



portocabo

PORTOCABO

1	Trayectoria de la empresa	200
2	Situación de partida	203
3	Internacionalización, un proceso clave para el futuro de la organización	214
4	Principales conclusiones	220

TRAYECTORIA DE LA EMPRESA

1.1. Historia de la empresa

Portocabo nace en 2010 con la idea de poder generar producciones principalmente en los géneros de ficción y documental. Los precursores de la empresa, con gran experiencia en el sector, iniciaron el proyecto con la idea de adecuar el esquema de una productora cinematográfica a la producción televisiva. Es decir, un tándem entre un productor ejecutivo (showrunner) y un creador de contenidos ambos con amplia experiencia en el ámbito autonómico.

La **idea original** por tanto fue **capitalizar el know-how de los fundadores y desarrollar una empresa pequeña que resultase ágil** para poder hacer frente a los cambios de tendencia y a los avances tecnológicos propios del sector audiovisual.





El objetivo inicial fue una propuesta de negocio pionera en Galicia al dirigirse a mercados internacionales de televisión.

El primer paso que se propuso como empresa fue el de conseguir clientes autonómicos y **en menos de un año se consiguió trabajar con la Televisión de Galicia, en la producción de un docureality denominado “Galegos no mundo”.**

A continuación comenzó la expansión nacional y para ello crea una comedia (“Grand Nord”) para TV3, en coproducción con una productora catalana que obtiene un elevado share de audiencia con un recorrido de dos temporadas.

Acto seguido saltaron a Madrid, Andalucía, y Valencia en el desarrollo de proyectos para los canales de televisión autonómicos.

En paralelo a todas las producciones autonómicas, Portocabo desarrollo proyectos para canales de TV nacionales. En la actualidad y tras haber realizado numerosos pilotos y desarrollos de proyectos, Portocabo se encuentra en una fase de negociación con un canal de televisión nacional para llevar a cabo una coproducción internacional.

Debido a la falta de inmediatez en la obtención de resultados en el mercado nacional, Portocabo se planteó un cambio de estrategia y decidió dirigirse a mercados internacionales. De esta manera, y gracias a los contactos establecidos en los mercados internacionales de la TV (como por ejemplo el festival de Cannes) **en 2013 se consigue coproducir una serie orientada al público juvenil denominada “The Avatars”, en coproducción con Italia.**

Dicha serie supuso una experiencia pionera en la producción española de contenido para TV, puesto que se dirigió desde el principio a un público internacional siendo rodada íntegramente en inglés con actores americanos. En la actualidad los derechos de explotación de esta serie han sido comprados en más de 8 países y se está emitiendo en Disney Channel Italia.





Recientemente **han recibido en el festival internacional de cine “Berlinale”, en la sección de copro series, el premio al mejor proyecto en desarrollo por “Hierro”,** una miniserie orientado a un público prime time. Tras este éxito están recibiendo grandes ofertas por parte de productoras, distribuidoras y canales de TV para participar en esta producción.

“Portocabo apuesta por aplicar al mercado internacional lo aprendido en veinte años de ficción gallega.”

En la actualidad se encuentran inmersos en conseguir la financiación necesaria para afrontar la producción de “Hierro” continuando de manera intensa con la identificación de nuevas tendencias y con la búsqueda de potenciales inversores para las mismas. En este sentido, juega un papel importante las misiones comerciales que llevan a cabo para reunirse con productoras y canales de TV.

A medio plazo se plantean dirigirse al Mercado de TV de Latino América y más a largo plazo al de Estados Unidos, pero en este último caso planean ir cuando dispongan de un producto de contrastado éxito en Europa.



SITUACIÓN DE PARTIDA

2.1. Situación actual

2.1.1. Objetivos principales de Portocabo

Portocabo nace como una productora especializada en canalizar el talento para la producción de contenidos audiovisuales.

En cuanto al objetivo estratégico prioritario de la productora, destaca el siguiente:

Generar producciones que les permitan posicionar la marca y acceder en el medio plazo al mercado americano

2.1.2. Líneas de Negocio

Portocabo trabaja principalmente en la producción de contenido audiovisual para la televisión. Concretamente, la actividad de la empresa se centra en 2 líneas de trabajo: Ficción (TV Movies y Series) y documentales.

a) Ficción:

Se trabajan múltiples géneros en el ámbito de la ficción, no obstante, destaca la **comedia, el drama y el thriller**. En este sentido, el trabajo de Portocabo se centra en desarrollar proyectos próximos al espectador, donde se relaten historias pegadas a la realidad, tanto del presente como del pasado.



