



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA DE ALTERNATIVAS PARA DIFUSIÓN E
IMAGEN CORPORATIVA DIGITAL PARA LA ESTACIÓN DE
RADIO FM 102.9**

SUSTENTADO POR:

JOSÉ JAVIER VÁSQUEZ ÁLVAREZ

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, M.D.C, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS,
C.A.**

ABRIL, 2019

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIRE TEJADA CALVO

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE

**PROPUESTA DE ALTERNATIVAS PARA DIFUSIÓN E
IMAGEN CORPORATIVA DIGITAL PARA LA ESTACIÓN DE
RADIO FM 102.9**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

ASESOR TEMÁTICO

GABRIELLA PEÑA DOMÍNGUEZ

ASESOR METODOLÓGICO

ELOISA MARÍA RODRÍGUEZ ÁLVAREZ

MIEMBROS DE LA TERNA:

GUILLERMO FIALLOS

REINA FIALLOS

JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE ALTERNATIVAS PARA DIFUSIÓN E IMAGEN CORPORATIVA DIGITAL PARA LA ESTACIÓN DE RADIO FM 102.9

**Maestrante:
José Javier Vásquez Álvarez**

Resumen

Este proyecto ha tenido como finalidad presentar un modelo de crecimiento digital para la estación de radio cristiana FM 102.9. Esta radio fue fundada en 1993 y ha tenido como característica principal transmitir contenido diferente a las demás radios cristianas. Desde hace un par de años, dicha radio ha enfrentado diversos problemas que han limitado su crecimiento. Este proyecto propone garantizar el crecimiento de la radio por medio de un manual de recomendaciones para implementar diferentes tecnologías en su transmisión sin incurrir en costos adicionales, sino más bien buscando reducir gastos existentes. Asimismo, se presentó la propuesta de un refrescamiento de imagen corporativa. Basándose en un método cuantitativo, se aplicó una encuesta a un segmento de la audiencia de la radio, se realizó una entrevista y dos entrevistas a profundidad con el director general. Los datos obtenidos indicaron diversas oportunidades de crecimiento por medio de la tecnología. Finalmente, se concluyó que la radio ha tenido problemas de crecimiento debido a fallas administrativas anteriores a la actual, que generaron el déficit económico que hoy enfrenta la estación y que representa su principal amenaza. Asimismo, se recomendó energéticamente la necesidad de darle un mayor enfoque empresarial a la radio.

Palabras claves: (diseño organizacional, marca, radio, tecnología, transmisión)



GRADUATE SCHOOL

BROADCASTING ALTERNATIVES AND DIGITAL CORPORATE IMAGE PROPOSAL FOR FM 102.9 RADIO STATION

JOSE JAVIER VASQUEZ ALVAREZ

Abstract

This project has the purpose to present a digital growth model for the Christian radio station FM 102.9. This radio was founded in 1993 and has the main characteristic of transmitting different content from the rest of the Christian stations. For some years now, this radio has faced several problems that has limited its growth. This project proposes to guarantee the radio's growth through a broadcast recommendations manual to implement different technologies in its transmission without incurring in additional costs, but rather to reduce existing expenses. On the other hand, the proposal for a corporate image renewal was presented. Based on a quantitative method, a survey was applied to a sample of the radio audience, as well as an interview and two in-depth interviews with the general director was conducted. The obtained data indicated several growth opportunities through technology. Finally, it was concluded that the radio has had growth problems due to administrative failures prior to the current one, which generated the economic deficit that the station faces today and that represents its main threat. Likewise, the need to give a greater business focus to the radio was energetically recommended.

Palabras claves: (branding, organizational design, radio, technology, transmission)

DEDICATORIA

Este triunfo es dedicado primeramente a mi Señor Jesús, toda la gloria sea siempre para él. A mis padres José Antonio Vásquez Ochoa y Nelly Yaneth Álvarez por el apoyo, presión necesaria, por siempre creer en mí y por siempre confiar en que puedo dar más de lo demostrado.

A mi hermano José Eduardo. Flaco te quiero, y sé que el Señor tiene grandes cosas para vos.

A Fonzie. 14 años con nosotros y contando.

AGRADECIMIENTO

A mi Señor Jesús por darme la oportunidad de vivir este momento, de trabajar por esto y por permitirme ver los frutos de este esfuerzo.

A mis padres y mi hermano por creer en mí. A Fonzie por acompañarme en muchas de las desveladas. Me has enseñado por muchos años sobre la lealtad y amistad. A Alex, Eduardo, Dani, Estephany y Jemmy, mejores compañeros no pude haber encontrado en este viaje por la maestría. El éxito de este camino no hubiera sido posible sin su apoyo, talento, visión y compañerismo. Se han convertido en grandes amigos en muy poco tiempo.

A José Antonio Ortíz por abrirme las puertas de la casa de radio que me ha acompañado por muchos años ya. Lo menos que he podido hacer para retribuir lo mucho que me ha dado la radio ha sido este proyecto.

A Gaby por el apoyo brindado en la asesoría, ¡Sos otro nivel! Una amistad de muchos años, te admiro, te respeto y te quiero mucho. Que Dios te siga usando como la ha venido haciendo hasta hoy.

Pero principalmente, me agradezco a mí. De nada serviría que todos crean en uno, si uno no cree en uno mismo. Yo me agradezco por nunca rendirme y siempre seguir adelante, por nunca quitarme del camino y seguir creyendo que existe la mejora continua.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDO	xi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes del Tema	1
1.3 Definición del Problema.....	4
1.4.1 Preguntas de Investigación.....	5
1.5 Objetivos del Proyecto	5
1.5 Justificación.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Análisis de la Situación Actual	10
2.1.1 Análisis del Macroentorno	10
2.1.2 Análisis del Microentorno	14
2.2 Teorías de Sustento	15
2.2.1 Análisis de las metodologías	15
2.3 Conceptualización	17
2.3.1 Frecuencia Modulada (FM).....	17
2.3.2 Amplitud Modulada (AM)	17
2.3.3 Radiodifusión	18
2.3.4 Transmisión Terrestre.....	18
2.3.5 CONATEL	18
2.3.6 Estereofonía.....	19
2.3.7 Onda corta	19
2.3.8 Web 2.0	19
2.3.9 Interfaz de usuario	20
2.3.10 Nuevas tecnologías.....	20
2.3.11 Tecnología disruptiva.....	20
2.3.12 Podcast y Podcasting.....	21
2.3.13 DAB/DAB+.....	21

