

En segundo lugar, los días martes y jueves el 14,30% de las personas encuestadas indicaron ver TV. El día jueves, el 77% de los encuestados ve TV y el día lunes es el que menos porcentaje obtuvo, el 6,8% de los encuestados ve TV. Los datos arrojan que la gran parte de las personas entrevistadas consumen televisión todos los días.

Asociado con la frecuencia de consumo televisivo por parte de las personas encuestadas, se estableció en el cuestionario una pregunta enfocada a investigar, las preferencias por lo que ve, se preguntó: ¿Qué tipo de programación le gusta ver? y se estableció listado de la programación de contenidos para que el encuestado seleccionara varias opciones de su gusto.

De tal forma, en el Gráfico 42 se puede determinar la composición de los gustos de las personas encuestadas.

Gráfico 42: Frecuencia relativa de los encuestados según tipo de programa que le gusta ver



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 7 del cuestionario.

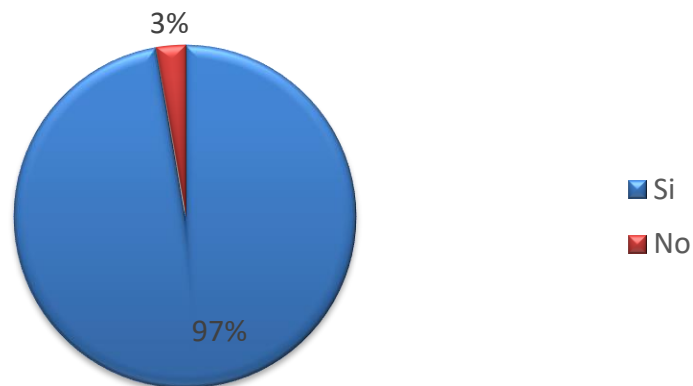
En el gráfico anterior, se revela del nivel más alto al más bajo de gusto de las personas encuestadas por los distintos programas que se transmiten en televisión nacional, siendo los noticieros, películas, series, documentales y deportes el top cinco de los programas de preferencia según la encuesta.

Con menores porcentajes la encuesta arrojó los siguientes resultados: el 38% de las personas observan programas de ciencia y tecnología y hogar, el 30% ve programación cultural, educativa y novelas.

De esta manera, la televisión viene a satisfacer estas dos grandes necesidades del ser humano: entretenimiento e información, y con base en la encuesta se corrobora este hecho.

Por su parte, dada la evaluación del uso de otros medios por parte de los encuestados, se estableció seguidamente en el cuestionario la consulta: ¿Usted tiene cable? De respuesta afirmativa o negativa (si contestaba esta opción, la encuesta la lleva al nivel de los canales de TV abierta de preferencia de la persona). En el Gráfico 43 se puede ver el nivel apabullante de acceso a cable que tiene el público encuestado.

Gráfico 43: Frecuencia relativa de encuestados que tienen acceso a cable



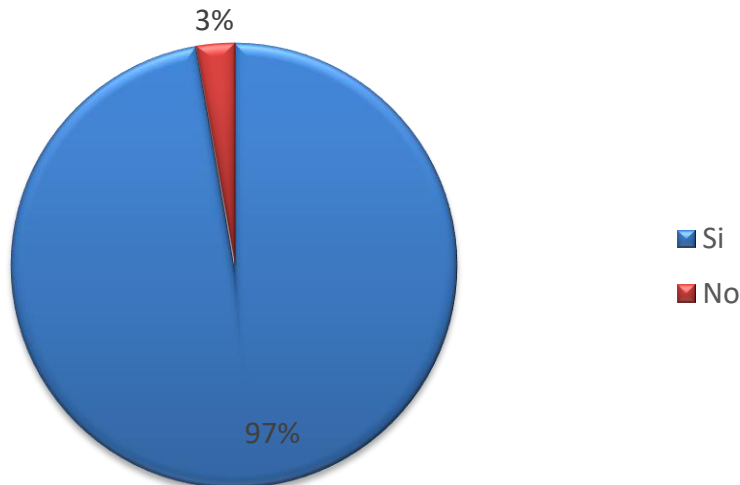
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 10 del cuestionario.

En el gráfico anterior se observa que el 97% de los encuestados poseen acceso a cable, mostrando una muy alta cobertura de este medio, y con base en la muestra, solamente el 3% de las personas utilizan televisión de señal abierta.

3.8.3. Gustos y preferencias canal Trece Costa Rica Televisión

En esta sección se detalla todos los resultados afines con los gustos y preferencias de los usuarios del medio televisivo de canal Trece, los aspectos de percepción y mejoras que los encuestados le recomiendan a la programación de este medio.

Para establecer el conocimiento que tienen los encuestados sobre canal Trece, se realiza la pregunta: ¿Usted conoce canal 13? En el Gráfico 44 se establece el nivel de conocimiento que posee este medio dentro de la población de la muestra escogida para la investigación.



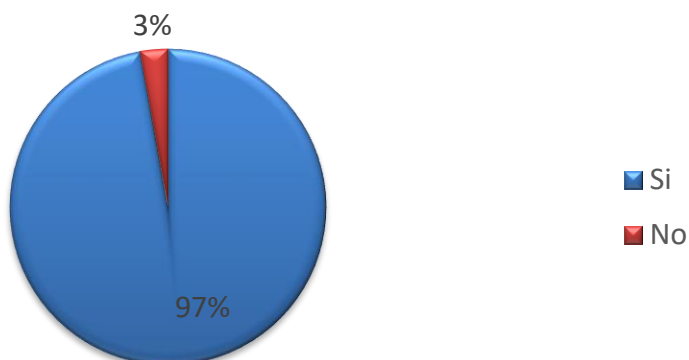
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 17 del cuestionario.

En el gráfico anterior se informa que del total de personas encuestadas que ven televisión, el 97% conocen canal Trece.

Para ahondar en los gustos y las preferencias de los encuestados sobre el consumo del medio canal Trece, se les consulta: ¿Usted ha visto alguna programación de canal 13 en el último mes? Con el Gráfico 45 se busca definir las

preferencias de este público, respecto a la programación de este medio de comunicación.

Gráfico 45: Frecuencia relativa de encuestados que han visto alguna programación de canal 13 en el último mes

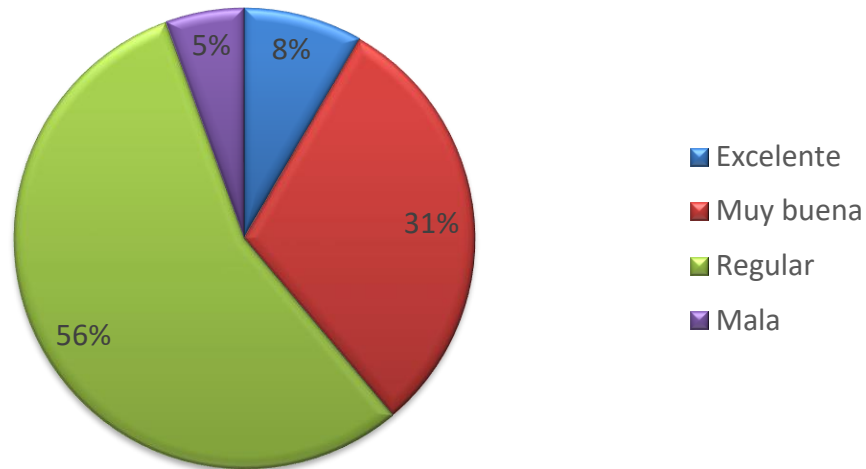


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 20 del cuestionario.

De las personas encuestadas, el 97% expresaron que han visto alguna programación de canal Trece en el último mes.

Con el propósito de delimitar el criterio de los encuestados referente a su nivel de percepción sobre los programas ofrecidos en canal Trece, se hizo la siguiente pregunta: ¿Cómo percibe la programación de canal 13? De este modo, en el Gráfico 46 se describe la percepción que poseen los encuestados en cuanto a la programación de este medio de comunicación.

Gráfico 46: Frecuencia relativa de la percepción de los encuestados acerca de canal 13



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 22 del cuestionario.

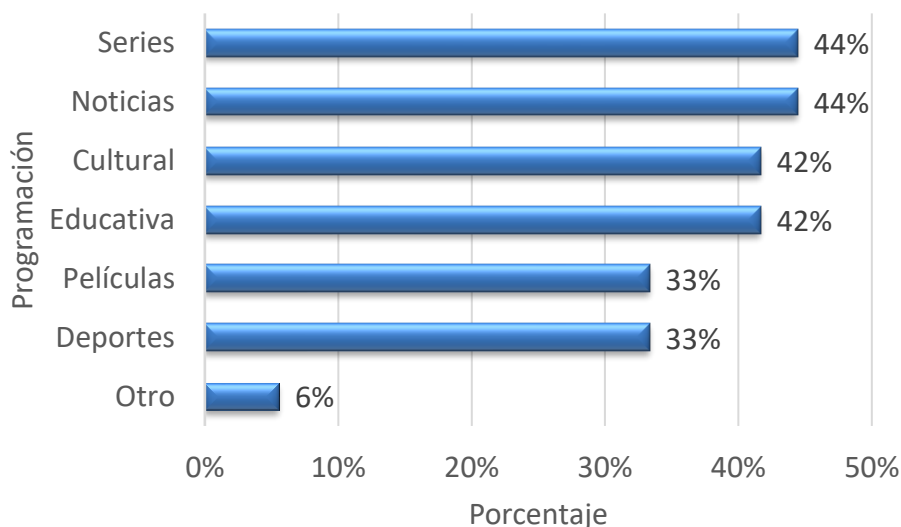
De acuerdo con la población de estudio, el 56%, indica que la programación es regular, el 5% indica que es mala y un 31% establece que es muy mala, se encuentra un 61% que percibe la programación de regular hacia abajo, y un 39% manifiesta que es de muy buena a excelente.

De acuerdo con las respuestas de los colaboradores, debe existir mayor compromiso y se debe brindar las herramientas al colaborador para que se convierta en el primer cliente interno que venda imagen, contenidos que sean más productivos y proactivo en las actividades que realiza, e influya en los demás para que hagan lo mismo.

Asimismo, se planteó la consulta: ¿Qué programación le recomienda a canal 13 mejorar?, para que los colaboradores concreten propuestas de mejora a los distintos tipos de programas. En el Gráfico 47 se establecen los tipos de

programas con la finalidad de que los colaboradores externen su opinión respecto a la mejora de canal Trece.

Gráfico 47: Frecuencia relativa de la programación que los encuestados recomiendan cambiar de canal 13

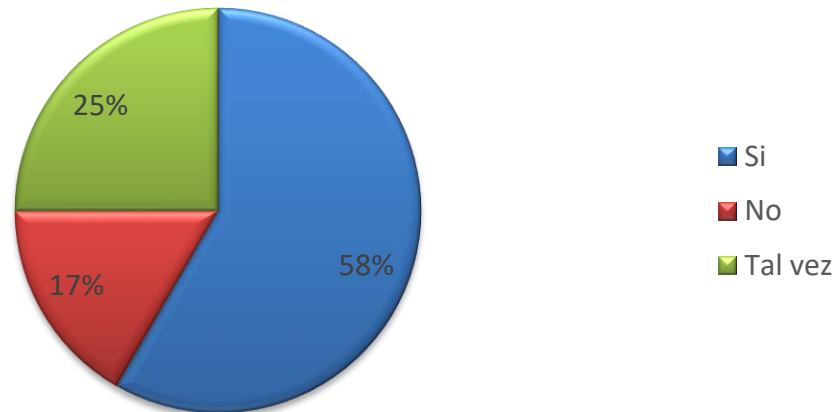


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 23 del cuestionario.

Sobre la recomendación de cambiar tipos de programas de canal Trece, de todos los colaboradores que enviaron la encuesta, el 44%, dice Series y Noticias, el 42% plantea mejorar la programación Cultural y Educativa y el 33% Películas y Deportes.

Respecto al uso de tecnología en dispositivos móviles para ver contenido digital que promueva canal Trece, se formuló la consulta: Si canal 13 tuviera un app para ver su programación, ¿usted estaría dispuesto a acceder? En el Gráfico 48 se plantea la frecuencia relativa de los encuestados que estarían en disposición de acceso al app de este medio televisivo.

Gráfico 48: Frecuencia relativa de los encuestados que estaría dispuesto a acceder al app de canal 13

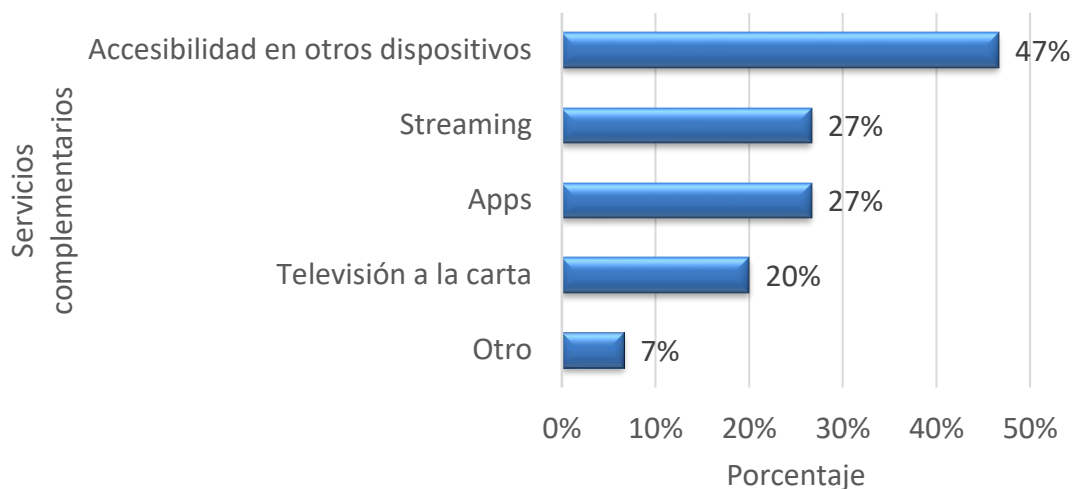


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 25 del cuestionario.

En la encuesta se obtuvo los siguientes resultados: el 58% de los encuestados sí estaría dispuesto a utilizar este app, el 17% de los encuestados no estaría dispuesto a usar el App y un 25% indica que tal vez lo usaría.

En el Gráfico 49 se establece los servicios complementarios en virtud del comportamiento del consumidor y la gestión integral del mercadeo de servicios (mix de *marketing*), para integrar en la estrategia global de este proyecto.

Gráfico 49 Frecuencia relativa de los servicios complementarios que debe ofrecer canal 13 para que los encuestados accesen la programación por plataformas digitales



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 26 del cuestionario.

La encuesta arrojó que el 27% de los encuestados indican apps, el 47% establecen la accesibilidad en otros dispositivos, el 20% manifiesta ofrecer televisión a la carta, por su parte el 27% de los encuestados prefiere el servicio de *streaming*.

En la siguiente sección, con el fin de fortalecer y dar amplitud al análisis se presenta una serie de instrumentos de recolección de datos aplicados de investigación cualitativa, como los insumos complementarios para moldear y diseñar la propuesta.

3.9. Metodología de investigación cualitativa investigación exploratoria

Como parte de la metodología de investigación cualitativa para apoyar y ampliar los análisis, se utilizó adicionalmente tres instrumentos para recopilar y analizar información, con la finalidad de ahondar, sustentar y construir un mayor

criterio para elaborar las propuestas. Este proceso fue llevado a cabo y corresponde a una investigación exploratoria, de manera que se pueda estudiar el problema de investigación planteado en el anteproyecto, para comprenderlo de una mejor manera.

Se aplicó los siguientes métodos de investigación exploratoria:

- a. Entrevista a profundidad (se adjunta entrevista en Anexo 26)
- b. Cuestionario a agencias de publicidad (ver cuestionario Anexo 27) y
- c. Cuestionario a anunciantes (ver cuestionario en Anexo 28)

3.9.1. Entrevistas a profundidad

Para este proyecto, la investigación de mercados permite mayoritariamente la obtención de datos cualitativos de gran relevancia y valor para soportar la toma de decisiones.

Por esta razón se decidió utilizar este tipo de herramienta para recopilar información de valor que permita ubicar, entender y proponer alternativas de actuación y de mejora al quehacer empresarial del SINART, S.A. y de su medio televisivo en particular.

3.9.2. Metodología (objetivos, resultados y conclusiones)

Se seleccionó a cinco colaboradores de SINART, con perfil experto, para dar su opinión respecto a variedad de temas referentes al consumo de televisión y de canal Trece y las razones de su no consumo, más adelante se establecerá el detalle de los puntos en cuestión.

Estas personas se escogieron por su amplio conocimiento y experiencia en: el tema televisivo, la industria en que se desarrolla la empresa, los cambios que se han dado con el avance tecnológico, la nueva era del conocimiento el cambio de paradigma en la administración de empresas del siglo XXI, los cambios en los hábitos de consumo de televisión de las nuevas generaciones, su grado de entendimiento de la dinámica de negocio de canal Trece y su entorno, su grado de experiencia al laborar por un periodo prolongado de tiempo para la institución.

Cada persona fue comunicada con anterioridad sobre la aplicación de la entrevista, solicitando su colaboración al respecto, con el fin de obtener la opinión y sentar puntos críticos del análisis de los temas abordados, en cada entrevista se tomó nota de los comentarios, en varios casos las personas fueron muy puntuales en sus apreciaciones y abordaje del tema y consultas planteadas.

Respecto al planteamiento de los objetivos de la entrevista a profundidad realizada, se plantean los siguientes:

Objetivo general

- Obtener información para determinar las razones fundamentales por las que hay personas que ven y no ven canal Trece, la percepción que se tiene de este medio y las alternativas de mejoras para solucionar la problemática, con el fin de atraer mayores audiencias.

Objetivos específicos

- Determinar los mecanismos y las acciones para que de manera planificada y progresiva se desarrollen y crezcan las audiencias para canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)
- Conocer los motivos por los cuales las personas no ven canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)
- Conocer las razones por las cuales las personas ven canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)
- Definir la percepción que proyecta el SINART, S.A. a través de su medio televisivo a la ciudadanía.
- Determinar las mejoras y los cambios que debe realizar canal Trece Costa Rica Televisión para que las personas que no lo ven, lo vean, y las personas que lo ven, lo consuman más.

A continuación, se exponen los principales resultados obtenidos a través del análisis de la aplicación de las entrevistas a profundidad.

1. Hábitos de consumo televisivo

Dentro de los temas abordados en la entrevista se estableció el tema del consumo de televisión y a su alrededor se gestaron varias preguntas o temas relacionados. Con base en los criterios del personal experto se obtuvo la siguiente información:

A. Por qué las personas ven televisión

- Entretenimiento.
- Información.
- Estar conectados con la realidad.
- Generar compañía y socializar.

B. Motivaciones para ver televisión

- La posibilidad de interactuar con la gente de su país (aparece en la pantalla personalidades del ambiente nacional, probadamente reconocidas de intachable credibilidad, que lo entretiene, informa, lleva cultura y deporte)
- Necesidad psicosocial.
- Programación en vivo deportes (Fútbol nacional) y transmisiones de eventos especiales y noticieros.
- Telenovelas (a las personas nos gusta que nos cuenten una historia)
- Derecho a la información (noticieros), películas, documentales, infantiles.
- Contenidos de canales especializados (deportes, educativos, culturales, ciencia, etc.)
- Enlatados noticias internacionales, espectáculos y telenovelas.
- Satisfacer las necesidades de información y entretenimiento por medio de la imagen y el sonido.

C. Conocimiento y percepción de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

- Enlatados desligados del ser costarricense, no reflejan el sentir del pueblo.
- Programación de islas, no hay ligamen con la gente, no hay lógica, ni cercanía con la audiencia y programación perdida sobre las raíces del pueblo costarricense.
- Programación sin atractivo, porque le falta personas en la pantalla que haga ligamen y se identifique, se interactúe.
- No cuenta con interlocutores varios que la gente quiera ver.
- No se ve canal Trece:
 - a) Por la calidad de la imagen televisiva.
- Enfoque de producción de contenidos (programación de contenidos de servicio público nacionales)
- Programación bien estructurada, estable y con un porcentaje alto de contenidos afines a las audiencias hacia las que se dirige
- Franjas horarias: **En la mañana:** la gente utiliza como noticieros de escucha. Se enciende televisión como fondo o mecanismo para escuchar mientras se alista para salir de la casa. Noticieros cortos de 15 a 20 minutos (avances de noticias) y vuelven a repetir.

Al mediodía: se ve un poquito de televisión para informarse.

En la noche, de las 7 p.m. en adelante se ve noticieros en la franja Prime Time.

Enfocar horarios con las audiencias afines y no competir con programas y franjas que ya tienen repartida la audiencia.

- Se ve canal Trece por recuerdo o añoranza.
- Posee noticiero serio e imparcial. Programación es respetuosa y para toda la familia. Varios de sus contenidos promueven valores.
- Percepción de canal Trece, es un canal que no conecta con la gente. No tiene lógica en su programación. Se ve añejo, descuidado, sin frescura.
- Canal del Gobierno, que es viejo, antiguo, desactualizado.

- Un medio sin presupuesto.
- Canal que proyecta una imagen vieja y de baja calidad.
- Esquema ahora de canal de servicio público, para cada momento específico, se satisface las necesidades de los distintos públicos o audiencias (infantiles, información, cultura, etc.)

2. Gustos y preferencias consumo televisivo

D. Competencia y nuevas tendencias tecnológicas

- Las personas ven más televisión comercial.
- En televisión abierta tres canales son los que tienen la mayor participación en la audiencia: 7, 6, y 11.
- En enlatados predomina la ficción y en formato de novela.
- Presencia digital de los contenidos de canal Trece en Tiempo doble AA, después de las 6:00 p.m. y fines de semana (no genera audiencia para tiempo AAA).
- Contenidos de pago como Netflix o los gratuitos y variados como YouTube.
- Han reducido la factura para todos los medios de Televisión Abierta.
- Las audiencias jóvenes (no ven televisión tradicional) están casadas con las nuevas plataformas (públicos multiplataforma)
- Fragmentación de las audiencias.
- Avances tecnológicos, abren más ventanas (nuevas plataformas de acceso a contenidos) más medios electrónicos para acceder a programas y contenidos audiovisuales.
- Llevar la programación de televisión a que sea accesible de diferentes formas, a través de los medios electrónicos; dispositivos móviles y uso de plataformas, redes sociales, todos los modelos de televisión por demanda, para atender al público; con las posibilidades que da internet: interactividad y sociabilidad simultáneamente.

- Acceso a los contenidos en cualquier momento que desee cada usuario. Es muy variado, hábitos audiencias son muy variados y tienden a modificarse por acontecimientos relevantes en las sociedades.
- Redes sociales, uso en crecimiento para mayor cantidad de personas y más tiempo dedicado a estos medios. L-V tardes M cuando hay fútbol.
- Avance tecnológico ha enriquecido los procesos.
- Pasó de la escasez a abundancia de contenidos.
- Las barreras al acceso de los contenidos han caído estrepitosamente.
- Canales de cable, se especializan en algo y solo eso transmite (hacer un canal totalmente segmentado).

3. Limitaciones gestión empresarial de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

- Cambios de administración con ideas y acciones propias.
- Falta de continuidad y seguimiento a un único plan estratégico.
- Programación no alineada con las necesidades de las audiencias objetivo.
- Quiebre de franjas horarias (se pasa de una audiencia a otra abruptamente)
- El estar politizado y la poca inversión del Estado en su gestión.
- Por cobertura y porque sus producciones son de bajo presupuesto.
- Cambios de programación inesperados, cortes abruptos sin explicación posterior a la audiencia, se repiten emisiones de programas ya transmitidos anteriormente.
- Contenidos con una imagen lavada.
- Falta de “caras” que la gente identifique como del canal 13.
- Falta de financiamiento, inestabilidad de los cuadros de personal, deterioro de los equipos, repercutiendo en la transmisión diaria de televisión.
- Desarrollar una mayor capacidad de producción propia.
- Falta conocimiento e información sobre las audiencias a las que se desea enfocar los esfuerzos para producir y comunicar los contenidos o programas.

4. Alternativas de mejora

- Construir una visión clara de lo que se pretende hacer.
- Capacidad gerencial (conocimiento del negocio y su entorno) en el tiempo actual.
- Contar con talento para producir y con los recursos económicos.
- Se plantea cuatro ejes de acción para gestionar las actividades del Canal Trece, para producir cuatro niveles de canales de televisión.
- Mejorar su equipo técnico y cobertura. Así como su capacidad de inversión en proyectos de alta factura.
- Mejorar en productos de entretenimiento.
- Buscar mayor apoyo de las instituciones del Estado.
- Programación: interesante, amena, respetuosa y, finalmente, obedecer a los cánones estéticos correspondientes.
- Siendo un canal de servicio público debe atender las necesidades de todos los costarricenses.
- Un cambio completo en la programación, transmisión en la televisión digital terrestre y estar presente en todas las plataformas de transmisión a través de internet.
- Desarrollar varios canales: dos o tres temáticos y uno generalista.
- Construcción de audiencias:
 - Dedicarse a los niños, plasmar la franja horaria respectiva (crear nuevas audiencias, para que ven al canal Trece, y sea un medio de referencia para este segmento. Y además abra los espacios para acercarse y formar a estos niños.
 - Trabajar con las mujeres, se tenía el rostro de mujeres muy poderosas que veían canal Trece y refrescar, llevarlas progresivamente a las condiciones nuevas de la mujer.
 - En noticias, ser ágiles y estar en el punto y en el momento.
 - Cultura y deportes, eje cultural no se debe perder de foco, es tener siempre trabajar fuertemente con muchos de los deportes.

- Iniciar, prolongar, interrumpir o finalizar, uso de transiciones (dadas comúnmente por noticieros o programas genéricos que dan el pase entre una franja horaria a otra.
- Los públicos no se mantienen siempre, se rompe, con transiciones (algún otro tema o noticias) para dar apertura a la audiencia que sigue.
- Cambios en la parrilla programática y las personas a las que se debe dirigir los contenidos.

Conclusiones

La aplicación de las entrevistas a profundidad reveló de este grupo de expertos información valiosa para el cuidado y la observación en el diseño de la estrategia general para el canal Trece. Se ha determinado, según los entrevistados, que la razón principal por la que las personas ven televisión es el entretenimiento (divertirse), y en segundo nivel, la búsqueda por estar informado. Cada vez se consume más contenido audiovisual.

Dentro de las motivaciones que le genera ver televisión, está el satisfacer la necesidad de entretenerse y estar informado, e interactuar con los suyos por medio de un interlocutor que desee ver y compartir ese tiempo frente a la pantalla de televisión, amplitud de contenidos genera amplitud de audiencias.

Referente al conocimiento de canal Trece y su percepción se destaca que:

a) La programación sin lógica, sin atractivo, desligada de las audiencias; no hay conexión con la gente, le falta personas en la pantalla que haga ligamen y se identifique y se interactúe.

b) Se percibe el canal Trece, como un canal del Gobierno, sin presupuesto, que no conecta con la gente, desvinculado de sus verdaderas audiencias, que se ve añejo, descuidado, sin frescura, es un canal televisivo viejo, antiguo, desactualizado, un medio que proyecta una imagen vieja y de baja calidad.

En relación con los gustos y preferencias del mercado se obtiene que las personas ven más televisión comercial, pero también cada vez se consume menos televisión de señal abierta, pero accesa más contenidos audiovisual mediante otros medios o dispositivos móviles a través de las plataformas digitales. En televisión abierta tres canales son los que tienen la mayor participación en la audiencia: 7, 6, y 11. Respecto de los productos enlatados, predomina la ficción y en formato de novela.

Presencia digital de los contenidos de canal Trece evaluando las tendencias de consumo de las audiencias

Según los expertos, las audiencias jóvenes (no ven televisión tradicional) están casadas con las nuevas plataformas (públicos multiplataforma) como consecuencia de la fragmentación de las audiencias. Mayor uso de Netflix, YouTube, internet, cable, redes sociales, bajo un nivel de acceso a los contenidos en cualquier momento que desee cada usuario.

Los expertos señalan como las principales limitaciones, los cambios de administración con ideas y acciones propias, la falta de continuidad y seguimiento a un único plan estratégico. Cuenta con programación no alineada con las necesidades de las audiencias objetivo. Quiebre de franjas horarias a otra abruptamente. Falta de conocimiento e información para gestionar las audiencias objetivo para canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.).

En el área de mejoramiento, construir una visión clara de lo que se pretende hacer, debe existir capacidad gerencial (conocimiento del negocio y su entorno) en el tiempo actual.

El canal Trece debe contar con talento para producir y obtener los recursos económicos. Se plantea los cuatro ejes de acción, para gestionar las actividades del Canal Trece, para producir cuatro niveles de canales de televisión. Establecer un plan estratégico en largo plazo, mantener los ajustes bajo una guía de acción

preestablecida, que no pueda ser cambiada por las siguientes administraciones, sino para darle seguimiento y fortalecimiento.

Cabe destacar que este medio de comunicación es un medio de servicio público, el cual debe generar un impacto positivo en la sociedad, generar valor, una experiencia única, positiva y memorable dentro de la gestión, políticas y estrategias de programación y contenidos que genere, comunique y exhiba, dicho medio.

Además, el canal Trece Costa Rica Televisión, bajo los nuevos esquemas de negocio de la televisión y los hábitos de consumo de las nuevas generaciones de contenidos audiovisuales, debe gestionar sus servicios; disponiéndolos en sus diversas formas y plataformas para que sean de acceso para más personas y a través de todos los diferentes dispositivos electrónicos existentes.

En la época de oro de la televisión abierta, la pretensión era hacer una programación o programas que viera toda la familia simultáneamente, sobre todo en la franja más alta (de mayor audiencia o consumo) en el *prime time*, entonces prácticamente se satisfacían todas las audiencias con un solo tipo o un solo género de programa. Ahora las televisoras de servicio público se ven obligadas a llegar a toda la ciudadanía, pero haciendo segmentos de ciudadanía, que en algún momento o en algún canal específico se satisfacen las necesidades de las personas que quieren informarse, hacer o ver deporte, escuchar música, cultura o educarse, e infantiles.

3.9.3. Cuestionario agencias publicitarias

Con el fin de ampliar y fortalecer los análisis y las conclusiones posteriores, se hace indispensable extraer información de las demás agencias de publicidad que compiten en el mercado, con la finalidad de determinar qué papel tiene en el mercado canal Trece Costa Rica Televisión y las mejoras que deba hacer a su gestión para alcanzar mayor relevancia dentro de la colocación de pauta en este medio por parte de ellas.

A su vez, permite identificar las mejoras y las actuaciones para atraer a anunciantes, inicialmente a los representantes de instituciones y empresas del sector público costarricense, pero sin dejar de lado, para gestionar y prospeccionar anunciantes del sector privado, que es un mercado que también participa en importancia en la generación de producción, trabajo, consumo y coadyuva a mover la economía del país, y es vital la comunicación y la publicidad al público meta y general, que brinda bienes y servicios de beneficio integral a la comunidad costarricense, para invertir en el medio televisivo del SINART, S.A.

3.9.4. Metodología (objetivos, resultados y conclusiones)

Se seleccionó y obtuvo respuesta del personal de las agencias que estuvo anuente a suministrar la información solicitada en el cuestionario. Las agencias publicitarias que atendieron el requerimiento de datos fueron las siguientes:

- 1- UM Representada por Elizabeth Roldán.
- 2- UM David Tencio Acosta. Planner Sr.
- 3- Full Media Fernando Retana Manager Directos Costa Rica.
- 4- Google Partner Emilia Araya.
- 5- Meridian Media Impact Andrés Arias. Gerente General.
- 6- Medios & Más S.A. Ólger Rodríguez Ch. Gerente General.
- 7- María Luisa Arrieta. Media Planner.

Se conoce que el personal de estas agencias es muy competente en el mercado de la publicidad, con más de 20 años de conocimiento y experiencia, de manera que la información obtenida, se espera sea de gran utilidad para gestionar y poder mejorar el desenvolvimiento de la agencia RTN Publicidad del SINART, S.A. y repercuta positivamente en la actividad integral de su medio televisivo.

De igual manera, se indica que son agencias de gran desenvolvimiento en la industria, manteniéndose vigentes en el conocimiento de las últimas tendencias y requerimientos de la publicidad en general, y son dignas de brindar aportes valiosos, para la información y acciones por considerar.

Cada persona fue comunicada con anterioridad sobre la aplicación de la entrevista y se solicitó su colaboración al respecto, con el fin de obtener su opinión y detectar las áreas críticas del análisis. Una vez obtenido el contacto, se le envió directamente a esta persona, vía correo electrónico, la solicitud formal de colaboración para obtener esta información; en cada entrevista recibida se procede al registro de las respuestas.

En este caso el cuestionario empleado está constituido por diez preguntas, en el Anexo 27 se adjunta formato del cuestionario respectivo, fue revisado por un publicista y por los lectores del proyecto y se obtuvo su visto bueno, se tomó nota de los comentarios para ajustar la redacción de las preguntas, y darles un orden lógico y coherente.

Respecto al planteamiento de los objetivos del cuestionario a agencias publicitarias realizadas, se tienen los siguientes:

Objetivo general

- Investigar las razones por las cuales las agencias publicitarias del país no pautan en el medio televisivo del SINART, S.A., y determinar con cuáles capacidades y resultados debe contar para generar atractivo para los anunciantes.

Objetivos específicos

- Determinar las razones por las cuales se requiere los servicios comerciales (producción de programa o contenido, etc.) y pauta de canal Trece.
- Identificar las acciones necesarias para mejorar el intercambio comercial entre el medio televisivo con las demás agencias de publicidad del país.
- Aumentar la generación de contratación del medio de canal Trece como alternativa para el mercado de anunciantes, y mantener la gestión de planes de medios por parte de los anunciantes con este medio y el SINART, S.A.

A continuación, se exponen los principales resultados obtenidos a través del análisis de contenido, con motivo de la aplicación de cuestionario dirigido a agencias de publicidad.

Se abordó **cuatro temáticas** específicas dentro del análisis de contenido de los cuestionarios diseñados a agencias de publicidad como parte de la investigación cualitativa exploratoria llevada a cabo en el mes de marzo del 2020.

➤ 1. Consumo de medios

Medios más utilizados

En general, los medios en que las agencias realizan sus planes de medios a los anunciantes son los siguientes: Digital, TV, Radio, Exteriores (vallas, buses), Cine.

Específicamente los medios de mayor alcance para el anunciante son:

En TV Abierta: Teletica canal 7

En Radio: Columbia, Disney, Radio Dos.

En Prensa: La Nación.

En Exteriores: IMC, GPO, JCDecaux.

En Cine: Cinépolis, Cinemark y Nova.

En Digital, en medios locales: teletica.com, nacion.com

Y mantienen su vigencia de uso para los anunciantes por parte de las agencias.

Condiciones del anunciante

Las mediciones dependen también de cada anunciante, para hacer las valoraciones para pautar en cada medio, es conforme a su segmento de interés, tema tarifario, beneficios otorgados y optimización por alcance.

Mediciones agencias

Uso de métricas para medir el desempeño (eficiencia) en función del alcance a nivel de audiencia.

Datos de audiencia y perfiles.

Costos de audiencia (CPR, CPC, CPM) y estimaciones del alcance y frecuencia, afinidad y TRP en los medios que de acuerdo con los estudios existentes se permite.

Análisis de *rating* que se obtiene de la herramienta *People Meter*.

Empresas de estudios de medios (audiencias)

Es de enorme importancia para la medición de los indicadores de desempeño de los medios, la participación de empresas de estudios de medios (audiencias), a saber:

- Kantar Ibope Media,
- EGM e
- Ipsos.

El uso de estas herramientas de la industria permite a los anunciantes y a las agencias publicitarias, conocer y medir constantemente los datos para establecer el control específico.

Consumo del medio canal Trece Costa Rica Televisión

En el caso de las agencias que han pautado en canal Trece, obedece a que los anunciantes que son pertenecientes al Gobierno deben, por lineamiento local, asignar al menos un 10% sobre la inversión publicitaria que tengan en medios masivos, al Canal 13 (cumplimiento del 10%).

No se pauta en canal Trece

Al resto de Cuentas no les interesa pautar en el canal por temas de eficiencia.

El alcance necesario se logra con canal 7 y 6.

Las métricas a nivel de audiencia de programas son sumamente bajas en todos los segmentos.