Producciones de Ficción

- **The Avatars** (2013, dos temporadas).
- **La Revoltosa** (2012-2011, dos temporadas).
- **Grand Nord** (2012 y 2013, dos temporadas).
- **Luci** (2013- en producción, dos temporadas).

“El thriller, la comedia y la historia son las grandes líneas de la ficción de Portocabo. Y siempre con un aire de realidad.”

b) *Series documentales:*

En cuanto a las series documentales, **Portocabo busca mostrar aquello que genera emoción, sentimientos y humor.**

Producciones de Series documentales

- **Galegos no mundo** (en producción desde 2010, siete temporadas).
- **El viaje de Leslie** (2014, seleccionado en el festival de cine de Málaga).
- **Manuel Quiroga** (2015).

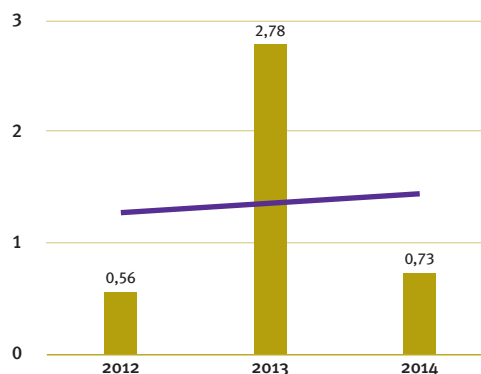




2.1.3. Evolución Económica

En **2014** la organización obtuvo una **facturación** cercana a los **728.250€**, mientras que en **2013** Portocabo facturó **2,78 millones de €**. No obstante, la variación se debe a que 2013 fue el año en el que se percibieron los ingresos de explotación de la producción “The Avatars”. En el 2014 se trabajó en desarrollar nuevos productos para generar nuevos éxitos como el reciente galardonado en el festival internacional de cine “Berlinale” (Hierro) cuya comercialización se prevé para el año que viene.

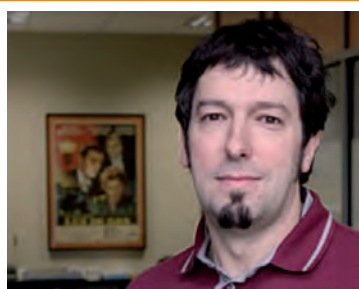
Evolución Facturación anual (en MM€)



2.1.4. Equipo Humano

Actualmente la organización cuenta con **5 empleados**, no obstante, la plantilla aumenta significativamente durante la fase de producción.

La organización de Portocabo se realiza en base a 3 departamentos: Producción, Contenidos y Administración.



Alfonso Blanco
CEO y Dirección de Producción



Pepe Coira
Dirección de Contenidos



Nina Hernández
Asistente a la dirección



Elisabet Carro
Admon.



Daniela Arias-Andrew
Dpto. Contenidos



Departamentos de la empresa

Tal y como se ha comentado anteriormente, la organización se compone de 3 departamentos, que se explican a continuación.

a) *Departamento de Producción:*

El departamento de Producción tiene como función la decisión de las obras que se producirán por parte de Portocabo. Además, es el encargado del diseño de producción, la manera en que se realiza la producción de cada obra.

b) *Departamento de Contenidos:*

Dicho departamento decide acerca de los temas y el contenido de las obras de la productora. Elabora los dossiers de venta y los guiones.

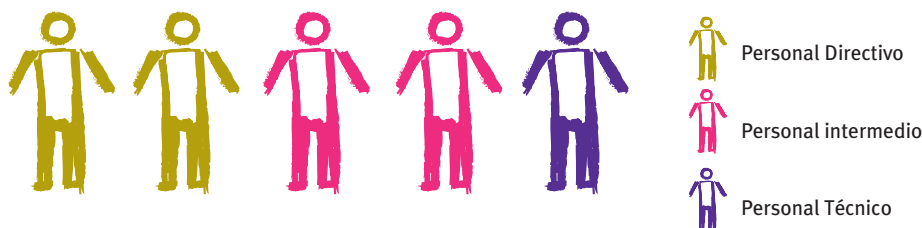
c) *Departamento de Administración:*

El departamento de Administración es el responsable de los procesos administrativos que sirven de soporte a la actividad de Portocabo.