2.3.14 HD Radio.....	21
2.3.15 TuneIn	21
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	22
3.1 Enfoque y Alcance de la Investigación	22
3.2 Diseño y Estudio de la Investigación	22
3.2.1 Población y Muestra.....	23
3.3 Técnicas e Instrumentos	23
3.3.1 Instrumentos	23
3.4 Fuentes de información	24
3.4.1 Fuentes primarias	24
3.4.2 Fuentes secundarias.....	25
3.5 Limitaciones de la investigación	26
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	27
4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados.....	27
4.1.1 Datos Personales.....	27
4.1.1.1 Edad	27
4.1.1.2 Sexo.....	28
4.1.1.3 Estado Civil.....	29
4.1.2 Preguntas Realizadas	29
4.1.2.2. Efectividad de los medios	30
4.1.2.3 Motivos para usar la radio.....	31
4.1.2.4 Medios preferidos para escuchar su música preferida.	32
4.1.2.5 Frecuencia con la que se escucha la radio en general.	33
4.1.2.6 Momento del día preferido para escuchar la radio en general.	33
4.1.2.7 Dispositivos preferidos para escuchar la radio.	34
4.1.2.8 Radioemisoras cristianas más conocidas por la audiencia.	35
4.1.2.9 Tipo de contenido preferido para escuchar en radio.	36
4.1.2.10 Frecuencia con la que escucha FM 102.9.	37
4.1.2.11 Medios preferidos para escuchar FM 102.9.....	38
4.1.2.12 Medios alternativos para sintonizar FM 102.9.	39
4.1.2.13 Apoyo por parte de la audiencia hacia la radio.....	40

4.2 Propuesta de Proyecto	41
4.2.1 Propuesta de Misión y Visión	41
4.2.1.1 Justificación	41
4.2.1.2 Misión	41
4.2.1.2 Visión.....	41
4.2.2 Propuesta de Estructura Organizacional.....	42
4.2.2.1 Justificación	42
4.2.2.2 Propietario.....	42
4.2.2.3 Recepción.....	42
4.2.2.4 Director General.....	43
4.2.2.5 Director Financiero	43
4.2.2.6 Locutores.....	43
4.2.2.7 Mercadeo y Relaciones Públicas	43
4.2.2.8 Equipo Técnico	44
4.2.2.9 Equipo de Edición y Producción.....	44
4.2.2.9 Diseño de Estructura Organizacional.....	45
4.2.3 Propuesta de Renovación de Marca	45
4.2.3.1 Justificación	45
4.2.3.2 Nueva Marca.....	46
4.2.4.1 Justificación	47
4.2.4.2 Desarrollo de Página Web	48
4.2.5 Propuesta de Diseño de Aplicación para Dispositivos Móviles (APP).....	50
4.2.5.1 Introducción	50
4.2.5.2 Justificación	50
4.2.5.2 Diseño de Aplicación.....	50
4.2.6 Propuesta de Alternativas para la Difusión	51
4.2.6.1 Justificación	51
4.2.6.2 Spotify.....	52
4.2.6.3 Facebook Live.....	53
4.2.6.4 Facebook: Live Audio.....	54
4.2.6.4 Podcasts.....	54

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
5.1 Conclusiones	56
5.2 Recomendaciones.....	57
BIBLIOGRAFÍA	58
ANEXOS	62
Anexo 1: Cuestionario de Medios de Comunicación Cristianos.....	62
Anexo 2: Entrevista General	64
Anexo 3: Primera Entrevista a Profundidad.....	68
Anexo 4: Segunda Entrevista a Profundidad.....	72

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

El presente informe tiene como objetivo exponer de una manera amplia y completa, el proceso de ideación, creación, desarrollo y entrega del proyecto de graduación, realizado para la estación de radio FM 102.9.

El proyecto por realizarse es la creación de un manual cuya finalidad es brindar soluciones digitales a la empresa para su transmisión y su presencia en línea. FM 102.9 transmite su señal actualmente a través de dos canales: el sistema tradicional de radio, conocido como señal análoga o transmisión terrestre, y por de internet a través de su página web. Adicionalmente cuenta con las redes sociales Facebook y Twitter; sin embargo, debido a diversos factores externos e internos, FM 102.9 se encuentra muchas veces limitada para transmitir a su audiencia.

Utilizando una metodología de enfoque cuantitativo, el proyecto está considerado para ser desarrollado en un lapso de diez semanas, y tiene como desenlace entregar a los responsables de la estación de radio FM 102.9 un manual con una visión autosostenible y a largo plazo.

1.2 Antecedentes del Tema

Las estaciones de radio enfrentan un problema: la falta de adaptación hacia la creciente y disruptiva tecnología. La diversificación de los medios de entretenimiento ha ido relegando a aquellas casas de radio que han permanecido en el tradicionalismo. “La revolución de las comunicaciones [dice Patricia Hewitt, ministra del Departamento de Comercio e Industria británico] está cambiándolo todo. Las nuevas tecnologías tienen un efecto profundo en los negocios transformando procesos, descubriendo nuevas oportunidades y redefiniendo mercados” (Belau, 2001). El problema existe desde el momento en que la radio, por diversos motivos, no

logra seguir el ritmo que ofrecen las nuevas tecnologías. Muchas veces el motivo es económico, dependiendo el tamaño de la radio, y otras veces radica en la falta de atención o comodidad por parte de la administración de la radiodifusora.

Adicional a esto, existe una falta de uso adecuado con la interactividad. La interactividad es algo que los usuarios buscan cada vez más en los servicios de entretenimiento que poseen. La radio en la actualidad ha luchado para ser más interactiva y no quedarse en el olvido. El locutor dominicano César Rosario expresó en algún momento que “el mundo va en constante evolución y al compás de este nosotros debemos evolucionar” (Saldaña, 2016). Rosario también expresó que “el que no evolucionó conforme con el tiempo y la tecnología, [le cuesta adaptarse al mismo]. Así mismo con los estilos y contenidos, porque una radio comercial debe ir acorde a lo que está pasando en la sociedad” (Saldaña, 2016). Lo anterior expresado surge debido al movimiento visto en República Dominicana, así como en diferentes países latinoamericanos, en el cual la radio ha tenido que recurrir a métodos como las redes sociales para mantenerse a flote y conservar gran parte de sus radioescuchas, trasladando la interactividad con los locutores a una diferente plataforma y ya no solamente por teléfono.