No se cuenta con productos/marcas que sean afines a la audiencia de canal Trece.

Programación limitada.

Nunca está en el Top 10 de medios que se puedan considerar para alguna campaña.

Cada vez más los presupuestos son más reducidos y por tal razón la selección de los medios también se convierte cada mes más táctica y no da para pautar en todos los medios.

➤ 2. Percepción de canal Trece

Es un medio que existe porque el Gobierno lo ordena, pero no por la calidad y buenos rendimientos.

Es un canal del Estado, con programación cultural muy buena, pero tal vez su lenguaje sea muy pesado para la mayoría de la masa.

No es un medio televisivo para audiencias masivas.

Como televidente canal Trece es “aburrido”.

Como agencia, canal Trece comercialmente es difícil de recomendar al anunciante, los resultados de las mediciones que posee no le permiten poder ubicar a este medio, para que le funcione al anunciante.

Es un medio que ha mejorado en los últimos años, pero le falta camino por recorrer.

Anteriormente se sentía como un medio sin ningún atractivo, es parte de las cosas que deben mejorar.

Débil desarrollo de contenidos, nada agresivo o cercano con las agencias y sigue sin calar fuertemente en resultados de audiencia.

Es muy malo, sin ninguna línea de pensamiento, sin estrategia y sin definición de un rumbo, no intenta acaparar públicos específicos y en su mayoría es programación muy vieja.

Está en zona de confort porque toda publicidad estatal por ley debe dirigir un 10% de la misma al SINART, eso hace que no se gestione la mejora.

Ha ido mejorando su programación y ha hecho un esfuerzo por renovarse, sin embargo en este momento, siguen siendo ineficientes para los KPI de los anunciantes.

➤ 3. Tendencias del mercado (tecnología)

Generar negocios (por si solos no llegan).

Informar y ponerse en contacto con las agencias sobre lo que están haciendo, hoy en día la comunicación con las agencias es nula.

Reingeniería en la programación que sea más abierta y novedosa, apegada a las nuevas tendencias.

Hay programas muy viejos o dan esa sensación. Debería ser como un Nat Geo o Discovery Home.

Es un tema de tener programación atractiva para las audiencias, que generen a su vez audiencias de importancia comercial para los anunciantes.

Debe hacer todo un análisis de mercadeo para identificar cuál es el contenido que la población quiere ver, de tal forma que empiecen a ofrecer un producto de mayor atractivo y que se vea reflejado en mejores niveles de audiencia.

Cambio total del personal que en este momento administra el canal y de todo el personal de la institución.

Contratación de nuevo personal y todo con experiencia probada en televisión. Replantearía toda la programación y le establecería un norte, o sea haría un Plan de Mercadeo a mediano plazo para captar audiencias relevantes en la toma de decisiones comerciales.

El ingreso por ley del 10% utilizarlo solo para mejoras de infraestructura y equipo. Salarios de todo el personal, cargas sociales y demás gastos de operación saldrían de las ventas que logre el Departamento Comercial, este departamento tendría metas de facturación definidas, y los ejecutivos ganarían por % de comisión con salarios base.

Programación fresca, actualizada, que responda a las necesidades de los televidentes, una oferta radial y digital fuerte, con contenidos actualizados en tiempo real.

➤ **4. Mejoramiento del medio canal Trece**

Generar mejores audiencias o bien paquetes especializados para anunciantes que incluyan contenido para maximizar la inversión en el medio.

Es un tema de alcance, básicamente. Debe mejorarlo y ofrecer comisión a la agencias.

Mejorar la programación para que se vea reflejado en términos de mejores *ratings* y así sean competitivos en el mercado, que fluyan las inversiones hacia el medio televisivo.

Índices de audiencia competitivos (aún y cuando incluso se mejoren los precios de acuerdo con un CPR).

Entre el mix de canales vigentes, no se pretende que alcance niveles de un Canal 7 o Canal 6, pero sí debería convertirse en una opción fuerte a nivel de *share* de audiencia entre otras opciones similares de canales como Multimedios, Canal 11, ExtraTV.

Enfocarse en más manejo de contenido especializado para los anunciantes que por ley deben hacerlo o bien nuevos anunciantes, planteado desde la perspectiva de mejora de producciones.

El noticiero posee mucho potencial para las empresas privadas.

Reingeniería en la parte comercial hacia anunciantes y agencias y reingeniería en programación para atraer audiencias. Focalizarse en deportes variados, no solo fútbol. Focalizarse en educación desde la casa o a distancia.

Realmente el país no tiene espacio a nivel de audiencias más que para un canal y medio; entonces, es complejo el panorama incluso para un canal del Estado, competir contra formatos nacionales e internacionales estructurados en una forma comercial.

Existen espacios de producción nacional que son formatos algo más culturales que incluso tienen niveles adecuados de audiencia para su compra, tipo Más que Noticias, Informe 11, entonces TV 13 podría buscar algunos nichos de producción donde pueda competir con formatos comerciales de producción nacional, pero también que sean comunicados a la población (es decir, que hagan campaña publicitaria de su existencia para atraer audiencia).

Programación y contenido de interés

Dejar de ser un canal estatal 100% o empezar a contar con un aporte privado de un grupo de comunicación fuerte que sepa del negocio, remoce toda su plataforma de contenido, inyecte capital, equipo y desarrolle estrategia comercial

adecuada para tener un manejo más competitivo en nuestro mercado de medios. Aplica para TV, radio y web.

Los indicadores de *rating*/alcance (aplica para radio y digital, también con la audiencia y visitación), lo cual está directamente ligado a la oferta de programas.

El departamento comercial también debe mejorar para mantener una relación cercana con las agencias, de forma tal que estas se encuentren al tanto de los cambios en programación, ofertas, etc.

Conclusiones

El mejoramiento del canal Trece se basa fundamentalmente en el tema del mejoramiento de las audiencias y demás mediciones de medios tales como alcance y *rating*, dado que es sumamente difícil que las inversiones fluyan hacia este medio, con los actuales números de audiencia, aún y cuando incluso se mejoren los precios, de acuerdo con un CPR.

Se requiere contar con un plan maestro que guíe la estrategia institucional y de su medio televisivo, para enfocarse en conocer cuáles son las necesidades de los distintos públicos que el canal Trece debe atender y producir, comunicar a los mercados potenciales, sobre tales contenidos y programación.

De tal modo, se debe hacer reingeniería en programación y contenidos de interés y atractivos para atraer audiencias, y paquetes especializados para anunciantes, y con ello, que las agencias cuenten con los insumos necesarios para justificar el recomendar y pautar en el medio de televisión canal Trece. Es un tema de tener programación atractiva, fresca, actualizada, que responda a los deseos, gustos y preferencias de las audiencias, que generen a su vez audiencias de importancia comercial para los anunciantes.

La percepción que se tiene de Canal Trece es que es un medio del Gobierno, no es un medio televisivo para audiencias masivas. El televidente dice que canal Trece es “aburrido”, viejo, desactualizado y sin atractivo para los anunciantes y audiencias. Y desde la óptica de agencia, el canal Trece

comercialmente es difícil de recomendar al anunciante por el bajo rendimiento en los indicadores de medios según se mide a través de las empresas especializadas en realizar estos estudios.

3.9.5. Cuestionario para anunciantes

En virtud de la aplicación de investigación cualitativa por medio de la metodología de investigación exploratoria, se llevó a cabo la aplicación de esta valiosa herramienta para la recolección de información para conocimiento, evaluación e implementación del canal Trece. Se requirió la recopilación de información relevante por parte de los anunciantes, quienes compiten en el mercado nacional de la publicidad, la distribución de la comunicación y mensajes publicitarios a sus distintos mercados meta.

Lo anterior, con el propósito de determinar variedad de aspectos preponderantes para presentar una mejora integral en la operación y las actividades de canal Trece, y en sus perspectivas de cara a presentar proyectos de contenidos valiosos, para anunciantes y audiencias, mediante la creación de una estrategia integral de desarrollo en ambas vías. Consecuentemente, permitir en su gestión alcanzar mayor relevancia dentro de la colocación de pauta y creación de contenidos televisivos de impacto en este medio, por parte de ellos.

Esto, sin dejar de lado el gestionar y prospeccionar anunciantes del sector privado, que es un mercado que también participa en importancia en la generación de producción, trabajo, consumo y coadyuva a activar la economía del país, dado que existe una herramienta de prospección de clientes, pero en el SINART, S.A. casi no se utiliza para tomar decisiones de programación; sin embargo, es esencial para desarrollar una base de datos de posibles clientes y luego comunicarse sistemáticamente con ellos, con la esperanza de convertirlos en clientes.

Es vital la comunicación y la publicidad al público meta y general que brinda bienes y servicios de beneficio integral a la comunidad costarricense, para invertir en el medio televisivo del SINART, S.A.

3.9.6. Metodología (objetivos, resultados y conclusiones)

Con el fin de ampliar y fortalecer los análisis y las conclusiones posteriores, se requirió obtener información y analizar a los anunciantes interesados en gestionar su comunicación y publicidad en los medios de comunicación más atractivos, de acuerdo con sus fines e intereses, además de detectar la función y la percepción que posee canal Trece Costa Rica Televisión en el mercado nacional de anunciantes del sector público, así como las mejoras que deba identificar, desarrollar, ejecutar, controlar, evaluar y perfeccionar en su gestión, para alcanzar mayor relevancia para atraer su inversión y aplicación de recursos presupuestarios de la partida de propaganda y publicidad en esta televisora.

Se solicita al área de ventas el listado de contactos de los principales anunciantes, asimismo se presenta y revisa el formulario por aplicar a anunciantes, ante la jefatura actual de gestión de proyectos y ventas, la cual pide autorización superior a la Presidencia Ejecutiva, para suministrar los contactos requeridos.

Una vez obtenido el contacto (se toma una muestra de los principales clientes) se le envió directamente a esta persona, vía correo electrónico, la solicitud formal de colaboración, para obtener esta información. Los anunciantes que atendieron el requerimiento de datos fueron cinco instituciones (este nivel de respuesta fue incidido por el factor de emergencia nacional a causa de la pandemia COVID-19).

Con base en la muestra de los principales anunciantes, al gestionarse el contacto se indica, en primera instancia, la colaboración sobre la información solicitada, que es estrictamente confidencial con fines académicos, y se adjunta el cuestionario, constituido por diez preguntas, con el fin, de obtener la opinión y detectar los aspectos relevantes en las áreas críticas del análisis.

En este caso el cuestionario empleado a anunciantes fue revisado por los profesores lectores del proyecto, se obtuvo su visto bueno, se tomó nota de los comentarios para ajustar la redacción de las preguntas y, con el fin de que fuese

más práctico su llenado e información relevante requerida, se diseñó estilo formulario, con el visto bueno por parte de la jefatura indicada anteriormente.

Para detalles del formulario al inicio del apartado que genera la aplicación de estos instrumentos de recolección de datos, se indica el Anexo 28.

Respecto al planteamiento de los objetivos del cuestionario realizado a anunciantes (aplicado solamente al sector público, en razón de básicamente en la actualidad más del 95% de las ventas de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) corresponde a este sector), se tienen los siguientes:

Objetivo general

- Determinar las razones por las cuales a los anunciantes representantes del Sector Público costarricense no les llama la atención pautar al menos un 10% o parte de su contenido presupuestario de la partida asignada para publicidad y propaganda, para el medio televisivo del SINART, S.A.

Objetivos específicos

- Dictaminar las acciones estratégicas para contar con una programación y producción de contenidos atractivos a las audiencias de canal Trece y los anunciantes.
- Fomentar y comunicar los servicios que brinda la agencia RTN Publicidad del SINART, S.A.
- Determinar la percepción sobre canal Trece que tienen los anunciantes del sector público y que los motiva a pautar o no pautar en este medio.
- Establecer las acciones de mejora de canal Trece Costa Rica Televisión para aumento su consumo por parte de las audiencias y atractivo para invertir por parte anunciantes.

A continuación, se exponen los principales resultados obtenidos a través del análisis de contenido, con motivo de la aplicación de cuestionario dirigido a los anunciantes.

Se abordó cuatro temáticas específicas (Consumo de medios, Tendencias del mercado (avance tecnológico), percepción y mejoramiento de canal Trece) y sus tópicos, dentro del análisis de contenido de los cuestionarios diseñados para los anunciantes, como parte de la investigación cualitativa exploratoria llevada a cabo durante el mes de marzo del 2020.

➤ Consumo de medios

Respecto al consumo de medios que aplican las agencias, se utilizan los siguientes medios con mayor frecuencia para comunicar los mensajes y acciones publicitarias de los anunciantes:

Televisión.

Radio.

Redes sociales.

Exteriores.

Otros

Prensa escrita.

Campañas publicitarias.

Monitoreo.

Activaciones en sitio.

Consumo de medios en el último año

Televisión, radio, redes sociales y prensa escrita.

Inversión publicitaria

Tendencia a la baja.

Presupuestos de instituciones se ha disminuido para subpartidas de comunicaciones y publicidad.

Inversión futura (próximos tres años):

- a. Es incierto porque depende de la Administración y su enfoque, ya que en estas dos últimas administraciones ha existido un plan de austeridad.
- b. Se mantiene con tendencia a la baja.
- c. Valorar la tendencia de consumo de medios para definir la estrategia por seguir.

Consumo de medios a futuro

Se mantiene a un futuro próximo (de no presentarse variación de condiciones).

No se mantiene.

Para una institución que cuente con los recursos humanos y equipos para gestionar las comunicaciones y publicidad, sin requerir de otros medios para informar.

- Tendencia del mercado (avance tecnológico)

Invertir más en redes sociales.

Realizar acciones de impacto en las comunidades.

Estudiar las tendencias para tomar decisiones.

Mantener inversión en medios tradicionales (cines, exteriores, radio, revistas, etc.).

- Percepción de canal Trece Costa Rica Televisión

Como un medio de comunicación enfocado a la educación y cultural.

Medio de comunicación malo.

La institución cumple con lo que establece la Ley.

Es un medio con una audiencia muy baja.

Alcance limitado

- Mejoramiento gestión empresarial de canal Trece Costa Rica Televisión

Enfoque tendencias de gusto.

Protagonismo enfocado en distintas perspectivas.

Convertirse en un generador de contenidos, para satisfacer la demanda del público.

Mejor programación, con propuestas modernas, incluso de los sets de transmisión de programas y programación en vivo.

Medio televisivo referente en el país, en entretenimiento, cultura, educación e información, basado en un tipo y forma de los contenidos, con sello único y perdurable de la empresa.

Debe mejorar en producción y calidad de programas, basado en los requerimientos de las audiencias.

Agencia RTN Publicidad, como unidad de negocio del SINART, S.A., se conoce en general entre los anunciantes entrevistados.

Motivos por los cuáles los anunciantes entrevistados no usarían los servicios de la Agencia RTN Publicidad (SINART, S.A.)

Dado que utilizó los servicios y no son buenos, no se ofrece lo que el cliente busca.

Muy lentos para dar soluciones.

Las soluciones no son creativas.

Retraso de los pagos a los proveedores (sistema burocrático).

No todo el personal de la agencia es calificado.

Los productos / servicios de agencia no son de calidad.

Entre los servicios contratados está la elaboración de *spots*.

Se cuenta con los recursos y medios para realizar estos servicios.

Existe Dirección de Comunicación muy robusta que cumple esas funciones para negociar sin intermediarios.

Conclusiones

Se mantiene el consumo de los medios tradicionales (TV, Radio, exteriores, prensa) junto con el uso y aumento de redes sociales, que se incluye ahora por los cambios en los hábitos de consumo de televisión, propiciados por el avance tecnológico que generó la era digital: la creación y el uso de plataformas, internet, web y la proliferación de dispositivos móviles con los cuales se tiene acceso a la información deseada por cada persona.

Respecto al mejoramiento de canal Trece, dentro de las acciones de mejora en la programación se indica que es por medio de propuestas modernas, incluso cambio de los sets de transmisión de programas y programación en vivo. El medio televisivo debe ser referente en el país, en entretenimiento, cultura, educación e información, basado en un tipo y forma de los contenidos, con sello único y perdurable de la empresa.

Para ello, la producción y la calidad de los programas y los contenidos audiovisuales debe basarse en los requerimientos de las audiencias, de forma tal que permitan, a través del tiempo, consolidar una audiencia homogénea que valide su potencial, y con el tiempo este medio de comunicación de interés público responda a los intereses y atractivo para los anunciantes del mercado nacional.

La agencia RTN publicidad debe presentar una imagen renovada, integral y de calidad expresa en sus servicios, acorde con las necesidades y tendencias del

mercado y brindar soluciones oportunas e innovadoras, que satisfagan las preferencias y los requerimientos de los anunciantes.

Además, los anunciantes entrevistados no utilizan los servicios de esta agencia debido a restricciones propias, porque cuentan con los medios para gestionar internamente estos servicios y políticas de la institución les prohíbe contratar agencias de publicidad.

3.9.7. Gestión de presupuesto, partida Propaganda y Publicidad

Es muy importante conocer cuál es el monto con que cuenta el sector público para llevar a cabo las labores de propaganda y publicidad, en cada de las instituciones y empresas públicas, sus servicios actuales y nuevos proyectos.

Existe la oportunidad de gestionar eficaz y eficientemente el uso de estos recursos en canal Trece, a través de entablar negociaciones con estos anunciantes, con el fin de producir los diversos tipos de contenidos (programas, documentales, publicidad y comunicación, etc.) que lleven de una u otra manera a la utilidad y al bienestar de la sociedad costarricense.

Por lo tanto, cabe destacar dentro del análisis de la gestión y la prospección de clientes en el sector público, los contenidos presupuestarios existentes, según la revisión de los informes de ejecución presupuestaria de la Contraloría General de la República de Costa Rica, sobre los contenidos presupuestarios y su correspondiente ejecución.

Esta revisión obedece específicamente a la partida 1.03.02 Publicidad y Propaganda, asignada dentro de los presupuestos de cada una de las empresas e instituciones públicas, durante los periodos 2018 y 2019. Por consiguiente, en la Tabla 3.6, se revela el monto total presupuestado y ejecutado por todas las instituciones en los periodos 2018 y 2019.

Tabla 3.6: Informe de Ejecución Presupuestaria

Contraloría General de la República de Costa Rica				
Informe de Ejecución Presupuestaria.				
Partida 1.03.02: Publicidad y Propaganda.				
Partida Publicidad y propaganda	Total Sector Público		SINART S.A. (10%)	
	Año 2019	Año 2018	Año 2019	Año 2018
Presupuestado	49.117.048.830,71	47.586.729.277,67	4.911.704.883,07	4.758.672.927,77
Ejecutado	42.024.626.311,30	40.658.751.263,12	4.202.462.631,13	4.065.875.126,31
Subejecutado	7.092.422.519,41	6.927.978.014,55	709.242.251,94	692.797.801,46
Porcentajes				
Ejecución Presupuestaria	85,56%	85,44%		
Subejecución Presupuestaria	14,44%	14,56%		

Fuente: Elaboración propia con datos de los informes Ejecución Presupuestaria de la Contraloría General de la República de Costa Rica, 2018-2019.

Dentro de la información mostrada en la Tabla 6, se puede visualizar la proyección total, ejecutada y subejecutada de la partida para comunicar y hacer la publicidad para el total de empresas o instituciones estatales, y de sus servicios ofrecidos al mercado. De este modo, se aprecia el potencial de ingresos totales para canal Trece, por la utilización de al **menos un 10%** del presupuesto destinado en cada entidad del Gobierno a publicidad y propaganda, por utilizar en este medio televisivo.

Con base en dicha tabla, se observa que, en total, si se pautara todo el presupuesto asignado en los años 2019 y 2018, se obtendría un ingreso bruto de ₡4.911.704.883,07 y ₡4.758.672.927,77 respectivamente, lo cual representaría un nivel de ingreso bruto que superaría la generación de ingresos propios que produce canal Trece, para la funcionalidad de la empresa y el mismo medio.

Para los propósitos de este proyecto, bajo la óptima de estos datos, se debe sustentar, plasmar e integrar un plan que estructure la obtención de un mayor nivel de inversión publicitaria por parte del sector público. Además, como se puede observar, en promedio en cada uno de estos dos años, en general el sector

público no utilizó un 14,50% del presupuesto en publicidad y propaganda, equivalente a aproximadamente ₡700.000.000,00 por año.

De este modo, existe la fuente de ingresos, y por consiguiente, es necesario plantear una estrategia para alcanzar más del 10% a nivel total, e igualmente poder utilizar cualquier remanente presupuestario por parte de las empresas o instituciones estatales, y velar al máximo posible por que no exista ninguna organización del gobierno que no pague por lo menos ese 10% en los servicios y producción que puede llevar a cabo canal Trece Costa Rica Televisión para tales instituciones.

En la siguiente sección se presenta un análisis FODA integrando los aspectos vistos en el capítulo anterior y los puntos recabados y analizados en este capítulo, para extraer los principales aspectos por destacar en cada componente de esta herramienta de gestión y estudio de la situación de Canal Trece, que permita guiar, fortalecer y alcanzar de mejor forma los objetivos y las estrategias, desarrollando las fortalezas en función de las oportunidades que le ofrece el entorno al SINART, S.A.

3.9 FODA

Una vez realizada la descripción tanto de la empresa como del mercado en el capítulo anterior, conjuntamente con los datos obtenidos de la realización y análisis de la investigación de mercados y encuestas de campo a profundidad a personal experto, cuestionarios realizados a agencias de publicidad y anunciantes, esta sección pretende sintetizar los descubrimientos claves mediante el uso de la herramienta del FODA que se encuentra expuesta a continuación.

FORTALEZAS

- La Ley 8346 permite fortalecer las finanzas, la gestión jurídica y empresarial al dotar de la estructura orgánica, uso de frecuencias, etc., para llevar a cabo sus fines y los principios otorgados por dicha ley.

- Asignación del contenido presupuestario al sector público en la partida de publicidad y propaganda.
- Cuenta con infraestructura física, estructura organizacional, recursos humanos (administrativo, técnico, producción, creativo, etc.), recurso tecnológico, material, equipos para generar y transmitir las producciones (en estudio, en vivo, pregrabado, etc.).

OPORTUNIDADES

- Creación de audiencias a través de un plan integral generador de ideas y de investigación permanente del mercado.
- Producción de contenidos audiovisuales diferenciados con sello de servicio público y generación de valor público a la ciudadanía.
- Desarrollo de marketing de relaciones para vincular todas las partes internas del SINART y sus actores externos, para engrandecer y fortalecer a largo plazo las conexiones entre ellos.
- Aplicación del mercadeo de servicios para crear experiencias placenteras en sus contenidos (definir las producciones con base en las características básicas de los servicios e innovar, incluyendo las emociones, los sentimientos y el comportamiento de los consumidores).
- Gestación de valor público ante la sociedad costarricense, promover ante la Asamblea Legislativa el fortalecimiento estratégico de la institución como prioridad nacional para avalar y brindar al país los contenidos que requiere conforme los principios que la ley le exige para su cumplimiento.

DEBILIDADES

- Percepción negativa en el entorno.
- Medio de comunicación estatal con mala programación.
- Aburrido, viejo, sin atractivo, poca cobertura, mala imagen.
- Es un medio con una audiencia muy baja.
- Alcance limitado.

AMENAZAS

- Los cambios en los hábitos de consumo de televisión de las nuevas generaciones, propiciados por el avance tecnológico que generó la era digital, la creación y el uso de plataformas, internet, web y la proliferación de dispositivos móviles con los cuales se logra el acceso a la información deseada por cada persona. La televisión debe recrearse hacia esas formas de llevar y llegar a estas audiencias deseosas de variedad e innovación de contenidos audiovisuales.
- Gestión política que no permita aprobar un instrumento estratégico integral, y ejecutar sus planes y dar seguimiento en el tiempo para gestionar sus lineamientos y pautas.
- Cambios de gobierno, cada administración que dirige al SINART, S.A. lo hace con base en su interés o ideas.

Realizado el trabajo de campo y al obtener el panorama completo de la situación actual de canal Trece, se preparó el campo para cimentar, estructurar, alinear y fortalecer el planteamiento de todos los aspectos que permitan esquematizar el campo de acción de la propuesta en el siguiente **capítulo IV**.

4. CAPÍTULO IV. Propuesta de estrategia de administración de capital de trabajo para la toma de decisiones financieras y empresariales

En el presente capítulo se utilizará la información obtenida de la investigación de campo (investigación cuantitativa y cualitativa) para desarrollar una estrategia de mercadeo para el canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) Con el análisis de los datos y la aplicación de herramientas adicionales de investigación descriptiva cualitativa se pudo determinar los gustos y preferencias de las personas que ven y no ven este canal y sus hábitos de consumo del medio, así como las actitudes de las audiencias potenciales.

Dentro de esta sección se exponen los objetivos, el mercado meta y el concepto general de la propuesta para comprender el punto de partida, de igual manera, se desarrollarán las estrategias y las tácticas que dan la estructura a la propuesta.

Al tratarse este proyecto de un plan estratégico de mercadeo, y por las particularidades que representa canal Trece, así como el contexto y la flexibilidad con que se debe entender la industria en que se desenvuelve, se han diseñado varios apartados adicionales a la propuesta de plan de mercadeo (por ejemplo, Consideraciones generales, Ejes principales dentro del concepto, Políticas generales y otros apartados), que vendrán a dar reforzamiento, validez, versatilidad e integralidad y sostenibilidad a la propuesta, con el fin de asociar y conectar todas las relaciones y las acciones que conlleven de mejor forma a alcanzar los objetivos planteados y al plan en sí mismo.

Para mantener congruencia con la realidad de canal Trece Costa Rica Televisión y su entorno, esta propuesta fue desarrollada con apego al marco estratégico de SINART 2020-2025 aprobado en 2020.

Así pues, se trabajó con la misión siguiente: “Somos una empresa pública que contribuye de manera positiva en la vida y el desarrollo de las personas,

mediante la producción y difusión de contenidos culturales, educativos, informativos y de entretenimiento”.

Y con la visión de: “Ser un sistema de comunicación de servicio público relevante, independiente, innovador y líder en la oferta de contenidos de calidad”.

Lo anterior como los motores que dan vida y accionan la actividad y funciones para mover la empresa, cada día a llevar a cabo su misión para lograr la visión.

4.1 . Objetivo general de la propuesta

- El objetivo general es proponer un plan estratégico de mercadeo para lograr progresivamente el conocimiento y el uso del medio canal Trece, a cuenta de un proceso de renovación de la parrilla de programación televisiva, alineado con la construcción de audiencias, con la finalidad de atraer cada vez más anunciantes.

4.1.1. Objetivos específicos

- Mantener e incrementar la audiencia actual y potencial de la programación de Canal Trece, entendiéndose además los actuales hábitos de consumo televisivo y las formas (plataformas) y medios para su acceso.
- Adoptar el *marketing* relacional, integrando y acrecentando la confianza, el conocimiento e interés mutuo, para generar negocios conjuntos usando como práctica la gestión político-comercial y financiera, para llegar a acuerdos con los anunciantes y comercializar proyectos de producciones generales y específicos al sector público.
- Gestionar el cumplimiento progresivo de los indicadores de mediciones de audiencias.
- Establecer los mecanismos y los medios comunicación (diferentes a los propios) y mercadeo de los contenidos televisivos en sus diversas

alternativas de consumo.

- Gestionar un sistema de retroalimentación que permita medir y evaluar, perfeccionar y actualizar los contenidos de acuerdo con los gustos y preferencias de las audiencias específicas.
- Plantear y aplicar el *marketing* de relaciones con sustento en el concepto de “innovación de contenidos”, en los cuales sea impregnado el sello y características únicas del medio de canal Trece, en toda la ciudadanía costarricense.
- Llevar a cabo, dentro de la gestión de la propuesta, todos y cada uno de los ejes planteados, como pilares del concepto, para tener éxito en el proyecto.

4.2. Mercado meta

El mercado meta al que se dirigirá la mezcla de mercadeo está compuesto por personas mayores de 15 años hasta las personas mayores de los 65 años, de un estrato social bajo y medio alto (por el sistema de puntuación asignado para establecer los niveles socioeconómicos de las personas entrevistadas no se permitió tener acceso a la clase alta), que vivan en el área metropolitana urbana. Respecto al nivel educativo, se acapara desde el nivel más bajo (primaria incompleta; leer y escribir) hasta un nivel educativo universitario (licenciatura y maestría).

Como se explicó en los capítulos anteriores, el canal Trece Costa Rica Televisión es un medio de comunicación de servicio público, donde la población nacional debe recibir, por parte de este medio, servicios públicos de valor (beneficios con características o atributos únicos, que solo este medio las pueda construir, comunicar, publicitar y dar) en las áreas de: educación, cultura, información y entretenimiento.

De tal modo, por función pública y por el modelo de gestión de valor público (generar contenidos basados en los elementos: insumos- casusa-efecto-impacto;

con lo cual repercutir positivamente en la sociedad, en la persona y su entorno) que también posee el SINART, S.A. a través de su medio televisivo, y reforzado por su ley orgánica, debe gestionar programación variada, y alternativa a la población que no la recibe a través de los medios comerciales.

Para apoyar este mercado, en el Anexo 1, se describen los factores críticos de éxito y las consideraciones generales con los cuales se oriente el enfoque hacia una visión compartida de *marketing* relacional. Esto con el fin de estructurar y llevar a cabo un conjunto de esfuerzos que se realizan para crear relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo con los mercados clave (consumidores, proveedores y distribuidores, colaboradores internos) y conseguir mantener procesos de intercambio en el tiempo y lograr su preferencia hacia el canal Trece, sus servicios y actividades empresariales.

En el siguiente apartado, se describe los aspectos y ejes primordiales sobre los cuales la propuesta pueda ser efectiva.

4.3. Concepto

Particularmente, el concepto de la propuesta debe alinearse considerando que en el área de gestión empresarial, estratégica y de innovación, las exigencias actuales de la administración moderna del siglo XXI, la industria, las audiencias y los clientes (anunciantes) hacen indispensable el permanente seguimiento de sus implicaciones y tendencias, mediante el establecimiento de un tipo de método permanente y consistente junto con un proceso de análisis e implementación.

Lo anterior debe permitir al canal Trece Costa Rica Televisión el fortalecimiento de su desempeño, a través de la mejor y oportuna toma de decisiones estratégicas, para moldear -con base en sus fines- la parrilla programática televisiva, de acuerdo con los nuevos requerimientos del entorno, el avance tecnológico, internet y las exigencias de los distintos mercados meta y los anunciantes.

Para dar solidez y validez al concepto es imperativo, concebir el plan estratégico de SINART, S.A. como un proyecto de largo plazo, que no deba ni pueda cambiarse por una nueva administración, sino que sea responsable del seguimiento, control, evaluación y cumplimiento de sus planteamientos. Es así como, con este proyecto, se pretende complementar y concretar las acciones para conseguir sus objetivos y beneficiar a la población del país, al SINART, S.A. y a todos sus colaboradores.

La pretensión de diseñar un concepto es que todas las partes de la organización estén integradas en el proceso de *marketing* y se identifiquen con él, para que todos los esfuerzos se enfoquen en una misma dirección y se complementen entre sí.

El concepto de esta propuesta integra los resultados de la investigación de campo llevada a cabo con el fin de proponer una estrategia que satisfaga las necesidades, deseos, gustos y preferencias de las audiencias actuales y potenciales, creando una estrategia integradora que fundamentalmente esté regida por cinco ejes principales:

- a) Gestión del conocimiento.
- b) Creación e innovación de contenidos.
- c) Construcción de audiencias.
- d) Creación de valor público.
- e) Gestión político-comercial-financiera.

En las subsiguientes secciones, se realiza una caracterización de cada uno de los ejes que conlleva el planteamiento de la propuesta, de manera que la estrategia, junto con los demás detalles planteados en cada uno de los apartados en este capítulo, permita que sea efectiva, consistente, sustentable, medible, y sostenible,

4.3.1. Ejes principales de la propuesta

La razón principal que avala la composición de la estrategia se fundamenta en el hecho que cada uno de los ejes son partes importantes para dar soporte, vigencia y sostenibilidad al diseño y desarrollo del plan de mercadeo. Sin el cumplimiento y la participación que le corresponda a cada eje, no le será del sustento necesario para mantener en el tiempo los resultados esperados de la propuesta.

4.3.1.1. Gestión del conocimiento

Se fundamenta en la inteligencia de mercado (IM), es la clave para fructificar por parte de canal Trece, en la industria actual, y en el actuar de acuerdo con el desenvolvimiento y los hábitos de consumo de las actuales generaciones. Obedece a la urgente e indispensable necesidad de la parte gerencial y administrativa de canal Trece para trabajar en conjunto y trasladar en consecuencia a las demás unidades (productiva, tecnológica y operativa, mercadeo y ventas, recursos humanos, etc.), como instrumento (IM) para entender, aprender y aplicar conocimiento a las nuevas dinámicas y tendencias presentes en el mercado. Se requiere de la comprensión en cada momento, de la dinámica que experimente el entorno, y atender de la mejor manera, más ágil y efectivamente, la evolución de las necesidades de las audiencias.

Dado que el mundo de los negocios tiene su fundamento en la toma de decisiones estratégicas, lo que marca la diferencia entre una empresa exitosa y otra que no, es la correcta y oportuna toma de decisiones. Para poder llevar esto a cabo de la mejor manera, es esencial contar con la información adecuada, veraz y en tiempo que soporte toda la gestión de las operaciones de la empresa de forma ágil y rápida.

La estructura del plan estratégico de mercadeo de previo contempla la investigación de mercado como primer pilar fundamental; la cual debe involucrar la inteligencia de: a) Negocio (formar conocimiento de la propia empresa y su papel

en la industria), y b) Competitiva (formar conocimiento a través de la investigación y el análisis de los competidores).

En el Anexo 2 se complementa la argumentación de la necesidad de la búsqueda, actualización y continuidad, de información para establecer vínculos técnico-económico-comerciales perdurables entre todos los integrantes del mercado clave.

4.3.1.2. Creación e innovación de contenidos

Este apartado se refiere a la parte creativa, investigativa, para generar contenidos, adoptando una política y cultura para imponer un sello único y característico de producción de los contenidos televisivos y el material en audiovisual disponible en las diversas plataformas y medios para su acceso.

También la administración y gerencia de canal Trece, para ampliar y reforzar los planteamientos de este proyecto, debe entender y aplicar el *marketing* de contenidos, dado que es un arte mediante el cual se puede comprender con exactitud cuáles son los requerimientos de los usuarios de televisión, para dar el servicio de forma pertinente y convincente, estando presentes estos contenidos, también en todos los medios digitales posibles.

En otras palabras, consiste en crear y distribuir contenido relevante para clientes, audiencias y potenciales clientes y audiencias, con el objeto de generar un vínculo emocional, y con ello atraerlos hacia el SINART, S.A. y a su vez conectar con ambos socios comerciales.

4.3.1.3. Construcción de audiencias

El planteamiento de la propuesta conlleva establecer un plan diseñado en varias fases, mediante las cuales progresivamente se pueda dar seguimiento y evaluación a las audiencias de canal Trece.

Como primer aspecto, se refiere a la adquisición y la producción de programación nueva con la implementación de las características para atraer, bajo la creación de una política y cultura institucional a través de la cual se logre:

a) La adquisición y producción de contenidos que sean proveedores de experiencia positiva.

b) Búsqueda a apelar a las sensaciones y emociones de las personas.

c) Uso del *marketing* de servicios en contenidos y su género (deporte, cultura, información, educación y entretenimiento).

Además, como parte de esta política se instaurará para todos los contenidos en programación, un plan de comunicación y publicidad para gestionar su máximo alcance, y puesta en conocimiento de los segmentos a los que están dirigidos, por medios tradicionales y digitales distintos al canal Trece.

Lo anterior con la finalidad de lograr que la programación de canal Trece progresivamente sea comunicada y puesta en disposición en todos sus medios de comunicación, que sea del acceso por mayores cantidades de personas interesadas en la información, experiencia y utilidad que suministra el programa al que acceda el público.

4.3.1.4. Creación de valor público

El nuevo marco estratégico institucional establecido para el SINART, S.A. ha sido elaborado tomando como concepto el eje de valor público y, con base en este concepto se ha desarrollado una propuesta estratégica tomando como herramienta metodológica el cuadro de mando integral, para organizarla, comunicarla, controlar y verificar el cumplimiento de su ejecución.