Distribución de la plantilla

En cuanto a la distribución de la plantilla, cabe destacar el elevado porcentaje de personal altamente cualificado siendo los puestos de directivos y técnicos la categoría mayoritaria.

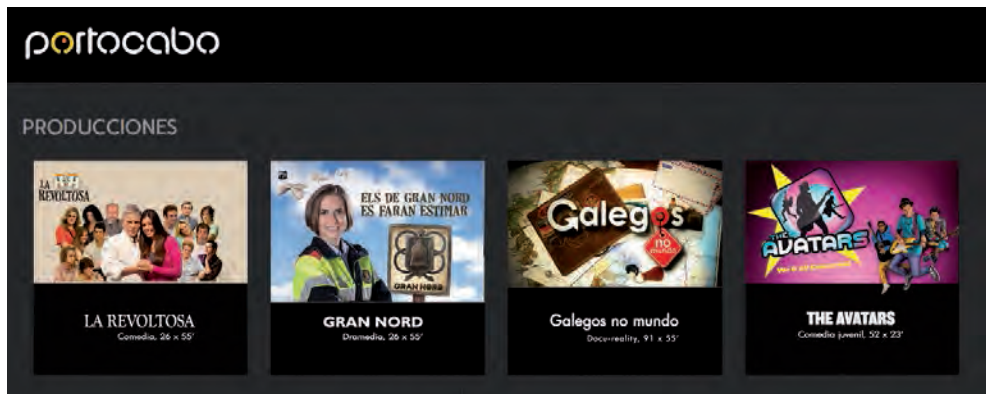
Distribución por puesto



En cuanto al personal directivo, ambas personas cuentan con una gran experiencia en el mundo de la producción ejecutiva, desarrollo de contenidos y edición de guiones, tanto en ficción como en documentales.



Alfonso Blanco comenzó su andadura profesional en 1998 en Voz Audiovisual, donde a lo largo de 11 años se afianzó como uno de los más reconocidos productores ejecutivos de ficción y entretenimiento, produciendo más de 300 capítulos de prime time para TVG. En 2004 comenzó a impartir clase en la universidad, concretamente en el Máster de Producción y Gestión Audiovisual y en 2010 fundó Portocabo, de la que es director general.



Por otro lado, **Pepe Coira** estuvo dedicado a la política audiovisual de la Xunta de Galicia varios años y en el 2000 se incorporó a la productora Voz Audiovisual, primero como director de Desarrollo y luego, desde 2004, como subdirector de la compañía, donde ejerció labores de producción ejecutiva y edición de guion de series televisivas de ficción. Entre 2006 y 2010 trabajó para el grupo Fílmox en la productora Bren Entertainment, siendo jefe de Desarrollo de la misma y productor ejecutivo de Filmax TV. En 2010 entra a formar parte de Portocabo, de la cual es Director de Contenidos. Actualmente, imparte clases en la universidad de Santiago y al igual que Alfonso en el Máster de Producción y Gestión Audiovisual.

Herramientas y órganos de Seguimiento y Control internos

De cara a realizar el seguimiento y control de las operaciones y actividades de la organización, Portocabo ha definido una serie de órganos con unas funciones y una sistemática claramente definidas.

a) Órganos de Seguimiento y Control:

En cuanto a los órganos designados para el seguimiento y control de las actividades de la organización, destaca el Comité de seguimiento de planes de acción:



Reuniones semanales

Funciones

El equipo se reúne semanalmente con el objetivo de comentar y compartir las decisiones de gestión tomadas.



Revisiones de guiones

Funciones

En la fase de desarrollo y producción se realizan reuniones de guion para edición y previsión.

Comité de dirección

Funciones

Se revisa con los accionistas la evolución del negocio y las próximas oportunidades de negocio.

2.1.5. Competencia

Portocabo se centra en la producción de contenidos atractivos y dispone de una estructura de empresa más ágil y flexible, lo cual le permite la posibilidad de acudir a cualquier mercado y no centrarse en mercados concretos. Generan proyectos atractivos para el mercado internacional y sus esfuerzos están centrados en buscar socios para desarrollar y producirlos.