De acuerdo a un estudio realizado a las radios chilenas por Juan Domingo Ramírez en la ciudad de Barcelona, España en el 2015, las radios han optado por limitarse a Facebook y/o Twitter, dejando de lado diversas opciones que pudiesen hacer aún más sólida la permanencia de una radio en la actualidad, como ser páginas web y otras plataformas de “alojamiento de contenidos como el antiguo Podcast y los sistemas de almacenamiento Ivoxx y Soundcloud u otros sistemas que permitieran replicar los contenidos más allá de la transmisión” (Cáceres, 2015).

En lo que respecta a Honduras, existe un crecimiento de las radios a nivel de redes sociales,

donde los locutores han desplazado la interactividad con su audiencia hacia páginas como Facebook e Instagram y han logrado mantener su presencia a flote, mientras hay otras radios que no han dado tanto enfoque a la presencia digital y se han ido quedando rezagadas.

La estación de radio FM 102.9 surge en la década de los 90's bajo el nombre FM 103 en la frecuencia 103.1 FM, y es de las primeras radios con un mensaje cristiano que decide variar el contenido a difundir. En aquel entonces las radios cristianas que existían se consideraban sumamente conservadoras, por lo que FM 103 nace con una idea más alternativa, poniendo contenido musical diferente al que abundaba.

En la década del 2000, la radio cambia de administración y de nombre, pasando a llamarse Alternativa 103, siguiendo siempre con la idea original bajo la cual fue fundada. Desde su concepción, la radio decidió no ser una radio comercial como lo son sus competidoras, Stereo Luz 103.7, Kairos 90.9, entre otras.

1.3 Definición del Problema

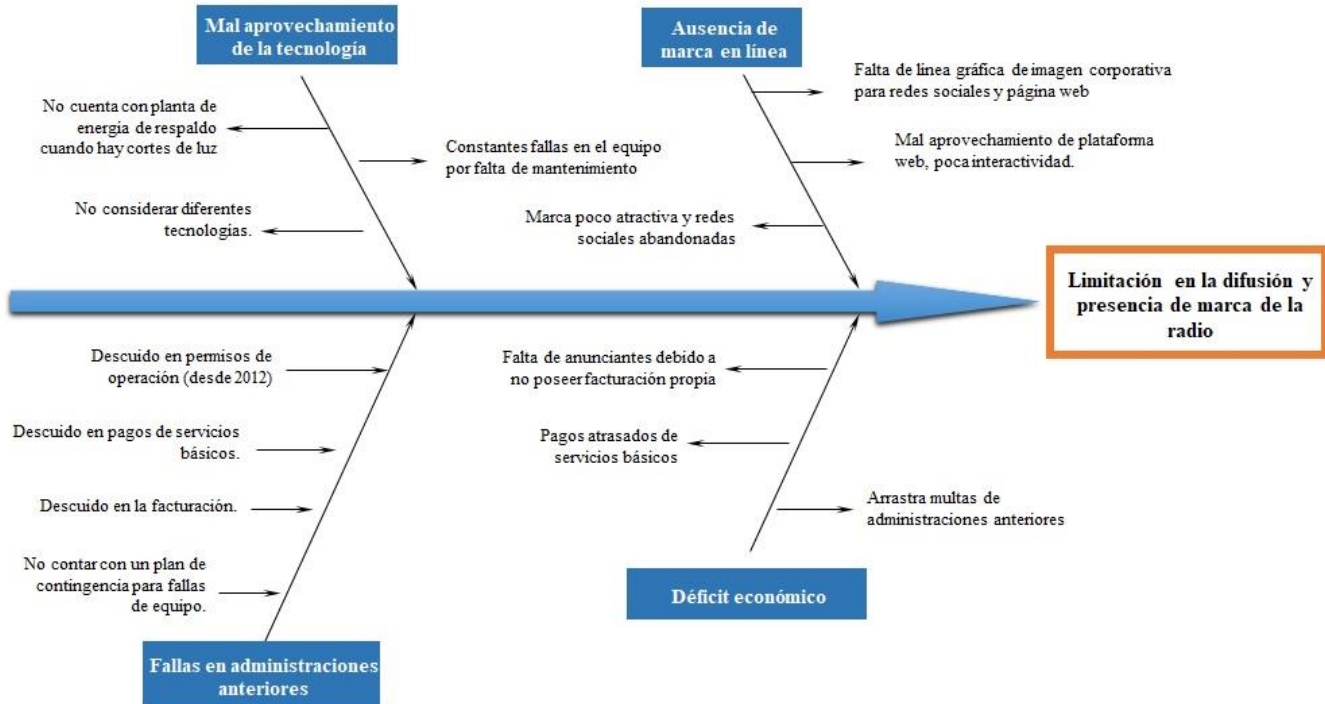


Figura 1. Diagrama de Ishikawa: Causas del Problema de la Radio

La estación de radio FM 102.9 se ve amenazada con un problema de crecimiento en su difusión y alcance, así como la falta de adaptación a diferentes tecnologías que pueden ser aprovechadas para lidiar con dichos problemas. Estas limitaciones son causadas por problemas económicos que se han generado por malas administraciones en años anteriores. Asimismo, la radio ha tenido que lidiar con las constantes fallas en el equipo de transmisión que poseen.

Esta radio ha sido considerada una de las radios fuertes del país, referente a las radios de tipo cristianas. En la actualidad ha sufrido de un fuerte déficit económico que ha limitado su crecimiento en difusión. Por lo cual es necesario buscar alternativas que ayuden a potenciar su transmisión y presencia sin recurrir a un gasto económico que represente un daño y no una solución.

1.4.1 Preguntas de Investigación

1. ¿Qué tecnologías está usando la radio para darse a conocer más?
2. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que la administración de la radio tiene con respecto a las diversas tecnologías que existen como apoyo para la radio?
3. ¿Qué plan de acción tiene la administración actual respecto a los problemas que amenazan a la radio?
4. ¿La administración actual mira a la radio como empresa? ¿Se le está dando la atención debida como empresa?
5. ¿Cómo han influido las acciones de administraciones anteriores a la situación actual de la empresa?

