

**UNIVERSIDAD DE CHILE**  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
Departamento de INGENIERÍA INDUSTRIAL

# Factibilidad estratégica y económica de un servicio de video bajo demanda.

Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas  
Por:

**Mario Miguel Sepúlveda Pervis**

Profesor guía: Rodrigo Briceño Hola

**Santiago de Chile – Enero 2008**

Tesis con embargo temporal según petición del autor (disponible en enero de 2010)

Miembros de la Comisión: Gastón Held Barrandeguy y Enzo Yacometti Manosalva



<b>Resumen . .</b>	<b>4</b>
<b>Texto con restricción temporal . .</b>	<b>6</b>

## Resumen

Los avances de la tecnología digital y el desarrollo de las comunicaciones están empujando los tradicionales modelos de negocios de las telecomunicaciones y entretenimiento orientados al consumo doméstico, tales como la televisión, la radio, música y telefonía e Internet, entre otras, desde un modelo verticalmente integrado a uno en que las fronteras entre estos servicios son cada vez más difusas. Por otra parte, las expectativas de satisfacción de los usuarios están en evolución, siendo éstas más exigentes que las obtenidas hasta ahora con los servicios tradicionales.

En base a este panorama, el objetivo del presente estudio considera evaluar la factibilidad estratégica y económica de un nuevo modelo de servicio basado en las nuevas tecnologías que provee la llegada de la televisión digital y que consiste en la distribución de un dispositivo PVR (personal video recorder) y servicios asociados que permiten: almacenar programas favoritos seleccionándolos desde una guía interactiva para posteriormente consumirlos a voluntad; acceder al instante a una librería de películas disponibles en dicho equipo y acceder a una oferta base de contenidos con los programas de mayor demanda en la actual TV de pago.

Para ello se efectúa en primer lugar un sondeo cuantitativo de la evaluación que hacen los potenciales usuarios de servicios actuales, tomando como base una encuesta del Consejo Nacional de Televisión efectuada en el 2005 y que considera una muestra representativa, con un cuestionario coincidente en algunos de los aspectos a sondear y que arroja como resultado una declaración de reducción de niveles de satisfacción; el deseo de personalización y un notable aumento del consumo de contenidos envasados.

En segundo lugar se define a los grupos socioeconómicos ABC1, C2 y C3 de Santiago como segmentos objetivos. Se selecciona una muestra a fin de efectuar entrevistas en profundidad y poder evaluar el interés de los potenciales usuarios respecto de un conjunto de servicios añadidos a una oferta tradicional de televisión de pago. El resultado de este sondeo arroja un alto interés en los servicios evaluados y una alta disposición a contratar el servicio.

Con la información obtenida en los puntos precedentes se identifica cuatro atributos claves para los clientes, que son variedad, oportunidad, personalización y costo.

Posteriormente se efectúa un análisis del mercado potencial, cuyo composición esta dada por tres componentes principales que corresponden a: clientes con TV de pago; clientes sin TV de pago y a clientes que arriendan contenidos en DVD o cinta VHS.

La valorización de éstas componentes se traduce en 423.028 usuarios de clientes de TV pago que representan MM\$ 81.221 anuales. En el caso del mercado de arriendo de contenidos éste alcanza un tamaño de 31.428.307 arriendos al año, los que valorizados a una tasa de \$1.500 por arriendo y descontando un 35% correspondiente a la tasa de piratería alcanzan una cifra de MM\$30.643.

Se efectúa un análisis del mercado y los competidores tanto en su estado actual y posibles desarrollos como desde el punto de vista de los atributos claves identificados; se evalúa también el entorno general y el marco legal y regulatorio.

Posteriormente se efectúa un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se definen las estrategias de implementación y finalmente se efectúa una evaluación económica del modelo.

Como conclusión se determina que existe interés en el segmento objetivo respecto del servicio evaluado, considerando una estrategia de implementación basada en la satisfacción del cliente, la cual tiene además un atractivo valor económico. Sin embargo, se requiere de un estudio de mayor profundidad a fin de despejar las incógnitas respecto de la generación de acuerdos con proveedores de contenidos y los costos de acceso a éstos. Se debe estudiar también las amenazas de competidores con modelos de servicios similares.

# Texto con restricción temporal

Tesis con embargo temporal según petición del autor (disponible en enero de 2010)