Aspectos diferenciales de la competencia

Los competidores de Portocabo se pueden clasificar en dos grandes grupos.

Competencia afin	Aquellos que son más similares por basarse de igual manera en un tándem de un productor ejecutivo y un creador de contenidos y que disponen también de una estructura ágil al no poseer equipos y medios de producción. Esto al igual que a Portocabo no les condiciona a la hora de definir los formatos de las producciones. Algunas de estas productoras son Bambú, Plano a Plano o Vaca Films.
-------------------------	---

Competencia	Productoras con medios de producción propios menos flexibles y ágiles y más condicionadas a la hora de producir. Son de mayor tamaño y trabajan mayoritariamente para el ámbito autonómico.
--------------------	---



Proyección internacional de los competidores

Competencia afin

Según los organizadores del “International Drama Copro Summit” de MIPTV 2015 las empresas mejor posicionadas a nivel internacional han sido: Bambú, Plano a Plano y Portocabo.



Competencia

Productoras enfocadas a la producción de contenidos para el ámbito autonómico.

2.2. Claves de éxito

2.2.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor representa los atributos que una empresa ofrece a sus clientes con el fin de satisfacer sus necesidades. Así, la propuesta de valor de Portocabo se puede formular de la siguiente manera:

Propuesta de valor de negocio

“Nuestra propuesta de valor es garantizar que **nuestras producciones siguen las tendencias y preferencias de consumo de los mercados internacionales de TV**, trabajando la explotación 360 en cada producción (venta de explotación, canal youtube, redes sociales, merchandising).”



2.2.2. Principales valores de la organización

El éxito cosechado se debe en parte a los valores que soportan la cultura y la estrategia mantenida por la empresa en estos últimos años. Así, destacan principalmente el alto nivel de producción a costes ajustados, el estilo propio y la alineación con las tendencias del mercado.

Se trabaja por desarrollar proyectos que cuenten historias de una manera natural y realista.
"Nos gusta pegar nuestras historias a la realidad"



Es necesario trabajar con la máxima calidad para asegurar el éxito de Portocabo en el mercado nacional e internacional.

En Portocabo se trabaja por generar producciones de costes ajustado a cada diseño de producción.

Las producciones están alineadas con las tendencias y preferencias del mercado.