1.5 Objetivos del Proyecto

1.5.1 Objetivo General

Fomentar el crecimiento de la estación de radio FM 102.9 para asegurar así su auto sostenibilidad a largo plazo.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Identificar la raíz de los problemas de crecimiento de la radio, y las diferentes áreas afectadas por dichas dificultades.
2. Distinguir las diferentes tecnologías con las que cuenta la radio en la actualidad, así como el nivel de aprovechamiento que se le ha dado a dichas tecnologías.
3. Sugerir un enfoque empresarial a través de la propuesta de una misión y visión, así como una renovación de imagen corporativa digital y plataformas tecnológicas para plantear una mayor presencia digital de la radio.

1.5 Justificación

De acuerdo a (Hurtado León & Toro Garrido, 2007), es necesario explicar la importancia que tiene realizar una investigación y los beneficios que los resultados acarrearán para la sociedad. La era digital ha venido a ser un reto para la radio en la actualidad. Desde los podcasts hasta el mismo Spotify y YouTube e incluso la música descargada legal e ilegalmente, la tecnología ha venido a ofrecer una variedad de opciones para que el usuario pueda tener acceso a su música preferida al instante, mientras que en la radio tradicional debe sujetarse a programas, segmentos, llamadas o mensajes de texto para escuchar una limitada cantidad de canciones al día. Eso sin contar la internacionalización que la tecnología ofrece para escuchar cualquier tipo de contenido de diferentes países a un clic de distancia.

Sin embargo, la radio sigue siendo un medio de comunicación fuerte, preferido por muchas personas para enterarse de las noticias más recientes, para sentirse acompañadas durante sus labores y quehaceres y también para escuchar su música preferida y conocer nuevos tipos de música. La radio sigue haciéndole frente a otros medios de comunicación porque “La audiencia de la radio es la que se dedica a hacer algo mientras escucha” (Portugal & Yudchak, 2008). Es decir, la radio sigue siendo un medio en el cual existe una oportunidad de trabajar ya que siempre tendrá una audiencia permanente.

Asimismo, la radio es un medio que brinda mayor satisfacción que la televisión e, incluso, el internet. De acuerdo a Michael C. Keith “La gente escucha la radio para sentirse acompañada” (Niqui, 2011). Esto se complementa con lo expuesto por el director de la radio FM 102.9, Ing. José Antonio Paz, donde afirmaba que las personas tienen ese sentido de inclusión con los locutores de radio, con el entretenimiento que brindan y con el ambiente que crean. La televisión no crea eso,

el internet y las redes sociales mucho menos.

Esta afirmación concuerda con un estudio desarrollado por el Buró de Publicidad en Radio (RAB en inglés) en Gran Bretaña. Dicho estudio, aplicado a mil británicos, arroja un dato de que “los niveles de felicidad de la gente que escuchaba la radio aumentaban al 100%, mientras que su energía crecía el 300%. Los que veían la televisión eran 62% más felices y tenía 180% más de energía. Mientras que los usuarios de internet sintieron más de dos tercios de felicidad (66%) y tuvieron 200% de elevación la energía” (Niqui, 2011). Es decir, tal parece que la opinión en general de la radio no es negativa, sino que mantiene una posición firme aun en tiempos digitales actuales.

Entonces, ¿Por qué mejorar la radio si evidentemente tiene un funcionamiento normal hoy en día? Porque eventualmente, todo debe adaptarse a las tecnologías que lideran el mercado actual. Ya ocurrió cuando la frecuencia FM nació en 1933 e inició un cambio revolucionario para la industria radiofónica, en aquel momento dominada por la transmisión en AM, y ahora ocurre una nueva transición hacia la radio digital y plataformas de música y podcasts.

El ejemplo más claro de cómo la radio se ha adaptado a la tecnología de turno es con la forma en qué se han fabricado dispositivos móviles para llevar el contenido de la radio a todas partes. En la década de los 50's, se desarrolló la “radio a transistores”, que era un pequeño receptor de radio portátil a base de transistores.

Seguido del radio portátil, Sony lanza al mercado en la década de los 80's el “Walkman”, un reproductor portátil de audio con sintonizador de audio AM/FM análogo, modernizando cada modelo nuevo y haciéndolos más sofisticados y completos con cada edición.

Hoy en día, la tecnología móvil de turno viene en la forma de smartphones y sus aplicaciones (apps). Los Smartphones se han convertido en uno de los centros principales de

entretenimiento y una fuente vital de información. Los desarrolladores de radio vieron la oportunidad y pusieron la radio a disposición de los usuarios de smartphones con apps de radio con interfaz moderna, intuitiva, sencilla y muy completa para mantener la presencia de la radio hoy en día.

De acuerdo al Buró de Publicidad en Radio (RAB, por sus siglas en inglés), al menos 12.7 millones de personas entre 18-24 años han escuchado la radio a través de sus smartphones. “La radio es la compañía del consumidor durante todo el día, todos los días. Ellos se levantan escuchando su radio preferida, conducen con su programa matutino favorito, escuchan su formato, artista y noticias preferidos en el trabajo, durante el almuerzo, el gimnasio, la tienda y de vuelta a la casa” (Radio Advertising Bureau, 2018). La radio ha logrado posicionarse en una sociedad más tecnológica.

Se determina entonces que existe una oportunidad de mejora continua en la radio. No porque se vea amenazada de muerte por la tecnología, pues “se anuncia la muerte de la radio desde el nacimiento de la televisión, luego con Internet, con los mp3” (Portugal & Yudchak, 2008), sino porque se abre un nuevo campo de posibilidades de posicionamiento y de transmisión. “La transición de la transmisión analógica a la digital significa la llegada de un nuevo mundo para las compañías transmisoras... La tecnología digital significa más canales, más conveniencias, la promesa de la personalización...” (Leer, 2001). Es decir, se brinda un sinnúmero de opciones y herramientas para mejorar lo que hasta el momento se venía haciendo bien.

En el caso específico de la radio FM 102.9, nos encontramos con el caso de una radio que se ha visto limitada por aspectos económicos y cuya transmisión es canalizada a través de su frecuencia terrestre tradicional y a través de internet por medio de su página web. Dicha radio se caracteriza por ser una radio que tiene como objetivo el servicio, pues tratamos con una radio

cristiana. Asimismo, sus ejes de programación son la difusión de valores cristianos y educativos. Es decir, la creación de un espacio familiar donde no exista miedo de encontrarse con vulgaridades, con palabras fuertes, con contenido musical restringido a ciertas edades, entre otros.