Al ser el SINART, S.A. una entidad de servicio público tiene que operar bajo una modalidad de valor público, el cual consiste en que los contenidos que exhiba por los diferentes medios o pantallas deben ser de interés ciudadano. Dado que el valor público no es la función que tienen los medios comerciales, la estrategia debe ser la de generar productos especializados para las instituciones.

La creación de valor público se basa en una estrategia para conseguir cambios sociales significativos esperados o demandados por la ciudadanía; se enfoca en lograr objetivos sociales, en crear bienes o servicios que produzcan

transformaciones (impactos) sociales, tales como la cohesión social, la población educada con valores cívicos, democráticos, tolerante a la diversidad, con capacidad de participar en sociedad exigiendo el respeto a sus derechos, y que no se agoten en el consumo inmediato.

4.3.1.5. Gestión político-comercial-financiera

Como eje complementario a los anteriores, trasciende la necesidad de canal Trece de conformar un equipo interdisciplinario permanente, con el cual se pueda elaborar un plan de trabajo para abordar, dar seguimiento y concretar con cada uno de los clientes del sector público costarricense, una propuesta para generar, ya sea pauta comercial, producciones de contenidos, documentales, o contenidos comunicativos publicitarios sobre los productos o servicios del cliente respectivo.

La parte ejecutiva de turno (Presidencia Ejecutiva) de SINART, S.A. es la encargada de entablar la negociación con la homóloga de parte del cliente, para ejecutar con la parte comercial y concretizar con el gerente o director ejecutivo del departamento de ventas del cliente. Esto de modo tal que se pueda trazar y acordar todos los puntos de la negociación y los montos correspondientes del proyecto específico que se logre acordar.

Como parte integral de las proposiciones de mejora de Canal Trece, en el Anexo 3 se lleva a cabo planteamiento sobre las políticas generales de creación de contenidos, así como las políticas y prioridades institucionales de creación de valor público y valores.

4.4. Propuesta de mercadeo para canal Trece C.R. Televisión (SINART, S.A.)

Una vez que se ha definido los ejes sobre los cuales gira el concepto de la propuesta, en el siguiente apartado se hará la propuesta a canal Trece, enfatizando en los elementos de mercadeo aplicables a las características del

servicio de pauta comercial y producciones de contenidos, como lo son: el servicio o producto, el precio, la plaza y la comunicación integrada de mercadeo.

4.4.1. Producto

Para el caso de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) el producto se refiere a la descripción y definición del servicio que este medio ofrece a las audiencias y anunciantes. Se propone generar progresivamente un cambio en la programación de canal Trece Costa Rica Televisión, alineando las franjas horarias con los respectivos públicos meta que este medio haya determinado según sean los segmentos por construir, en el Anexo 4 se ha detallado información adicional para ampliar su ejecutoria.

La propuesta de producto se va a llevar a cabo en dos etapas, la primera consiste en plantear la renovación de la programación de los dos tipos más marcados de audiencia de canal Trece con base en los resultados obtenidos de la investigación de campo:

a) Personas adultas de 35 años y más, hasta el adulto mayor y,

b) Las audiencias de los contenidos informativos (noticieros) que ofrece este medio.

De manera que se pueda ser más estricto y crítico al momento de evaluar las producciones, con el objeto que estas respondan a las exigencias de sus anunciantes y, a su vez, sean congruentes con lo que sus mercados meta desean, y se contribuya, por lo tanto, a gestionar una parrilla de programación renovada, atractiva, sostenible y alineada con las audiencias que canal Trece debe construir. De este modo, en el Anexo 4 se describe dicha guía.

Primera etapa: Renovación programación audiencia actual

Dentro de la renovación de la parrilla de programación de canal Trece, el proceso va a estar compuesto por un cambio progresivo, de acuerdo con el avance en las acciones pertinentes para llevar a cabo los planes, actividades y la

ejecución de los demás puntos planteados en este capítulo, así como los ajustes para ejercer cada uno de los objetivos de la propuesta.

4.4.1.1. Estrategia

De acuerdo con la función de servicio público y los fines legales de SINART, S.A. y sus medios, conservar y ampliar progresivamente la línea de servicios para las audiencias actuales de personas de 35 años y más, y hacer mayor su cobertura y fiabilidad, de manera que se definan los contenidos que las audiencias desean, con lo que a través de este proceso se traduzca en inversión publicitaria y en programas que realizan los clientes (anunciantes).

4.4.1.2. Tácticas y planes de acción

Las tácticas y planes de acción para la programación para personas adultas fueron definidos con base en la investigación realizada, las necesidades del mercado y la realidad de canal Trece; tienen como fin presentar la programación con las características propuestas, de acuerdo con los ejes principales de la propuesta (gestión del conocimiento, creación e innovación de contenidos y creación de valor público), presentando programación, fresca e innovadora, que sea atractiva para la audiencia actual y potencial.

Considerando que las principales audiencias de canal Trece están definidas actualmente para los informativos y las personas de 35 años y más, son los mercados que se plantea conservar y aumentar con todos los tópicos detallados en este capítulo.

Para ello se propone, en primera instancia:

- **Introducción de nuevos contenidos para personas adultas**

Con base en la investigación cualitativa, la principal audiencia de canal Trece, son los adultos mayores 65 años y más y las personas de 35 años y más. De esta manera, el primer propósito es mantener estos segmentos y con la renovación del concepto de la programación, con el tiempo hacer crecer estos mercados. De acuerdo con los resultados del trabajo de campo se obtuvo que un

13% de los encuestados bajo el rango de edad 66 años y más, prefieren ver eventos en vivo, y apenas un 6% observa programas del hogar. Estos dos porcentajes fueron los dos más altos de toda la escogencia realizada por parte de los encuestados pertenecientes a este rango de edad.

La investigación estableció que, en la actualidad, con los programas no hay conexión con la gente y no hay una lógica acorde con las audiencias con que debiera contar la televisora, de acuerdo con sus fines y propósitos de ley. De ahí que los indicadores de medición de audiencia por consumo televisivo, en todos sus rubros, son, para el caso del SINART, de los resultados más bajos existentes en el mercado. De este modo, para cualquiera de las mediciones existentes, canal Trece presenta números sumamente bajos y nada halagadores ni convincentes hoy en día, para motivar a invertir para la nueva programación de la institución.

- **Reforzamiento de los noticieros**

De acuerdo con la investigación cualitativa se obtuvo que un segundo tipo de audiencia para el canal Trece, son las persona que ven los noticieros. Para este tipo de programación, se está proponiendo que dada la relevancia de la información, la era digital y el mayor uso de los medios electrónicos y la interactividad, y además por tratarse de un programa noticioso en vivo, se debe transmitir en la televisión digital terrestre, y estar presente en todas las plataformas de transmisión a través de internet.

El propósito es reforzar el tipo de noticia y el cómo se transmite y mantener y hacer crecer la audiencia, para las ediciones en que es transmitido este programa.

Las informaciones de canal Trece deben destacar el ser una alternativa al noticiero de los canales y demás medios comerciales del mercado, y se debe procurar en la noticia llegar al lado humano del usuario del contenido, calar en los elementos planteados en los ejes correspondientes de innovación de contenidos y generación de valor.

Consolidar conductores emblema que impongan su personalidad carisma y atracción de la audiencia, bajo las características plasmadas a lo largo del capítulo, de manera que la transmisión del mensaje noticioso sea dada al televidente de una forma propia, por parte de este medio televisivo.

La clave está cimentada en la diferenciación total del noticiero como un todo, en los formatos y tipo de informaciones noticiosas y la transmisión del mensaje que es llevado a cabo por los distintos reporteros (as) en cada detalle, desde la planificación diaria, para producir la información y que sea puesta en la pantalla del televidente. Es de sumo cuidado analizar, refrescar, comunicar a la audiencia sobre las secciones en el noticiero y las personas que son llevadas al sets, entre otros aspectos.

En el siguiente apartado se expone la segunda etapa de la propuesta, que consiste en efectuar progresivamente, durante los próximos tres años, los cambios, las mejoras y la gestión del concepto planteado, siguiendo las pautas establecidas en los diferentes apartados de la programación de canal Trece.

Segunda etapa: Renovación de la programación actual

Con base en los resultados de la investigación, en esta segunda etapa, se plantea la renovación de la programación actual, la propuesta está definida, según la Figura 4.1, en las siguientes siete categorías de contenidos:



Figura 4.1

Categorías de contenidos

Fuente: Elaboración propia.

Se sugiere tener en cuenta estas categorías de adquisición y producción de contenidos de canal Trece para la creación de contenidos televisivos basados en la guía de pasos que se describe en el Anexo 1 correspondiente; de acuerdo con la práctica y el desarrollo de esta propuesta puede ampliarse las actividades, y detallar por quien corresponda cada uno de los pasos establecidos.

A continuación, perteneciente a producto, se presenta la propuesta para conformar los seis tipos de contenidos y programas.

4.4.1.3. Estrategia

En seguimiento de los fines y principios de ley otorgados al SINART, S.A. y sus medios, los cometidos de entrega de valor público con las proposiciones adoptadas en el proyecto y el concepto descrito, se renueva la programación del medio televisivo, para abordarla y alinearla con los intereses de las audiencias y los anunciantes, a fin de concretar las negociaciones comerciales para el financiamiento sostenible de la nueva programación.

4.4.1.4. Tácticas y planes de acción

Se establece los diferentes mercados por atender, los cuales fueron definidos con base en la investigación realizada, las necesidades del mercado y la realidad de canal Trece, estas tienen como fin presentar la programación con las características propuestas, de acuerdo con los ejes principales de la propuesta (gestión del conocimiento, creación e innovación de contenidos y creación de valor público), presentando programación, fresca e innovadora, que sea atractiva para la audiencia actual y la potencial.

Gestionar la nueva programación alineando los intereses de las respectivas audiencias, con los espacios televisivos (franja horaria) que en definitiva se va a mantener en el tiempo, enfocando las cuatro áreas genéricas de ley, bajo los preceptos principales de interés público (uso de la discrecionalidad) ya definidos, para seleccionar las temáticas que interés que prevalecerán. Para ello se establecerán prioridades fundamentadas y justificadas.

Dado que existe en la programación actual el mercado infantil y juvenil, en definitiva este proyecto enfatiza atender igualmente tales mercados y todos los demás segmentos establecidos de interés público.

Por otro lado, la proposición de programación, inclusive debe contener presentar televisión no lineal, ya que el concepto de televisión lineal es muy poco el mercado que tiene (personas adultas de hoy), de ahí que en la actualidad se debe ofrecer al usuario la oportunidad de acceder en el momento que desee y a cualquiera de los contenidos que le llamen la atención. Si fuese T.V. lineal, esto no se podría hacer.

1- Contenidos informativos

Corresponde al formato y la tipo de contenidos con las informaciones por presentar ante el público, con base en los ejes que amparan el concepto definido en la propuesta. Se transmite en tres horarios preestablecidos (mañana, mediodía y noche), dado que tradicionalmente las personas, a nivel del país, están acostumbradas y gustan de la programación nacional, para acceder a ver la información y enterarse de lo que sucede en el entorno nacional y aprovechar el noticiero para conocer el contexto internacional.

2- Contenidos de opinión

Este tipo de programación ha ganado su espacio en virtud de la libertad de expresión que existe en el país. De este modo, hay que generar los espacios de comunicación, buscar los interlocutores para que externen sus opiniones y se propicie la interacción con el público, y esencialmente, la oportunidad de expresar y brindar opinión. A las personas les gusta opinar y observar este tipo de programación para formarse su propio pensamiento y criterio sobre la diversidad de circunstancias, temas, problemáticas del mundo actual y, de los temas que más puedan influir en sus vidas.

Como parte de la propuesta, se indica crear las condiciones técnicas necesarias y las comunicaciones con el público, para activar la participación de los

televidentes antes, durante y después del programa, con motivo de conocer las opiniones de las personas que ven el programa, respecto del tema de discusión. De tal forma se puede medir si el tema requiere de mayor apertura y debate en subsiguientes programaciones, por ejemplo, e igualmente, evaluar la sintonía del programa y los niveles de audiencia que está experimentando.

Se debe producir programación y contenidos de opinión sobre los principales tópicos del acontecer nacional, previamente justificados para llevar al aire ante el público costarricense, y utilizar conductores del ambiente nacional que generen confianza y conecten con el público.

Formativos/educativos/culturales

En esta categoría se ha agrupado tres tipos de géneros de contenidos por los elementos o las características comunes, pero el aspecto distintivo va a estar dado por los objetivos detrás de cada tipo de estos contenidos.

3- Contenidos formativos

Los contenidos formativos corresponden a la programación cuyo objetivo primordial va a estar englobado en la transmisión de conocimientos especificados por el tipo de formación (educación) que se desea ofrecer y con base en el tipo de audiencia a la que va dirigida. El diseño del programa estará basado en el equilibrio entre las destrezas que se sostiene que poseen los estudiantes o las audiencias, y las habilidades y los conocimientos que se busca que aprendan.

De tal modo, se plantea que los contenidos de formación puede sustentarse en tres pilares esenciales: se deben convertir en una útil herramienta de enseñanza audiovisual (y electrónicamente a través de internet), con tutores que brindan la enseñanza en televisión y los contenidos formativos.

4- Contenidos educativos

Por su parte, la programación de los contenidos educativos puede plasmarse, según esta propuesta, en que el pilar fundamental está dado por el proceso de la enseñanza y el aprendizaje, donde los alumnos o las personas

sometidas a este proceso adquieren los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes.

De otro modo, con la finalidad de seguir una línea de acción para enfocar la generación de estos contenidos, son definidos como el conjunto de saberes o formas culturales acumuladas por la humanidad, cuyo aprendizaje e interiorización ya sea por parte de los alumnos o personas a los que están dirigidos, es una herramienta de valor y esencial para su desarrollo y procesos de socialización.

Se debe contar y asociar con personal clave y experto en la materia, para planear y organizar un programa completo educativo, orientado a todas las generaciones, con el objetivo de que obtengan igualdad de oportunidades en este ámbito de la enseñanza y el aprendizaje.

Para cerrar esta categoría, a continuación se presenta la propuesta para el caso de la adquisición, desarrollo y producción de material audiovisual de tipo cultural.

5- Contenidos culturales

Para obtener una más clara y fuerte conceptualización y mejor visión sobre lo se refiere al tema cultural, de acuerdo con el Artículo 4.2 de la Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (UNESCO), esto se refiere al sentido simbólico, la dimensión artística y los valores culturales que emanan de las identidades culturales o las expresan.

La gestación de estos contenidos podrá ir de la mano con la visión y el objeto de organizaciones de este tipo a nivel mundial, de tal forma que canal Trece pueda, igualmente, a través de su actividad productiva, propiciar la creación de un sector cultural dinámico en Costa Rica, principalmente a través de acciones que ayuden con la introducción o la preparación de políticas y estrategias que resguarden y promuevan la multiplicidad de las expresiones culturales.

6- Contenidos de entretenimiento

Para los efectos de la generación del contenido de entretenimiento de canal Trece, para la audiencia que debe construir, este tipo de programación se refiere a cualquier actividad que permite a los seres humanos emplear su tiempo libre o de “ocio” para divertirse o recrear su ánimo con una distracción, evitando el aburrimiento y evadiéndose temporalmente de sus cotidianidades laborales, profesionales y rutinas que no dan valor a dicha diversión.

Está muy asociado con la “cultura del ocio” y se ha convertido en un sector próspero de la actividad económica (de ahí cada día surjan ideas de negocio para llevar entretenimiento a las personas, aparte de las existentes sobre los parques temáticos y de atracciones, los medios de comunicación y las industrias del cine, la música, los videojuegos y el deporte, etc.)

El entretenimiento no se da a una sola persona, se está adoptando formas en que se busca compartir el entretenimiento entre varias personas. Entonces, hay que establecer programación que tome en cuenta que el usuario busca físicamente más personas, para el acceso del contenido.

7- Contenido en deportes

Es una oferta multivariable existente en el mundo del contenido si a los deportes se refiere. Existen muchas posibilidades de acceso a diversos canales exclusivos y plataformas con variedad de información deportiva, así como amplitud de programación en vivo de infinidad de este tipo de actividades.

De acuerdo con la investigación realizada, en general el género masculino (en mayor porcentaje que el género femenino, pero en nada despreciable la simpatía por este deporte en particular) gusta sobremanera de las transmisiones en vivo para observar el fútbol nacional, e internacionalmente está al corriente y al pendiente de las transmisiones en directo de los juegos de fútbol en las diferentes y principales ligas en Europa, Asia, América del Sur, Estados Unidos, México, y la organización de los eventos a nivel de eliminatorias, en las diferentes confederaciones de fútbol, a nivel mayor de selecciones, así como de las demás

categorías a nivel menor en hombres y mujeres. Cabe destacar que el fútbol femenino en general ha despertado gran interés en hombres y mujeres.

Además, hay retransmisiones de todo tipo de deportes a nivel mundial, hasta las más extremas actividades deportivas llevadas a cabo en los lugares más inhóspitos. Todo esto contribuye a alimentar la pasión del televidente, claramente con un gusto variable en este material.

La actividad deportiva es un eslabón muy interesante dentro del quehacer del ser humano, aparte que le provee de esparcimiento en su tiempo libre, le puede permitir compartir con su grupo principal de contactos y de amistad más cercano.

Se debe proponer, ante el Ministerio de Cultura y Juventud, programas de fomento y desarrollo de la actividad deportiva para escuelas y colegios, para, por ejemplo, realzar y elevar el nivel de los Juegos Deportivos Nacionales, y que se logre crear un semillero de deportistas en todos los deportes, y que puedan destacar fuera del país.

A- Contenidos publicitarios

Como aspecto relevante, sobre los contenidos publicitarios (pauta comercial en medios tradicionales y digitales, tanto propios como ajenos, y los créditos realizados con motivo de las producciones) se plantea y es necesario que canal Trece pueda identificar y mantener un registro de los contenidos publicitarios, e igualmente los créditos respectivos para todas las producciones de proyectos de contenidos, programas, campañas y documentales, etc. Esto por parte, de los anunciantes, en todos los casos específicos de la negociación realizada.

Se indica que en cada categoría de contenido exista una producción ejecutiva encargada de dar la aprobación final, una vez revisado todo el planteamiento del proyecto y los términos acordados con el anunciante, se dará inicio a la realización de los servicios definidos entre las partes, con la observancia y el seguimiento al cumplimiento de los pasos trazados según el Anexo 1.

El portafolio de servicios de canal Trece, estará basado en la propuesta de las seis categorías de contenidos, los cuales deben incluir, decididamente, la variedad de principios que se encuentran separados estrictamente de los cuatro ejes fundamentales (cultura, información, entretenimiento y educación), alrededor de los cuales la ley plantea más fines y principios específicos, que el SINART está en la misión de realizar en pro del bienestar e interés de la ciudadanía costarricense.

La introducción progresiva de estos contenidos será reforzada por medio de la estrategia de comunicación -que se plantea en el apartado correspondiente- en la cual existirá un porcentaje elocuente de esfuerzos que se enfocarán en dar a conocer la renovación de los contenidos de la programación del canal Trece.

4.4.2. Precio

Es imprescindible que canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) fundamente las tarifas de acuerdo con las adoptadas en la industria de medios y entretenimiento y en las condiciones y la capacidad de la empresa, de modo que se realice dentro de una estructuración de costos con el área financiera para obtener un costo base.

El esquema de tarifas utilizado por el área de ventas es establecido con base en los resultados aportados por el área de planificación de planes de medios, para que de existir dentro de un periodo anual la necesidad de modificar las tarifas publicitarias en televisión o demás medios, la jefatura de ventas eleve la necesidad a la Dirección General, para que revise el caso y plantee la nueva propuesta que corresponda para tomar las decisiones y acciones.

Cabe destacar lo vital de establecer un punto de equilibrio de ventas, con lo cual SINART, S.A. está cubriendo o no sus costos fijos y variables, de manera que se pueda conocer, mensualmente, cuánto se está por debajo o encima de dicha meta y las acciones para poder remediar las diferencias.

De igual manera se establece los costos para cada uno de los rubros requeridos para los servicios de agencia de publicidad RTN Publicidad (SINART, S.A.)

Además, para estos servicios de agencia se establece como mínimo obtener un margen del 30% (hay ocasiones que se obtiene mayores porcentajes de ganancia) y el 20% de comisión, para el caso del requerimiento de la contratación de otras agencias, para ejecutar la contratación del proyecto o producción del contenido.

De este modo, se mantiene un tarifario con los montos de ventas por colocación de pauta comercial en las distintas franjas horarias y programas televisivos. Además, se han establecido tarifas especiales por paquetes publicitarios. Las tarifas se fijan al hacer un comparativo con los demás medios y se ajustan considerando el tema de la audiencia, porque justamente el alcance que tiene SINART, S.A. es bastante bajo. Se hace una estimación considerando la relación precio / audiencia, tomando otras mediciones como *rating*, costo por millar. Las variaciones en el precio se dan por el mercado, dependen de cómo se están manejando los precios en el mercado general de televisión, la comunicación y la publicidad en medios, de modo que se mantenga un tarifario que responda de manera equitativa a cada medio.

El sistema tarifario debe revisarse por lo menos dos veces al año y cada año las tarifas deben ser revisadas y aprobadas para dicho periodo. Cada revisión implica hacer los ajustes necesarios a los nuevos requerimientos del mercado y su demanda para el medio de televisión de canal Trece.

Las tarifas deben responder y ajustarse a los parámetros que exhibe la industria, de manera que no debe existir anomalía o extremo alejamiento respecto al establecimiento de los precios de los demás medios fuera del SINART. El tarifario debe ser competitivo dentro de las pautas y fines pactados para los clientes actuales y potenciales del medio canal Trece, por consiguiente actualmente y con la propuesta de nueva programación se debe gestionar en el

tiempo mayor alcance en el mercado, de manera que se sea más competitivo, y los clientes se sientan satisfechos con las tarifas proporcionadas.

Al igual como se explicó en el capítulo 2, para el caso de la obtención del 10% del presupuesto destinado a comunicación y pauta publicitaria de las instituciones y empresas del Estado, no es posible la contratación de agencias dado que no se les podrá pagar dicha comisión, porque este 10% de ley debe ser íntegro para el SINART, S.A. y no debe ser reducido por ningún concepto, es un falta a la ley, por lo tanto sería un acto ilegal.

En este caso el precio viene dado por los costos asignados para el caso de los servicios de agencias que se requiera, al llevar a cabo la respectiva contratación del proyecto con cada empresa o institución estatal.

Por lo tanto, se entiende que toda la nueva programación se irá proporcionando al público conforme se geste la negociación con el respectivo anunciante.

4.4.2.1. Estrategia

Este factor siempre ha sido determinante para la estrategia de mercadeo de cualquier empresa. Como se explicó en el capítulo II, el precio de la producción de contenidos, pauta comercial o programas donde le interese invertir al anunciante, estará condicionado por las tarifas adoptadas en la industria de medios y entretenimiento y por las condiciones y la capacidad de la empresa.

Siempre y cuando la nueva programación responda a las expectativas de la audiencia, la inversión llevada a cabo por el anunciante será considerada satisfactoria, dado que se está cumpliendo un fin de interés público, que es uno de los pilares que conforman la estructura de la propuesta.

4.4.2.2. Tácticas y planes de acción

Se propone que canal Trece Costa Rica Televisión mantenga la estrategia de precios actual, mientras la gestión de la propuesta muestre mejores resultados

que ameriten ajustar el sistema de tarifas y se logre congeniar con el anunciante el precio del contenido específico que se pacte.

Además, el objetivo de la fijación de precios coincide con el esquema de tarifas utilizado por el área de ventas, que se establece con base en los resultados aportados por el área de planificación de planes de medios, y con base en la estructura de costos que maneja la empresa, se lleva a cabo un comparativo, y se equilibra de manera que este costo se cubra de la mejor manera.

Cada gestión de contenidos y nuevos programas va a responder al planteamiento del proyecto con el anunciante, de modo que se traza, con base en el anexo 29, los pasos para la producción de contenidos de tal forma que al anunciante se entregue una propuesta bien entablada y en contactos anteriores con él, haber compartido criterios y requerimientos para moldear la propuesta de producción.

En cada gestión de proyectos con los anunciantes se debe trabajar para llevar a cabo contenidos fuertes en general en cada una de las categorías planteadas, y ser estos los contenidos vanguardia de la programación de canal Trece, que atraiga a las audiencias hacia los otros contenidos que son afines a sus intereses.

4.4.3. Comunicación integrada de mercadeo

Considerando los resultados obtenidos en la investigación de mercado del capítulo anterior, se refleja que existe un desconocimiento y un porcentaje relativamente muy bajo de quienes tienen ligamen con la programación de este medio.

Se evidencia la necesidad de crear un plan de comunicación, para informar y publicitar al mercado meta con el fin de derribar mitos existentes y verlo como un medio alternativo a los medios comerciales, con programación fresca, innovadora, que genera valor, plasmado en la experiencia de usuario, y la

transformación que puede lograr el contenido en la vida de las personas, y cómo puede calar en sus emociones y sentimientos más profundos.

Para esto hay que extender la comunicación no solamente en los medios del SINART, S.A. sino promover los contenidos en los diferentes medios de comunicación comerciales tradicionales y demás medios digitales.

4.4.3.1. Estrategia

Desarrollar un plan de comunicación integral, fuerte y permanente, en virtud de que la institución a lo largo de su existencia no ha implementado una labor mercadológica estricta; a excepción de las actividades de relaciones públicas que se han mantenido desde muchos años a nivel interno y externo, entonces con esta área se busca complementar los esfuerzos para fortalecer la gestión actual.

De tal manera, contribuir con la audiencia y la opinión pública con el conocimiento sobre la existencia de canal Trece, y realzar su programación, su impacto en la sociedad, las personas y su entorno, así como también brindar más información relacionada con los beneficios e innovación de contenidos al servicio de la población costarricense.

Por consiguiente, para la audiencia actual, las nuevas y las potenciales audiencias, va a ser un plan completamente nuevo, considerando que nunca se ha desarrollado uno, enfocado en los requerimientos para cada tipo de audiencia a las que debe dirigirse la variedad de contenidos.

4.4.3.2. Tácticas y planes de acción

El objetivo del plan de comunicación es acudir a los diferentes medios seleccionados según se gestione con los anunciantes el contenido específico y segmento al que se debe dirigir el mensaje de comunicación y publicitario. Con base en la investigación, ubicar al mercado en los otros medios tradicionales y medios digitales de los demás medios de comunicación, no conformarse con utilizar solamente los propios medios de SINART, S.A., para de esta forma

eliminar mitos existentes respecto al tema de la percepción que se posee de la empresa y su medio de TV.

Es decir, gestionar progresivamente que las audiencias se atrevan a sintonizar canal Trece; para ello: lograr credibilidad en la programación, hacer sentir a las personas que los programas generan valor, son nuevos y son una alternativa con ideas frescas propias de los gustos y preferencias del público actual.

La propuesta para la estrategia de comunicación estará basada en el concepto y los ejes explicados anteriormente, así como en la observancia y la ejecución de los distintos planteamientos necesarios, detallados en los distintos apartados de este capítulo. Con todo esto, se pretende dar a conocer la existencia de la variedad de contenidos y su proyección de generar experiencias agradables, positivas y capaces de fraguar en el tiempo cambios positivos en la vida del televidente y en sus formas de pensar y ver los distintos temas y circunstancias que la vida le presenta cada día.

Dado esto, provocar que esta persona contacte a grupo de amigos y motive a ver esta programación, y generar este comportamiento y propagación de la información (material audiovisual) y efectos por medio de quien accede a ella.

Los planteamientos de esta propuesta están enfocados en atraer anunciantes que estén en disposición de invertir por lo menos el 10% (y hasta un 50% o más de negociarse), de su presupuesto en comunicación y propaganda, es un círculo virtuoso, en el cual conforme se logre cada vez más anunciantes y un mayor porcentaje de inversión, va a existir mayores oportunidades para el público de conocer la nueva programación. Cuanto más se geste y se construya estas audiencias, más sencillo resultará “convencer” a los anunciantes a invertir en generar contenidos, a hacer producciones, documentales, campañas, pauta publicitaria, en obtener los servicios de agencia del SINART, S.A.

Dado esto, se financiarían las actividades de la empresa de producir programación y contenidos y con ello, llevar a la ciudadanía ese enriquecimiento

que se espera lograr con cada programa de canal Trece, dado que los anunciantes participarían en retribuir a la sociedad por sus aportes al Estado como contribuyentes.

Como se indicó, la comunicación debe generarse de los diversos contenidos, aparte de los propios del SINART, S.A. deben utilizarse los otros medios tradicionales y medios digitales. Se debe destacar que cada programa y contenido, así como el mercado al que vaya dirigido, es particular; va a tener su propio plan de divulgación y promoción.

De esta manera, no hay una propuesta específica, porque habría innumerables planes de comunicación, solo se hace mención del posible medio tradicional por utilizar en la campaña específica.

En cada medio se evaluará la comunicación que corresponda realizar, de modo que las acciones respectivas están ligadas con el producto (servicio contratado) para efectivamente ejecutar en cada medio. Los medios son: vallas publicitarias, rotulación de autobuses, pauta publicitaria televisiva del programa o del contenido, publisreportajes, mupis, radio y prensa escrita.

Por la importancia de las herramientas de la comunicación, se plantea, en el siguiente apartado, las acciones por seguir en cada una de ellas.

Herramientas de la comunicación y la promoción

A través de este proyecto adicionalmente, se plantea a los jefes del SINART, S.A. valorar y utilizar las distintas herramientas de la promoción y comunicación (promoción de ventas, publicidad, ventas personales, relaciones públicas y *marketing* directo y digital)

Para ello se propone las siguientes tácticas y acciones estratégicas:

a) Promoción de comunicación

- Realizar paquetes empresariales y establecer políticas de descuento por volúmenes de pauta publicitaria y contenido y programas cuando existe

relación comercial más sólida con el anunciante y se genere mayor al 10% de su inversión.

- Presentaciones de ventas hacia las audiencias y los clientes institucionales, para evitar que este segmento se pierda de vista y la competencia saque ventaja.
- Programar visitas al cliente y entrega de información sobre SINART, S.A. medios y contenidos.

b) Relaciones públicas

- Programar actividad para invitar clientes y entregar información sobre la empresa, logro de objetivos y nuevos contenidos para clientes y comunicar a audiencias sobre dicho actividad.
- Persuadir y mantener en el mercado la imagen limpia y positiva de la empresa.
- Establecer como política patrocinar algún evento (relacionado con una actividad propia de audiencias específicas y clientes) lo cual le proporcione imagen y posicionamiento en el mercado.
- Patrocinar una actividad o causa social; apoyar económicamente las actividades y estrategia de participación en programas de desarrollo turístico (ejecución de programa de turismo rural y turismo rural comunitario).
- Presencia en el mercado nacional, participando en eventos que le brinden imagen, continuar participando en eventos culturales, musicales, educativos, etc., acordes con sus principios.
- Páginas web al servicio del mercado potencial.

c) Ventas personales

- Programar visitas al cliente potencial.

- Personalización de la oferta de servicios de pauta según requerimientos del cliente.
- Actividad ferial anual organizada por la empresa, invitar a clientes para ofrecer nueva programación conocer la propuesta de valor y el propósito de establecer contacto y ventas.

d) Publicidad

- Despegables, *brochures*, folletos y catálogos de contenidos y servicios de agencia.
- Pautar sobre lo que hace y va a hacer el SINART, S.A. en los próximos meses, en los demás medios adicionales a los propios que le sean más apropiados comunicarse.

e) Marketing directo y digital

Crear bases de datos de los clientes y las audiencias, con información que incluya datos para comunicarse y personalizar un mensaje de valor, por texto con teléfono móvil, comunicarse vía redes sociales y correo electrónico.

- Marketing *online*, crear algún tipo de vínculo asociado con los usuarios meta, de tal forma, que se comunique de manera interactiva con audiencias actuales y potenciales.
- Uso de plataforma de WhatsApp y mensajería de texto.
- Uso de medios tradicionales como el *telemarketing*; contacto directo con el anunciante para comercializar la pauta con cuentas pequeñas.
- Creación publicitaria a través de la producción de imagen publicitaria, generar emoción, despertar interés en la imagen por la proyección de emociones, acompañas de pequeñas frases, dado que a la mayoría de personas no les gusta ver publicidad estrictamente.

4.4.4. Plaza

Son los medios que difunden los contenidos y dentro de esos espacios se coloca la pauta comercial. Esta propuesta está enfocada en diligenciar, con el anunciante, la creación de los distintos programas a las audiencias y el contenido dirigido a ellas.

Actualmente, la institución, en su gran mayoría, utiliza sus propios medios para transmitir contenidos, a través de: Canal 13; Radio Nacional 101.5 F.M. y Medios Digitales: canal de YouTube, Facebook, Twitter, Instagram y Página web.

Además, como parte de la estrategia de comunicación, se debe emplear otros medios tradicionales ya indicados de: televisión, radio, prensa escrita, exteriores en vallas publicitarias, rotulaciones autobuses, mupis, etc.

En el caso de la pauta comercial (imagen publicitaria según se mencionó en apartado respectivo), la programación de los materiales audiovisuales y contenidos de canal Trece y la distribución actual de los productos televisivos no son las óptimas; tiene bajos niveles de audiencia, sin embargo la comunicación en el punto de venta debe ser llevada a cabo fuertemente, para comunicar el mensaje a la audiencia, y lograr un efecto en ella, en la búsqueda y el acceso de los nuevos contenidos y programación de este medio.

4.4.4.1. Estrategia

Dar mayor uso a los puntos de venta (hacer la comunicación y publicidad del servicio que ofrece la televisora) en la línea de productos para las categorías de contenido definidas en esta propuesta, que sean de valor, innovadores y atractivos para el mercado meta.

4.4.4.2. Tácticas y planes de acción

Las tácticas y los planes de acción utilizados son los tendientes a cautivar al público meta respectivo por cada programa o contenido específico realizado con el anunciante, que atraiga la atención e incentive el consumo del medio televisivo y

sus contenidos que vayan dirigidos a dicho mercado, a través del medio (punto de venta) que suministra la información publicitaria.

La aspiración está formada para sustentar, reforzar y dar sostenibilidad a la oferta programática del canal Trece, y convertirse en un medio público alternativo, cuya actividad televisiva sea diferenciada por su gestión innovadora y por gestar, de modo único, el valor público a la sociedad costarricense.

4.4.5. Personas

En la generación de contenidos que produzcan experiencia positiva y capten la atención por las sensaciones y emociones provocadas en la audiencia específica, el personal se convierte en un factor clave en la diferenciación de los servicios y en su consumo, de tal forma que todos los colaboradores, desde los que prestan sus servicios de manera indirecta hasta los que directamente tienen participación en la planeación y producción de los contenidos, son de vital importancia para la entrega de los servicios televisivos disponibles en sus diversas formas.

4.4.5.1. Estrategia

Es básico que este personal realice su trabajo de una manera efectiva y eficiente (debidamente capacitada) para obtener la calidad y clase de contenidos y programas televisivos, que la audiencia de canal Trece como medio alternativo desea observar, y su anunciante dispuesto a financiar la producción.

4.4.5.2. Tácticas y planes de acción

Alinear la selección, capacitación, motivación, remuneración y evaluación del desempeño con los requerimientos, para generar un proceso productivo de contenido que esté a tono con los deseos de sus anunciantes y las necesidades de los distintos segmentos a los que están dirigidos.

Estar al corriente en la actualización de las tendencias del mercado, respecto a la creación de contenido de novedad. Por lo tanto, ofrecer la capacitación a través de convenios (nacionales o internacionales) de este nivel, a

personal con potencial de crecimiento y competitivo; capaz de ofrecer sus servicios profesionales, y desenvolverse en los medios fuertes que compiten en la industria.

Actualización de perfiles de puestos en *marketing* de servicios y relacional, así como en la generación de experiencia de usuario, utilizando el máximo aprovechamiento posible, por ejemplo, aprovechar la oportunidad que brinda el avance moderno, el uso de internet, y la facilidad de búsqueda y acceso a la información deseada, así como la comprobación de las fuentes fidedignas, para desarrollar y capacitar al personal, esencialmente en las áreas claves de ventas y mercadeo, producción y área técnica.