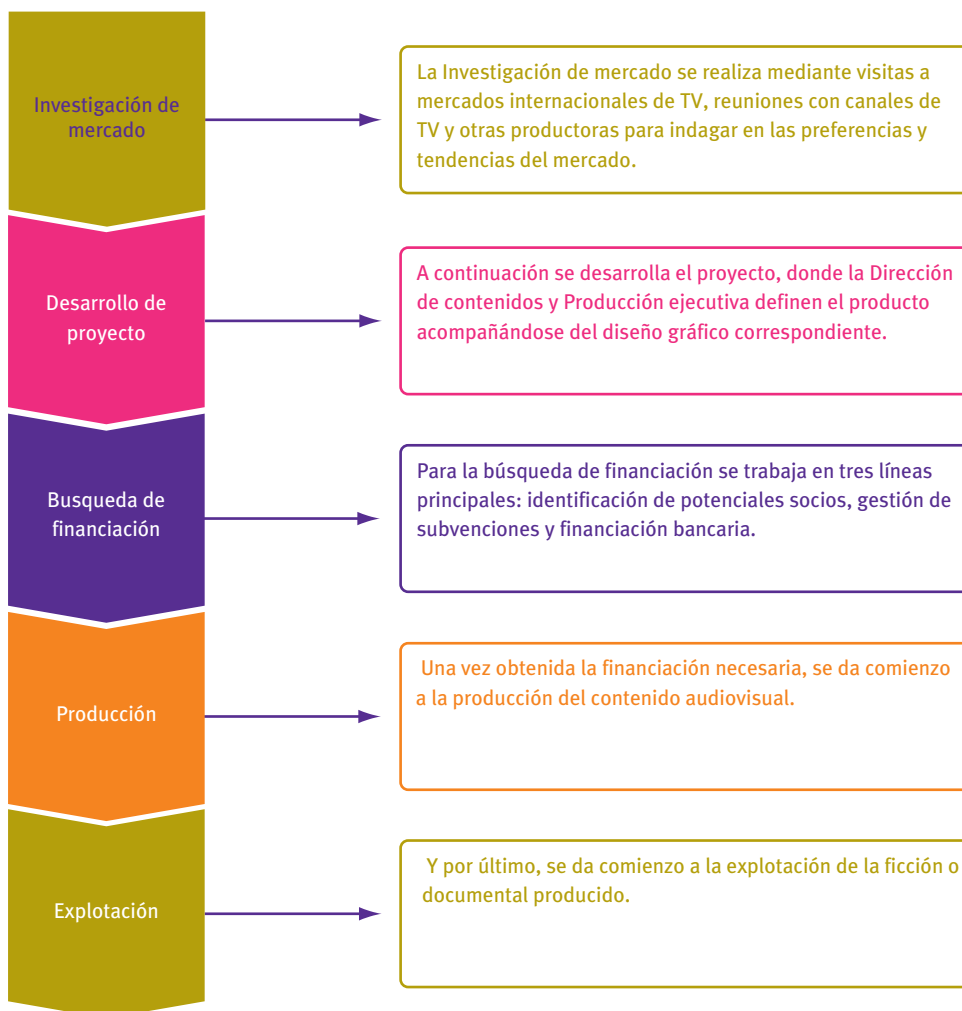
2.2.3. Modelo de Negocio

A continuación se muestra la Cadena de Valor y los componentes del Modelo de Negocio de Portocabo de cara a entender en detalle en qué consiste y la estructura a través de la cual se traslada valor al cliente final.



Cadena de Valor

La identificación de la Cadena de Valor de Portocabo permite identificar las distintas actividades que se desarrollan en la empresa y generan valor al cliente final. Cada una de estas fases se llevan a cabo teniendo en cuenta los mercados internacionales.





Modelo de Negocio

Con el objetivo de identificar la estructura del modelo de negocio de Portocabo y la materialización de su propuesta de valor, se analizarán 9 elementos que integran la esencia del modelo de negocio y permiten su entendimiento de manera clara y sencilla.

<p>Socios Clave</p> <p>Identifica los socios y proveedores clave para el desarrollo del negocio, sus actividades y recursos...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otras productoras. • Canales de TV. • Distribuidores. • Otros inversores. 	<p>Actividades Clave</p> <p>La propuesta de valor implica desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing,..).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercado y desarrollo de producto. 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Explica el producto o servicio que se ofrece a los clientes para dar respuesta a sus necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contenidos audiovisuales que siguen las tendencias y preferencias de consumo de los mercados nacionales e internacionales de TV. 	<p>Relación con el Cliente</p> <p>Establece los tipos de relación que se pueden establecer con cada segmento de clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se hacen presentaciones completas de los proyectos a desarrollar apoyándose de un discurso y material gráfico (pitching).
<p>Estructura de Costes</p> <p>Identifica los costes en los que se incurren al operar el modelo de negocio de cara a diseñar un modelo de negocio sostenible, eficiente y escalable.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costes asociados al desarrollo del proyecto y producción de la ficción o documental. 	<p>Recursos Clave</p> <p>Describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como el tipo, la cantidad y la intensidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo humano • El conocimiento adquirido a través de la experiencia (know how). 	<p>Fuente de Ingresos</p> <p>Representan la forma en que la empresa genera los ingresos en cada segmento de cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explotación del proyecto audiovisual. 	<p>Canal de Distribución</p> <p>Define la manera de entregar la propuesta de valor a los clientes o a cada segmento: tipo de comunicación, alcance y entrega de la propuesta de valor a los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta directa en territorio nacional y para la venta internacional se apoyan en distribuidores de contenidos.
			<p>Segmentos de Cliente</p> <p>Define el grupo de personas objetivo al cual se ofrece el producto/ servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canal de TV. • Productoras.



Aspectos diferenciales de la organización

Parte del éxito cosechado por Portocabo se debe a la estrategia de diferenciación que ha mantenido en los últimos años y que le ha permitido dar un salto cualitativo respecto a su competencia en el mercado.

“No hay nada más universal que una buena historia.”