Al finalizar este proyecto, el mismo permitirá servir como un modelo de desarrollo para demás radios que se encuentran en situación similar a la FM 102.9, que tienen deseos de darse a conocer más y de contar con una estación de radio con mayor solidez a pesar de no contar con mucho presupuesto u otras condiciones que limitan una mayor difusión.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la Situación Actual

2.1.1 Análisis del Macroentorno

En respuesta a apoyar a aquellas radios que se ven limitadas a expandir su difusión o mantenerse a flote, hay países que han decidido centrar parte de su presupuesto nacional para desarrollar dichas radios y que puedan llegar más lejos en términos de región y audiencia.

En el año 2018, por ejemplo, surge en Colombia un proyecto de ley para buscar modernizar el “sector TIC” (Tecnologías de la Información y Comunicación), lo cual generó muchas dudas con respecto al futuro de los medios de comunicación públicos. De acuerdo a la ministra TIC de Colombia, Sylvia Constaín, “No va a acabar con la tv y la radio pública, por el contrario, las va <<a>> fortalecer” (Bolívar, 2018). Dicho proyecto ha consistido en generar las condiciones necesarias que permitirían un incremento en las TIC a regiones de escasos recursos, en un programa ganar-ganar, donde las comunicaciones de radio y televisión pública obtendrían un beneficio al ser potenciadas a regiones que antes no las escuchaban. A pesar de tener oposición, dicha ley es un ejemplo de la mentalidad que está creciendo en muchos países respecto a transformar la industria de la radio a un entorno más digital.

En Europa ocurre algo más interesante y radical: Se introducen los formatos DAB (Digital Audio Broadcasting) y DAB+ (Digital Audio Broadcasting Plus). Estos formatos suponen un giro casi disruptivo en la industria radial. “En una transformación industrial, los modelos de negocios son reconfigurados para aprovechar todo el poder de las nuevas tecnologías” (Deise, 2000). Tal es el caso de Noruega. El 11 de enero de 2017, Noruega se convirtió en el primer país en provocar un apagón total en su señal de FM y abrazar en su totalidad el DAB+. De acuerdo al Ministerio de Cultura de Noruega, “la digitalización de sus emisiones nacionales de radio resultará en un ahorro

anual de unos US\$25 millones” (BBC Mundo, 2015). Por otro lado, hay analistas que consideran que esta es una acción radical que puede traer consecuencias grandes para la industria de la radio a nivel global.

James Cridland, analista británico, ha comentado que "si el cambio daña a las audiencias radiofónicas puede ser que, en otros países, y aquí en Reino Unido, estemos menos dispuestos a apagar las señales de FM y AM" (BBC Mundo, 2015). En 2019 Dinamarca seguirá este camino y, para 2022, Suiza y Suecia “han anunciado su inequívoca voluntad de proceder a apagar la banda de frecuencia modulada y adoptar la norma DAB+ como el protocolo oficial en la difusión de radio digital en estos países” (Zumeta, 2014). Con esto se presenta al mundo el formato DAB+ como una alternativa digital para la transmisión de contenido radial. Dicho formato es utilizado de forma paralela con el FM y AM en los demás países de Europa y en Australia, con pruebas realizándose en Asia y con un gran interés en países africanos y de Medio Oriente.

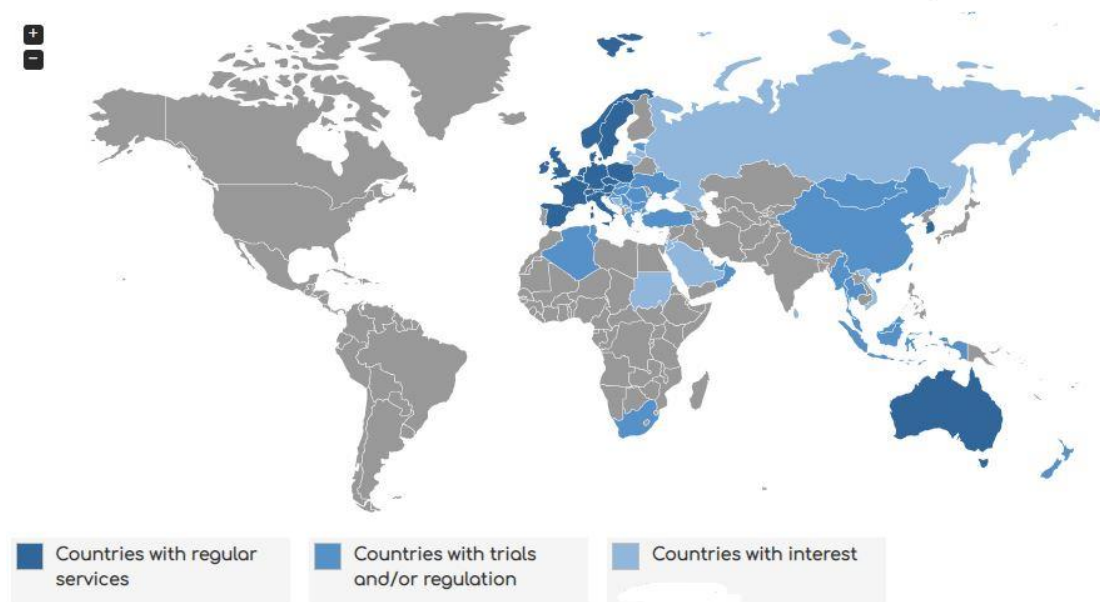


Figura 2. Países utilizando el formato DAB+

Fuente: (World DAB | <https://www.worlddab.org/country-information>).

Con respecto a la radio en línea, “tiene un futuro prometedor debido a que muchos de los usuarios se están pasando y acoplando cada vez más a plataformas digitales, por ende, existe mayor oportunidad de subsistencia de la radio online.” (El Dia, 2019). Los formatos DAB y DAB+ surgen como una respuesta a dicha afirmación, con las ventajas de brindar una mejor calidad de sonido y emisiones en alta fidelidad. Igualmente, con dicho formato no existen las interferencias comunes de la FM y AM ni la pérdida de señal.

Pero ¿cuál es la diferencia entre el DAB y DAB+? La diferencia radica, principalmente, en el formato que transmiten. El formato DAB utiliza el formato MP2, que es un formato de audio con pérdida. El DAB+, por otro lado, trabaja con formato MP4, provocando que las “emisiones sean todavía más eficientes, que los dispositivos puedan consumir menos energía y espacio” (Mateos, 2019). Pero no todo es una vía rápida para estos formatos, pues aun en países como España existe una oposición férrea por parte de los radiodifusores que se niegan a abandonar totalmente el FM.