4.4.6. Procesos

Se define como los mecanismos en la prestación de un servicio que afectan su calidad percibida. Se originan desde:

- a) La gestación de la idea para llegar al mercado meta, y satisfacer su necesidad.
- b) Comercialización de la idea con un anunciante interesado en el producto.
- c) Crear un programa de interés ciudadano que impacte y cambie la conducta de su público.
- d) Elección de los medios a transmitir el contenido, puesta en disposición del público (transmisión).
- e) Comunicación y publicidad del contenido.
- f) Acceso del contenido por parte del mercado al que está enfocado.

Si el contenido no es observado por el público, no hay servicio brindado porque no ha sido consumido por el usuario.

4.4.6.1. Estrategia

Plantear y planificar el proceso correcto según el canal elegido, pues afecta la ejecución del servicio; si se realiza desde un sitio web la empresa debe tener en cuenta que el sitio se maneje de forma sencilla y accesible; que el usuario dé la información, que en él se encuentre lo que necesite y que el acceso a los menús de la programación pueda ser efectuado de una manera rápida, sencilla y agradable.

4.4.6.1. Tácticas y planes de acción

El proceso de búsqueda de los contenidos de interés del público debe ser sencillo, fácilmente identificable en la pantalla y llevarse a cabo de manera fluida y sin contratiempos en el acceso a los contenidos.

La presentación de los menús de la programación debe generar conexión y familiaridad en su uso, la pantalla debe generar sensaciones favorables desde el inicio, dar uso estratégico a los colores, utilizar diseños agradables, orden y secuencia lógica en la preparación de los menús.

Facilitar al consumidor las plataformas digitales, con las cuales se pueda dar mayor cobertura al mercado, dado que estas dan pie a la accesibilidad del contenido que quiera observar el usuario desde cualquier dispositivo móvil.

4.4.7. Evidencia física

Al tratarse de un medio de comunicación público, ofrece un servicio de televisión y publicitario cuyo consumo se da al ser observado por la persona objetivo. En este caso canal Trece cuenta con infraestructura para poder crear muchos de tales materiales audiovisuales, el uso de la tecnología los distintos equipos técnicos para transmitir la señal y poner a disposición del mercado en los medios digitales, los estudios de grabación, de producción, cabinas de edición, escenografía; incluye locaciones y la naturaleza, equipo ilumino-técnico, etc.

4.4.7.1. Estrategia

Dotar de los equipos técnicos, uso de sistemas automatizados y tecnología que permita un desenvolvimiento de alto nivel, dado que es la forma para mantenerse vigente con el uso de nuevas técnicas con que trabaja la industria actualmente. Además, por la volatilidad en el cambio tecnológico, constantemente se está renovando al encontrarse nuevos métodos que proporcionan mejores servicios

4.4.7.2. Tácticas y planes de acción

Conforme se genere recursos financieros, es imprescindible actualizar los equipos técnicos, usar sistemas automatizados en todas las áreas organizacionales y en las áreas claves de desarrollo y creación de contenidos televisivos para las distintas audiencias que deben conformar la parrilla de programación.

Hay más posibilidades de contar con la presencia del mercado objetivo accediendo a los programas realizados por canal Trece, si mejora su presencia física. Esta presencia también podrá ayudar a cómo se percibe la organización, sus productos en el mercado y presencia de marca.

Para alcanzar todo ello, el diseño y la creación de un contexto o espacio físico debe ser una acción bien planificada para el canal Trece, si desea tener impacto en la sociedad, con la nueva programación, y en donde interactúa la marca de los contenidos, los anunciantes y el consumidor al que se dirige el programa.

Dada la importancia de la prestación del servicio ante el público meta, es preciso plantear los servicios complementarios, que vendrán a dar mayor solidez a dicha prestación, y buscarán llamar la atención de las audiencias, y con ello, ganar la confianza y atraer más anunciantes.

4.4.8. Flor del servicio

La flor del servicio se plantea para establecer los servicios complementarios que aumentan la percepción de valor ofrecido; mejora integral y de utilidad, por parte de canal Trece, en su propuesta de programación hacia el público.

4.4.8.1. Servicios de facilitación

Precisamente constituye los servicios complementarios por adoptar por canal Trece, para obtener un acercamiento con sus públicos meta, proporcionándoles los insumos para que se encuentren, con mayor comunicación y accesibilidad sobre los temas de su interés.

4.4.8.1.1. Información

Se refiere a la proporción que ha de llevarse a cabo en la generación de cada contenido, en el cual debe existir la obligatoriedad de comunicar y publicitar los puntos esenciales que trata el material audiovisual, con el fin de informar a los usuarios sobre los principales aspectos del programa y medios de exhibición (por los cuales pueda acceder), que lo inviten además a su sintonía.

4.4.8.1.2. Toma de pedidos

Uno de los aspectos relevantes de la propuesta es seguir el modelo de gestión llevado a cabo por Radio Televisión Española (RTVE), donde de manera integral, ordenada, lógica y fácil se obtiene acceso a la totalidad de programación de la televisora con un panorama a todo tipo de programación, su género, ficha técnica, horaria, programación en vivo y las programaciones futuras que se están elaborando para satisfacer demás requerimientos de los públicos.

4.4.8.1.3. Facturación

Este servicio es llevado a cabo una vez concretada la negociación con el anunciante y finiquitadas las condiciones contractuales. El pago se establece con un periodo de crédito razonable dados los términos y la cuantía del acuerdo firmado. Las áreas involucradas en sus procesos internos establecen el cruce e

intercambio de información a razón de poder generarse la factura oficial y entregada al cliente.

4.4.8.1.4. Pago

Cumplido el periodo del crédito, el cliente procede, a más tardar el último día de vigencia, a efectuar el pago vía transferencia bancaria en las cuentas dadas al anunciante.

4.4.8.2. Servicios de mejora

Es indispensable para este medio televisivo, extender la mejora de sus servicios, ofreciendo alternativas, y a su vez para saber escuchar y entender las opiniones sobre los servicios obtenidos. Para ello hay que establecer los mecanismos de retroalimentación, para estas nuevas implementaciones en los servicios básicos.

4.4.8.2.1. Consulta

Dado el avance tecnológico en la industria televisiva, publicitaria y de telecomunicaciones, este servicio complementario va a permitir establecer una vía de retroalimentación sobre los requerimientos del mercado objetivo.

Por lo tanto, se debe plantear en la programación el máximo de interactividad posible, de modo que la audiencia pueda interactuar y sea atendida con la mejor y mayor celeridad su petición o consulta.

4.4.8.2.2. Hospitalidad

Esa es una alternativa para acercarse más al cliente, ganar su confianza, conocimiento y establecer intereses mutuos, es acercarlo también a conocer las instalaciones y sus áreas de producción, el personal, actores, modelos, etc., que participan en ellas. Asimismo, se puede enseñar parte de la producción de un comercial, o el programa de interés que las partes están negociando.

Lo anterior con la finalidad de que el cliente interiorice y haga propia la necesidad de llevar a cabo el proyecto que se desea pactar, y a futuro generar

nuevos proyectos. Con ello, se puede invitar a la filmación de algún capítulo de una serie si son patrocinadores o para venderle un patrocinio de un programa que sea de su interés.

4.4.8.2.3. Cuidado

En referencia al cuidado, se debe adoptar una posición fuerte de brindar las comodidades de parqueo y seguridad de pertenencias, equipo portátil, móvil, y demás objetos personales y ofrecer las demás atenciones al cliente dada su visita al SINART, S.A.

4.4.8.2.4. Excepciones

Bajo la propuesta de seguir el modelo de RTVE, existirán posibilidades de satisfacer las exigencias de las audiencias al momento de observar los contenidos exclusivos en cualquier momento y programar lo que quiere ver y también su necesidad de interacción con el contenido o programa, y retroalimentación sobre las expectativas u opinión, sobre los tópicos del contenido y sus relaciones con el usuario.

Para efectos de los anunciantes este servicio estará enmarcado dentro de la flexibilidad con la cual se debe manejar las negociaciones para: **1-)** Comprar pauta en canal Trece; **2-)** Financiar un contenido del anunciante; **3-)** Financiar un proyecto para programar en los medios del SINART, S.A. **4-)** Compra de los servicios de RTN Publicidad, agencia de esta empresa.

A continuación, como penúltimo apartado de la propuesta, se establece una sección para plantear el cierre del ciclo que debe cumplir la institución a través de su medio televisivo y demás medios asociados, como seguimiento a otras televisoras públicas en otras latitudes del mundo, que es normal llevar a cabo.

4.5. Etapas de cierre ciclo de la propuesta

El objetivo de este apartado es establecer la autogestión del proyecto para que el medio televisivo se mantenga vigente en el tiempo. Asimismo, se dicta una serie de medidas y acciones y se plantea la concreción de posiciones que debe

adoptar el SINART, S.A. en el futuro próximo -4 años-, para cerrar su ciclo de gestión y continuar con las etapas para renovarse y mantenerse los puntos aquí detallados.

Fueron establecidos varios apartados para reforzar, validar y potenciar las fortalezas en función de las oportunidades que el entorno le ofrece al canal Trece y así también ha permitido desarrollar el planteamiento estratégico del plan de mercadeo, de forma que las autoridades correspondientes le den validez y que complementariamente al plan estratégico institucional, este proyecto sirva de eslabón para engrandecer y reconocer la actividad comercial y productiva de la empresa, y se pueda potenciar en el mercado nacional y extranjero, como una televisora de servicio público, que realmente tiene su impacto en las vidas y conductas de la ciudadanía, con la activación permanente de servicios publicitarios y televisivos diferenciados y alternativos en el país.

En el siguiente apartado se describe la tercera fase del proyecto en paralelo a la construcción de audiencias y la consolidación del modelo de financiación de los proyectos: elaborar la planificación de cara a la apertura de sus canales temáticos a nivel local.

4.5.1. Canal temático nacional

Para dar el cambio progresivamente en su oferta programática, SINART, S.A. debe crear sus nuevos canales, en sus cuatro áreas base (e incluir la categoría de deporte junto con la temática del entretenimiento), y los demás canales (con la variante de colocar el tema cultural para un solo canal y dejar en otro canal los temas de formación y educación), para las categorías propuestas.

En este punto se cuenta con las plataformas de transmisión adecuada y para aumentar la capacidad de producción audiovisual.

Para gestar la planificación y luego de obtener el financiamiento para alcanzar cambiar toda la programación como la segunda etapa del proyecto, se

propone incursionar y contar con tales canales dentro los subsiguientes cuatro años. Los cuatro canales se denominarían y serían los siguientes:

a)- Sinart C.R. Formación y educación.

b.)- Sinart C.R. Cultura.

c.)- Sinart C.R. Información y opinión.

d.)- Sinart C.R. Entretenimiento y deportes.

La instauración de los cuatro canales es factible, dado que SINART, S.A. con TV digital no tiene problema. La institución tiene permiso para hacer multiprogramación. Los 6 Mhz de ancho de banda asignado, admiten tres canales en SD (señal normal) y uno en HD (señal de alta definición).

En este sentido, como parte de la estrategia se tiene pensado distribuir programas con el mismo contenido temático durante todo el día, repetir incluso la programación en los días de la semana, pero con la opción de presentarla en un horario variado.

Otro aspecto es que la propuesta de programación, al igual que en las etapas anteriores descritas, implica colocar para cada hora el programa específico. Para programar 18 horas en un día se requiere de por lo menos 18 contenidos, los cuales se clasifican en géneros y estos en franjas horarias, que corresponden de forma alineada a las audiencias que se identifican particularmente con tales contenidos en dichos horarios.

Corresponde a una gestión predominante como insumo para fraguar y fortalecer en cuatro años esta propuesta de renovación de contenidos del canal Trece, ampliando la figura corporativa del SINART, S.A. como administrador general de estos cuatro canales temáticos, donde se establezca programación exclusiva dentro de las condicionantes, exclusividad, valor e interés público (bajo el estricto apego a la discrecionalidad definida en este proyecto) y la nueva relación e implantación de innovación establecida.

Para establecer el método de conversión para ejecutar y poner en operación el canal temático, en el Anexo 6 se establecen las fases de acción.

4.5.2. Coproducción e internacionalización de SINART, S.A.

De esta forma se deja abierta la posibilidad de que sean contenidos producidos en el extranjero, con coproducción de SINART, S.A. Y a su vez, como una primera opción que necesiten o deban contemplar publicidad realizada en el exterior (o en su defecto, la publicidad es ejecutada localmente).

SINART, S.A. pertenece a la Televisión América Latina (TAL) y a TEIB. Con motivo de su 25 aniversario, y siguiendo la línea y objetivos establecidos por la Cooperación Iberoamericana, se lleva a cabo esta renovación, unificando marcas con el resto de programas de cooperación, pasando de llamarse TEIB a IBE.TV. Al lograr el mejoramiento de la programación y cambiar efectivamente la percepción e imagen de canal Trece y del SINART dentro de la opinión pública, podría interesarle a esta empresa que Costa Rica se dé a conocer en otros países.

El Programa de Cooperación IBE.TV, creado en la II Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (Madrid, 1992), tiene como misión impulsar la producción, coproducción y difusión de contenidos audiovisuales, con especial énfasis en aquellos de temática educativa, además de culturales y científicos. Para ello, hace uso de la formación de recursos humanos y tecnologías de la información y comunicación a través de la cooperación en el ámbito iberoamericano para incrementar la competitividad de la región. Su principal objetivo es fortalecer la cooperación audiovisual e integrar y desarrollar la televisión iberoamericana como ventana del conocimiento y de la creatividad.

Se sugiere hacer todos los esfuerzos en investigación y propuestas de contenidos que sean dignos de exportación, intercambiar contenidos con sus televisoras homólogas de América del Sur y analizar las posibilidades con las televisoras públicas en Europa (por ejemplo, ver casos de: RTVE España, RAI Italia, BBC de Londres Reino Unido, France TV).

4.5.3. Vigencia de la propuesta

Supervisión del cumplimiento del plan y que se halle cumplido con los roles únicos (gestionar una sola vez) demandados para dar continuidad al ciclo. Se debe considerar que siempre hay nuevos anunciantes, nuevas audiencias, nuevos deseos, gustos y preferencias por satisfacer, nunca las acciones y las estrategias de hoy son todas las suficientes para mañana, el futuro va a exigir renovar, de acuerdo con las tendencias del momento. Y SINART, S.A. y sus medios, constantemente deben estar orientados y en alerta hacia estas nuevas realidades.

De esta forma, para dar vigencia a este proyecto se requiere de impulso y recursos financieros para dar sostenibilidad y solidez a la gestión productiva (proyectos, contenidos, campañas, programas, comerciales, transmisiones, servicios de agencia, y otros servicios que pueda generar ingresos).

Asimismo, dar seguimiento a un plan estratégico a largo plazo y fomentar e impulsar un modelo de negocio congruente con la realización del marketing por relaciones, para trabajar en conjunto con todos los socios comerciales, dentro de la cadena de valor con que debe emprender sus metas, objetivos, misión y visión establecidas, para cumplir canal Trece C.R. Televisión (SINART) con sus mandatos de ley ante la sociedad costarricense.

Por consiguiente, en la sección siguiente se revela la propuesta genérica para presupuestar y dar factibilidad económica a este proyecto.

4.6. Propuesta de presupuesto y financiamiento de contenidos televisivos 2020 en adelante

En esta sección se muestra la conformación de las distintas alternativas a las que está expuesto el canal Trece, y se visualicen las oportunidades de obtener los recursos, para gestionar los enunciados del proyecto y lograr su factibilidad económica.

El presupuesto de un proyecto es la suma total de dinero asignado con el propósito de cubrir todos los gastos del proyecto durante un periodo de tiempo

específico. El fin de la gerencia del presupuesto es controlar los costos del proyecto dentro del presupuesto aprobado y entregar las metas esperadas.

Esta propuesta de financiamiento se valida por medio de la actividad de comercialización de contenidos en el Sector Público que se realiza en canal Trece, referente a la Ley 8346, que indica que las instituciones y empresas del Estado pauten por lo menos el 10 % de sus presupuestos en comunicación y propaganda.

Uno de los focos centrales para gestionar el aporte de la propuesta al SINART, S.A. es desarrollar, estructurar y mantener vínculos fuertes y perdurables con todos los socios centrales de negocio para canal Trece, colaboradores, distribuidores, proveedores, anunciantes, audiencias, mediante el *marketing* relacional, para dar sostenibilidad del servicio y su futuro. Para mayor detalle, en el Anexo 8 se plantea la combinación de casos para ejecutar la propuesta financiera del proyecto.

Los siguientes son los tipos de ingresos brutos.

Para la determinación del costo total de producción, se detalla por aparte la utilidad del 30%.

e.1)- La pauta comercial.

e.2)- Proyecto de comercialización: Contenido, documental, programa.

e.3)- Servicios de agencia.

Se incluye dentro de las tarifas y costo total negociado el 5% del costo subtotal del proyecto (antes IVA), incluye todos los costos más la inversión en comunicación y publicidad y el 30% de margen.

Los tarifarios deben contemplar estos ajustes dentro del establecimiento de sus montos en cada uno de los tiempos y la duración del espacio publicitario en el medio.

Para la ilustración de la propuesta financiera, dada la realización de este proyecto, en la Tabla 4.1, se establece esta proyección. El Anexo 30, describe los supuestos (aumento de los porcentuales anuales para los rubros específicos), más los detalles de las partidas que forman parte de las fuentes de financiamiento.

Tabla 4.1: Proyección de ingresos con la propuesta 2021-2025

COVID-19					
Canal Trece Costa Rica Televisión (SINART S.A)					
Propuesta de financiamiento: Plan Estratégico de Mercadeo, enfocado en atraer más anunciantes. Porcentaje de inversión del presupuesto anual Sector Público en pauta y contenidos.					
Año					
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
	20%	35%	40%	50%	60%
Total Partida Publicidad y propaganda	15.587.910.000,00	14.029.119.000,00	12.626.207.100,00	11.363.586.390,00	10.227.227.751,00
Aumento propuesta	2.338.186.500,00	3.507.279.750,00	3.787.862.130,00	4.545.434.556,00	5.113.613.875,50
Ingresos al 10%	1.558.791.000,00	1.402.911.900,00	1.262.620.710,00	1.136.358.639,00	1.022.722.775,10
Total de ingresos	5.110.610.737,59	6.002.461.563,83	6.033.525.762,45	6.566.531.825,20	6.932.601.417,78
Nivel Ventas Pto de equilibrio	4.500.000.000,00	4.500.000.000,00	4.500.000.000,00	4.500.000.000,00	4.500.000.000,00
Total Utilidad antes de impuestos	610.610.737,59	1.502.461.563,83	1.533.525.762,45	2.066.531.825,20	2.432.601.417,78
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la investigación y el análisis de datos y la definición de la propuesta.					
Subvención del Estado (Reduc. 10% anual)	1.213.633.237,59	1.092.269.913,83	983.042.922,45	884.738.630,20	796.264.767,18
De acuerdo con el Covid-19 el Ministerio de Hacienda envía oficio en el cual se reduce el presupuesto de cada institución Sector Público un 10% cada año. Y de la partida de publicidad y propaganda del sector y cada empresa e institución se reduce un 70%.					

Adicionalmente, como política de fortalecimiento de la gestión de investigación, y como medio para administrar los recursos propios para financiar, la programación en parrilla, proyecto, contenido y programa, un 10% de las utilidades netas del periodo se trasladará a dicho fondo.

En este fondo se definirá y llevará el control de los dos tipos de recaudos.

a) 2% de los ingresos de ventas antes de impuestos para I y D.

b) 10% de la utilidad neta del periodo (aplicado a los resultados el financiamiento con ingreso propios e ingresos provenientes de diferentes fuentes externas) para el financiamiento de la producción de los contenidos para el mercado de audiencias de canal Trece.

En primera instancia, para el financiamiento de la parrilla programática de canal Trece se propone -como se indica en el cuadro 1-, considerar a todas las entidades del sector público, dado precisamente su papel dentro de la función

pública, de manera que se considera vital que la ciudadanía sea enterada y reafirmada de las labores y beneficios que posee cada institución en la sociedad costarricense.

En este sentido, se busca que cada entidad pública tenga su proyección ante la sociedad, vía generación de comunicación por medio de producciones de: contenidos, documentales, campañas de servicios, etc.

Como un segundo eje de acción a nivel estratégico, para amparar y dar el sostenimiento financiero a la ejecución de este proyecto, se propone establecer y categorizar al **top cinco** de entidades en tres rangos de clientes:

AAA, con presupuesto asignado entre ¢4.805 millones y ¢1.020 millones. Sigue en importancia la partida de **Publicidad y propaganda**, a la que se le asigna ¢17.319 millones y decrece 1,5% respecto al presupuesto definitivo en 2019. El Instituto Costarricense de Turismo representa el 27,7% del gasto en este rubro, con una suma de ¢4.805 millones; representan el 30% por el COVID-19.

Esta subpartida constituye uno de los más importantes rubros para la Dirección de Mercadeo de este instituto, porque permite ejecutar la promoción de Costa Rica como destino turístico, en el ámbito nacional e internacional.

Así, también gestionar con instituciones como:

Banco Nacional de Costa Rica	¢1.648,5 millones de colones.
Banco Popular	¢1.351,8 millones de colones.
Instituto Nacional de Seguros	¢1.279,2 millones de colones.
Banco de Costa Rica	¢1.046,7 millones de colones.

Y conformar de igual manera los siguientes dos niveles de clientes.

AA, con presupuesto asignado entre ¢1.019,9 millones y ¢750 millones

A, con presupuesto asignado entre ¢749,9 millones y ¢ 300 millones.

Dentro de este presupuesto se plantea planificar y gestionar una fuerte propuesta para entablar relaciones comerciales tan sólidas que el SINART, S.A y cada anunciante público se conviertan en socios comerciales estratégicos, de manera que se pueda obtener una mayor participación dentro de los presupuestos de todas las instituciones públicas e inclusive alcanzar un rol de co-administrador de la cuenta presupuestaria de las instituciones públicas.

Dadas las condiciones y el panorama actual mundial y del país, el plan propuesto es que en el año 2021 al SINART, S.A. le esté ingresando el 25% del total de presupuesto del sector público, y a partir del 2022 se aumente al 35%, 40%, 50% y 60% y sucesivamente cada año (2023 al 2025) se ajuste un 10% más de inversión del dicho sector, hasta llegar a consolidar y mantenerse en el tiempo en el 50% que el sector público invierta en el SINART y sus medios, para concretar todas las disposiciones y planteamientos de este proyecto.

Si se genera la inversión del 25% de todo el sector público, prácticamente se cubre la gestión de la empresa en 2021, sin embargo, dada la envergadura de este proyecto, y el impacto provocado por COVID-19 se debe contar con mayores recursos, de tal manera que se propone aumentar anualmente en un 10% más, del total de los presupuestos en el Sector Público, que invierta más este sector. Lo que viene a constituir, la principal fuente de ingresos para lograr los objetivos del proyecto, alcanzar la reinversión en recursos materiales, equipos, infraestructura, tecnología, humanos e investigación, mediante el uso de las utilidades ordinarias de cada periodo y con el financiamiento de la programación propia, para los distintos mercados por atender por parte de la televisora.

En el quinto capítulo se establecen las principales conclusiones y recomendaciones para las adquisiciones y las producciones de la variedad de programas y contenidos que requieren los mercados. Estas surgen como producto del análisis de fondo de los factores expuestos durante la investigación y tienen la aspiración de sustentar, reforzar, y prolongar en el tiempo la posición del canal Trece, a fin de que se convierta en una alternativa diferenciada de valor público, innovadora, y única en el mercado.

5. CAPÍTULO V. Conclusiones y recomendaciones

En los capítulos anteriores se contextualizó la industria televisiva y publicitaria de medios a nivel nacional e internacional, se describió el marco teórico con el cual establecer las bases para desarrollar un plan estratégico de mercadeo, así como la situación actual y de mercado de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.)

Adicionalmente, se analizó el consumo de televisión y del medio objeto de este estudio, su audiencia actual, competidores, anunciantes, agencias publicitarias y criterio experto sobre canal Trece, su panorama actual y mejoras, todo lo anterior para proponer una estrategia de comercialización que satisfaga las necesidades de las audiencias actuales y potenciales, enlazando esta estrategia para integrar al anunciante y proveer a estos mercados de los medios, información y contenidos que están deseosos de obtener.

En este capítulo se exponen las principales conclusiones producto de la investigación, las cuales se ajustan a los pilares estratégicos de la empresa, y representan un cimiento para entender las circunstancias de la situación actual de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.).

Aunado a esto, se presenta las recomendaciones, procedentes del estudio realizado, aplicables para potencializar la gestión empresarial de este canal.

5.1 Conclusiones

Dadas las características, versatilidad y volatilidad de la industria televisiva, publicitaria y de telecomunicaciones ofrecidas por el avance tecnológico (como uno, si no el principal, de sus actores), cada vez y más rápido surgen mejoras y dispositivos más sofisticados, más potentes, más veloces y dinámicos, mayor funcionalidad, mayor capacidad de almacenamiento e interactividad, etc. Y todo ello está moldeando rápidamente este sector. Las industrias son dinámicas; están sujetas al constante cambio otorgado por sus muchas variables, y es importante

que las empresas que las conforman estén al tanto de los cambios para responder eficazmente a ellos.

A continuación se detallan las conclusiones como producto de la aplicación del trabajo de campo para estudiar el mercado, con la finalidad de definir la estrategia de mercadeo.

- En los tiempos actuales, la era digital es brindada esencialmente por el avance tecnológico, el uso de internet, la web, los nuevos dispositivos de comunicación móviles y las nuevas plataformas para acceso de diversidad de contenidos, de modo que la televisión, tal como fue concebida en su nacimiento, ahora ha variado, las personas observan y tienen acceso a material audiovisual de las formas indicadas anteriormente, por ello debe adaptarse y reinventarse.
- Los retos de la televisión en tiempos de internet y de desarrollo de las telecomunicaciones son planificar, crear y ofrecer contenidos de tal preponderancia e importancia que el espectador desee buscarlos y sintonizarlos.
- Es evidente que los cambios atraídos por la evolución tecnológica y las nuevas generaciones, hábitos de consumo, valores y estilo de vida, impactan el comportamiento de los usuarios de contenidos en la industria del entretenimiento y medios y están igualmente cambiando la forma de gestionar la producción de contenidos y su comunicación a los mercados objetivo.
- El desarrollo de las tecnologías digitales: sitios web, comunicaciones móviles, redes sociales, son herramientas eficaces para conectarse con círculos de amigos, grupos familiares, para acceder, compartir y analizar los contenidos y servicios que ofrece el SINART a sus públicos meta.
- La innovación de contenidos está inmersa en la parte creativa e investigativa para generar material audiovisual que al telespectador le

genere una experiencia positiva y, además, cale en sus emociones y sentimientos.

- La diferenciación de canal Trece está definida por la ruta de sus fines y por la orientación de los servicios televisivos enfocados, y caracterizados por la función de hacer prevalecer el interés público.
- El cambio más radical que debe sufrir este medio de TV es adoptar un pensamiento estratégico, dado que en el siglo XXI hay diversos paradigmas sobre la nueva administración de los negocios, de modo que es prioritaria la constante investigación y entendimiento del entorno y de las audiencias, en el caso particular del SINART, S.A., así como el deberse a los intereses de sus anunciantes, para mantener relaciones duraderas con ambos socios comerciales, bajo los temas de diferenciación de la empresa.
- Se requiere que a nivel interno no exista ningún tipo de entrabamiento, dado que este tipo de proyecto necesita de máxima apertura, compromiso y disponibilidad de todo el personal en la organización, para poder avanzar.
- La gestión integral empresarial de SINART, S.A., asociada con la práctica del marketing relacional, es decir, a través de sus colaboradores, anunciantes, proveedores y audiencia, permitirá crear relaciones fuertes, que permitan conseguir negocios conjuntos sostenibles en el tiempo y satisfacer los intereses y beneficios de cada uno.
- Por sus fines y gestión de valor público, los contenidos que exhiba y sean de acceso a sus audiencias, deben ser enfocados y selectivos a tales intereses, el tipo de estos materiales audiovisuales no estrictamente va a ser competitivo con los productos de los medios comerciales y dirigidos a grandes públicos, pertenecientes al interés mercantilista.
- Las audiencias son de connotación fugaz, flexible, que llevan a la fragmentación (más dividida, más diversa), cualidades cada vez más marcadas con el desarrollo de las nuevas tecnologías, la variedad de la

oferta de medios e, inclusive, la variación de nivel socioeconómico de las personas (movilidad social).

- Al ser el SINART, S.A. una entidad de servicio público, debe operar bajo una modalidad de valor público, que consiste en que los contenidos que exhiba por los diferentes medios o pantallas deben ser de interés ciudadano.
- Al entablar con el anunciante las negociaciones de inversión para integrar los distintos contenidos en la parrilla de programación de canal Trece, y a su vez exhibir en sus medios digitales, es indispensable -en todos los casos- incluir los costos por comunicación y publicidad (en otros medios tradicionales digitales que corresponda), por el servicio pactado.
- Todos los proyectos que el SINART, S.A. logre financiar con la obtención de recursos propios, por política debe invertirse lo que corresponda en comunicación y publicidad, para material audiovisual, contenidos, documentales o programa por producir.
- Es vital la inversión en comunicación y la publicidad en otros medios distintos (tradicionales y digitales según corresponda) a los propios del SINART, S.A., para hacer posible, llegar a un mayor público meta.
- El valor público no es la función que tienen los medios comerciales, la estrategia debe ser generar productos especializados para las instituciones, y que, de paso, contribuyan a beneficiar a la ciudadanía.
- La creación de valor público se basa en una estrategia para conseguir cambios sociales significativos esperados o demandados por la ciudadanía; se enfoca en lograr objetivos sociales, en producir bienes que produzcan transformaciones (impactos) sociales; tales como la cohesión social etc., y no se agoten con el consumo inmediato.
- La gestión de valor público debe gestarse en cada cantón y en cada comunidad del país, y llevar una experiencia positiva, provocar un cambio

de conducta y de vida en sus habitantes. De este modo, este proyecto incluye gestionar con cada municipalidad o grupos de ellas, para concretar proyectos de bienestar e interés social, para los lugares que representan.

- Como un pilar fundamental en el proceso estratégico del SINART, S.A. cabe destacar el diseño pormenorizado de una política de Responsabilidad Social, cuyo propósito es mantener y potenciar la televisión pública (incluyendo los demás medios) a la vanguardia de los medios responsables y transparentes frente a la sociedad.
- El espíritu de este trabajo es potenciar las herramientas y las facultades que le brinda la Ley Orgánica del SINART, S.A., No. 8346, para consolidarse, en función de las oportunidades que el entorno le ofrece, de ahí todas las propuestas realizadas.
- La aplicación de la inteligencia de mercado (y de negocio y competencia) es la clave para fructificar por parte de canal Trece, en la industria actual, y en su actuar de acuerdo con el desenvolvimiento y los hábitos de consumo de las actuales generaciones.
- Canal Trece es un medio alternativo de comunicación pública, cuya función de valor público, se centra en la búsqueda de impactar positivamente en la sociedad costarricense, y en brindar calidad de vida a la sociedad, esas son las razones de la diferencia que tiene con los medios comerciales.
- Establecer, con el sector público, una estrategia de gestión política para convertirse en socios comerciales mutuos, cada entidad o empresa del Estado, con el SINART, S.A. De este modo, para llevar a cabo esta propuesta, es fundamental que se permita la comercialización de servicios y la captación de los recursos (ingresos) financieros.
- Con el nivel actual de operación, con toda gestión que se lleve a cabo con la obtención del 10% del presupuesto de todas las empresas e instituciones

del Estado de su partida de publicidad y propaganda, los resultados en los Estados Financieros anuales serían sin pérdida.

- En el año 2020, la partida presupuestaria **1.03.02**, del sector público de: **Publicidad y Propaganda**, contó con un significativo presupuesto anual por ¢ 17.320 millones (representa el 30% reducción por COVID-19) de manera que la gestión política y comercial, planificada y ejecutada por SINART, S.A., ante cada institución del Estado, es fundamental para entablar la negociación, dado que si se logra más del 10% de esa cifra total, representa un monto muy importante para cubrir gran porcentaje de sus costos y gastos.
- La implementación de este proyecto en el SINART, S.A. debe ejecutarse de manera complementaria y de apoyo al plan estratégico 2020-2025 aprobado, y darse el espacio para la adopción e interpretación de sus planteamientos para elaborar un plan general de acción.
- La construcción de audiencias es un proceso alineado con la investigación de mercados, la creación e innovación de contenidos, la generación de valor público y de llevar a cabo la gestión político-comercial ante los clientes, para generar los medios económicos y propiciar las adquisiciones y producciones de contenidos para desarrollar tales segmentos.
- Es vital el establecimiento de un proceso de ventas, completo, depurado, fuerte, único, que permita atraer y ser efectivo para con cada cliente del sector público y privado, y para mantener en el tiempo la relación comercial.
- En tiempos de mayores exigencias a nivel institucional, generadas por la implementación de las acciones del proyecto, se requiere mantener un proceso de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y motivación de personal alineado con estas exigencias que el entorno y los requerimientos de la propia empresa necesita, para mejorar sus actividades y cumplir con nuevas estrategias.

- Es factible, atraer, mantener y establecer una perdurable relación comercial y experiencia con los anunciantes y las audiencias, a través de una mejor y mayor comunicación directa y publicidad con ambos socios comerciales (bajo las estrategias expuestas), para dar a conocer la producción de contenidos y servicios de agencia.
- La gestión empresarial y estratégica de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.), para ser progresivamente exitosa, tiene como punto de partida, el reconocimiento y el entendimiento de su situación actual, las exigencias del entorno, el papel de la tecnología en los cambios y hábitos de consumo de las audiencias, y su potencial, con la aplicación de la ley y las herramientas de este proyecto, para activar las acciones y lograr sus objetivos.
- Dada la coyuntura del SINART, S.A. (servicio que ofrece con el televidente/usuario/audiencia) y su función de generar valor público, en la era digital, es fundamental la existencia de una política nacional para apoyar tanto nacional e internacionalmente la gestión de la TV pública, prevaleciente en la gestión de sus fines, principios y en el interés público.
- La guía de un solo plan estratégico a largo plazo y herramientas complementarias -como este proyecto- debe ser la pauta a seguir, y que rijan los distintos de la empresa y sus medios.
- La actuación y responsabilidad de las nuevas administraciones es dar continuidad a los resultados y fortalecer los planteamientos estratégicos y acciones que se han llevado a cabo.
- La vigencia de la propuesta se fundamenta en divulgar el proyecto, interpretar sus ideas y planificar con todas las áreas de la organización los planes específicos para atender los tópicos planteados. Además, va a requerir del recurso financiero para la sostenibilidad y solidez de la gestión productiva (proyectos, contenidos/campañas, documentales, programas,

comerciales, transmisiones, servicios de agencia y otros servicios que generen ingresos).

- Con los planteamientos de este proyecto, los ejes principales de la propuesta, la gestación comercial con todos los clientes del sector público, y las conclusiones anteriores, es razonable y factible el cambio de programación en TV y gestionar el canal temático en sus cuatro categorías de contenidos, e internacionalizar al SINART, S.A.

La investigación y análisis realizados dejaron al descubierto áreas en las cuales canal Trece debe canalizar recursos para mejorar de manera integral su operación, de manera que pueda contribuir con la gestación de este proyecto.

A continuación se presentan las recomendaciones para lograr esta mejora.

5.2 Recomendaciones

Canal Trece es un medio público de comunicación que tiene un nivel mediano de conocimiento por parte de la población costarricense (en algún momento escuchó u observó algún detalle, información, o programa) inclusive en ocasiones sabiendo que es un canal educativo o cultural. Sin embargo, este medio no ha logrado calar en la sociedad costarricense aun en virtud del “poder” que posee, la posibilidad de contar con el apoyo del sector público, para gestionar la programación que necesite la sociedad para desarrollarse y mejorar.

Por lo tanto, es necesario corregir estas debilidades y potenciar las fortalezas de la organización en función de las oportunidades de mejora que el entorno le ofrece.

Al aplicar una nueva serie de medidas mercadológicas, se puede potenciar su desarrollo y consolidarse como un medio de comunicación pública, alternativo a la programación nacional comercial, que proporciona contenidos de variedad innovadores, diferenciados y únicos para beneficiar y mejorar la calidad de vida de sus públicos.

A continuación, se presentan las recomendaciones adicionales, para canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.).