Calidad	La calidad percibida en el mercado es elevada similar a la de los principales mercados europeos (Alemania y Francia).
Precio	Otro aspecto diferenciador de Portocabo es la relación calidad-precio de sus producciones tanto en mercados nacionales como internacionales
Producto	Los productos siguen un estilo propio que se adecua a las tendencias de consumo vigentes en los mercados nacionales e internacionales de contenidos de TV.
Estilo propio	En Portocabo se trabaja por desarrollar proyectos y afrontar producciones con un estilo natural y realista. <i>“Nos gusta pegar nuestras historias a lo que hay a nuestro alrededor, o a lo que ha habido”</i>



INTERNACIONALIZACIÓN, UN PROCESO CLAVE PARA EL FUTURO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1. Razones para la Internacionalización de la empresa

Tal y como se ha comentado anteriormente, la internacionalización en el sector de la Producción de contenidos audiovisuales se da a través de clientes. En cuanto a Portocabo, debido a la dificultad de entrada en cadenas de televisión nacional y la contracción sufrida en el mercado nacional, la productora decidió abordar los mercados internacionales de la mano de productoras de otros países, como Italia.

Factores principales

- Contracción del mercado nacional.
- Dificultad de entrada en cadenas de televisión nacional.
- Creciente demanda a nivel internacional debido a la multiplicidad de plataformas de contenidos existentes en la actualidad.

3.2. Representatividad del proceso internacional en la organización

La importancia del mercado internacional en la realidad de Portocabo es notable ya que su representatividad en cuanto a la facturación, estructura de personal y los procesos internos se ha visto aumentada en los últimos años.



3.2.1. Distribución de la plantilla

Portocabo elabora producciones para TV de manera independiente al mercado geográfico donde se comercialice finalmente, por ello no existe personal destinado únicamente a mercados internacionales. Además la distribución internacional del producto se realiza a través de distribuidores de contenidos especializados.

3.2.2. Representatividad del proceso internacional en los procesos internos

El funcionamiento de la empresa se orienta en todo momento a desarrollar proyectos, buscar financiación y llevar a cabo producciones en línea con las tendencias y preferencias identificadas en los mercados internacionales de TV, por ello, según la productora, no ha existido impacto en los procesos de la empresa con motivo de la internacionalización. Además para la distribución internacional de las producciones se utilizan distribuidores especializados que se encargan de la venta en los mercados internacionales.

3.2.3. Estrategia de penetración de los mercados internacionales

Tal y como se ha comentado en apartados anteriores, no existen mercados internacionales predefinidos por Portocabo, ya que las producciones se realizan siempre con potencial de ser vendidas en cualquier parte del globo. No obstante, para la venta de derechos de emisión a nivel internacional se buscan distribuidores de contenidos, coproductores o se apoyan en sus socios como en el caso del grupo Boomerang TV.

3.2.4. Claves de la elección de la estrategia de Marketing Internacional

En cuanto al Plan de Marketing Internacional basado en la definición de los 4 pilares de Producto, Precio, Promoción y Distribución, destaca la estrategia seguida por la empresa. A continuación se muestra, por cada uno de los pilares estratégicos, las claves del éxito mantenidas por la organización.

Producto

En base al conocimiento del mercado y los clientes objetivo, el pilar denominado Producto define las características, atributos y beneficios que cumplen los contenidos audiovisuales.




Claves del éxito

Se trata de un **producto de calidad y bien valorado por el mercado**, tal y como se evidencia con el premio al mejor proyecto en desarrollo en el CoPro Serie del festival de cine “Berlinale”.




Precio

La definición del Precio es el resultado del estudio de ciertas variables que determinan la cantidad que el cliente objetivo está dispuesto a pagar por adquirir la ficción o documental de Portocabo. Las principales variables a tener en cuenta son los costes, tanto fijos como variables, de la organización, margen objetivo, las tendencias y prácticas de fijación de precio de la competencia y el poder adquisitivo de los clientes objetivo.

 <p>Claves del éxito</p>	<p>Se ha establecido un precio competitivo, y en los mercados internacionales las producciones españolas están bien valoradas en términos de calidad/precio.</p>
--	---


Distribución

La Distribución implica el establecimiento de los canales a través de los cuales se comercializa el producto.

 <p>Claves del éxito</p>	<p>Existen 2 vías diferenciadas de acceso a mercados internacionales. Los foros de coproducción o bien las ferias internacionales de TV donde acuden distribuidores especializados en la búsqueda de contenidos.</p>
--	---


Promoción

Por último, el pilar denominado Promoción busca definir la comunicación de los atributos y beneficios del producto que promoverá su compra por parte del segmento del mercado objetivo.