Por ejemplo, en la región de Catalunya, las radios que funcionaban con DAB por algunos años dejaron de emitir por este medio debido a su baja demanda. Entre las causas está el hecho de que “los receptores de radio convencionales no están preparados para recibir la señal digital de esta tecnología, lo que hace necesaria la adquisición de un nuevo equipo con un coste adicional” (Delgado, 2009). Entonces, a pesar del gran entusiasmo que existe en Europa en torno al DAB y DAB+, muchos analistas consideran que la FM aún seguirá vigente por mucho tiempo.

Tal es el caso de AIMC, la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación en España, que en 2018 publicó un estudio para profundizar en el conocimiento de los individuos que escuchan la radio y tienen acceso a internet y para la interacción entre lo analógico y lo digital. En dicho estudio, AIMC afirma que, de la muestra estudiada, El 76% de los internautas escucha

la radio cada día. En 2017, la misma AIMC afirmaba que aproximadamente el 60% de la población española escucha la radio a diario. Dichos estudios, limitados a España, sirven como muestra de que la radio FM, a pesar de sentir la presión de la radio completamente digital, sigue teniendo fuerza entre la población. Mientras en Europa es cada vez más tangible la posibilidad de tener una radio totalmente digital y un FM olvidado en el pasado, en Latinoamérica la realidad es muy diferente.

En este lado del mundo, se sigue utilizando el sistema TDT (Televisión Digital Terrestre) para transmitir las señales de radio. En Chile, el presidente de la Asociación de Radiodifusores de Chile (ARCHI), Eduardo Martínez, pronostica que dichas tecnologías deberían estar operativas para el año 2026. Sin embargo, está claro en que primero hay normas que especificar para que esto sea posible. “En los próximos ocho a diez años ya tendremos transmisión digital, después de definir y saber cuál va a ser el sistema operativo y ver cuáles son los costos y cómo se asumen. Estamos a la espera de la norma y que las marcas salgan a competir” (Montes, 2017). Dicha norma, obviamente, deberá ser definida por el ente regulador de telecomunicaciones de Chile, SUBTEL. Si bien es cierto que es un sistema que aún falta desarrollarse en este país, la radio completamente digital ya es una realidad de la que se habla en las telecomunicaciones de Chile.

En Estados Unidos, por su parte, se desarrolló un formato llamado HD Radio. El HD Radio es el formato establecido como estándar para los radios digitales estadounidenses por la FCC (Federal Communications Comisión o Comisión Federal de Comunicaciones). Con una calidad probada ser inferior al DAB europeo, HD Radio es una alternativa que muchos prefieren debido a su transmisión híbrida, ya que este formato transmite en la misma banda de frecuencias analógicas. Es decir, “la radio que se sintonice en el 92.9 del dial, seguirá en el mismo lugar después del apagón analógico” (Aguiar, 2015). Desarrollado por la empresa iBiquity y luego adquirido por la

empresa DTS, el HD Radio tiene un éxito comprobado en los Estados Unidos, donde “todas las 36 empresas automotrices en los Estados Unidos ofrecen la tecnología HD Radio en algunos de sus vehículos, y muchos de ellos como equipo estándar” (DTS, 2015). Asimismo, en 2014, el 35% de los carros vendidos en los Estados Unidos ya traían incorporado el sistema HD Radio. La empresa DTS adquirió la tecnología de iBiquity en 2015 y, con dicha adquisición, proyectan que la tecnología pueda expandirse a través de todo Norte América.

2.1.2 Análisis del Microentorno

FM 102.9 nace como una radio para transmitir los mensajes de la Iglesia Amor Viviente, y poco a poco fue creando diferentes programas para diversas audiencias que no solamente escucharían prédicas, sino también aquellos que quisieran escuchar sus canciones preferidas.

Esta estación puede ser escuchada solamente en el Distrito Central y zonas aledañas, pues no cuenta con una potencia para llegar más lejos ni con radio-repetidoras que aumenten el rango de su señal aún más lejos.

Sobre los problemas que ha sufrido la radio, dentro de los factores externos existe principalmente la fuerza y constancia con la que transmiten las demás radios cristianas. Su competidor más cercano durante años ha sido Stereo Luz 103.7 FM, que es una radio con grandes patrocinadores, por lo cual se les permite actualizar periódicamente su equipo de transmisión, contar con mayor capital humano, expandir su señal a más regiones y, por ende, llegar a mayor audiencia. Asimismo, dentro de los factores externos están las constantes interrupciones al fluido eléctrico por parte de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE), por medio de Energía Honduras, que constantemente interrumpen el servicio de electricidad en la zona donde opera la radio, llevando a que ésta se mantenga fuera del aire.

Dentro de los factores internos consideramos principalmente el factor de las finanzas, pues actualmente la empresa tiene limitados recursos financieros, lo cual han venido a afectar todas las líneas operativas de la radio. Este es un problema que se viene generando desde las administraciones anteriores, que no le dieron el enfoque debido a la estación y permitieron que se acumularan muchos problemas financieros.

El personal, a excepción del director de la radio y la recepcionista, laboran de modo Ad Honorem. Esto, de una manera u otra, afecta el nivel de compromiso que pueda tener el personal con aspectos como horarios, tiempos, estado anímico, etc.

Igualmente, los efectos de tener limitado recurso financiero afectan directamente la estructura organizativa de la empresa, ya que el director de radio cuenta con la buena voluntad de sus subordinados para mantener un plan continuo en su programación.

2.2 Teorías de Sustento

2.2.1 Análisis de las metodologías

Para comprender desde una mejor perspectiva el proyecto a realizarse, es necesario poseer una visión más amplia sobre la situación a la que nos referimos: el futuro de la radio frente a una sociedad más digital. Según Mariano Cebrián Herreros, “Asistimos a un cambio tecnológico transcendental de la radio, más importante aún que el que vivió con la incorporación de los transistores, la FM y la estereofonía.” (Herreros, 2001). Es decir, estamos viviendo en una época donde se está realizando un cambio radical, no solo en las radios, sino en las telecomunicaciones en general. En este caso, como menciona Herreros, los componentes que lideran este cambio radical son “la digitalización, la compresión de señal y la automatización de tendencias” (Herreros, 2001). Dichos componentes son indispensables para la era disruptiva que se está viviendo en las comunicaciones.