- Aprobación por parte de la Presidencia Ejecutiva del SINART, S.A. de esta propuesta, y que sean tomadas las acciones respectivas para programar y llevar a cabo los planes en las diversas áreas involucradas y planificar el proceso de implementación de los planteamientos del proyecto.
- Girar las directrices necesarias a quien corresponda, para dar seguimiento e implementar esta propuesta, así como establecer las medidas de control y verificación del cumplimiento de las estrategias y acciones establecidas.
- Se recomienda hacer una planificación para reestructurar la programación de la audiencia actual del canal Trece (personas de 35 años y más, hasta el adulto mayor) y personas que observan los noticieros. Y luego, una renovación de la programación actual de acuerdo con las categorías planteadas por este proyecto.
- Búsqueda de menores costos sin perder calidad, establecer convenios y alianzas con proveedores de contenidos y producciones a nivel nacional e internacional. El precio de la pauta, los contenidos para los anunciantes y la programación de canal Trece estarán dados por las las tarifas adoptadas en la industria de medios y entretenimiento, y por las condiciones y la capacidad de la empresa.
- Se recomienda a la Presidencia Ejecutiva del SINART, S.A. y a la Dirección General adoptar como política que en cada negociación de contenidos o programación en parrilla, u otros medios de la empresa, se incluya dentro del costo del proyecto, los costos de comunicación y publicitarios y el uso de las herramientas de comunicación de dichos contenidos.
- Se recomienda que la distribución de la programación y contenidos sea llevada a cabo en los demás medios del SINART, S.A. y a través del uso de las distintas plataformas para el acceso al material audiovisual.

- Llevar a cabo la comunicación y publicidad del material audiovisual en otros medios tradicionales y digitales, distintos del SINART, S.A.
- Dotar a las personas que intervienen en los procesos de intercambio para generar contenidos, hasta que sea observado por el público y satisfecho sus necesidades, de los insumos, las herramientas y las condiciones para el logro de los objetivos empresariales, y proporcionar los servicios bajo el concepto y ejes planteados.
- Desarrollar mediante capacitación y ejecución de labores (o contratar), personal experto en los temas de *marketing* de servicios, relacional y de experiencia, entre otros campos del quehacer televisivo, publicitario y de telecomunicaciones, de manera que la institución cuente con el recurso humano necesario para llevar a cabo la propuesta.
- En torno a la evidencia física, es vital contar con el uso de la tecnología más avanzada posible para el canal Trece, mantener los distintos equipos técnicos para transmitir la señal, y poner a disposición del mercado en los medios digitales, así como mantener en las mejores condiciones los estudios de grabación, de producción, cabinas de edición, y poseer de los materiales adecuados para diseñar la escenografía acorde con las exigencias y cometidos del programa en cuestión.
- Gestar y fortalecer todos los procesos del canal Trece, por medio del marketing relacional, con el conjunto de esfuerzos que se realizan para crear relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo con los mercados clave (colaboradores internos, anunciantes, proveedores, audiencia y distribuidores), con la finalidad de conseguir y mantener procesos de intercambio con ellos a largo plazo, de modo que se pueda lograr el conocimiento y preferencia hacia la empresa, sus productos y servicios.

- Concebir el plan estratégico de SINART, S.A. como un proyecto de largo plazo, incluyendo el apoyo de esta propuesta, es decir, como una herramienta base para integrar con los objetivos estratégicos del plan institucional.
- Buscar e identificar programación totalmente diferenciada, basada en los intereses, gustos y preferencias de las audiencias y los clientes del SINART, S.A., convirtiéndose en un canal alternativo sobre los demás medios de comunicación comerciales que no poseen la función de valor público.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. Crear socios comerciales que permitan producir contenidos de interés común.
- Realizar una alianza con el Ministerio de Educación Pública (MEP), dado que al estudiante no le gusta la lectura, realizar producciones, por ejemplo, crear una aplicación, subir en *streaming*.
- Producción nacional de los libros de secundaria; crear audio video.
- Actualizar contenidos curriculares de las materias en escuelas y colegios y dar clases por televisión, y por el medio digital.
- Alianzas estratégicas con centros de educación superior para apoyar con clases virtuales de los cursos más rigurosos que lo ameritan.
- Con motivo de la puesta en marcha del canal temático nacional, gestionar la cooperación, y la realización de convenios con televisoras públicas de otras latitudes del mundo, para intercambiar materiales y contenidos de interés entre las empresas y sus habitantes en los países.

- Se sugiere tomar como guía el modelo de presentación que sigue Radio Televisión Española (RTVE), para dar a conocer al público su estructura de programación, a través de una plataforma que pueda utilizar cada usuario.
- Planificar un programa para negociar ante las televisoras latinoamericanas la gestión de contenidos de valor público, e intercambio de producciones para compartir estos materiales, y a su vez definir el modelo de financiamiento, y la divulgación en los países de estas relaciones.
- Enfocarse en los segmentos de mercado, para cumplir los cometidos y principios de ley, y encargarse de la mejor manera de la generación de valor público a la ciudadanía costarricense.
- Establecer convenios con agencias de noticias internacionales de buena reputación.
- Promocionar el canal de YouTube del SINART, S.A.
- Crear un tipo de canal en YouTube para niños (tipo Baby TV), de estimulación temprana y exportarlo hacia otras parrillas de otros países de la región.
- Procurar que SINART, S.A. se interese porque Costa Rica se dé a conocer en otros países.
- Alianzas y gestación de convenios internacionales de desarrollo y generación de material audiovisual de tipo documental, con los principales canales temáticos de televisión en el mundo.
- Implementar el proceso completo para gestionar ventas, realizando un cronograma de actividades y planificando la ejecución de las acciones por seguir, a fin de contactar con las empresas e instituciones del Estado para entablar las nuevas negociaciones, que satisfagan los resultados y los planteamientos de este proyecto.

- Diseñar estrategias para abordar todas las municipalidades del país a fin de implementar una estrategia integral para llevar valor a cada una de las comunidades del país, enterarse de cómo la Municipalidad invierte recursos en programas de desarrollo y promoción a su cantón, etc.
- Fomentar propuestas de producción e ideas para atender el aspecto cultural, pero en temas específicos que le competen al SINART, S.A., para atraer a la gente joven que hoy está lejos de la empresa, y hasta fuera de radar, y que se conviertan en referentes en temas culturales específicos que se están dando en la cultura juvenil actual a través de las plataformas digitales.
- Asignar los recursos humanos y financieros máximos posibles, de manera que sea posible contar con una herramienta de gestión estratégica que le permita a la empresa tener mejores alternativas para cumplir su misión y visión y fines por los que ha sido creada.
- El financiamiento de nuevos contenidos con recursos propios del SINART, S.A. como política institucional debe contemplar la inversión del monto que corresponda por concepto de comunicación y publicidad, por todos los medios tradicionales y digitales distintos a esta empresa que se necesite.
- Fomentar ante el Gobierno una directriz para declarar que por la función de valor público, y el cumplimiento de la Ley 8346, el SINART, S.A. y sus medios, como conglomerado de medios de comunicación, su gestión estratégica, no puede sufrir cambios drásticos y abruptos, debe apegarse a lineamientos ya preestablecidos, y una nueva administración en la institución está obligada (se necesita que sea por convicción) a dar seguimiento a las acciones y plan estratégico de su antecesor.
- Crear dentro del departamento de ventas uno de mercadeo y una función dirigida al planeamiento, coordinación, desarrollo, ejecución, control y seguimiento de un sistema integral de comunicación de los contenidos y servicios que ofrece canal Trece, y para los demás medios.

- Llevar el seguimiento, control y avance de las actividades de comunicación y promoción al mercado meta, de acuerdo con cada negociación de proyecto.
- Asignar los recursos necesarios (personal, tiempo, tecnología, materiales) para poder ejecutar las acciones promocionales que le permitan canalizar los planes de promoción planteados en esta propuesta.
- Establecer un plan de trabajo anual y estar en constante revisión (semanal) del establecimiento de actividades y seguimiento, el cumplimiento de objetivos y metas correspondientes.

Las recomendaciones aquí presentadas contienen elementos de la propuesta estratégica de mercadeo. Una mayor información y acercamiento al detalle de las ideas, se puede observar en el capítulo cuatro de este Trabajo Final de Graduación.

Bibliografía

Libros

- Clow, K. E. y Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. Cuarta edición. México: Person Education.
- Fischer, L. y Espejo, J. (2017). *Introducción a la Investigación de Mercados*. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill.
- Hitt, M.A., Ireland, R. D, y Hoskisson, R. E. (2015). *Administración Estratégica Competitividad y globalización: conceptos y casos*. 11ª edición México: CENGAGE Learning.
- Jobber, D. y Lancaster G. (2012). *Administración de Ventas*. Octava edición. México: Editorial Pearson.
- Kaplan, R., Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard translating strategy into action*. United States of America: Harvard Business School.
- Kaplan, R., Norton, D. (2004). *Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes*. United States of America: Harvard Business School.
- Kaplan R., Norton, D. (2008). *The Executive Premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*. United States of America: Harvard Business School.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios personal, tecnología y estrategia*. Sexta edición. México: Pearson Education.
- Méndez, C. E. (1995). *Guía para elaborar diseños de investigación*. Segunda edición. México: Mc Graw Hill.
- Schiffman, L. y Wisenblit, J. (2015). *Comportamiento del consumidor*. Decimoprimer edición. México: Pearson Education.
- Thompson, P., Gamble y Strickland. (2012). *Administración estratégica Teoría y casos*. 18ª edición. México: Mc Graw Hill.

Thompson, A. A., Strickland, A. J. (1999). *Administración Estratégica: Conceptos y casos*. México, editorial McGraw Hill.

Revistas

Beltrán Gutiérrez, C.M. (2013). Planificación Estratégica de Marketing: para la producción de un programa de televisión. *Communicare* Año 01 N° 04. Recuperado de <https://communicare.jimdo.com/2013/11/27/planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-de-marketing-para-la-producci%C3%B3n-de-un-programa-de-televisi%C3%B3n-i/>, [el 26 de setiembre del 2019].

Fuentes, H. (2017). Informe revistas y diarios sobre las perspectivas de la industria publicitaria. *Blue Media*. Recuperado de <https://www.bluemedia.es/wp-content/uploads/2017/09/reportaje.pdf>, [el 26 de setiembre del 2019].

Noguez, O. (2018). Inversión en publicidad será mayor en TV que en internet en 2019, según ZENITH. *Merca20*. Recuperado de <https://www.merca20.com/inversion-en-publicidad-sera-mayor-en-tv-que-en-internet-en-2019-segun-zenith/>, [el 22 de setiembre del 2019].

Trullenque, F. (2001) El Balanced Score Card como modelo de gestión estratégica del valor. *Revista Planificación Estratégica*, 175, 12-18.

Leyes

Ley N° 8346 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A. (SINART, S.A.) 12 de febrero del 2003.

Ley N° 8292 Ley General de Control Interno. 31 de julio del 2002.

Ley N° 8642 Ley General de Telecomunicaciones. 04 de julio del 2008.

Páginas electrónicas

- Academia. (2019). *Importancia de la Televisión en la Sociedad*. Recuperado de [https://www.academia.edu/4644546/Importancia de la television en la sociedad](https://www.academia.edu/4644546/Importancia_de_la_television_en_la_sociedad) del 07 de noviembre del 2019.
- Artedimamico (2001-2013) *Breve Historia de la Publicidad*. Recuperado de https://www.artedimamico.com/portal/sitio/articulos_mo_comentarios.php?it=2118&categoria=4, [el 29 de setiembre del 2019].
- Ask Sanz. (17 de mayo, 2017). *Canvas modelo de negocio*. Recuperado de <https://www.unicornshub.com/es/canvas-del-modelo-de-negocio-de-osterwalder-pigneur/>, [el 17 de noviembre del 2019].
- CANARA. (2018). *La industria publicitaria costarricense entra en una nueva etapa de autorregulación en beneficio de los consumidores*. Recuperado de <http://www.canara.org/component/content/article/904-panorama/comentarios/716-la-industria-publicitaria-costarricense-entra-en-una-nueva-etapa-de-autoregulacion-en-beneficio-de-los-consumidores>, [el 06 de noviembre del 2019].
- CEF. (2019). *Concepto de Investigación de Mercados*. Recuperado de <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>, [el 07 de noviembre del 2019].
- CEUPE. (2019). *Comunicación comercial*. Recuperado de <https://www.ceupe.com/blog/la-comunicacion-comercial.html>, [el 22 de noviembre del 2019].
- Corredoira y Alfonso, L. (2012) *Menores y alfabetización digital*. Teleclip TV: cuatro años de producción infantil y televisión por Internet. Chasqui (13901079), (117), 20–24. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=77423146&site=ehost-live&scope=site>, [el 23 de octubre del 2019].

- Chacón Jiménez, K. (27 de junio, 2018) En 2019 el consumo de internet sobrepasará al de la televisión. *El Financiero*. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/tecnologia/en-2019-el-consumo-de-internet-sobrepasara-al-de/SWRNMALJ6VAQXM6C7UJBFJO3YA/story/>, el 03 de noviembre del 2019.
- Danta, R. (2009). TV y capitalización del tiempo de ocio. La programación como medio de producción. *Revista Latina de Comunicación Social*, (64), 1–13. Recuperado de <https://doi-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.4185/RLCS-64-2009-846-572-584>, [el 27 de setiembre del 2019].
- Escobar Castro, A. (2016). *La importancia de generar valor público en las sociedades del siglo XXI*. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/la-importancia-de-generar-valor-publico-en-las-sociedades-del-siglo-xxi>, [el 22 de noviembre del 2019].
- FamilyConnect. (2019). *Métodos alternativos de comunicación: Visión general*. Recuperado de <https://www.familyconnect.org/info/multidiscapacidad/comunicacion/metodos-alternativos-de-comunicacion/135>, [el 29 de setiembre del 2019].
- Fernández Barrios, M. D. L. L. (2016). Industria Publicitaria y Publicidad Digital en México: Cómo La Perciben Los Expertos Del Sector. *Revista Prisma Social*, (17), 294–318. Retrieved from. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=123725167&site=ehost-live&scope=site>, [el 24 de setiembre del 2019].
- Florido, Miguel. (2017). *Misión, Visión y Valores de una empresa*. Recuperado de <https://www.marketingandweb.es/emprendedores-2/mision-vision-y-valores-de-una-empresa/>, el 06 de noviembre del 2019.
- Freire, L.A., Rodríguez, E. (2010). *Plan Estratégico de Marketing enfocado en aumentar el rating de sintonía de RTS canal 4 en Guayaquil*. Recuperado

de (<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2909/7/UPS-GT000093.pdf>, [el 26 de setiembre del 2019].

Gudiño, R. (16 de julio, 2019). Industria publicitaria sería futuro estandarte exportador para Costa Rica. *La República.net*. Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/industria-publicitaria-seria-futuro-estandarte-exportador-para-costa-rica>, el 07 de noviembre del 2019.

Jiménez, P. (2008-2009). *Industria Audiovisual*. ZEMOS98. Recuperado de <http://www.zemos98.org/descargas/eacine/02IndustriaAudiovisualApuntes.pdf>, [el 19 de setiembre del 2019].

Gallardo, F. (2010). La era de los contenidos digitales desde una triple perspectiva: industria, cultura y comunicación. *Dialnet* Vol.12, N°35. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3233294>, [el 25 de setiembre del 2019].

Heredia, V. (2017) *Revolución Netflix: desafíos para la industria audiovisual*. *Chasqui* (13901079), 275–295. Recuperado de <https://doi-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.16921/chasqui.v0i135.2776>, [el 27 de setiembre del 2019].

Historia de los medios. (09 de octubre del 2010) Recuperado de <https://lahistoriadelosmedios.wordpress.com/2010/10/09/precursores-de-la-television/>, [el 23 de octubre del 2019].

Historia de los medios. (23 de octubre del 2010). Recuperado de <https://lahistoriadelosmedios.wordpress.com/2010/10/23/la-television-en-el-mundo-origen-y-evolucion-ii/>, [el 23 de octubre del 2019].

History. (2019). *Hoy en la Historia*. Recuperado de <https://latam.historyplay.tv/hoy-en-la-historia/se-transmite-el-primer-anuncio-televisivo-de-la-historia>, [el 17 de octubre del 2019].

Marketing Communications. (2019). *Historia de la Comunicación y los medios*. Recuperado de <https://www.marketinginteli.com/evolucion-de-la>

publicidad/integrated-marketing-communications/historia-de-la-comunicaci%C3%B3n-y-los-medios/, [el 29 de octubre del 2019].

- Martínez, E. (2014). *El modelo de negocio como base del éxito empresarial: una revisión teórica*. Recuperado de http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_EL%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y, [el 15 de noviembre del 2019].
- Mercado, A. (12 de abril, 2012). *¿Qué es modelo de negocio?* Recuperado de <https://es.scribd.com/document/88976939/Teoria-Modelo-de-Negocios>, [el 17 de noviembre del 2019].
- Merca2.0 (26-11-2013) *En qué consiste la mezcla de mercadotecnia*. Recuperado de <https://www.merca20.com/en-que-consiste-la-mezcla-de-mercadotecnia/>, [el 07 de noviembre del 2019].
- MH NEWSDESK (2019) *Matriz FODA*. Recuperado de <https://www.matrizfoda.com/dafo/>, [el 07 de noviembre del 2019].
- Mora, K. (14 agosto, 2019) *Comienza la era de la televisión digital en Costa Rica*. Recuperado de <https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec/2019/08/14/comienza-era-television-digital-costa-rica>, el 16 de noviembre del 2019.
- Nielsen. (2015). *Los nuevos desafíos de la industria publicitaria*. Recuperado de <https://www.nielsen.com/uy/es/insights/article/2015/los-nuevos-desafios-de-la-industria-publicitaria/>, [el 26 de setiembre del 2019].
- Núñez, F. (2018). *¿Estamos ante el fin de la era de la televisión?* Recuperado de <https://verifikado.com/estamos-ante-el-fin-de-la-era-de-la-television/>, [el 24 de setiembre del 2019].

- OCC Mundial. (2019). *Qué es un FODA y cómo se hace*. Recuperado de <https://www.occ.com.mx/blog/que-es-un-analisis-foda-y-como-se-hace/>, [el 26 de setiembre del 2019].
- Ornela, C. (2014). La televisión en la era de internet. *Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*. Recuperado de www.razonypalabra.org.mx, [el 25 de setiembre del 2019].
- Rajas, M., Puebla-Martínez, B. & Baños, M. (2018). Formatos Audiovisuales Emergentes Para Moocs: Diseño Informativo, Educativo Y Publicitario. *El Profesional de La Información*, 27(2), 312–321. Recuperado de <https://doi-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.3145/epi.2018.mar.09>, [el 27 de setiembre del 2019].
- Ramis, M. (16 de abril del 2019). *La televisión de Manfred Von Ardenne*. Recuperado de <http://proyectoidis.org/la-television-de-manfred-von-ardenne/>, [el 24 de octubre del 2019].
- Sinnaps. (2019). Recuperado de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/funciones-elementos-de-la-comunicacion> [el 29 de setiembre del 2019].
- Socatelli, P., Mario, A. (2011). *La Promoción & La Gestión de Medios*. Recuperado de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana5/LS5.5.pdf>, [el 22 de noviembre del 2019].
- Streema. (2019). *Canales de TV En Costa Rica - Mire Online*. Recuperado de https://es.streema.com/tv/country/Costa_Rica-36, el 06 de noviembre del 2019.
- Thompson, I. (2005). *Concepto de publicidad*. Recuperado de (<https://www.promonegocios.net/publicidad/concepto-publicidad.html>), [el 22 de noviembre del 2019].

Thompson, I. (2006). *El Plan Estratégico de Marketing*. [MarketingFree.com] Recuperado de <https://www.marketing-free.com/marketing/plan-estrategico-marketing.html>, [el 26 de setiembre del 2019].

TotalMedios. (2019). *El Futuro de la industria televisiva Latinoamericana 2019*. Recuperado de <https://www.totalmedios.com/nota/37320/el-futuro-de-la-industria-televisiva-latinoamericana-en-2019>, [el 26 de setiembre del 2019].

Wikipedia. (30 de octubre, 2019). *Cadena de valor*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nSXbnqydzdIJ:62.97.113.75/wiki/Cadena_de_valor_en_el_audiovisual+&cd=11&hl=es-419&ct=clnk&gl=cr, [el 22 de noviembre del 2019].

Wikipedia (10 de noviembre, 2019). *Modelo de negocio*. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_de_negocio, [el 18 de noviembre del 2019].

Entrevista personal

Gabriel Gallejos, comunicación personal, 22 de noviembre de 2019. Planificador Sinart, S.A.

Allan Trigueros Vega, comunicación personal, marzo del 2020. Productor de Televisión. Sinart, S.A.

Erick Jarquín, comunicación personal, marzo del 2020. Periodista. Sinart.

Vielka Valenciano, comunicación personal, marzo del 2020. Periodista, SINART, S.A.

Amelia Retana, comunicación personal, marzo del 2020. Jefatura de Programación Sinart, S.A.

Lorma Chacón. Comunicación personal, enero- febrero 2020 Presidencia Ejecutiva.

Randall Jara, comunicación personal, setiembre 2019. Ejecutivo de cuenta.

Mauricio Arias, comunicación personal, enero 2020. Coordinador Agencia de Publicidad.

Johnnathan Flores, comunicación personal, enero y febrero 2020. Planificador de Medios.

Giovanni Otárola, comunicación personal, febrero 202. Jefe Departamento de Recursos Humanos.

Jenny Sáenz, comunicación personal, marzo 2020. Jefa de proyectos, Ventas.

Federico Amador, comunicación personal, marzo 2020. Director General.

Alfredo Salazar, comunicación personal, marzo 2020. Jefe Área de Desarrollo Tecnológico.

Carlos Pacheco, comunicación personal, marzo 2020. Subdirector General.

Minor Brenes, comunicación personal, diciembre 2019. Gerente de Servicio al Cliente, de Kantar Ibope Media.

Videos

Caracol Televisión. [04 de abril de 2018]. *¿Qué pasará con la televisión en la nueva era digital?* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=Far4BvKuDZ0>, [el 23 de setiembre del 2019].

CNN México. [12 de mayo de 2013]. *¿Cuál es el futuro de la televisión?* [Archivo de Video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=UVDIV2GAILg>, [el 23 de setiembre del 2019].

Hernández, Juan. [21 de febrero del 2018]. *La invención de la televisión Nipkow, Baird, Zworykin.* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=q74JS6G7QQQ>, [el 23 de octubre del 2019].

ProduccionScerise. [4 de octubre de 2009]. *Historia de la televisión*. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=zwceieLHQso>, [el 23 de octubre del 2019].

Tecnovision44. [15 de abril de 2011]. *Historia de la televisión completa*. [Archivo de video]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=POZucqW_VKA, [el 23 de octubre del 2019].

Tecnovision44. [8 de mayo de 2010]. *Nacimiento de la televisión en Costa Rica*. "TELEVITICA". [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=ZLAFkL3I9jY>

Anexos

Anexo 1

Precursores de la televisión

- Vladimir Kosma Zworykin (Murom, Rusia, 1889 –Nueva York, 1982)

Ingeniero electrónico considerado como uno de los padres de la televisión. Tras intervenir en la Primera Guerra Mundial, emigró a Estados Unidos en 1919. Ingresó en la Universidad de Pittsburgh, en Pensilvania, y adquirió la nacionalidad estadounidense en 1924. Trabajó en la Westinghouse Electric Corporation de Pittsburgh. Zworykin se concentró en el desarrollo de dispositivos electrónicos cuyos resultados fueron el intento de patente del iconoscopio (1923) y kinetoscopio (1924), dos tubos de imagen para la formación y recepción de imágenes de televisión, respectivamente.

En 1929 abandona la Westinghouse debido al escaso interés que la compañía manifestaba por los desarrollos de su sistema de televisión, y se incorporó a la Radio Corporation of America (RCA) como director del departamento de desarrollo electrónico. La RCA destinó cuatro millones de dólares a perfeccionar su invento. Su éxito llevó la televisión a todos los hogares, e igualmente desarrolló un sistema de televisión en color que patentó en 1928.

- Paul Nipkow (1860 – 1940)

Ingeniero alemán. Se le considera uno de los pioneros de la televisión. En 1884 inventó un elemento explorador de la imagen, conocido como disco de Nipkow, consistente en un disco metálico perforado por una serie de agujeros cuadrangulares dispuestos en espiral. Al imprimirle un movimiento giratorio, cada agujero recogía una señal de luz, de intensidad variable según fuera su desplazamiento frente al objeto que estaba analizando. En 1910, el disco de

Nipkow fue utilizado en el desarrollo de los sistemas de televisión de los inicios del siglo XX.

➤ John Logie Baird (1888 – 1946)

Físico británico considerado uno de los pioneros de la televisión. En 1922 investigó la posibilidad de transmitir imágenes a distancia y en 1926 realizó en Londres la primera demostración pública de su sistema.

En 1928 consiguió transmitir imágenes de Londres a Nueva York. Al año siguiente, su sistema de 240 líneas de barrido mecánico fue adoptado de manera experimental por la British Broadcasting Corporation (BBC), hasta que fue sustituido por el sistema de 405 líneas de barrido electrónico desarrollado por las industrias Marconi-EMI. Baird continuó sus investigaciones, y logró afinar variados procedimientos, para transmitir por televisión imágenes en color y estereoscópicas.

Anexo 2

A continuación, de acuerdo con Pérez, L. (2016) se destacan 12 acontecimientos que marcaron la historia de la televisión desde sus orígenes a la actualidad.

- **1897** El físico Karl F. Braun construyó el primer tubo de rayos catódicos con el que se iluminó la pantalla (la pantalla se ilumina por primera vez).
- **1927** La BBC de Inglaterra fue la primera en realizar transmisiones televisivas (llegaron las primeras transmisiones noticiosas BBC NEWS).
- **1928** John Logie Baird es el responsable de crear el primer tubo de televisión para proyectar imágenes a color (nace la televisión a color).
- **1930** La CBS y la NBC son las primeras empresas americanas que transmiten para TV en el continente.
- **1934** En Europa comienzan a experimentar para crear un sistema público de televisión (¡Televisión para todos!)

- **1939** La empresa RCA presenta un modelo de televisión durante la exposición Mundial de Nueva York (A divertirse con la TV).
- **1940** Mexicano González Camarena patentó en México y Estados Unidos su Sistema Tricromático Secuencial de Campos (¡El color está en México!).
- **1960** Se realiza la primera transmisión de un debate político, los protagonistas fueron el senador John F. Kennedy y vicepresidente Richard Nixon (La televisión como escenario de la historia).
- **1962** Se lanza al espacio el primer satélite de telecomunicaciones. De esta se da inicio a la televisión satelital (la triangulación desde el espacio).
- **1990 a 2010** Marca dos acontecimientos dentro de este periodo, salen al mercado las pantallas 3D que buscan transmitir imágenes cada vez más reales; cuyas características son: livianas y delgadas. De aquí 1990, en adelante, se manifiesta como el avance y la aplicación de la tecnología, se hace presente al servicio de la televisión a través de este tipo de artefactos.
- **2013** Salen los Smart TV se busca tener un equipo inteligente en casa que permita conectarse a internet, se crea los televisores inteligentes.

Fuente: Luis Pérez UNITEC. Blog. 12 Sucesos que marcaron la historia de la televisión.

Anexo 3

Con base en Costaricaenvivo.net (2017), se describe, otros canales de Costa Rica en vivo que transmiten contenidos en vivo de acuerdo con su especial interés, a saber:



Esperanza TV en vivo es un canal en vivo costarricense. Ofrece una programación rica y mezclada positiva, con el enfoque principal religioso, cultural y educativo.



Es un canal en vivo costarricense de televisión en vivo. Es un canal que nació en Alajuela Tele Red Alajuela TV se posiciona como el canal con mayor cantidad de películas en Costa Rica Transmite Films, Terror, Cine Clásico, Cine Familiar.



San José TV en vivo es el canal oficial de Arquidiócesis de San Jose, Costa Rica, San José TV es una televisora cultural religiosa católica la cual transmite en vivo las 24 horas del día, todo el año.



Telefides Canal 40 en vivo es un canal de televisión en vivo costarricense que transmite una programación católica, religiosa en vivo. Con sus estudios y nodo de transmisión están instalados en Barrio Cristo Rey, del Templo Católico 100 metros este, 25 al norte. En San José, capital de Costa Rica y América Central. Con una programación espiritual y edificativa: Programas de formación y entretenimiento. Oradores, Palabras que Edifican, Congresos Católicos, Cátedra Mayor, Ruta Musical con Sello Católico, Trazos, infantiles.



El Canal CB24 en vivo Costa Rica streaming online. CB24 (también conocido como CB24 Noticias Centroamérica) es el primer y único canal centroamericano de noticias producido desde Centroamérica para el resto del mundo. Sus siglas corresponden a Central America Broadcasting (o CB, cadena productora del canal) y 24 por las horas de transmisión diaria.



Tele Uno es un canal en vivo de Costa Rica la cual fue creada para llevar la información a las zonas de Occidente de Costa Rica. Tele

Uno es un medio de comunicación con una programación creativa y original que estimula el desarrollo cultural, económico y social de la zona de Occidente.

Dirección: Costado Suroeste del Parque Central, Edificio de la Pops, tercer piso-San Ramón, Alajuela.



Ticavisión Canal 54 en vivo, es un canal costarricense; promueve programas de televisión propios de la región que transmite en vivo espacios televisivos de música, noticias, documentales, películas, deportes y entretenimiento para todas las familias. A través de la señal abierta de Canal 54 para toda el Gran Área Metropolitana (UHF antena de aire) Canal 464 HD para toda la Zona de los Santos (Cable Santos)



Anexión TV en vivo es un canal costarricense en vivo el cual es el único medio televisivo a nivel regional de Guanacaste el cual ofrece el 81% de la programación local. Es el principal y favorito medio de comunicación en Guanacaste que difunde valores evangélicos y cristianos para una audiencia secular y que lucha por preservar las costumbres y tradiciones de la provincia.

Anexo 4

Inversión Publicitaria en Costa Rica 2015-2019

Enero a Octubre de cada año

	Anunciante	2015	2016	2017	2018	2019
1	GENOMMA LABORATORI	1.426.989.350	2.386.697.059	4.400.276.901	16.154.500.001	16.069.592.419
2	C SUPERMERCAD UNIDOS	4.325.147.427	4.829.078.283	5.362.500.547	5.099.858.589	4.778.424.526
3	UNILEVER	4.297.065.987	4.839.205.473	3.281.536.504	2.423.684.270	2.514.592.564
4	BAYER	3.209.600.130	3.027.414.170	2.702.625.510	1.985.449.492	3.230.324.427
5	COLGATE PALMOLIVE	4.353.049.396	2.616.611.617	2.158.925.618	2.238.547.743	2.234.664.131
6	ICE	2.798.468.403	2.898.203.581	2.847.572.597	2.018.889.037	1.765.749.245
7	TELEFONICA	1.873.058.212	2.009.076.648	2.242.241.506	3.012.418.166	2.785.077.541
8	THE COCA-COLA COMP	2.845.508.932	3.271.608.145	2.676.065.992	1.931.813.018	972.111.821
9	AMERICA MOVIL	1.938.731.330	2.098.055.707	1.804.953.682	2.580.393.769	3.092.479.279
10	CAJA CR SEGURO SOC	2.218.360.869	2.566.561.270	2.650.929.449	2.372.513.405	1.635.607.359
11	CERVECERIA CR	2.686.067.479	2.370.713.310	1.856.176.417	1.477.950.563	1.804.575.756
12	MC DONALDS	1.788.023.529	2.326.796.121	2.382.242.028	2.086.132.822	1.518.970.709
13	SC JOHNSONS	2.339.402.335	2.438.630.157	1.941.373.553	1.737.885.903	1.435.601.067
14	BANCO NAL COSTA RICA	2.615.260.219	2.256.609.575	1.979.586.076	1.355.408.936	1.057.616.452
15	RECKIT BENCKISER	1.704.491.445	2.639.503.978	1.414.706.410	1.285.850.072	1.681.282.428
16	ABBOTT LABORATORIE	2.226.317.752	2.169.814.968	1.522.623.061	1.513.315.567	1.102.527.550
17	GOLLO	1.357.919.232	1.288.237.512	1.242.046.391	1.715.588.466	1.549.256.197
18	JPS	1.150.324.746	1.164.601.378	1.153.071.228	1.576.376.736	2.006.417.977
19	BANCO POPULAR	1.913.636.719	1.368.794.843	1.709.158.629	707.500.224	748.185.427
20	PROCTER & GAMBLE	1.557.342.072	1.208.223.751	1.290.624.482	879.413.034	1.330.826.449
21	IMPORTADORA MONGE	1.503.517.987	1.355.235.931	836.087.367	978.548.216	998.827.931
22	PANI	980.442.512	308.135.832	1.991.816.786	1.427.070.581	868.126.192
23	BANCO SJ	971.218.849	552.015.269	1.060.313.142	1.375.779.571	1.387.066.072
24	SCOTIABANK	943.102.076	1.147.662.528	1.092.540.384	1.372.012.795	634.184.473
25	PURDY MOTOR	1.204.133.959	1.248.680.994	1.011.703.735	785.827.998	870.007.929
26	MINISTERIO EDUCACION	366.055.701	1.588.804.657	1.867.160.425	752.061.672	489.819.867
27	TSE	502.343.465	684.898.482	832.229.244	2.179.049.086	782.455.183
28	BANCO DE CR	1.163.067.664	1.109.626.278	1.047.844.822	863.765.330	625.725.086
29	AYA	717.721.146	833.089.460	1.469.440.388	818.225.868	852.635.931

Fuente: Kantar Ibope Monitor de enero a octubre de cada año.

