

¿CUÁL ES EL NIVEL ADECUADO DE RENTABILIDAD PARA UN CANAL DE TELEVISIÓN?

Una industria que requiere de altos volúmenes de inversión para la adquisición de tecnología, gestión de talento humano, licenciamiento de material fílmico y producción de contenido, obliga una atención especial y permanente por parte de la alta gerencia a los resultados operativos y financieros.

Es un error frecuente en nuestra industria medir el éxito empresarial principalmente por los resultados de audiencia, o a través de los volúmenes de ventas, obviando aquellos procesos claves e indicadores de desempeño que impactan la rentabilidad de la empresa. Igualmente cobra importancia comparar estos procesos y resultados con empresas similares en el país y en la región.

OBJETIVO

El objetivo de la Auditoría de Eficiencia es identificar aquellos aspectos claves de la empresa, que al modificarse contribuirán a mejorar la rentabilidad operativa y financiera del medio de comunicación.

Siguiendo una estricta evaluación metodológica de los procesos, y apoyándonos en las experticias y experiencias internas del personal de la empresa, así como en las de nuestro grupo consultor, identificamos y evaluamos indicadores críticos de gestión y de eficiencia en las áreas de: Dirección Ejecutiva, Finanzas, Producción, Recursos Humanos, Comercialización y Tecnología.

Como producto de nuestro trabajo se entrega una propuesta de creación, modificación y mejoras de los procesos y se le aporta a cada unidad indicadores de cómo y cuanto su gestión impacta la rentabilidad de la empresa.

Elementos que se evalúan en la Auditoría de Eficiencia para canales de televisión

DIRECCIÓN EJECUTIVA

- Plan Estratégico que soporte el crecimiento
- Capacidad de reacción ante los cambios del entorno
- Revisión de las principales normas, procedimientos y procesos
- Oportunidades de negocio colaterales que pueden ser aprovechadas
- Políticas de seguridad industrial
- Indicadores de gestión a nivel ejecutivo
- Políticas de estímulo al personal gerencial y base de la organización

PRODUCCIÓN

- Costo por hora de producción y costo por punto de rating
- Personal utilizado vs. estándar de la industria
- Control de almacenes de utilería y escenografía
- Políticas de confección vs. adquisición de vestuario
- Políticas de utilización de activos
- Gestión de utilización de los estudios y recursos técnicos
- Control para la asignación de recursos para exteriores
- Revisión de los flujos de trabajo en el área de producción

COMERCIALIZACIÓN

- Políticas para conocer el resultado neto de cada producto
- Conciliación de las pautas de programación, comercialización y promociones
- Sistemas de relaciones con los clientes
- Control de compensaciones y bonificaciones
- Evaluación de tarifas y descuentos
- Control y seguimiento de las órdenes de transmisión
- Controles entre comercialización y cobranzas

RECURSOS HUMANOS

- Revisión y análisis de la estructura organizativa de acuerdo al tamaño y operación
- Políticas de contratación de personal
- Políticas de contratación de servicios outsourcing
- Políticas de personal (manuales, descripción de cargos, etc.)
- Programas de entrenamiento a los empleados
- Evaluación de excedentes de personal

FINANZAS

- Costos y gastos que pueden ser eliminados
- Gestión de cobranzas
- Información para oportuna toma de decisiones
- Sistemas de presupuestos y estimados
- Cobertura de seguros adecuada
- Políticas de niveles de aprobación
- Intercambios de acuerdo a necesidades y control de consumo
- Controles de administración delegada
- Estructura de planes de cuenta
- Control de compras
- Estrategias de financiamiento

TECNOLOGÍA

- Niveles de utilización de activos adquiridos
- Control de activos adecuado
- Políticas para la compra de equipos técnicos
- Tecnología que soporta el negocio
- Verificación de la distribución y calidad de la señal
- Sistemas para la operación del canal (ERP)