De acuerdo a Rincón, dichos cambios ofrecen grandes ventajas, como ser la ampliación de la “oferta de contenidos especializados y los canales para su distribución” y “la calidad de audio disponible alcanza un grado sumamente elevado que contrasta con la posible en los sistemas de radiodifusión analógicos de AM, onda corta e, incluso, FM” (Rincón, 2008). Zambrano profundiza todavía más en este tema y reconoce que la era digital llega a las radios en un momento en el que “la audiencia está saturada de ofertas y quiere productos que respondan a la movilidad de los aparatos con que cuentan los usuarios” (Zambrano, 2018), refiriéndose puntualmente a que hoy en día, las personas andan más de un dispositivo con ellos y, debido a que se movilizan constantemente, quieren algo que permita que el entretenimiento esté con ellos en todos lados.

Sin embargo, el mismo Zambrano indica que, si bien es cierto estamos viviendo una transición a la era digital, no hemos iniciado dicha transición en la mentalidad, pues afirma que “Pese a que nos encontramos en un mundo digitalizado y se embarca en el uso y consumo de artefactos tecnológicos, aun se continua con un pensamiento y forma de actuar analógica.” (Zambrano, 2018). Esto en gran parte limita la implementación de nuevas tecnologías a las empresas.

A pesar de esto, no quita méritos al alcance que ha tenido las radios más tecnológicas, y reconoce la facilidad de la radio que aprovecha de manera efectiva la tecnología accesible por medio de tres objetivos: “primero, hacer más fácil localizar, compartir e integrar información; segundo, propiciar el periodismo participativo mediante una red social o web 2.0 donde las audiencias desarrollen comunidades interactivas colaborativas de información; y tercero, que la página motive la venta de publicidad.” (Zambrano, 2018). Esto debería de ser a lo que debe aspirar la radio hoy en día, ya que sin importar el presupuesto con que se cuente, la misma tecnología facilita opciones de bajo o cero costos a disposición de las empresas.

Esto complementa lo que mencionó en su momento Herreros, donde afirma que “La transformación llega en el momento de grandes cambios económicos, en la denominada nueva economía que supone una modificación sustancial en los valores y en las estrategias de las empresas” (Herreros, 2001). Entonces no estamos hablando de que las radios aprovechen los medios tecnológicos para solamente expandir su difusión, sino que se trata de otro rubro de empresas que se unen a los demás rubros de empresas que buscan aumentar sus ingresos por medio del Internet. “Internet es un poderoso medio de comunicación bidireccional (...) su impacto se ha manifestado en la forma de hacer negocios, de divertirse, de educarse y de comunicarse.” (Santoyo, 2003). El internet definitivamente se ha convertido en una herramienta indispensable para las empresas en la actualidad.

2.3 Conceptualización

2.3.1 Frecuencia Modulada (FM)

De acuerdo a (Russell, Lane, & Whitehill King, 2005), la frecuencia modulada es una onda de transmisión de radio que se transmite por la variación en la frecuencia de su onda, en vez de por su tamaño (como la amplitud modulada (AM)). “Una onda de FM tiene 20 veces el ancho de una de AM, lo cual es su fuente de su tono tan fino” (Russell, Lane, & Whitehill King, 2005). El rango de frecuencia de FM es de aproximadamente de 88 a 108 megahertz (MHz).

2.3.2 Amplitud Modulada (AM)

La amplitud modulada es un “método de transmisión de señales electromagnéticas mediante la variación en la amplitud (tamaño) de la onda electromagnética en vez de variar su frecuencia” (Russell, Lane, & Whitehill King, 2005). El rango de frecuencia de la AM es entre 535 a 1605 kilohertz (kHz) y su calidad no es tan buena como la FM.

Sin embargo, “en cuestión de regiones geográficas, las ondas de FM tienen un radio más pequeño de cobertura, mientras que las ondas de AM tienen un alcance mucho más grande y por lo tanto se pueden recibir a mayor distancia” (Dinorah, 2016). Es decir que, a pesar de que su calidad no sea tan buena y que sea más vulnerable a la interferencia, por su naturaleza la AM puede llegar a más regiones que la FM.

2.3.3 Radiodifusión

La Superintendencia de Telecomunicaciones de Guatemala define la radiodifusión como “servicio de radiocomunicación cuyas emisiones se destinan a ser recibidas directamente por el público en general. Dicho servicio abarca emisiones sonoras, de televisión o de otro género” (SIT, 2019). En términos generales, es la transmisión de información a grupos masivos de receptores.

2.3.4 Transmisión Terrestre

La transmisión terrestre es también conocida como transmisión analógica, y “funciona mediante la conversión del sonido en señales eléctricas. Estas señales luego son transmitidas por ondas portadoras a tu receptor de radio analógico, que convierte las señales eléctricas nuevamente en sonido” (Austen, s.f.). Los parámetros que definen un canal de comunicaciones dentro de la señal analógica son el ancho de banda, es decir, la “diferencia entre la máxima y la mínima frecuencia a transmitir” (TuElectronica, 2008), así como la potencia media y de cresta.

2.3.5 CONATEL

Es el organismo estatal desconcentrado que ejecuta, mediante la regulación y coordinación, la política de Telecomunicaciones en la República de Honduras. Fue creado en 1995 en Tegucigalpa para regular las telecomunicaciones en la República.

Dentro de las funciones que cumple CONATEL se incluyen “administrar, desarrollar, y

democratizar el sector, y promover la inversión privada, con el objeto de alcanzar la cobertura universal” (BN Americas, s.f.). En otras palabras, es la autoridad que regula las normativas acerca de todo lo relacionado con los servicios de telecomunicaciones y vela por su cumplimiento.

2.3.6 Estereofonía

También conocido como sonido estéreo, es una técnica de grabación y reproducción que se ejecuta en dos o más canales. Fue desarrollado en 1957 y textualmente significa “solidez del sonido”. La principal característica del sonido estéreo es que “permite la audición de una fuente sonora en perspectiva visual de derecha, izquierda y centro, proporcionando al oyente el sentido de localización instrumental típico de una sala de conciertos” (Serrano & Gil, 2003). La estereofonía distribuye espacialmente los focos sonoros de manera que las ondas lleguen al oído en condiciones similares.

2.3.7 Onda corta

La radio de onda corta es también conocida como radio de alta frecuencia (HF por sus siglas en inglés). Considerada en su momento como “el primer internet” la señal de la onda corta puede viajar a grandes distancias, tanto así que el radioescucha podía sintonizar emisoras de otros países.