TIPO DE MEDIO	2015	2016	2017	2018	2019
TELEVISION NACIONAL_VHF	63.347.631.202	69.524.946.425	69.152.698.437	84.249.056.693	75.354.007.306
RADIO	46.989.743.782	44.430.368.097	47.142.646.651	46.418.731.865	41.688.771.140
DIARIO	40.624.381.868	35.339.740.108	31.150.179.229	25.564.123.696	17.530.434.262
PUBLICIDAD EXTERIOR	15.891.246.717	19.194.435.009	22.110.398.239	17.702.173.089	15.303.392.745
TELEVISION NACIONAL_UHF	4.981.795.233	15.160.444.122	9.168.671.617	10.357.709.740	7.638.245.737
CINES	4.735.011.371	5.807.653.204	7.218.214.270	11.120.852.110	11.872.286.354
TV SUSCRIPCION	5.815.091.716	6.074.790.536	4.677.237.146	4.406.317.907	3.586.597.416
REVISTA	3.995.151.475	3.316.886.903	2.530.199.028	1.865.295.180	1.050.335.406
PERIODICO	1.683.360.198	1.413.797.989	1.273.043.629	1.001.455.450	981.734.025
Total general	188.063.413.563	200.263.062.392	194.423.288.245	202.685.715.730	175.005.804.391

Fuente. Kantar Ibope Monitor. Datos de Enero a Octubre de cada año

Anexo 5

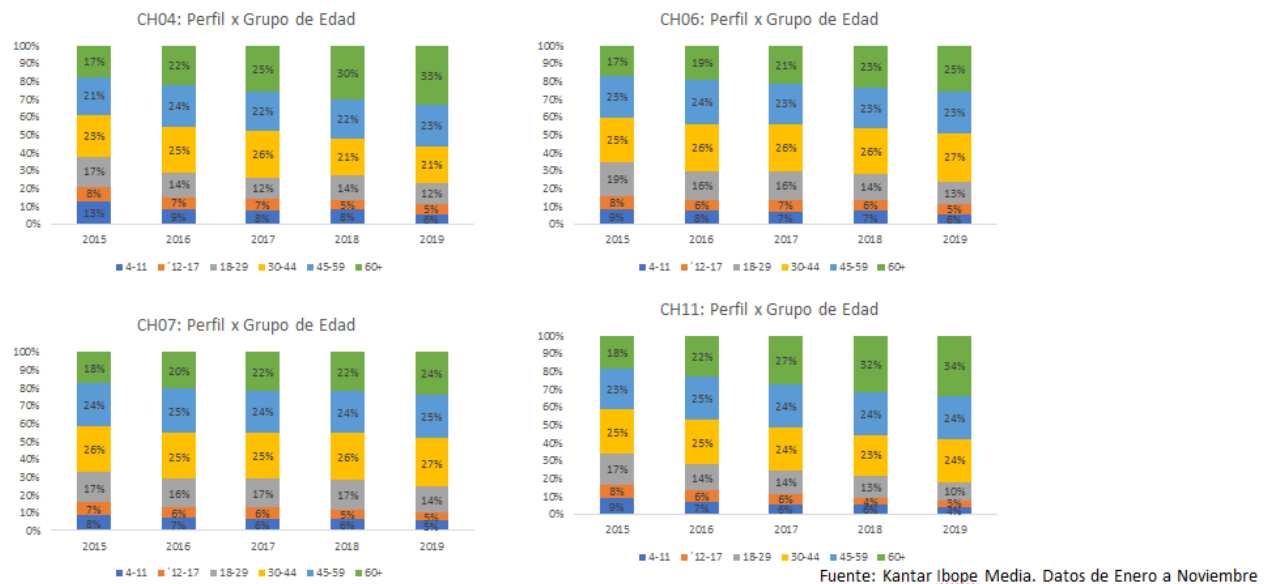
Perfiles canales de TV y consumo de TV en Costa Rica

Perfil x Sexo



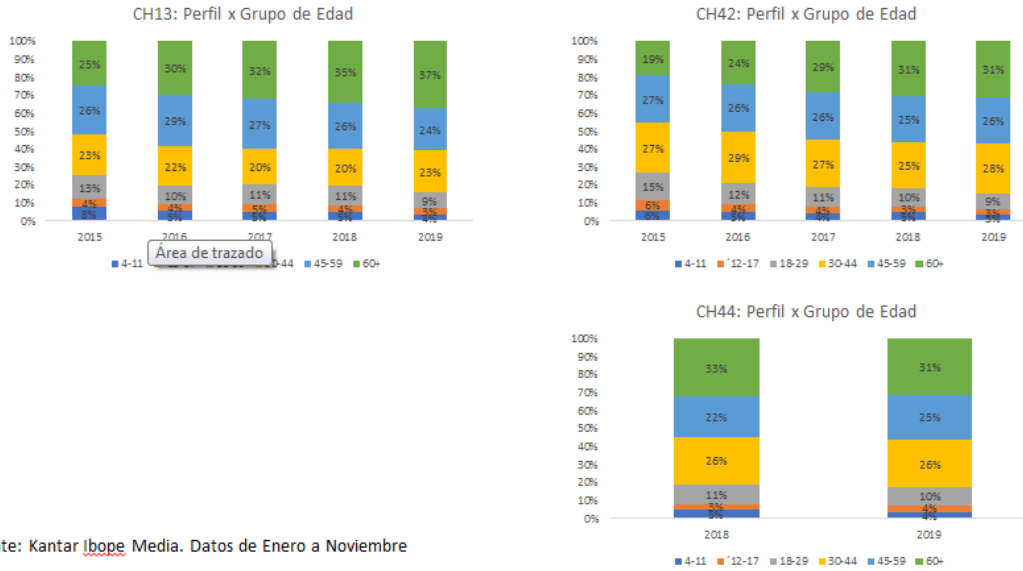
Fuente: Kantar Ibope Media. Datos de Enero a Noviembre

Perfil x Grupo de Edad

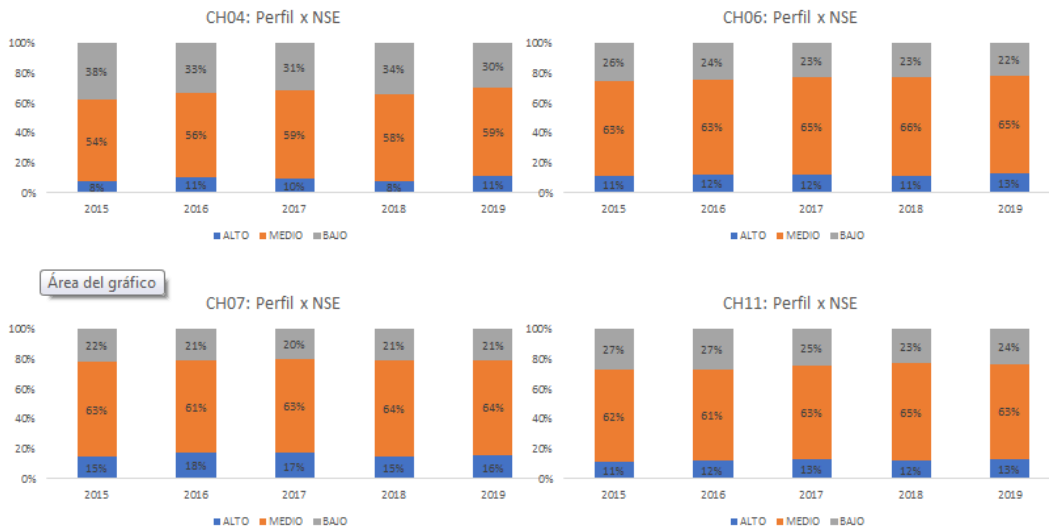


Fuente: Kantar Ibope Media. Datos de Enero a Noviembre

Perfil x Grupo de Edad



Perfil x Nivel Socioeconómico



Consumo Tiempo de TV x Canal

	2015	2016	2017	2018	2019
CH04	00:37:16	00:28:07	00:27:59	00:33:09	00:26:53
CH06	01:42:33	01:46:12	01:48:14	01:45:56	01:37:21
CH07	01:30:00	01:43:23	01:54:19	02:03:22	02:02:09
CH11	01:07:21	01:04:31	01:03:25	01:01:53	00:58:22
CH13	00:26:20	00:23:50	00:22:58	00:20:29	00:20:11
CH42	00:19:19	00:24:22	00:23:13	00:22:31	00:19:45
CH44				00:22:17	00:28:53

Fuente: Kantar [Iboge](#) Media. Datos de Enero a Noviembre

Anexo 6

Elementos estructurales organización industrial

➤ Calidad y publicidad.

Los modelos teóricos expuestos en la sección anterior pueden ser adaptados para incluir otras variables de decisión de las empresas dominantes, como ser la calidad del bien o servicio que ofrecen o el gasto en publicidad que las mismas están dispuestas a realizar.

➤ Liderazgo en precios y en cantidades.

El ejercicio del poder de mercado adopta una forma especial cuando se lo analiza en mercados que, sin ser monopólicos, cuentan con una sola empresa principal y con una o varias empresas menos importantes que toman sus decisiones respondiendo a lo que dicha empresa principal hace.

➤ Medidas de concentración e intensidad de la competencia.

Los modelos de competencia perfecta y de oligopolio de Cournot tienen implícita la idea de que los mercados se aproximan más a la eficiencia cuanto

menos concentrados están (es decir, cuanto mayor es el número de empresas y más pequeño es su tamaño)

El sector televisivo en general en el mundo, se caracteriza por ser oligopolístico con muchos canales, pero con muy pocos que dominan o poseen mayor participación en el mercado los demás son seguidores; de este modo y con base en Gallejos G. (setiembre 22, 2019) el caso de canal Trece es seguidor, lo cual de una forma inteligente los pequeños que hacen al ser seguidores, en la teoría de Porter, es que todo lo que hacen es que la mejor forma de actuar es tratar de acomodarse a esa organización industrial, los líderes fijan los precios y de alguna manera fijan la estrategia. Los seguidores no es que no tenga estrategia propia, sino es que se acomodan a las estrategias de los grandes en televisión abierta.

Anexo 7

Bloques modelo de negocio

Martínez Rodríguez, Emilia (2014) Osterwalder, propone un marco compuesto por los siguientes bloques:

Segmento de clientes, es agrupar clientes con características homogéneas en segmentos definidos, y definir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, determinar gustos y preferencias, etc. Ubicar clientes actuales en segmentos específicos a través del desarrollo de mercado, formando una estadística y el crecimiento potencial de cada grupo o fragmento de la audiencia para Canal Trece. Hoy en día, dadas las características de la industria audiovisual y publicidad en medios, las audiencias son muy fragmentadas.

Propuesta de Valor, el objetivo es establecer el valor creado para cada segmento de audiencias, describiendo el servicio que se ofrece a cada uno.

Canales de distribución, para cada producto o servicio se han identificado por el paso anterior hay que definir el canal de su distribución adecuado, añadiendo como información el ratio de éxito del canal y la eficiencia de su coste.

Relaciones con clientes, en este punto se identifica cuáles recursos de tiempo y monetarios para mantenerse en contacto con los clientes a cargo y las percepciones y el diseño de servicios.

Anexo 8

Modelos de negocios

De acuerdo con Ask Sanz (2017), se definen los subsiguientes bloques:

Flujos de ingresos, los ingresos pueden llegar a la empresa de muy diversas maneras. Por tanto, elige mayoría de alternativas más allá de la venta directa (transaccional; publicidad y comercial, hay que generar producción generar servicios para producir material, contenidos ganar (comprar) audiencias para comercializar.

Recursos claves, realizar actividades que consuman recursos de una forma más eficiente, son los siguientes:

- Humanos

Todas las empresas requieren personas pero algunos modelos de negocio dependen todavía en mayor medida de los recursos humanos.

- Físicos

Los elementos físicos que son cruciales para definir un modelo de negocio (máquinas, terrenos, despachos, almacenes, transportadores, vehículos, etc.)

- Intelectuales

Los recursos intelectuales incluyen intangibles tales como marcas, métodos, desarrollos y sistemas, software, patentes, derechos de autor, etc.

- Financieros

Los recursos financieros incluyen dinero en efectivo, líneas de crédito y garantías financieras.

Actividades claves, se refiere a una serie de actividades clave internas (procesos de producción, marketing, etc.) que debes de tener en cuenta. ¿Esta actividad es clave para el cliente? ¿Este proceso es esencial para la venta?

Red de proveedores, tomar en consideración la cadena y suministro de todos los servicios, que permitan generar las ideas y la producción de los contenidos televisivos, establecer alianzas estratégicas con socios comerciales, subcontratación de servicios mejorar resultados por calidad, servicio, etc.

Costo de la estructura, se basada en el conocimiento integral de todo el proceso requerido para generar el servicio a las audiencias, para el caso de canal Trece, los costos asociados son:

- Producción: costos del proceso de transformar, crear, producir (mano de obra, material, etc.)
- Distribución: costos generados por llevar el producto o servicio hasta el cliente
- Administración: costos de las áreas administrativas de la empresa (gastos)
- Financiamiento: los costos que se generan por el uso de recursos de capital.

El autor, sugiere un proceso dividido en tres fases:

-Descripción, -Evaluación y -Mejoras / Innovación.

De acuerdo con Wikipedia (2019) en la teoría y la práctica, el término modelo de negocio, es utilizado para un amplio conjunto de descripciones que representan aspectos centrales de un negocio, entre ellos el propósito, proceso de negocio, mercado objetivo, las ofertas, estrategias, infraestructura, estructuras

organizacionales, prácticas de comercio, procesos operacionales y las políticas. La literatura ha ofrecido diversas interpretaciones de los modelos de negocio. Por ejemplo, se suelen definir como diseños de las estructuras organizacionales para aprovechar una oportunidad comercial.

La producción audiovisual es el arte de crear un producto para medios de comunicación audiovisuales, como el cine o la televisión. Abarca desde aspectos financieros (el capital), recursos técnicos y logísticos (los medios) hasta qué tareas se hacen cada día (el trabajo) La producción audiovisual está constituida por tres fases:

- a. Planificación (pre-producción)
- b. Ejecución (producción)
- c. Montaje y Edición (post-producción)

Con base en consulta a Wikipedia (2019), Producción audiovisual es la producción de contenidos para medios de comunicación audiovisuales; especialmente el cine y la televisión; independientemente del soporte utilizado (film, vídeo, vídeo digital) y del género (ficción, documental, publicidad, etc.)

En relación con la Creación Audiovisual, la producción audiovisual es el resultado de la combinación de varias necesidades: industriales, comerciales, de entretenimiento, culturales o artísticas. Tras todas estas necesidades existe siempre, a partes iguales en lo que a importancia se realiza, una inversión de capital, una mezcla de trabajo y recursos técnicos y un plan organizativo. Es a esta planificación a la que se conoce, tanto en el mundo de la industria cinematográfica como en el de la industria televisiva, como producción audiovisual.

Ahora bien, de acuerdo con dicha consulta informativa, lo primero que debe tener en cuenta un productor, realizador o quien tenga la idea o la decisión, antes de aventurarse en una producción es responder a las siguientes preguntas:

- ¿Tipo de proyecto? Por ejemplo, documental, cortometraje, reportaje, película, serie, etc.

- ¿Duración y categoría? Por ejemplo, cortometraje de animación duración 10 min.
- ¿Público meta? Por ejemplo: Audiencias a las que va dirigido el contenido.
- ¿Recursos? Por ejemplo: técnicos, económicos, humanos, equipo, materiales, entre otros.

De este modo, realizadas y obtenidas las respuestas a estas preguntas, se puede tomar la decisión de producir del proyecto (generación del contenido) y demás etapas relacionadas para dar el servicio completo, como fue indicado anteriormente.

Anexo 9

Consideraciones sobre determinación de valores

Para establecer los valores se debe considera estas preguntas y se podrá definir los valores a una organización o empresa que mejor respondan a su potencial de negocio, según Florido, Miguel (2017) establece estas preguntas.

- ¿Cuál es la propuesta de valor de tu negocio?
- ¿Cuál es la estrategia de la Organización, y cómo contribuye a su logro?
- ¿Cuáles son los valores corporativos que distinguen a la organización sobre otras?
- ¿Cómo se encaja en la organización?
- ¿Cuáles son los principios éticos?

También es importante señalar que la organización debe precisar con exactitud y cuidado los objetivos que se van a regir la empresa.

Para guiar, controlar, ejecutar y evaluar la gestión empresarial, a través del establecimiento de los objetivos, se describe lo que la organización quiere llegar hacer a futuro, al ser la planificación todo un proceso estos objetivos estarán alineados con la misión y la visión de la organización, *los objetivos estratégicos pretenden que la administración no sólo presente un buen desempeño financiero,*

sino también que mejoren las fortalezas competitivas de la organización y los prospectos de negocios a largo plazo. (Thompson y Strickland 1999, p.7)

Anexo 10

Proceso industria audiovisual

- Etapa Creativa, génesis de la idea, preparación del guión, planificación y diseño inicial del desarrollo, búsqueda inicial de socios financieros.
- Etapa de Desarrollo en la que el productor, si fuese preciso, adquiere derechos, calcula el presupuesto detallado, realiza una planificación detallada y llega a acuerdos definitivos con los socios artísticos y financieros;
- Etapa de Producción que incluye la pre-producción donde el productor reunirá los recursos humanos (el personal de dirección, coordinación y producción), técnicos (equipos, iluminación, grabación, selección de lugares de rodaje y horarios) y los recursos financieros necesarios para la producción, el rodaje de la película y la post-producción que cubre la edición final, la introducción de la banda sonora y los efectos especiales.
- Empaquetamiento, que comprende el diseño de la parrilla de programación del canal, la continuidad del programa (quizás incluyendo publicidad), la codificación y la gestión de los derechos de difusión.
- Distribución, es la fase en la que el producto audiovisual se promueve y vende a las salas cuando se trata de una película o, si se tratase de un programa de televisión o de audio se efectúa su venta y entrega a los espectadores mediante diversas tecnologías;
- Radiodifusión y Televisión (*broadcast*) y/o muestra en pantallas de cine (*exhibition*)
- Además dichas actividades no son secuenciales, sino que pueden estar interrelacionadas entre sí. Sin embargo, en un ejercicio de síntesis, todo ello se puede englobar en dos grandes grupos:
 - a) La Creación y Producción y b) La Venta, Difusión o Distribución.

Anexo 11

Importancia concepto de valor público

El concepto de valor público se encuentra referido al valor creado por el Estado a través de la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la población.

El Estado debe buscar la entera satisfacción de sus ciudadanos, siempre a través de políticas de buen gobierno como la transparencia, los ejercicios de rendición de cuentas y un oportuno y eficiente servicio a la ciudadanía. Y la relevancia para El SINART, S.A. radica en producir efectos e impactos en la sociedad costarricense, para modificar la calidad de vida de las personas y su entorno.

Anexo 12

Estrategia y plan estratégico de *marketing*

Cuando una empresa habla de estrategia debe estar consciente de que se trata de un elemento dinámico, y a medida que se requiere medir su desempeño global, lo hace a través de índices de gestión cuantitativos y cualitativos. Hacia los mapas ofrecen esencialmente: Operativizar la estrategia y comunicar la estrategia en dos partes:

Operativizar convirtiendo las grandes ideas y visiones estratégicas en una estrategia estructurada, operativa y accionable que señala claramente cómo cada una de las unidades de la compañía aportan valor diferencial y equilibrado a la consecución de la estrategia de la organización y

Comunicar de forma gráfica, sencilla y potente la voluntad estratégica a todos los niveles de la organización. (Trullenque, 2001, p.14)

Por lo tanto, se tiene que el **plan estratégico de marketing** es un valioso documento escrito e instrumento de planificación, coordinación, participación de todas las áreas funcionales. Es un instrumento para evaluar y supervisar su cumplimiento a fin de tomar las medidas correctivas dadas desviaciones de acuerdo con los fines y objetivos definidos. Su alcance puede ser para 3 o 5 años, pero con revisiones y evaluaciones anuales.

Anexo 13

Aspectos adicionales comunicación comercial

De acuerdo con CEUPE (2019), el fin de la comunicación comercial es culminar con éxito una venta; es decir, mediante los servicios ofrecidos, producir (comprar) audiencia, para comercializar ante los anunciantes, ya sea pauta comercial o contenido, lo cual, rigurosamente, demanda un intercambio de ideas en torno a:

1. Conocer las necesidades de la audiencia y anunciantes.
2. Poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga.
3. Saber que el cliente (audiencia y anunciante) no sólo ha escuchado el mensaje, sino que lo ha captado (interpretado) perfectamente.

Según CEUPE (2019), los elementos de una comunicación comercial son:

A. Emisor: Es la persona que abre el proceso, la que cuenta con una gran fuente de información. Inicialmente coincide con la figura del comercial. El emisor ha de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a.) Que su contenido sea comunicable.
- b.) Que pueda interesar al receptor.
- c.) Que el lenguaje se adapte al tipo de receptor.
- d.) Que la ocasión (el discurso del mensaje debe ser congruente con la realidad que se desea explicar y llevar mensaje a la audiencia) sea la más propicia para su interpretación.

B. Receptor: Es el destinatario del mensaje. En el mundo de las ventas, se trata inicialmente del cliente, ya que, a posteriori, sus papeles de emisor y receptor se irán alternando según el que esté hablando en cada momento. Para que la comunicación se lleve a cabo eficazmente, el receptor tendrá que tener una actitud previa de receptividad.

C. Contenido: Es el mensaje que se quiere transmitir, que generalmente coincide con los argumentos de venta.

D. Código: Son las distintas formas y estilos que tiene el comercial de transmitir el mensaje.

E. Canal de Transmisión: Es el medio por el cual se canaliza el mensaje codificado.

F. Feedback: Es la variable que va a medir la efectividad del proceso de comunicación del comercial. Si el receptor responde es que la comunicación ha sido eficaz. Es en este momento cuando el emisor pasa a receptor y viceversa.

Anexo 14

En la toma de decisiones básicas

La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

Cuando las soluciones alternativas de los problemas son complejas, la toma de decisiones sin su ayuda es más arriesgada.

En la tarea directiva

La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones acertadas al 100 %, pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

En la rentabilidad de la empresa

Básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial dado que:

- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, así como reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.
- Estimula al personal, al saber que la empresa tiene un conocimiento completo de la situación en el mercado, y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.

Anexo 15

Aplicaciones de la investigación de mercados

Si se esquematiza las aplicaciones que tiene para las empresas la investigación de mercados, se detectan las siguientes utilidades:

Análisis del consumidor

- Usos y actitudes.
- Análisis de motivaciones.
- Posicionamiento e imagen de marcas.
- Tipologías y estilos de vida.
- Satisfacción de la clientela.
- Potencia de compra por internet, a través del *e-commerce*.

Efectividad publicitaria

- Pretest publicitario.
- Postest de campañas.

- Seguimiento (*tracking*) de la publicidad.
- Efectividad promocional.
- Análisis de las herramientas internet.

Análisis de producto

- Test de concepto.
- Análisis multiconcepto-multiatributo.
- Análisis de sensibilidad al precio.
- Test de producto.
- Test de envase y/o etiqueta.
- Test de marca.

Estudios comerciales

- Áreas de influencia de establecimientos comerciales.
- Imagen de establecimientos comerciales.
- Comportamiento del comprador en punto de venta.
- Posibilidades de *e-commerce*.

Estudios de distribución:

- Auditoría de establecimientos detallistas.
- Comportamiento y actitudes de la distribución.
- Publicidad en punto de venta.
- Internet como canal de distribución.

Medios de comunicación

- Audiencia de medios.
- Efectividad de soportes.
- Análisis de formatos y contenidos.
- Social media y redes sociales.

Estudios sociológicos y de opinión pública

- Sondeos electorales.
- Estudios de movilidad y transporte.
- Investigación sociológica.
- Estudios institucionales.

Anexo 16

Aspectos sobre el análisis FODA

Elaborar un FODA se puede entender como tomar una “radiografía” de una situación específica de la empresa objeto de estudio. Las variables o características de análisis, y lo que significan para la matriz son particulares y pertenecen a ese tiempo. Luego de su análisis, se deberán tomar decisiones estratégicas y las previsiones del caso; medidas preventivas y correctivas, de manera que pueda ser factible mejorar la situación actual presentada dentro de la organización.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) ofreciendo la oportunidad, para establecer un diagnóstico preciso y claro, que permita, en función de ello, tomar decisiones oportunas y efectivas en armonía con los objetivos y las políticas preestablecidas.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Luego realizar el primer análisis FODA es recomendable llevar a cabo sucesivos análisis de forma periódica, utilizando como referencia el primer análisis, con la finalidad de establecer con mayor certeza si la organización está cumpliendo con los objetivos planteados conforme a la formulación estratégica.

Esto es aconsejable tomando en cuenta que las condiciones externas e internas son dinámicas (varían constantemente) y, algunos elementos varían con el transcurso del tiempo, mientras que otros son objeto de transformaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en cuál contexto se lleve a cabo el análisis.

En términos del proceso de *marketing* en particular, y de la administración de empresas en general, se puede indicar que la matriz FODA es la conexión que coadyuva a pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la compañía, hacia el planteamiento y la selección de las estrategias y las acciones pertinentes a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA está basado en lograr las conclusiones, sobre cómo canal Trece, será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto externo (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Anexo 17

Concepto de espectro radioeléctrico y otros aspectos relevantes

Quizás parezca un término y un tema muy técnicos, pero el espectro radioeléctrico se trata del medio por el cual se transmiten las frecuencias de ondas de radio electromagnéticas que permiten las telecomunicaciones (radio, televisión, Internet, telefonía móvil, televisión digital terrestre, etc.), y son administradas y reguladas por los gobiernos de cada país.

Por su parte, cabe destacar a propósito de este concepto, las siguientes argumentaciones en virtud de la relevancia del mismo, en procura de la actividad y del servicio que puede brindar la empresa de estudio.

La Constitución de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) constituye el fundamento del papel que cumplen los Estados en la gestión y control del espectro, tal como lo establece el preámbulo de este instrumento, al reconocer plenamente el derecho soberano que tiene cada Estado de regular sus telecomunicaciones con el objeto de facilitar las relaciones pacíficas, la

cooperación internacional entre los pueblos y el desarrollo económico y social, a través del uso eficiente de los servicios de telecomunicaciones.

Al mismo tiempo, entre los objetivos particulares de la Unión está llevar a cabo las atribuciones de las bandas del espectro radioeléctrico, el registro de las asignaciones radioeléctricas y, para los servicios espaciales, ya sea que hagan uso de satélites geoestacionarios o no, evitar interferencias perjudiciales entre estaciones de radio pertenecientes a distintos países.

También corresponde a dicha Unión coordinar esfuerzos para eliminar las interferencias perjudiciales entre estaciones de diferentes países y promover el uso del espectro radioeléctrico para los servicios de radiotelecomunicaciones y de los satélites geoestacionarios y de los satélites que utilicen otras órbitas.

Por cuanto, la creación de la UIT es el instrumento que le reconoce y atribuye a los Estados miembros la potestad de regular sus telecomunicaciones, incluida en esa facultad la regulación del espectro radioeléctrico en sus respectivos territorios. El ser miembro de la UIT comporta para los Estados, de una parte, adquirir la responsabilidad ante la comunidad internacional de regular el espectro radioeléctrico en su territorio, así como contribuir al cumplimiento de los objetivos de dicha entidad, y, de otra parte, a predicar, también respecto de esa comunidad, el derecho soberano a gobernar el espectro radioeléctrico al interior de su respectivo territorio nacional.

Como manifestación del derecho soberano que reconoce la comunidad internacional a los miembros de la UIT, la organización estatal también adquiere y predica ese poder frente a todos los habitantes de su territorio.

Por consiguiente, es regla de derecho internacional público de forzoso cumplimiento, para todos los Estados miembros de la UIT, el ejercer su potestad de gobernar soberanamente el espectro radioeléctrico nacional, con miras a facilitar las relaciones pacíficas, la cooperación internacional, así como el desarrollo económico y social de toda la población, a través del uso eficiente de las frecuencias radioeléctricas.

Anexo 18

Principales regulaciones internas del SINART, S.A.

Directrices

Reglamentos, leyes y normativa.

- Reglamento de Contratación de Bienes y Servicios del SINART, S.A. (publicado en el Alcance No. 2 a la Gaceta No. 3 del 04 de enero del 2017, página # 5 a la página # 104)
- Reglamento autónomo de trabajo del SINART, S.A.
- Ley N° 8346 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A. (SINART, S.A.) 12 de Febrero del 2003.
- Ley N° 8292 Ley General de Control Interno. 31 de Julio del 2002.
- Ley N° 8642 Ley General de Telecomunicaciones. 04 de Julio del 2008.
- Ley General de Telecomunicaciones # 8642.
- Reglamento a la Ley General de Telecomunicaciones N° 34765-MINAET.
- Ley de presupuestos públicos.
- El Derecho Privado regulará su actividad y los requerimientos de su giro, conforme al segundo párrafo del artículo 3 de la Ley General de Administración Pública, N° 6227, de 2 de mayo de 1978.
- En materia de control, la empresa se registrará por el Derecho Público, según esta Ley y las disposiciones de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

Anexo 19

SINART, S.A. Comisión de Modernización: Descripción de los aspectos metodológicos de investigación propuesta Plan Estratégico.

Año 2019

Posteriormente, el SINART, S.A. conformó una Comisión multidisciplinaria integrada por funcionarios de diferentes áreas de la institución, así como de un consultor externo y el equipo asesor de MIDEPLAN, para la construcción de dicho Plan. Esta Comisión se denominó *Comisión de Modernización*, la cual sesionó por primera vez el 15 de mayo de 2019, y así, sucesivamente continuó sesionando los días miércoles hasta el mes de noviembre. Además, se dio a conocer a los funcionarios mediante correo sobre el proceso que se estaba llevando a cabo en la institución.

Fase II. Formulación de la Estrategia

En esta fase se hizo una revisión documental de anteriores intentos de creación de un Plan Estratégico, entre ellos se menciona la encerrona llevada a cabo en el 2006 con la dirección del Dr. Roberto Artavia del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) y la contratación realizada al Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) en el 2018.

Asimismo, se contó con la participación de las áreas: Tecnológica, Administrativa - Financiera, Comercial (RTN Publicidad), SINART Costa Rica Interactiva (Digital), Trece Costa Rica Televisión, SINART Costa Rica Noticias y 101.5 Costa Rica Radio, las cuales hicieron una breve presentación sobre sus logros, limitaciones, retos y desafíos, así como de posibles propuestas de intervención.

Una vez consolidada toda la información, se procedió a agruparla de acuerdo con temas afines, posteriormente, se utilizó la técnica FODA con el objetivo de identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las cuales fueron analizadas y validadas por dicha Comisión.

Posteriormente, se definió el valor público, la misión, visión y valores institucionales; en el caso de estos últimos, para conceptualizarlos se aplicó una encuesta a los funcionarios del SINART, los días 27, 28 y 29 de agosto del año en curso, en la cual participaron 60 personas, de un total de 244 funcionarios.

Para el establecimiento de los ejes y objetivos estratégicos, así como de las líneas de acción estratégicas y estrategias, las funcionarias de MIDEPLAN presentaron una propuesta a la Comisión para su respectiva revisión y posterior validación.

Fase III. Implementación de la Estrategia

Una vez definida la estrategia institucional, por parte del Consejo Ejecutivo, esta debe concretarse a través de un Plan de Acción que asegure una implementación gradual del PEI y la medición de los resultados que se vayan obteniendo. Este Plan de Acción es considerado como una hoja de ruta en la cual se establecen las actividades a realizar, los plazos y responsables de su ejecución, el tipo y cantidad de recursos que se requieren para su cumplimiento; es decir, la forma en que se deben organizar las tareas necesarias para la consecución de los objetivos estratégicos establecidos para la vigencia de este Plan Estratégico.

Adicionalmente, en esta fase se establecerá la estrategia de divulgación y socialización que utilizará la institución para dar a conocer el PEI, tanto a sus colaboradores como al resto de actores interesados.

Fase IV. Seguimiento y evaluación

Esta fase tiene como finalidad determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y las metas establecidas en el respectivo Plan de Acción, para lo cual se requiere el planteamiento de los indicadores correspondientes, así como de la información de los reportes de avance elaborados por cada una de las unidades organizacionales responsables de su ejecución y logro.

Anexo 20

Conformación del Consejo Ejecutivo del SINART, S.A.

De acuerdo con la su Ley Orgánica Capítulo II: Organización, Artículo 7. El SINART, S.A. será administrado y dirigido por el Consejo Ejecutivo, integrado, de la siguiente manera:

a) Un (a) Presidente (a) del Consejo Ejecutivo, de nombramiento del Consejo de

Gobierno.

b) Un (a) representante de la Federación de los Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica, que deberá ser del área de Ciencias Sociales y será de nombramiento del Consejo de Gobierno, a partir de la terna presentada por esa Federación.

c) Un (a) representante de nombramiento del Consejo Nacional de Rectores.

d) Un (a) funcionario (a) del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes, designado

(a) por el ministro o la ministra de esa cartera.

e) Un (a) funcionario (a) del Ministerio de Educación Pública, designado (a) por el ministro o la ministra de esa cartera.

f) Un (a) representante de nombramiento de la Unidad de Rectores de Universidades Privadas.

g) Un (a) funcionario (a) del Ministerio de Ciencia y Tecnología o del Ministerio del

Ambiente y Energía designado (a) en forma conjunta por ambos ministros. Este representante deberá ser un (a) profesional de alguna área relacionada con la ciencia y la tecnología o el medio ambiente.

h) Un (a) fiscal de nombramiento de la Procuraduría General de la República, con voz pero sin voto.

Del seno del Consejo Ejecutivo, se elegirá al secretario general o a la secretaria general.

Participarán en las sesiones del Consejo Ejecutivo con voz, pero sin voto, el director general o la directora general, un (a) representante de los trabajadores del SINART, S.A., electo por su Asamblea, y los funcionarios o las funcionarias que el Consejo Ejecutivo acuerde; en este caso, participa como asesor, el director jurídico de la institución.

Anexo 21

SINART, S.A. Ley Orgánica 8346: Constitución del Patrimonio, Donaciones y enajenaciones y fuentes de financiamiento.

ARTÍCULO 17.- Patrimonio

El capital del SINART, S.A. estará constituido por los bienes muebles e inmuebles que, hasta el momento de la publicación de la presente Ley, hayan sido adquiridos por el SINART, con el fondo creado por la Ley No 6273, de 21 de agosto de 1978, así como por los bienes y materiales que haya adquirido y los aportes o las donaciones recibidos posteriormente, con el fin de aumentar la capacidad productiva y difusiva de dicha entidad.

Asimismo, dispondrá de lo siguiente:

- a) La Red Nacional de Televisión, que utilizará los canales 8, 10 y 13 en la banda de muy alta frecuencia, los cuales serán otorgados en concesión, por un período de diez años prorrogable automáticamente, salvo objeción de alguna de las partes; además, el Estado, siguiendo los procedimientos legalmente establecidos, podrá darle en concesión cualquier otra frecuencia que considere necesaria.
- b) Una red nacional de radio, que utilizará las frecuencias de 590 kilohercios, en la onda media, y 101.5 y 88.1 megahercios en la banda de frecuencia modulada; dichas frecuencias serán otorgadas en concesión por un período de diez años, prorrogable automáticamente, salvo objeción de alguna de las partes. Además, el

Estado, siguiendo los procedimientos legalmente establecidos, podrá darle en concesión cualquier otra frecuencia que considere necesaria.

c) Los activos fijos y el equipo, según los inventarios debidamente auditados que se detallan a continuación: inventario de activos fijos, realizado por el Departamento Financiero del SINART en el 2001; inventario de equipo de televisión y radio, realizado por la Auditoría del SINART en el 2001; inventario de mobiliario y equipo de oficina, realizado por el Departamento Financiero Contable en el 2002; inventario general de videoteca, realizado por el Departamento de Videoteca del SINART en el 2002, y el inventario de discoteca, realizado por la Dirección de Radio Nacional en abril de 2002.

ARTÍCULO 18.- Donaciones y enajenaciones

Autorízase al SINART, S.A. para que reciba, a título gratuito u oneroso, donaciones y enajenaciones de toda clase; para ello, dos terceras partes de los miembros del Consejo Ejecutivo deberán tomar un acuerdo, del cual rendirán un informe escrito a la Contraloría General de la República.

ARTÍCULO 19.- Financiamiento

El SINART, S.A. se financiará de la siguiente manera:

- a) Por las partidas que el Poder Ejecutivo le asigne en los presupuestos ordinarios y extraordinarios de la República.
- b) Mediante los ingresos y el rendimiento de las actividades que realice, la comercialización y las ventas de sus productos o espacios y la participación en el mercado de la publicidad.

La Asamblea Legislativa, la Defensoría de los Habitantes de la República, la Contraloría General de la República, las instituciones autónomas y semiautónomas, las empresas públicas y demás entes menores, así como todas las instituciones y dependencias del Poder Ejecutivo, pautarán en el SINART, S.A., mediante la agencia de publicidad del SINART, S.A., creada en esta Ley, por

lo menos el diez por ciento (10%) de los dineros que destinen a publicidad e información en radio, televisión u otros medios de comunicación.

d) Las donaciones o los aportes de personas físicas y jurídicas y de organismos nacionales o internacionales públicos o privados, así como los bienes provenientes de fondos públicos y la ejecución presupuestaria, estarán bajo la fiscalización anual de la Contraloría General de la República. La fiscalización será ejecutada en relación con los movimientos patrimoniales realizados en el transcurso del año inmediato anterior.

CAPÍTULO IV

Rendición de cuentas

ARTÍCULO 20.- Rendición de cuentas ante la Contraloría General de la República
Anualmente el SINART, S.A. rendirá cuentas de su gestión presupuestaria a la Contraloría General de la República.

ARTÍCULO 21.- Rendición de cuentas ante la Asamblea Legislativa

Durante el mes de abril de cada año, el SINART, S.A. presentará ante la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y el Gasto Públicos de la Asamblea Legislativa, una memoria escrita sobre su desempeño y funcionamiento en el cumplimiento de los objetivos y principios de esta Ley.

Rige a partir de su publicación.

ASAMBLEA LEGISLATIVA.- San José, a los seis días del mes de febrero del año dos mil tres.

COMUNÍCASE AL PODER EJECUTIVO Rolando Laclé Castro PRESIDENTE

Ronaldo Alfaro García PRIMER SECRETARIO

Lilliana Salas Salazar SEGUNDA SECRETARIA Dr.-

Dado en la Presidencia de la República.- San José, a los doce días del mes de febrero del dos mil tres.

Ejecútese y publíquese ABEL PACHECO DE LA ESPRIELLA

Rina Contreras López MINISTRA DE LA PRESIDENCIA

Guido Sáenz González MINISTRO DE CULTURA, JUVENTUD Y DEPORTES

Sanción: 12-02-2003 Publicación: 04-03-2003 Gaceta: 44.

Anexo 22

Investigación de posicionamiento SINART, S.A.

Año 2017

La metodología fue concebida como una **investigación cuantitativa por medio de entrevista personal presencial**, con **una muestra efectiva de 600** entrevistas que responde a 4% máximo de error estadístico permisible, intervalo de confianza del 95% y una $p=0.5$.