 <p>Claves del éxito</p>	<p>Se lleva a cabo en los mercados internacionales de TV. Así, destacan, entre otros, los mercados de Cannes, Miami, Los Ángeles y Río de Janeiro/Buenos Aires.</p>
--	--

3.2.5. Apoyos institucionales

Para poder abordar el mercado internacional con éxito y aprovechar las nuevas oportunidades que éstos ofrecen, Portocabo se ha valido del apoyo que las instituciones públicas otorgan en la apuesta por la internacionalización de las empresas.

<p>IGAPE: Instituto Gallego de Promoción Económica</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Misiones comerciales a ferias del sector (MIPCOM, MIPTV(Cannes), Rio Content, etc.).
	<p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acceso a información del mercado y a productores y canales de TV.



<p>AGADIC - Agencia Gallega de Industrias Culturales</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ayudas para el desarrollo de proyectos y para la producción <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la financiación necesaria para realizar proyectos y producciones.
<p>Unión Europea</p>  <p>Unión Europea</p>	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ayudas europeas para la co-producción, condicionadas a la obtención de un mínimo de partners en el proyecto. <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la financiación necesaria para realizar proyectos y producciones.

3.2.6. Principales desafíos en el proceso de internacionalización

A pesar de que la internacionalización represente una oportunidad de crecimiento para Portocabo, también conlleva desafíos que se deben superar para obtener los frutos del trabajo bien hecho.

La **búsqueda de financiación** fue y es el principal desafío.
Principalmente lograr acceder a productoras y canales de TV para conseguir la financiación necesaria para desarrollar cada proyecto.

3.2.7. Principales protagonistas del proceso de internacionalización

En la apertura a los mercados internacionales es fundamental el papel de los inversores privados y socios locales de Portocabo.

Inversores privados

La financiación es compleja porque es un sector muy volátil y los inversores privados son más reacios a invertir en este tipo de negocios. No obstante el haber logrado **contar con la confianza de empresas del sector como socios** les ha **facilitado el disponer de la financiación necesaria** para acometer las primeras inversiones que hicieron realidad los resultados actuales.

Socios locales

Buscar partners es clave para acceder a nuevos mercados. El **ir de la mano de un partner local es clave para definir una estrategia de entrada óptima** en cada mercado.



3.3. Próximos pasos: retos de futuro

A pesar de haber conseguido grandes logros internacionalmente, Portocabo tiene aún retos y metas que alcanzar.

Retos y próximos pasos

- En el corto plazo...
 - Dirigirse al Mercado de TV de Latino América.
- En el largo plazo...
 - Abordar el mercado de Estados Unidos, pero cuando dispongan de un producto de contrastado éxito en Europa.

3.4. Principales resultados obtenidos

Se presentan a continuación los principales logros y resultados obtenidos gracias a la internacionalización de la organización.

Principales resultados de la internacionalización

- Se ha logrado pasar en 4 años del nivel autonómico al nivel internacional, de 1 cliente a 15 clientes de los cuales 9 de ellos son internacionales.
- Gracias a la internacionalización, se ha evitado la liquidación de la organización.

3.5. Recomendaciones en la internacionalización de una empresa

Según la dirección de Portocabo, los aspectos más importantes a tener en cuenta en una estrategia de internacionalización son:

Buen trabajo previo al desarrollo del producto

Se debe **trabajar bien la parte de desarrollo del proyecto**, desde el inicio, la parte gráfica (posters, flyers, etc de la producción) y los contenidos. Esto permite realizar presentaciones de proyectos muy detalladas que proyecten de una manera más tangible las potencialidades y valores del proyecto para los posibles inversores.



Promoción del producto basado en sus ventajas y similitudes con obras de éxito

El discurso que se utiliza en el momento de la venta **debe destacar las ventajas del producto** y siempre es bueno buscar **similitudes con otras producciones de éxito**.

Estudio de las tendencias del mercado

Es fundamental estudiar bien el mercado y los productos que existen acudiendo a ferias internacionales. Esto **permite desarrollar proyectos de manera alineada con las tendencias del mercado, así como identificar expectativas o retos de otras productoras** a nivel nacional e internacional para ofrecer productos adecuados a sus intereses /preferencias.