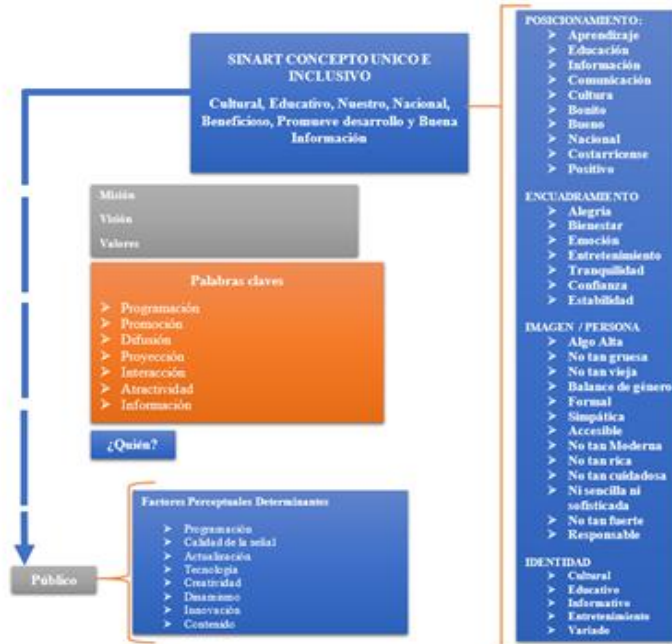
Toda la información recopilada **permitió la inferencia estadística** a la población total analizada y permitió la elaboración de una estrategia de posicionamiento sustentable en hechos cuantificados.

Se realizaron dos sesiones de grupo en la que participaron 14 personas en total, todas colaboradoras del SINART para recopilar información sobre todos los objetivos a analizar.

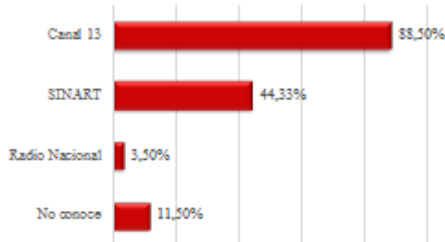
Se adicionan las gráficas y los resultados del estudio, que sustentan los mismos, y dan base a la creación de la nueva propuesta gráfica, sonora y cambio de nombres de los distintos medios del SINART, S.A.



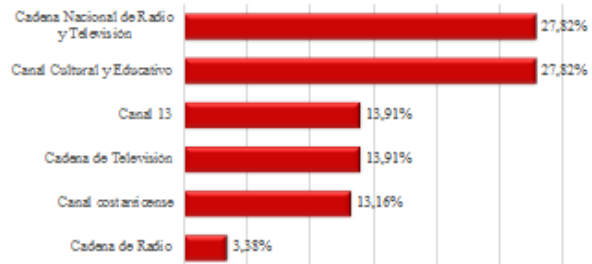
**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
PARA EL RELANZAMIENTO DE LA
MARCA SINART**



Conocimiento de los medios del SINART

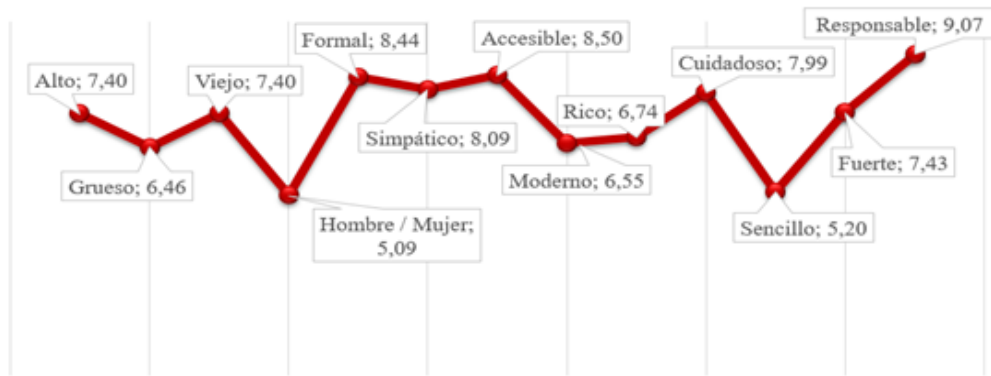


**Qué es SINART para las personas
que indicaron conocerlo**

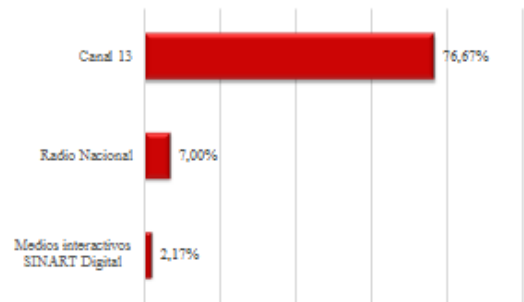




Si el SINART fuera una persona

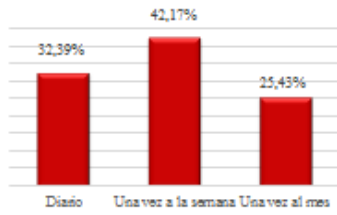


Las personas entrevistadas ven, escuchan o acceden a los siguientes medios

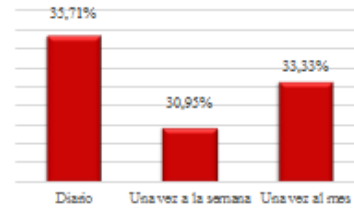




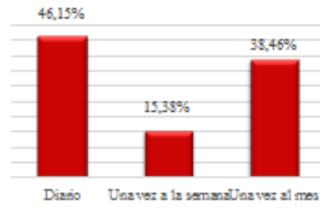
Frecuencia con que las personas entrevistadas ven canal 13



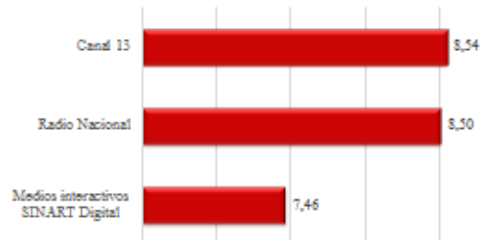
Frecuencia con que las personas entrevistadas escuchan Radio Nacional



Frecuencia con que las personas entrevistadas acceden a los medios interactivos SINART digital



Calificación a los medios de SINART

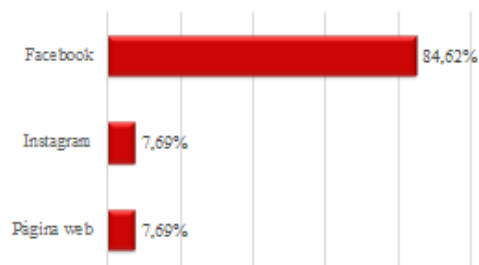




Razones por las que no ven, escuchan y no ingresan a ninguno de los medios del SINART

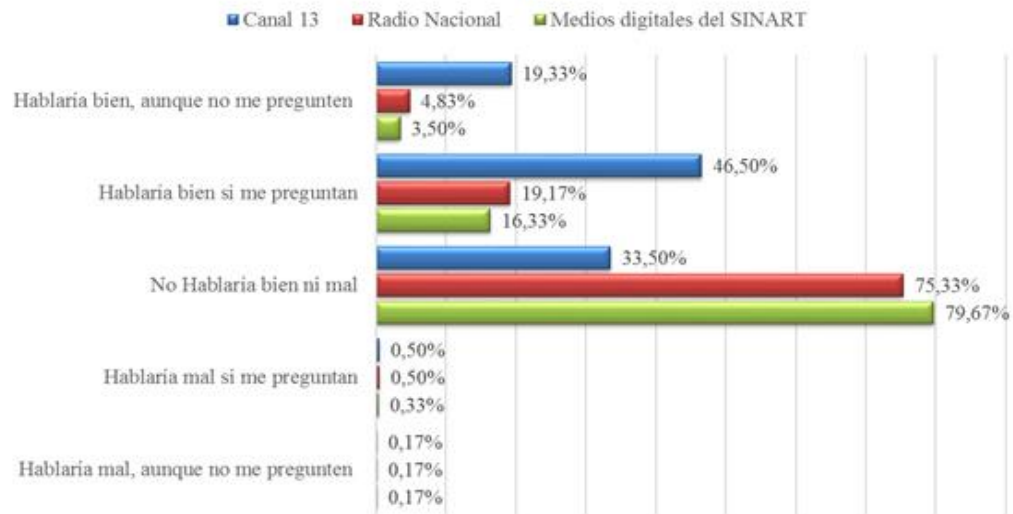


Medios interactivos SINART digital a los que las personas acceden

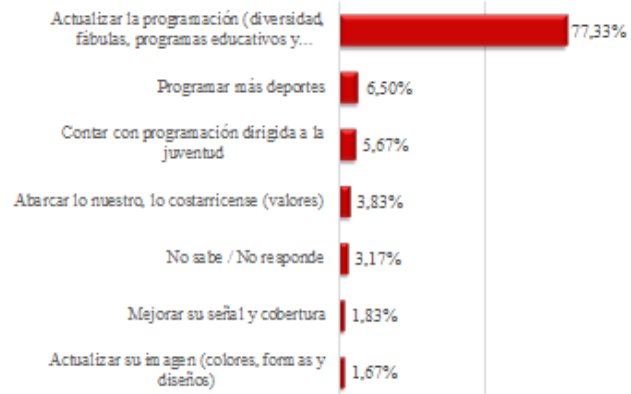




Frases que expresan la opinión general sobre los medios del SINART



Aspectos más importantes que SINART debe cuidar o incluir en la programación del Canal 13 para incrementar la audiencia

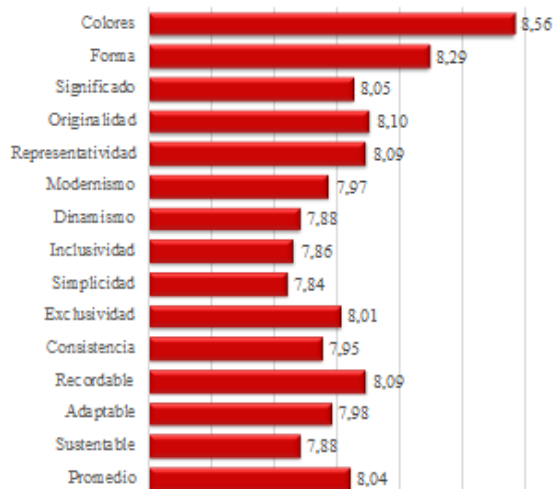




Opinión de las personas entrevistadas sobre el cambio de nombre del SINART

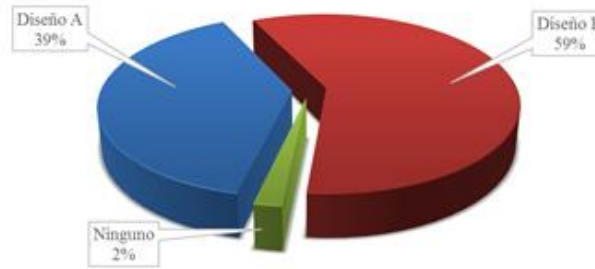


Calificaciones dadas a la imagen gráfica para el nuevo concepto

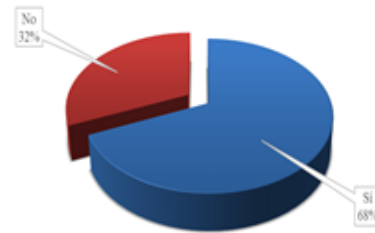




Diseño preferido por los entrevistados



Relación del logo con el concepto de Tico



Razones de por que los logos se relacionan con lo tico



Razones de por que los logos no se relacionan con lo tico





RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN COLABORADORES SINART

Aspectos positivos o fortalezas del SINART
Buen ambiente laboral
Compromiso de ciertas áreas
Credibilidad
Cultural
Deseo de hacer bien las cosas
El consumismo no lo absorbe
Enfoque educación y cultura
Enfoque hacia la educación de la familia
Equipo de alta definición
Estatal
Ganas de hacer
Ganas de superarse
Gran trayectoria
Infraestructura amplia y cómoda para trabajar
La voluntad de querer sacar adelante al SINART
Personal Humano
Personal técnico y producción profesional
Producción nacional
Rescate de la cultura
Señal y cobertura óptimas
Trayectoria

Aspectos negativos o debilidades del SINART
Los cambios de las administraciones
Falta de capacitación
Déficit tecnológico
Desinterés de algunos servidores para hacer bien su trabajo
Directores que no saben el principio de SINART
Falla de equipo / infraestructura
Falta de compromiso de los administrativos
Falta de programas innovadores
Falta de recursos
Falta de tecnología de punta
Falta motivación
Falta producir nuevos programas
Forma de promoción del canal
Mala administración de los recursos
Imagen vieja
Infraestructura vieja
Falta de inversión
Cambio de visión
Manejo y decisiones políticas
Necesitar de la opinión gubernamental
No es constante en las decisiones
No hay cambios significativos
Poca coordinación de los administradores
Poca producción
Poca producción propia en la actualidad
Poco interés de la sociedad hacia los medios del SINART
Pocos ingresos
Presupuesto
Programación vieja
Sobre carga de trabajo



Calificaciones a los medios del SINART

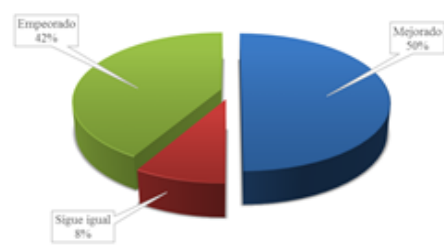
Calificación a la programación de cada medio	Internos
Canal 13	5,36
Emisora Radio Nacional	5,45
Medios interactivos	6,36



La programación y contenido de Canal 13 ha:



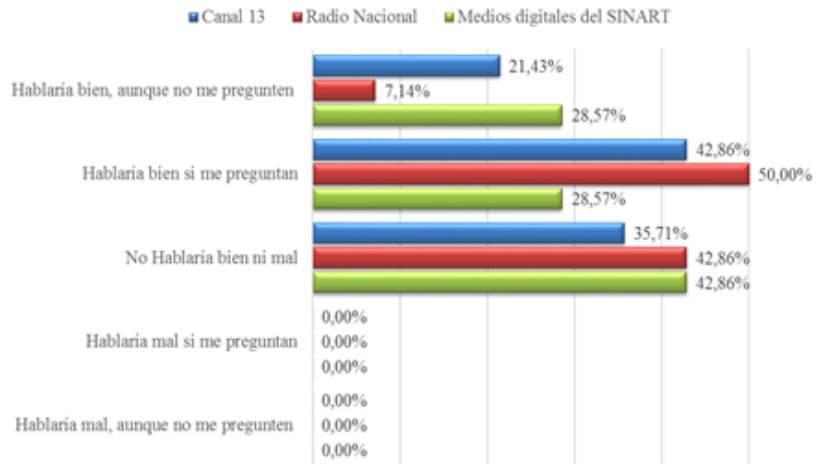
La programación y contenido de Radio Nacional ha:



La programación y contenido de los medios digitales ha:



Frases que expresan la opinión general sobre los medios del SINART





Opinión de las personas entrevistadas sobre el cambio de nombre del SINART

Opinión de las personas entrevistadas sobre el cambio de nombre del SINART
El cambio de nombre es irrelevante si se va a seguir haciendo lo mismo
Está bien siempre y cuando se identifique con el público
Le parece bien porque la gente no sabe que es SINART
No es correcto
No estoy de acuerdo
No estoy de acuerdo ya que el nombre está posicionado en la mente y gusta del oyente y televidente
No estoy de acuerdo, debe mantener su nombre por el cual fue creado desde sus orígenes (1978)
No, para mí SINART es SINART no creo que haya que cambiar el nombre para mejorar
Para hacer mejoras no se tiene que cambiar el nombre
Que ya la marca está posicionada y así se debería quedar

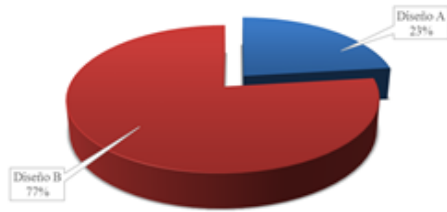


Calificaciones(características) a la imagen gráfica para el nuevo concepto





Elección de diseño por parte de los entrevistados



Relación del logo con el concepto de Tico



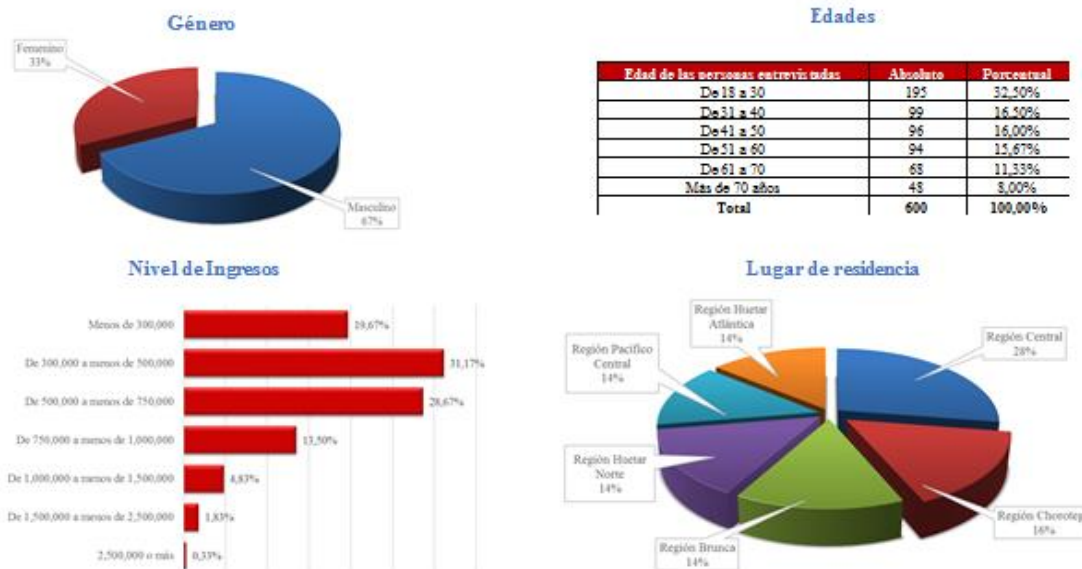
Razones de por que los logos se relacionan con lo tico

Razones de por que los logos se relacionan con lo tico
Colorido y biodiversidad
Por el tucán
Porque es biodiversidad, diversidad e inclusión
Por ser sobre naturaleza
Si, pero le pondría color blanco, azul o rojo

Razones de por que los logos no se relacionan con lo tico

Razones de por que los logos no se relacionan con lo tico
Debe mantenerse el logo original SINART adaptado - modernizado a las tecnologías actuales
No lo siento nada tico
No tiene simpleza para el medio

Perfil de los entrevistados



Anexo 23

Descripción ambiente interno SINART, S.A.

Año 2019

En este anexo se detalla los aspectos relevantes y las actividades llevadas a cabo por distintas unidades operativas del SINART, S.A. para el logro de sus objetivos y principios institucionales por los que fue creada de acuerdo con su ley orgánica.

Descripción del entorno interno.

Se define y diferencia entre la audiencia y el cliente de la empresa, y los aspectos relevantes que caracterizan el ambiente interno en que opera la actividad de canal trece.

Audiencias y cliente

- Características de las audiencias.

Son todas las personas que acceden desde cualquier plataforma los distintos contenidos que genera el SINART, S.A. a través de sus medios: televisión, radio y medios interactivos.

La audiencia atraviesa también cambios en sus hábitos y capacidades, al integrar el consumo simultáneo de varios medios.

Integración en el proceso de comunicación hipermediático en la mente de las personas, fenómeno llamado por el autor convergencia cultural (Jenkins, 2016)

Fragmentación de las audiencias.

Dadas por el progreso tecnológico y en especial las nuevas tecnologías de distribución de contenido alternativas a la televisión abierta, y la proliferación de nuevos canales de distribución de contenidos (suscripción a medios de comunicación de pago; televisión por cable y satélite, revistas y sitios web enfocados a temas/aficiones muy específicos)

▪ **Clientes.**

De acuerdo con el Art. 19. Fuentes de Financiamiento. La Asamblea Legislativa, la Defensoría de los Habitantes de la República, la Contraloría General de la República, las instituciones autónomas y semiautónomas, las empresas públicas y demás entes menores, así como todas las instituciones y dependencias del Poder Ejecutivo, pautarán en el SINART, S. A., mediante la Agencia de Publicidad del SINART, S. A.

- ✓ Es decir, todas instituciones y empresas del Estado.
- ✓ Y todas las empresas del sector privado.

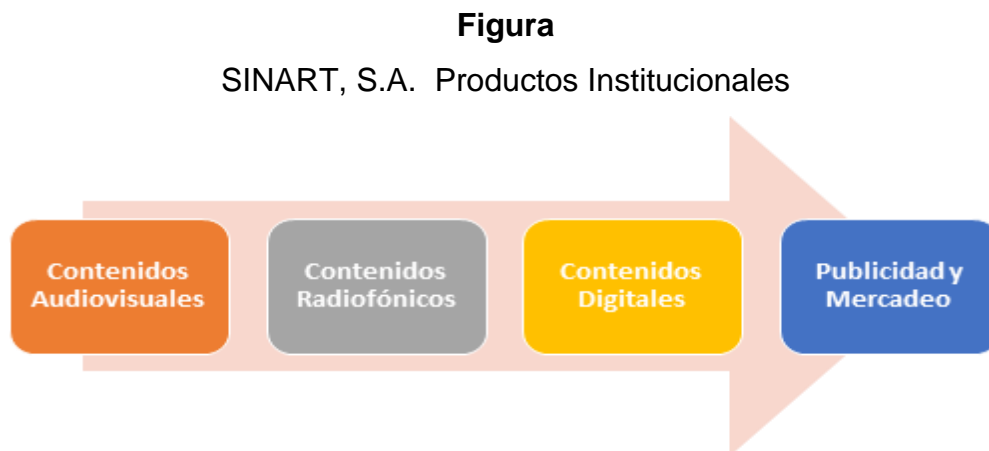
Una vez descrita la información actual que compone el entorno externo del SINART, S.A., seguidamente se presenta una descripción de las principales áreas de gestión que coadyuvan, y son clave en el desarrollo de las diversas actividades y las funciones que lleva a cabo la empresa, para fortalecer y sostener la gestión integral de canal Trece y sus servicios ante el público y los anunciantes.

Esquematación del Servicio ofrecido.

En esta sección se describe como la institución por medio de su gestión estratégica, a través del Plan Estratégico 2019, identifica sus productos y a los usuarios que utilizan y se benefician de los mismos, y por medio de los recursos: humanos, técnicos, operativos, financieros y materiales (herramientas, infraestructura, vehículos, instrumentos y equipos), SINART, S.A., a través de canal Trece, adquiere, produce, y dispone para ser de acceso por los usuarios de tales bienes; culturales, informativos, educativos y entretenimiento.

Identificación de los productos institucionales.

Los productos institucionales se refieren a los bienes y servicios que produce una institución de acuerdo con lo establecido por su ley constitutiva. Al respecto, los principales productos que ofrece el SINART, con base en la figura siguiente, son éstos:



Fuente: Plan Estratégico Institucional, SINART, S.A. 2019.

Las cuatro productos esenciales que adquiere y / o está colocando el SINART, S.A. ante el público son los diferentes programas de noticias, infantiles, familia, entretenimiento (música, películas, series, novelas, etc.), culturales y educativos. Los mismos son contenidos audiovisuales que se colocan en medios digitales para mayor cobertura y que sean accesados. A través del área de ventas

(a esta fecha no existe Dirección Comercial ni el área de Mercadeo) y la Agencia Publicitaria, se gestiona las actividades de generar ventas a través de pauta comercial en los distintos espacios televisivos que se negocie con el anunciante y mediante la contratación de planes de medios.

Identificación de los usuarios

De acuerdo con el plan estratégico de 2019, los usuarios del SINART, S.A. serían stakeholders o partes interesadas. Por lo que se sugiere, identificar los principales interesados y su relación o responsabilidad con éstos.

Los usuarios de una institución son aquellos que se benefician o hacen uso de los bienes y servicios que ésta produce. En el caso del SINART, se han identificado los siguientes usuarios. De acuerdo con los contenidos de la Ley Orgánica de SINART, S.A., y los resultados estratégicos del 2019, que se ilustran en la siguiente tabla siguiente:

Tabla

SINART, S.A. Identificación de usuarios de los productos institucionales.

Asamblea de Accionistas	Transparencia y rendición de cuentas
	Resguardo y protección del derecho a la información
	Servicio de contenidos para el bienestar de las y los costarricenses
Audiencias	Desarrollo de producciones necesarias para el bienestar de su vida
	Generación del sentido de cercanía.
Instituciones Públicas	Socios patrocinadores (art. 19 inciso C, ley 8346)
	Sinergias orientadas a mejorar la calidad de vida de las personas
	Articulación para la producción de contenidos pertinentes para las audiencias y sus empresas
	Cooperación
Capital Humano	Formación
	Capacitación
	Evaluación del desempeño
	Calidad de vida

Fuente: Plan Estratégico Institucional SINART, S.A. 2019.

2.2.4.2. Televisión, Producción, Operaciones y Tecnologías de Información.

Con base en la revisión de los procesos Red de Televisión, suministrada por William Calderón (Coordinador Área de Televisión), el área de televisión es el área de negocio del SINART, S.A., encargada de planear, coordinar, dirigir, ejecutar y controlar todas las actividades tendientes a producir , adquirir, para transmitir los programas, eventos, actividades especiales, contenidos a través de sus espacios de televisión; al contar con las frecuencias de televisión; con las

cuales puede hacer las transmisiones de la programación de T.V., y con base en las franjas horarias, que le permite disponer en la pantalla de televisión, al público y mercado meta al que se dirijan las transmisiones.

Asimismo, con base en la información suministrada por William Calderón (Coordinador de Televisión), la función primordial del área de televisión a través de la Dirección de televisión, es la planificación y coordinación de actividades, con las áreas de producción, operaciones, área de desarrollo tecnológico, departamento financiero, área de ventas, la dirección general, para alcanzar los cometidos pertinentes de llevar la programación según corresponda de cada día.

Dentro de las actividades de gestión operativa y productiva, la preparación y los procesos de transmisiones, para planificar y coordinar las salidas de unidades móviles. Con el fin, de llevar la transmisión en vivo o para gestionar la producción de material para crear un contenido, programas televisivos, alquilar espacios, realizar coproducciones y acuerdo marco de cooperación.

Por su parte, con base en el Artículo 5º de su ley orgánica, referente a la Programación, el SINART, S. A., previa aprobación del Consejo Ejecutivo, ofrecerá programas culturales, musicales, artísticos y deportivos, así como todos aquellos de interés académico, social, político y económico, cuyo objetivo sea promover los principios consagrados en el artículo anterior.

Dado la necesidad de cambios y adaptarse al entorno digital el SINART y sus medios, a través del Departamento de Desarrollo Tecnológico, ha gestionado esta adaptación, con base en Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2022, éste Departamento es el encargado de gestionar lo relacionado con la infraestructura, sistemas de información y otros componentes de TI. Además, maneja los aspectos técnicos que conciernen activos para realizar las transmisiones televisivas y radiales para el Sistema Nacional de Radio y Televisión.

A lo interno de la organización, en la actualidad, este departamento es el encargado de brindar soporte para incidentes menores que se dan, en mayor medida, con las computadoras de los trabajadores y otros problemas de índole menor. La estructura de este departamento, consta de cuatro roles:

El director de TI: Se encarga de asegurar que las antenas y otros aspectos técnicos para grabar los programas televisivos y radiales funcionen. Además, vela por la correcta ejecución del departamento de Desarrollo Tecnológico, enfocándose en temas administrativos y de gestión.

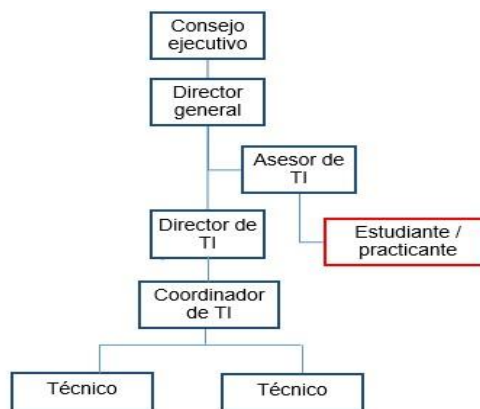
Asesor de TI: Su objetivo primordial actualmente es realizar las transformaciones necesarias en el departamento de Desarrollo Tecnológico, para que responda a las necesidades de las otras unidades del SINART, tanto del área de apoyo, como la de servicios.

Coordinador de TI: Funciona como intermediario entre el director de TI y los técnicos. A diferencia del director de TI, se encarga de velar por la correcta operación de la parte técnica del departamento y no la administrativa.

Técnicos: Este rol tiene como propósito atender los incidentes que aparecen diariamente, relacionados con infraestructura de TI y sistemas de información.

La Figura muestra el organigrama del Departamento de Desarrollo Tecnológico y el lugar en la estructura donde se ubicará durante la ejecución del proyecto.

Figura
Organigrama Departamento De Desarrollo Tecnológico



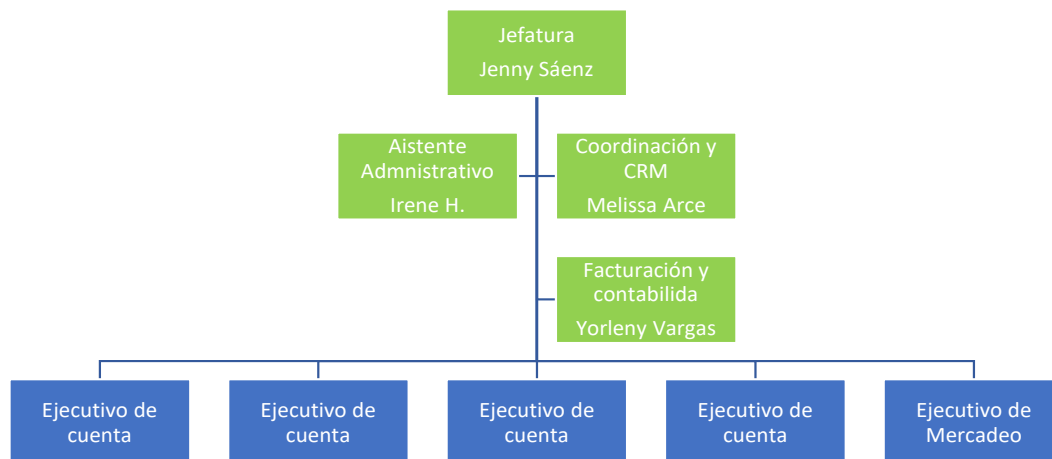
Fuente: tomado de Plan Estratégico de Tecnologías de Información 2020-2022.

Área de ventas

En este apartado se detalla, de acuerdo con sus condiciones actuales, los procesos llevados a cabo por la empresa, en torno a las actividades ejecutadas por el departamento de Ventas (dado que a consideración de Jenny Sáenz (Jefatura de Gestión de Proyectos, no existe mercadeo) y la Agencia de Publicidad.

Determinado por el organigrama institucional, la Dirección General es la máxima autoridad inmediata, que supervisa los resultados de la Jefatura de Gestión de Proyectos en Ventas, de manera que el organigrama de esta jefatura se presenta según la figura siguiente:

Figura
SINART, S.A.: Gestión de proyectos



Fuente: Jefatura de Gestión de proyectos. Ventas Enero 2020.

Actualmente el área llamada de Ventas, no cuenta con una Dirección Comercial, esta área, se enfocada plenamente a realizar ventas, no hay comunicación ni publicidad en gran medida por la no asignación de recursos presupuestarios.

Clientes: De acuerdo con la jefatura de Gestión de Proyectos, los clientes de SINART, S.A. a través de canal Trece Costa Rica Medios, son todas las entidades públicas y todos los clientes privados que pueden tener relación comercial con el medio (T.V., Radio, medios interactivos; a través de sus plataformas: Facebook, Redes Sociales)

Con base en la información indicada por Gabriel Gallegos, los clientes, se puede visualizar y describir bajo dos perspectivas, como audiencias y anunciantes.

Audiencia: son todas las personas usuarias que acceden a todos los contenidos del SINART, S.A. producidos en: televisión, radio y digital: YouTube, Facebook y Twitter.

Anunciantes: son los clientes compuestos por todas las instituciones y empresas públicas, y las empresas privadas. En ambos casos que potencialmente realicen relaciones comerciales por servicios publicitarios con el SINART, S.A. a través de su medio de televisión y demás medios.

Por su parte, dentro de los principales anunciantes, indica Jenny Sáez (Jefa Gestión de Proyectos, Ventas) son: COSEVI, Consejo de Salud Ocupacional (CSO), Banco Nacional, Banco de Costa Rica, INAMU, Banco Popular, Caja Costarricense Seguro Social, A y A, ICT.

Conocimiento de la audiencia: Sobre el conocimiento de las audiencias principales, Jenny Sáenz (Jefatura de Gestión de proyectos, Ventas) considera que es un adulto mayor de 35 años en adelante. No se tiene certeza de las tendencias de las audiencias o mercados meta. Con respecto a las necesidades de los anunciantes del medio televisivo (aplica para todos los demás medios de comunicación) se está trabajando justamente en colocar la pauta a través del 10% que plantea la ley para todas las instituciones y empresas del Estado. Y se está enfocando en entender las necesidades del anunciante para hacer propuestas de valor. En este sentido de acuerdo con Lorna Chacón (Presidenta Ejecutiva), como parte de la estrategia es trabajar en conjunto con anunciantes, para crear contenidos, que cumpla un fin u objetivos específicos, como por ejemplo, construir un contenido que permita educar un segmento de la población en un tema específica como por ejemplo, gestionar las finanzas familiares, para promover un

producto que plantee este mensaje, etc. Además, es del interés en buscar que los anunciantes se conviertan en patrocinadores de los contenidos o programas T.V.

Asimismo, Jenny Sáenz (Jefatura de Gestión de Proyectos, Ventas) plantea que las necesidades del anunciante son básicamente de comunicación institucional; porque ellos no venden, lo que hacen es comunicar sus avances, nuevas propuestas, gestión, bienes y servicios.

El departamento de ventas está constituido por 10 personas en total, los puestos definidos para este departamento son los siguientes que se presentan en la sección de responsabilidades. Cabe destacar que de acuerdo con la visión de la coordinadora de ventas, Melissa Arce, es importante plantear un puesto de publicista dentro del departamento, dado que no existe este puesto, y los roles y necesidades actuales exigen este tipo de profesional.

Responsabilidades

De acuerdo con Jenny Sáenz (Jefa Gestión de Proyectos, Ventas) las principales responsabilidades o actividades que llevan a cabo los colaboradores del departamento son las siguientes:

- **Director (a) comercial;** encargado(a) de llevar la gestión estratégica de mercadeo y las ventas institucionales, realizar plan de trabajo de ventas y revisar cumplimiento con demás integrantes del departamento, verificar el cumplimiento de objetivos, tomar decisiones. También gestiona la labor de la Agencia. En la actualidad no existe Dirección Comercial.
- **Jefatura Gestión de Proyectos:** realizar estrategias comerciales con el fin de atraer inversión publicitaria a través de los servicios que ofrece SINART, S.A., generando proyectos de valor considerando la estrategia de los clientes.
- **Secretaria del departamento;** asistente de la jefatura y los ejecutivos de cuentas, hacer oficios, llevar agendas de trabajo dirección, pasar en limpio reportes de visitas de los ejecutivos de ventas, etc. Se encarga de la facturación del proceso de pauta que realizan los ejecutivos de cuenta.

- **Coordinador de ventas;** control de cumplimiento semanal de ventas, presupuesto y pronósticos de ventas, seguimiento de resultados de ejecutivos de ventas.
- **Planificador de medios;** decide qué canales son propicios para las campañas de publicidad y marketing de una empresa (digital, televisión, radio, prensa o exterior)
- **Facturación y Contabilidad;** elabora informes de liquidación de plan de medios y controles sobre documentación interna; encargándose de facturación para el proceso de pagos en la parte de Contabilidad.
- **Ejecutivos de ventas;** son cuatro personas, se encargan de realizar todo el plan de ventas y completar todo el proceso de ventas: ventas de publicidad del 10% de los clientes de gobierno, planes de medios y servicios de agencia de publicidad. En casos muy importantes de negociación la jefatura es la que lleva los términos de la negociación.