Relación calidad- precio

La producción que se ofrece al mercado tiene que **cumplir una óptima relación calidad-precio**, tanto en mercados nacionales como internacionales.

Trabajar de manera próxima al espectador

Por último, un aspecto que diferencia claramente a Portocabo del resto de productoras es su estilo propio, con una manera realista y natural de contar las historias.

“Nos gusta pegar nuestras historias a la realidad que hay a nuestro alrededor, o la que ha habido.”



PRINCIPALES CONCLUSIONES

4.1. Principales claves del éxito en la experiencia internacional de Portocabo

Se muestran a continuación los principales aspectos que han sido clave para el éxito en el proceso de internacionalización de Portocabo.

4.1.1. Aspectos diferenciales y claves de éxito de la empresa

Aspectos diferenciales de la organización

Calidad	La calidad percibida en el mercado es elevada similar a la de los principales mercados europeos (Alemania y Francia).
Precio	Otro aspecto diferenciador de Portocabo es la relación calidad-precio de sus producciones tanto en mercados nacionales como internacionales
Producto	Los productos siguen un estilo propio que se adecua a las tendencias de consumo vigentes en los mercados nacionales e internacionales de contenidos de TV.
Estilo propio	En Portocabo se trabaja por desarrollar proyectos y afrontar producciones con un estilo natural y realista. <i>“Nos gusta pegar nuestras historias a lo que hay a nuestro alrededor, o a lo que ha habido”</i>



4.1.2. Principales Valores de Portocabo

Se trabaja por desarrollar proyectos que cuenten historias de una manera natural y realista.

“Nos gusta pegar nuestras historias a la realidad”



Es necesario trabajar con la máxima calidad para asegurar el éxito de Portocabo en el mercado nacional e internacional.

En Portocabo se trabaja por generar producciones de costes ajustado a cada diseño de producción.

Las producciones están alineadas con las tendencias y preferencias del mercado.

4.1.3. Modelo de Negocio

Socios clave	Otras productoras, canales de TV, distribuidores y otros inversores.
Actividades clave	La investigación de mercado y desarrollo de proyecto.
Propuesta de Valor	Contenidos audiovisuales que siguen las tendencias y preferencias de consumo de los mercados nacionales e internacionales de TV.
Recursos Clave	Es imprescindible el equipo humano y el conocimiento adquirido a través de la experiencia (know how).
Relación con el Cliente	Se hacen presentaciones completas de los proyectos a desarrollar apoyándose de un discurso y material gráfico (pitching).
Segmentos de Cliente	Portocabo se dirige principalmente a canales de TV y productoras.
Canal de Distribución	Venta directa en territorio nacional y para la venta internacional se apoyan en distribuidores de contenidos.
Estructura de Costes	Costes asociados al desarrollo y producción del proyecto de ficción o documental.
Fuente de Ingresos	Explotación del proyecto audiovisual.



4.1.4. Plan de Marketing Internacional

Producto

En la definición del Producto, Granisa destaca la calidad en la presentación, en el acabado y en la materia prima utilizada.



Precio

El precio no es una variable principal en el modelo de negocio. Granisa se diferencia en calidad y servicio prestado.

Plan de Marketing Internacional






Distribución

A la hora de definir la distribución de los productos, se optó por los distribuidores y agentes en cada uno de los mercados.

Promoción

Desde Granisa se realiza la promoción a través de la participación en ferias, misiones comerciales y visitas comerciales a distribuidores.

4.1.5. Apoyo institucional

<p>IGAPE: Instituto Gallego de Promoción Económica</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Misiones comerciales a ferias del sector (MIPCOM, MIPTV(Cannes), Rio Content, etc.). <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acceso a información del mercado y a productores y canales de TV.
<p>AGADIC - Agencia Gallega de Industrias Culturales</p> 	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ayudas para el desarrollo de proyectos y para la producción <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acceso a la financiación necesaria para realizar proyectos y producciones.
<p>Unión Europea</p>  <p>Unión Europea</p>	<p>Apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ayudas europeas para la co-producción, condicionadas a la obtención de un mínimo de partners en el proyecto. <p>Beneficios del apoyo recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acceso a la financiación necesaria para realizar proyectos y producciones.