Gestión de ventas

Este apartado es elaborado de acuerdo con la información suministrada por Johnatan Flores (Planificador de Medios) respecto a las actividades de ventas enfocadas en los términos de negociación de pauta, llevados a cabo por el área de Mercadeo y Ventas, se negocia bajo términos de diferenciación, dado que canal Trece, es cultural por lo que la programación es diferente. La venta de este medio cuesta un poco, cada vez disminuye.

En los medios de T.V. por ejemplo, el noticiero, que se pauten en este medio, la base para pautar corresponde al 10% en su mayoría (es la aplicación de la ley que exige a las empresas e instituciones Estatales, de pautar en los medios del SINART, S.A. por lo menos un 10% de su presupuesto para comunicación y publicidad) no cabe usar niveles de rating, porque con tales mediciones no se vendería nada. Una vez concretada la negociación el ejecutivo de ventas hace una distribución de ese recurso en toda la programación del canal Trece (aplica para todos los medios del SINART, S.A.).

Para la gestión de ventas se determina anualmente considerando el logro del año anterior, un plan de ventas mensual distribuido en meta por medio (tv, radio, interactivo), plan de medios y servicios de agencia de publicidad, definiendo una meta por mes que a su vez establece la meta de cada uno de los ejecutivos.

La mecánica utilizada para gestionar las ventas de pauta, es llevada a cabo a través de las siguientes actividades:

- a.) Ejecutivo ofrece los servicios.
- b.) Ejecutivo hace la venta.
- c.) Ejecutivo recibe orden de compra.
- d.) Ejecutivo hace distribución.
- e.) Cliente aprueba distribución.
- f.) Ejecutivo pauta la distribución.
- g.) Cliente entrega material a publicar o SINART le produce.
- h.) Ejecutivo envía material para salir al aire.

Además, Johnnatan Flores, indica que la estrategia integral de comunicación para llevar a cabo un **plan de medios**, corresponde a:

- i.) Estrategia de comunicación del cliente.
- j.) Presupuesto del cliente.
- k.) Temporalidad de realizar la campaña (días o meses)
- l.) Se prepara el plan estratégico con las recomendaciones de distribución.
- m.) Se realiza la hoja táctica del plan para indicar en donde saldrá la publicidad.
- n.) Se trata de que el plan quede 360: radio, TV, prensa, web, BTL, redes sociales.
- o.) Cliente aprueba y se realiza la pauta en los medios.

Establecida la gestión de ventas en el siguiente apartado se da a conocer la dinámica e información con que se desempeña el departamento respecto al proceso de ventas, dichos aspectos se obtuvieron, con base en conversación con ejecutiva de cuenta y coordinadora de ventas (Ana Gabriela Arias y Melissa Arce

respectivamente), la jefatura del departamento de ventas (Jenny Sáenz), y la información contable de los registros de las partidas específicas.

Proceso de ventas

De acuerdo con conversación con la Jefatura de Gestión de proyectos y ejecutiva de venta y Melissa Arce (Coordinadora de Ventas), dentro de las particularidades que presenta ventas se encuentran: a) **Pauta Social**, se detalla de acuerdo con los requerimientos del anunciante, y por otro lado, b) **Pauta Donada**, se brinda de acuerdo con leyes y decretos ejecutivos, la cual ha existido como práctica por obligación legal del proceso de ventas que se maneja en el departamento. Estas pautas, la pauta comercial, patrocinio, copatrocinio y canjes son reportados a Contabilidad según corresponda mensualmente, a través de oficio. Este proceso (de acuerdo con el personal indicado anteriormente) está definido por los siguientes pasos:

➤ **Prospección**

La búsqueda y llamada de clientes potenciales a través del tiempo se ha construido una cartera institucional del sector público (a partir del año 2003 en que la ley del SINART plantea que todas las instituciones deben pautar al menos el 10% de su presupuesto destinado a publicidad) y se ha dado a la tarea de dar mantenimiento a esta cartera. Cada ejecutivo tiene asignado un grupo de clientes a los cuales debe dar atención y estar al tanto del cumplimiento de la pauta vigente y la nueva que deba gestionarse. Debe dar seguimiento a las condiciones pactadas para no caer en incumplimientos o entregas parciales no contratadas.

➤ **Administración de base de datos**

Respecto a este tema, el departamento a través del tiempo ha construido una base de datos; se conoce los clientes con los que se ha mantenido relación comercial continua, y en dados casos se actualiza los datos de contacto.

Normalmente con los cambios de Gobierno, se produce algún cambio que es necesario actualizar.

➤ **Autoadministración**

Cada ejecutivo tiene su propia manera de ejecutar sus actividades y llevar su agenda, y su relación con los clientes, no se ha establecido un formato mediante el que todos los ejecutivos deban seguir por igual.

➤ **Preparación para la venta.**

Básicamente en este paso el ejecutivo debe manejar la parrilla de programación en televisión y radio, redes sociales y sus niveles de audiencia, y conocer las tarifas vigentes (manejo de los precios, cantidad y tipos de pauta, franjas horarias de transmisión y el medio.

➤ **Objeciones.**

- Cantidad de personas que acceden los contenidos del SINART, S.A.
- Índice de rating de los contenidos, a menor audiencia menor monto a invertir en el medio del SINART, S.A.
- Reducción del presupuesto en la partida de comunicación y publicidad del cliente.

Por lo tanto, se reduce el nivel de inversión de los anunciantes en los medios de la institución.

➤ **Negociación.**

Actualmente se está dando una tendencia por los contenidos digitales, los clientes hacen sus apuestas hacia este tipo de contenidos (el SINART, S.A. se debe concentrar en la producción atractiva de este tipo de contenido; que cautive a mayor audiencia), se ofrece paquetes promocionales en estos medios. Se promueve ante el cliente los servicios de agencia que puede obtener al trabajar su publicidad con la institución, se otorga promoción de ventas (menor precio) o se

concede bonificaciones de pauta por volumen de ventas. Con esta información discutida, se establece las condiciones por las cuales se rige la nueva compra de los servicios publicitarios del cliente y se acuerda su cumplimiento.

➤ **Cierre de ventas**

El cliente (anunciante) presenta internamente lo pactado, y aprueba la propuesta. Se realiza trámite de contratación se recibe orden de compra del cliente. La venta se cierra con el acuerdo de condiciones y la preparación del contrato para su firma.

➤ **Seguimiento**

Se ejecuta la pauta o el proyecto (en caso de servicios de agencia), se entrega al cliente certificación de pauta, por parte del departamento de programación. Se procede a facturar el servicio brindado, y el cliente cancela dentro de los 30 días a la fecha de la factura.

Dada la relevancia como unidad de negocio y gestora de servicios de publicidad y de agencia, y su potencial de generar comerciales tales servicios a través del canal televisivo, se exponen sus principales soportes de actividad.

Cada semana se establece una proyección de lo que lleva del mes y finalizando éste, se estima la venta del siguiente mes así como el cierre del mes en curso.

Cada quince días se realiza una reunión grupal y en las otras semanas se realiza un status individual con cada uno de los asesores para conocer sobre su trabajo, clientes, proyecciones, visitas, gestión y ver oportunidades de nuevas inversiones.

Como parte y soporte de la actividad de ventas se presenta la gestión que ejecuta la función de relaciones públicas dentro de la actividad de la institución como un todo.

Relaciones Públicas

Con base en información suministrada por Yerling Vega (Relacionista Pública) en este apartado se gestiona los temas más relevantes que apoyan la actividad que lleva a cabo esta unidad a la institución y su medio televisivo.

Objetivo general y específicos

Objetivo general

Fortalecer los vínculos con los distintos públicos, se le escucha, se le informa y se le persuade para lograr consenso, fidelidad y apoyo.

Las Relaciones Públicas en el SINART, se han encargado de la Comunicación Interna y Externa de la institución.

Funciones

- Se encargan de la Comunicación Interna y Externa del SINART.
- De organizar y coordinar la preparación de actividades culturales, sociales y conferencias de prensa sobre los programas nuevos de televisión y de radio del SINART.
- Diseñar, ejecutar y divulgar planes, programas, mecanismos y acciones de comunicación interna y externa del SINART.
- Planificar la labor de promoción y proyección de la imagen institucional, estableciendo buenas relaciones con los medios de comunicación externos a nivel informativo y publicitario.
- Colaborar con los productores internos y externos para la promoción de sus programas.

Coordinación de las labores (áreas involucradas) para los distintos productos o actividades que realiza.

Las Relaciones Públicas se ven involucradas con todas las áreas de la institución.

De este modo:

¿Existe una estructura, política o procedimiento sobre cómo gestionar el área de RP que conlleve al establecimiento de metas y su medición?

Cada 4 años se elabora un Plan diferente de acuerdo a los requerimientos solicitados por el nuevo representante jerárquico de la institución, por lo que puede variar.

En la siguiente sección se describe los aspectos más importantes sobre políticas de venta y cobro para ir realizando el seguimiento a las políticas y los cobros.

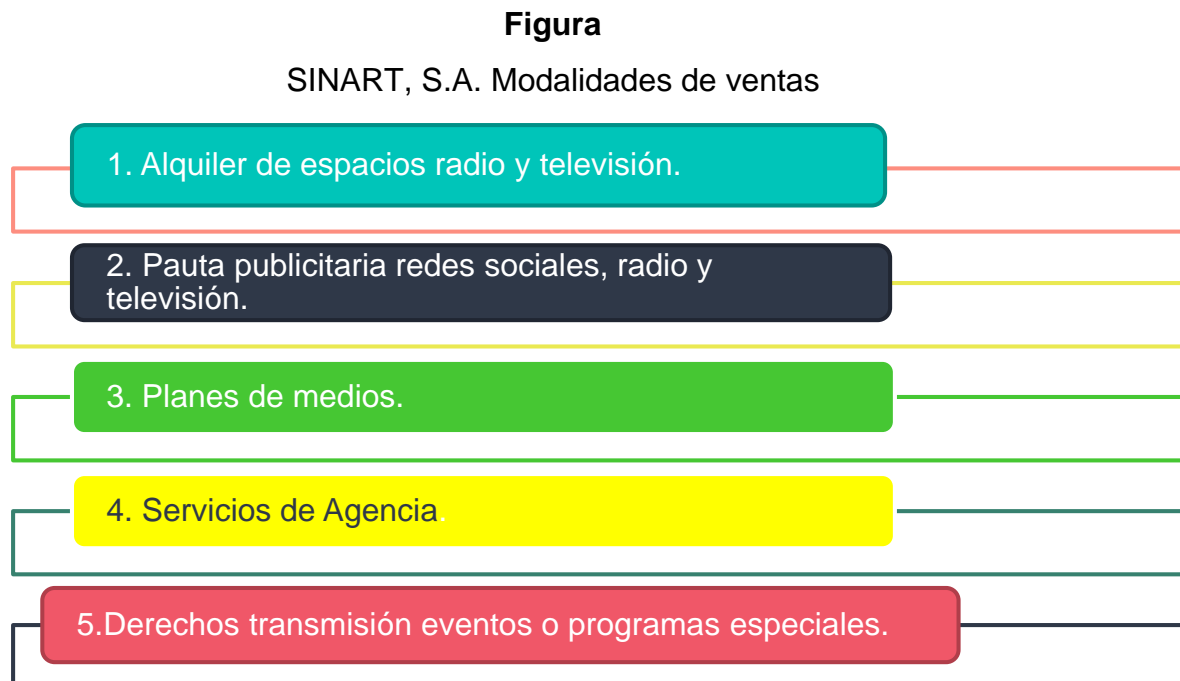
Políticas de venta y cobro

De acuerdo al tema de las políticas de venta, Jenny Sáenz (Jefa Gestión de Proyectos, Ventas), en ventas la política principal se basa en la recuperación del 10% de pauta comercial por parte de los anunciantes (empresas e instituciones del Estado), y se lleva detalle y control de información como: fecha el ingreso, el tipo de pauta, requerimientos del cliente. Esta gestión está enfocada en tres vías: a)-Financiamiento del 10% del presupuesto total que tienen asignados en publicidad y comunicación, b)- la producción de pauta comercial directa, c)- planes de medios, d)- la gestión de servicios de agencia.

En cuanto a la gestión de cobro Tania Chaverri (Encargada de facturación y cobro), realiza la facturación basada en el suministro de información del departamento de ventas y se establece el tipo de pago: normalmente es crédito; 45 días los planes de medios, y el periodo planes de medios. Se gestiona el cobro estando al control del momento en que el cliente debe hacer el pago, de no ejecutar el pago, se le notifica sobre el tiempo transcurrido para que se proceda a informar sobre el estado de morosidad del cliente. Con el fin, de que pague lo antes posible y se evite el cobro de intereses por retraso. Si el cliente no paga se suministra un plazo máximo de más de 90 días, y se trastada la cuenta a cobro

administrativo agotando el proceso de comunicación para que se recupere la facturación correspondiente. De no lograr el cobro administrativo, se agota en la vía judicial para ver las opciones reales de la recuperación del saldo pendiente. Por su parte, en las cuentas a más de 90 días se hace el registro de la estimación por cuentas incobrables, y para pasar en definitiva a cuentas incobrables debe existir acuerdo del Consejo Ejecutivo para la declaratoria de la cuenta incobrable y su autorización a realizar el registro para cancelar la cuenta.

Con base en el balance de comprobación del sistema de contabilidad, en seguida se presenta en la figura las cinco modalidades de ventas realizadas por la institución a través del tiempo.



Fuente: Elaboración propia con datos cuentas contables Estados Financieros Dic-2019.

1. Alquiler de espacios radio y televisión: mediante el establecimiento de: Contrato de transmisión pauta. Llevados a cabo para el sector público: Transmisión de programas (contrato) Ej. JPS. –Lotería Nacional; Chances; Rueda de la Fortuna. Y el sector privado: Transmisión programas productores externos (contrato) Ej. Sin Secretos con Doris.

Ventas por: a) **Coproducción.**

Planear, producir, dirigir un programa o contenido audiovisual, de manera conjunta; fin específico con otra empresa, agencia, organización o persona (nacional o internacional), para transmitir y comercializar el producto/servicio. Y

b) **Convenio de Cooperación.** -P/Alquiler y / ó pauta- (u ambas), o espacio propio -tv/radio-

El acuerdo marco, establece la voluntad amplia de las partes por desarrollar y favorecer acciones de cooperación de mutuo acuerdo, interés y beneficio.

2- La pauta publicitaria en redes sociales, radio y televisión se lleva a cabo de acuerdo con la siguiente figura.

Figura

Pauta publicitaria en medios del SINART, S.A.



Fuente: Elaboración propia, con datos cuentas contables Estados Financieros Dic-2019.

- Patrocinio, se refiere a Contrato, convenio o acuerdo entre dos partes (jurídicas o físicas) una el patrocinador, entregará una contraprestación (monetaria o material, pauta, derechos. transmisión., servicios. agencia) a

otra llamada patrocinada, con el fin de que esta última exponga su marca o producto públicamente. Ej. Sinart, brinda la transmisión de evento: Concierto (para presencia marca)

- Copatrocinio, se establece mediante contrato. En este caso es otro (s) patrocinador (es) más. SINART, S.A. junto con otra parte, apoyan un evento o proyecto, causa social, etc.

3- Planes de medios: La tercer modalidad de ventas se base en planes de medios los cuales consisten en seleccionar los mejores medios (tradicionales o no) para hacer llegar un mensaje determinado al máximo público objetivo definido y optimizando un presupuesto establecido. En la tabla # se establece los principales clientes en el 2018 por este tipo de ventas.

Tabla

Distribución porcentual planes de medios, según clientes.

Cliente	Porcentaje
Consejo de Seguridad Vial	55,99%
Instituto Nacional de las Mujeres	11,97%
Consejo de Salud Ocupacional	7,44%
Consejo Nacional de Personas con Discapacidad	5,20%
Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecoms.	4,94%
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	5,18%
Presidencia de la Republica	6,48%
Otros (UCR, Dir Bandas, OIMA, INCOPP)	2,79%
Total	100,00%

Fuente: Elaboración propia con datos del auxiliar de facturación y cuentas por cobrar. Departamento Financiero Contable, Dic-2018.

4- Los servicios de agencia, la cuarta modalidad de ventas generados por el Sinart, S.A., y son descritos en la tabla siguiente, en la cual se presenta su

distribucion porcentual para describir su grado de importancia dentro del total de este tipo de ventas.

Tabla
SINART, S.A. Servicios de Agencia distribución porcentual
Cierre del año 2018.

Cliente	Porcentaje
Ingresos por Campañas de Comunicación	66,01%
Ingresos por Eventos Especiales	16,20%
Ingresos por Creatividad, Diseño y Producción	13,38%
Ingresos por Material Promocional	3,32%
Ingreso servs.digital, pantalla, streaming	1,09%
Total	100,00%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados del Balance de Comprobación. Estados Financieros, Dic-2018.

5- Derechos de transmisión de eventos o programas especiales. La quinta modalidad de ventas son los derechos de transmisión los cuales están constituidos de la siguiente manera de acuerdo con la figura que sigue a continuación.

Figura

SINART, S.A. Derechos de Transmisión



Fuente: Elaboración propia con datos de las cuentas contables. Estados Financieros, Dic-2019.

Asimismo, de acuerdo con Jenny Sáenz (Jefa Gestión de Proyectos, Ventas), los productos complementarios que brinda SINART, S.A. al público, los anunciantes y los usuarios de la información, son: producción de servicios de Agencia, Producción de televisión, planes de medios para las diferentes organizaciones gubernamentales; generar material para tales planes.

Otra de las unidades de negocio que propician el potencial de generar ventas y utilidades a la empresa, y además de participar en el mercado de la publicidad en medios de comunicación, es la agencia de publicidad que se describe a continuación.

Agencia Publicitaria

La gestión de la Agencia de Publicidad está a cargo de Mauricio Arias (Coordinador Agencia de Publicidad) de acuerdo a conversaciones, se tiene que como parte integral del área de ventas se encuentra la Agencia de Publicidad, es una unidad de negocio del SINART, S.A., responsable de la planificación, creación, ejecución y divulgación de campañas de marketing de los anunciantes, en su gran mayoría empresas e instituciones del sector público. Su principal objetivo es comunicarse con un determinado grupo de personas para divulgar una marca, producto o servicio. La gestión de agencia en campañas de comunicación es la más importante, obedecido por el impacto con planes de medios.

La Agencia de Publicidad permite al SINART, S.A. y sus medios fortalecer sus actividades, y permite utilizar sus recursos para participar en el mercado de la publicidad en medios, ofrecer variedad de servicios de agencia con lo cual, abre mayor oportunidad de captar anunciantes y llevar a cabo más productos a nivel del mercado televisivo y creativo.

Con base en la ley orgánica esta agencia constituye otro de los medios de comunicación de la empresa, que viene a fortalecer sus actividades y participar junto con las demás agencias del país en la industria de la publicidad en medios.

Además, esta unidad apoya integralmente a los demás medios del SINART, S.A. con lo que la gestión que realice el canal Trece en adquisición, producción de programas y contenidos, en ciertos casos y / ó en varios casos, se requiere de esta unidad, para apoyar el producto o servicio final a entregar al anunciante o al público al que debe dirigirse el audiovisual o pauta y / o comunicación en general.

Anexo 24

Anexo: Sistema de puntuación de clase social

Sistema de puntuación para determinar clasificación de clases socioeconómicas. Encuesta: Consumo de televisión			
Sinart		Otros	
Escolaridad		Escolaridad	
Universidad completa	3	Ninguna	0
Universidad incompleta	3	Universidad completa	3
Secundaria incompleta	1	Universidad incompleta	3
Primaria incompleta	1	Secundaria incompleta	1
Secundaria completa	2	Primaria incompleta	1
Primaria completa	1	Secundaria completa	2
		Primaria completa	1
Maestría	2	0	0
Licenciatura	1	Maestría	2
Bachillerato	1	Licenciatura	1
		Bachillerato	1
Habitación		Habitación	
Si	1	Si	1
No	0	No	0
Vehículo		Vehículo	
Si	1	Si	1
No	0	No	0
Viajes		Viajes	
Si	1	Si	1
No	0	No	0
# viajes		# viajes	
0	0		
2	1	0	0
		2	1
Clase		Clasificación	
0	Baja	Vehiculo	
5	Medio	0	0
7	Alto	1950	1
		1980	2
		2000	3
		2009	4
		0	Bajo
		7	Medio
		12	Alto

Fuente: Elaboración propia sistema puntuación. Clasificación clases sociales. Investigación cuantitativa Encuesta de consumo televisivo, Marzo del 2020.

Anexo 25

(Estos anexos corresponden al trabajo de campo realizado en el capítulo 3 de este proyecto)

Encuesta sobre consumo de televisión

Buenos días, tardes, noches. Soy estudiante de la Universidad de Costa Rica, estoy realizando un estudio sobre consumo de televisión, para determinar los gustos y preferencias de las audiencias. La información brindada es estrictamente confidencial y con fines académicos. Le agradezco su valiosa colaboración y contestar las siguientes preguntas.

¡Muchas gracias!

Consumo del medio televisivo

1. ¿Usted ve televisión?

Sí_____. (Pase a pregunta 3) No_____. (Pase a pregunta 2)

2. Si usted no ve televisión, ¿cuáles medios utiliza o consume?

Radio_____. Internet_____. Netflix_____. YouTube_____.

Otro (especifique)_____.

3. ¿Cuántos televisores tiene en la casa?

Uno____. Dos____. Tres____. Más de 3_____.

4. ¿En qué momento ve usted televisión? (Selección múltiple)

En la mañana _____. Al mediodía_____. En la tarde_____. En la noche_____.

5. ¿Cuántas horas dedica usted en promedio para ver televisión diariamente?

En la mañana Menos de 1 hora____ 1 a 2 horas____ más de 3 horas_____.

Al mediodía Menos de 1 hora____ 1 a 2 horas____ más de 3 horas_____.

En la tarde Menos de 1 hora____ 1 a 2 horas____ más de 3 horas_____.

En la noche Menos de 1 hora____ 1 a 2 horas____ más de 3 horas_____.

6. ¿Cuál o cuáles días usted ve televisión? (Selección múltiple)

Lunes____. Martes____. Miércoles____. Jueves____. Viernes____.
Sábado____. Domingo_____.

7. ¿Qué tipo de programación le gusta ver? (Selección múltiple)

Noticias____. Eventos en vivo____. Reality Show____.
Películas____. Deportes____. Musicales____.
Series____. Novelas____. Educativo / cultura____. Reportajes
documentales____. Ciencia y tecnología____. Ambientales____.
Programas hogar____. Otro (especifique)_____.

8. Cuando ve la televisión, ¿suele hacerlo solo o acompañado?

Solo____. Acompañado _____.

Aspectos sobre la competencia

9. ¿Qué otros medios consume usted?

Cable____. Redes Sociales____. Netflix____. YouTube____.

Radio____. Cine____. Exteriores____. Otros (especifique)_____.

10. ¿Usted tiene cable?

Sí____. No____. (Pase pregunta 13)

11. ¿Qué tipo de programación de los canales de cable observa con mayor frecuencia?

(Selección múltiple)

Noticias____. Deportes____. Documentales____. Programas de
concursos____. Religiosos____. Películas____. Series____.
Otro_____.

12. De los siguientes canales, ¿cuál es el que consume principalmente?

Canal 4____. Canal 11____. Canal 6____. _____. Canal 13_____.

Multimedios____. Canal 7____. Otro (especifique)_____.

13. De su canal de TV Abierta favorito, ¿cuál programación ve? (Selección múltiple)

Noticias____. Eventos en vivo____. Reality Show____.
Películas____. Deportes____. Musicales_____.

Series_____. Novelas_____. Educativo / cultura_____. Reportajes documentales_____. Ciencia y tecnología_____. Ambientales_____. Programas hogar_____. Otro (especifique)_____.

14. ¿Usted accesa contenidos audiovisuales a través de plataformas como Netflix, Amazon Prime Video, Spotify, *streaming*?

No_____.

15. ¿Cuál plataforma utiliza? (Selección múltiple)

Netflix_____. Amazon Prime video_____. Spotify_____. *Streaming*_____. Otro (especifique)_____.

16. ¿En qué momento ve esta plataforma?

En la mañana _____. Al mediodía_____. En la tarde_____. En la noche_____.

Conocimiento de canal 13

17. ¿Usted conoce canal 13?

Sí_____ No (Por qué)_____. (Pase a la pregunta 18)

18. ¿Tiene acceso a ver TV Digital?

Sí_____. No (pase pregunta 22) _____.

19. El acceso a TV Digital es por: Cable_____. TV abierta_____.

20. ¿Usted ha visto alguna programación de canal 13 en el último mes?

Sí_____. No (por qué) _____.(Pase a la pregunta 22)

21. ¿Qué tipo de programación o programa observó en canal 13?

Noticiero_____. Hogar_____. Cultural_____. Deportes_____. Serie_____.

Documental_____. Otro (especifique)_____.

22. ¿Cómo percibe la programación de canal 13?

Mala_____. Regular_____. Muy buena_____. Excelente_____.

23. ¿Qué programación le recomendaría a canal 13 mejorar?

Noticias_____. Educativa_____. Cultural_____. Deportes_____.
Películas_____. Series_____. Ninguna_____. Otra
(especifique)_____.

Uso de otros medios digitales para acceder contenidos audiovisuales.

24. ¿Usted tiene aplicaciones en su teléfono para ver contenidos televisivos?

Sí (¿Cuáles aplicaciones son?)_____. No_____.

25. Si canal 13 tuviera un *app* para ver su programación, ¿usted estaría dispuesto a acceder?

Sí_____. No_____(Pase pregunta 27) Tal vez_____.

26. ¿Qué servicios complementarios debe ofrecer canal 13 para que usted accese la programación por plataformas digitales?

*Apps*_____. Televisión a la carta_____. Streaming_____. Accesibilidad en otros dispositivos_____. Otro (especifique)_____.

Datos demográficos

27. Género. Hombre_____. Mujer_____.

28. Estado civil. Soltero (a)_____. Casado (a)_____. Unión libre_____.
Divorciado (a)_____. Otro_____.

29. Edad_____.

30. ¿Cuál es su lugar de residencia?

San José_____. Guanacaste_____.
Alajuela_____. Puntarenas_____.
Heredia_____. Limón_____.
Cartago_____.

31. Escolaridad Primaria_____. Secundaria completa_____. Estudios
Universitarios: Licenciatura_____. Maestría_____.
Doctorado_____.

32. ¿Habita en casa propia?

Sí_____. No_____.

33. ¿Cuenta con vehículo propio?

Sí (indique año de modelo) _____. No_____.

34. ¿Ha viajado fuera del país en los últimos dos años?

Sí (Indique # de viajes) _____. No_____.

35. ¿Tiene hijos?

Sí_____. No_____.

Indique # de hijos _____.

Final de la encuesta. Muchas gracias.

Anexo 26

Entrevista a profundidad

Criterio Experto

Buenos días, Buenas tardes, como investigación de campo de Trabajo Final en el área de Mercadeo y Ventas, de la Universidad de Costa Rica, se realizan las siguientes preguntas a personal experto, con el fin de obtener información para determinar los aspectos para atraer mayores audiencias, determinar las razones fundamentales por las que hay personas que no ven Canal 13, la percepción que se tiene de este medio y las alternativas y mejoras para solucionar la problemática.

La información es confidencial y con fines estrictamente académicos.

Muchas gracias.

1. ¿Por qué las personas ven televisión?
2. ¿Qué las motiva a consumir el medio televisivo?
3. ¿Cuáles son los principales canales de TV que observa el público nacional?
4. De la programación en vivo, ¿cuál es la que preferiría observar?

5. De la programación enlatada, ¿cuál es la que más prefiere el público?
6. ¿Por qué la gente ve canal 13?
7. ¿Por qué la gente no ve canal 13?
8. ¿Qué debe incluir (cambios que harían) canal 13 para que lo vean?
9. ¿Cómo han repercutido las nuevas tendencias -el avance tecnológico e internet- en las nuevas generaciones de hábitos de las nuevas generaciones el consumo de televisión?
10. Repercusión de las nuevas plataformas y los distintos dispositivos electrónicos de acceso a contenido audiovisual
11. ¿Cuáles medios son utilizados por la gente hoy, para acceder el contenido audiovisual?
12. De acuerdo con su conocimiento, ¿en qué tiempos (franja horaria) se hace acceso a este contenido?
13. Desde su perspectiva y conocimiento: ¿Cuál es la percepción que se tiene de canal 13?
14. ¿Cuál es el problema de canal 13?
15. ¿Sinart debe enfocarse en la construcción de audiencias específicas desde niños hasta adultos mayores?
Sí_____. No_____. En ambos casos, ¿por qué?
16. ¿Cuál sería su diseño de programación para Canal 13 incluyendo las franjas horarias, cada cuánto y cómo debe actualizarse?
17. ¿Qué recursos y acciones se requerirá para poder generar dicha programación?

Final de la entrevista. Muchas gracias.

Anexo 27

Cuestionario Agencia de Publicidad

Buenos días, Buenas tardes, como investigación de campo de Trabajo Final de Graduación de la Universidad de Costa Rica, se realizan las siguientes preguntas para determinar las razones por las cuales se requiere de los servicios de canal Trece Costa Rica Televisión (SINART, S.A.) y cómo mejorar el intercambio comercial. La información es confidencial, con fines estrictamente académicos.

¡Muchas gracias!

1. ¿Cuáles son los principales medios de comunicación utilizados por ustedes para pautar?
2. ¿En el último mes cuáles fueron los medios en qué pautaron mayormente?
3. ¿Qué condiciones pide el anunciante y qué mediciones realiza la Agencia para elegir el medio para pautar?
4. ¿La Agencia ha pautado en canal 13 en el último año?

Sí____. No_____.
5. Si lo ha hecho, ¿por qué razones pautó en este medio?
6. Si no pautó, ¿por qué no lo hizo?
7. ¿Qué condiciones y resultados debe presentar canal 13 para que esta agencia pauté en este medio televisivo?
8. ¿Cómo percibe como medio de comunicación a canal 13?
9. Desde su perspectiva, ¿qué aspectos debe mejorar canal 13?
10. Dadas las nuevas tendencias que experimenta la industria, ¿qué ajustes o cambios debe presentar canal 13 para ser atractivo al público y a los anunciantes?

Fin del cuestionario. ¡Muchas gracias!

Anexo 28

Cuestionario Anunciantes

Buenos días, Buenas tardes, como investigación de campo de Trabajo Final de Graduación de la Universidad de Costa Rica, se realizan las siguientes preguntas para determinar las razones por las cuales el cliente requiere los servicios de canal Trece Costa Rica Televisión y cómo mejorar el intercambio comercial.

La información brindada es confidencial, con fines estrictamente académicos.

¡Muchas gracias!

1. ¿Cuáles son los principales medios de comunicación utilizados por ustedes para hacer su inversión de comunicación y publicitaria? (Selección múltiple)

Televisión_____. Radio_____. Redes sociales_____. Exteriores_____.
Otro (especifique)_____:

2. ¿En el último año cuál ha sido el principal medio para pautar?
3. ¿Ha mantenido, aumentado o disminuido su nivel de inversión en comunicación y publicidad en los medios?

Aumentado_____. Se ha mantenido_____. Ha disminuido_____.

4. ¿Su inversión en pauta en su principal medio es?

Al alza_____. A la baja_____. Se Mantiene_____. No sabe_____.

5. Para los próximos meses, ¿cómo espera que sea esa tendencia y las proyecciones de los próximos tres años? ¿Cómo espera llevar a cabo esta inversión?

Aumente_____. Baje_____. Se mantiene_____. Otro (especifique)_____.

¿Van a mantener el uso de sus principales medios? Sí____. No_____.

7. Dadas las nuevas tendencias y los hábitos de consumo de las audiencias, ¿qué nuevos cambios ha realizado y espera hacer para su inversión en publicidad en los medios de comunicación?

Invertir más en redes sociales_____.

Invertir igual en TV_____.

Mantener inversión en medios tradicionales (cines, exteriores, radio, revistas, etc. _____. Otro (especifique)_____.

8. ¿Cómo percibe a Trece Costa Rica Televisión como medio de comunicación?

9. Dadas las nuevas tendencias que experimenta la industria y desde su perspectiva, ¿qué aspectos debe mejorar Trece Costa Rica Televisión para que invierta en este medio?

10. ¿Sabe que SINART, S.A. cuenta con su propia agencia publicitaria (RTN Publicidad)?

Sí _____. No_____.

¿Estaría dispuesto a hacer uso de sus servicios?

Sí, _____ ¿Qué le gustaría utilizar?

No _____ ¿Por qué?

Fin del cuestionario ¡Muchas gracias!

Anexo # 29

Pasos para la producción de programas o contenidos televisivos

Paso 1. Descripción de las metas y objetivos de la producción.

Paso 2. Identificar y analizar el *target* o audiencia específica.

Paso 2.1. Realizar análisis de las características (perfil) de la audiencia.

Paso 3. Análisis de producciones similares realizadas en el pasado.

Paso 4. Determinación del costo total de la producción.

Paso 5. Llevar el control y detalle escrito de todos los pasos descritos para cada producción.

Paso 6. Desarrollar la propuesta de programa.

Paso 7. Aprobación de la propuesta, se establece guion completo.

Paso 8. Organizar un plan de producción tentativo.

Paso 9. Selección del equipo de trabajo.

Paso 10. Escogencia del talento humano, vestuario y los sets.

Paso 11. Decidir las principales locaciones (si la producción no es llevada a cabo en estudio)

Paso 12. Trámites administrativos, contrataciones, derechos, permisos, seguros, acreditaciones.

Paso 13. Realización de los trabajos técnicos.

Paso 14. Grabación de la producción.

Paso 15. Etapa de edición y postproducción, seguimiento y evaluación de la producción.

Paso 16. Establecer la sinopsis del contenido y programa audiovisual por exhibirse, que tenga la referencia a un programa de TV y documentales y reportajes aplicables a la programación.

Nota: Se sugiere a la Presidencia Ejecutiva o Dirección General del SINART, S.A. girar una directriz para el cumplimiento de un tipo similar a esta guía, con el fin de que la producción de todos los contenidos televisivos, al menos detalle los tópicos indicados en esta guía, con este mínimo de pasos y le quedará a quien corresponda afinar los requerimientos particulares en cada paso para ser más estricto y crítico al evaluar las producciones, de modo que respondan a las exigencias de sus anunciantes, y a su vez sean congruentes con lo que sus mercados meta desean.

Anexo # 30

Supuestos de la propuesta de ingresos netos y presupuesto 2021 a 2025. Plan Estratégico de Mercadeo de Canal Trece Costa Rica Televisión (SINART S.A.)

Supuestos:					
En el 2021 se recibe del sector público el total del 25% de su presupuesto de la partida de comunicación y propaganda.					
A partir del 2022 el SINART S.A. y sus medios recibirá el 35% del total del presupuestos del sector público.					
Se gestionará cada año el aumento de un 10% adicional en el porcentaje del año anterior, hasta llegar en 2025 al 60%					
Una vez alcanzado el 50% de inversión del sector público en la producción de contenidos televisivos, etc. se deberá mantener cada siguiente año ese porcentaje de inversión.					
Los planes de medios y las comisiones asociadas en favor del SINART S.A. aumentarán un 15% cada año a partir del 2021.					
Los canjes publicitarios aumentaran cada año un 15% sobre el monto del año anterior.					
Los rendimientos sobre la inversión va a aumentar un 50% sobre el año anterior a partir del 2022.					
Para no manipular subjetivamente no se podrá monto por donaciones en vista que para el 2019 y 2020 no ha habido ingresos de esta naturaleza.					
La Subvención del estado dado la incertidumbre actual se va a dejar el mismo monto para el periodo de esta propuesta.					
El presupuesto anual por la gestión empresarial y estratégica por la implementación de este proyecto, a partir del 2021 va a aumentar un 10% anualmente.					
IVA está contemplado en los ingresos como en los gastos.					

Costo total de equilibrio:

Costo de spot de 30" (en colones) 103.000

10 mins por hora de transmisión en prime time (6 horas por día).

Total de mins. por año (7 días semana por 60 minutos por 52 semanas)

420 *52 = 21840 minutos por 2: total de spot por costo = 4.990.040.000,00