De acuerdo a John Tusa, ex director del Servicio Mundial de la BBC, la onda corta permite esta facilidad debido a “la propiedad única de la radio de onda corta de propagarse a larga distancia por medio de reflexiones múltiples en las capas de la atmósfera de la Tierra” (UNESCO, 2012). El rango de frecuencia de la onda corta oscila entre los 3 y los 30 MHz.

2.3.8 Web 2.0

La web 2.0 es considerada como la segunda fase de internet, en donde el usuario es el que

domina la web. En su momento, los contenidos de página web eran creados por las empresas y solo para las empresas, la opinión de los usuarios no pesaba.

Con la web 2.0 todo está enfocado hacia el usuario. “Pasa de ser mero espectador y consumidor de lo que le ofrece internet a convertirse en creador y generador de contenidos y servicios” (Nafría, 2007). Igualmente, la web 2.0 es la combinación de nuevas tecnologías que permiten usar internet como una plataforma extensa de aplicaciones.

2.3.9 Interfaz de usuario

De manera técnica, una interfaz de usuario (UI por sus siglas en inglés), “es la parte del sistema que interactúa con el usuario” (Gallego & Montalvo, 2005). En otras palabras, es la parte visual de las aplicaciones, es la parte gráfica que permite que el usuario ejecute dicha aplicación.

Hoy en día, se busca que los programas y aplicaciones sean intuitivos, de fácil uso, ligeros de peso y de capacidad de memoria en cualquier dispositivo que trabajen.

2.3.10 Nuevas tecnologías

“Nuevas tecnologías” es el término que se utiliza para referirse a los últimos desarrollos tecnológicos en programas, aplicaciones o procesos. Las nuevas tecnologías buscan mejorar tecnologías existentes o crear tecnologías desde cero.

2.3.11 Tecnología disruptiva

La tecnología disruptiva va de acuerdo con la innovación. “Llega a un mercado existente para cubrir un hueco donde no llegaba la anterior tecnología” (Cabrera González, 2010). En otras palabras, es la tecnología que viene a reemplazar a una tecnología ya establecida y causa una revolución en la industria a la que pertenece dicha tecnología.

2.3.12 Podcast y Podcasting

El podcast es un archivo que contiene un conjunto de datos de audio, principalmente. El podcasting es la acción de distribuir dichos archivos a los usuarios suscritos, permitiéndoles la posibilidad de descargarlos para su consumo. El término podcast “es un acrónimo de dos palabras: Pod y broadcast (difusión, retransmisión)” (González, 2017). En la actualidad, el formato de mayor uso en los podcasts es el bien conocido MP3. Los podcasts pueden ser reproducidos en cualquier dispositivo (computadora, Smartphone, Tablet, etc).

2.3.13 DAB/DAB+

DAB (Digital Audio Broadcast) es el precursor de los esquemas en transmisión de radio digital. Fue desarrollado en Europa en la década de los 80. Hoy en día es el estándar por excelencia en Europa y Canadá en todas las magnas empresas radiofónicas. DAB+ es una mejora del DAB, con mayores facilidades en términos de frecuencias y de calidad de sonido.

2.3.14 HD Radio

Desarrollado en Estados Unidos, el HD Radio es la apuesta americana hacia el DAB de Europa. De hecho, es el formato instituido por la Comisión Federal de Comunicaciones de Estados Unidos (FCC por sus siglas en inglés) como el estándar para radio digital en Norteamérica.

2.3.15 TuneIn

TuneIn es una aplicación web que da acceso a más de 50,000 emisoras digitales, FM y AM alrededor del mundo. Permite buscar por país, región e incluso por temática. Está disponible para cualquier dispositivo móvil (Android, iOS, Windows, Blackberry, Palm, Bada, Google TV, Yahoo TV, entre otros) y en más de 10 idiomas. Es la plataforma que utiliza la radio FM 102.9 en su página web.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y Alcance de la Investigación

Debido a que esta investigación está basada en datos estadísticos, los cuales se obtendrán a través de un instrumento, el enfoque que tendrá esta investigación es de tipo cuantitativo, en el cual la información será obtenida por medio de cifras y estadísticas.

Debido a su naturaleza, el método cuantitativo se diferencia del cualitativo debido a sus principios básicos, de entre los cuales está el hecho de basarse en números para tomar una decisión. Igualmente, posee una naturaleza descriptiva, es decir, que se describe qué está pasando, porqué está pasando y qué se hará para resolverlo. Asimismo, por medio de este método, se podrá analizar y predecir el comportamiento de la población a la que se aplicará un instrumento de recopilación de datos.

Con respecto al alcance, comprendiendo que es un elemento que va ligado al enfoque y diseño de la investigación, se determinó que contendrá elementos de tipo exploratorio, debido a que es un contenido poco abordado y en el cual no existe claridad aún. Igualmente, el alcance tendrá un enfoque descriptivo, pues se buscará describir los diferentes fenómenos y situaciones que están ocurriendo en torno al problema planteado.

3.2 Diseño y Estudio de la Investigación

Debido a la naturaleza del proyecto, el enfoque que se está utilizando y el límite de tiempo previsto, el diseño de la investigación será de manera no experimental con un estudio transversal y descriptivo. Se dice que es no experimental debido a que se analiza la realidad y se observa la situación, mientras que, durante el estudio experimental, se va construyendo la realidad o situación observable. En este caso, es no experimental ya que se está evaluando y analizando la reacción y opinión de la población con respecto a la realidad de la estación de radio.

3.2.1 Población y Muestra

Durante una entrevista a profundidad con el Gerente General de la radio, el Ing. José Antonio Ortiz Paz, se obtuvo un dato aproximado, de manera verbal, que la población general que escucha la radio, que ronda los 6,000 radioescuchas. Debido a que, en una población grande igual de grande es la muestra, y considerando que la población existente es bastante grande para aplicar un instrumento de recolección de datos a una determinada muestra, se consideraron alternativas de población más reducida. Entre ellas, se consultó por la población promedio que escucha la radio al día. Dicho dato, de acuerdo al director de la radio, cuenta con una población aproximada de 2,000 personas.

Debido a que dicha población se sigue considerando grande para sacar una muestra, el estudio se enfocó, entonces, en aquellos que ya han comprobado que tienen interacción con la tecnología. En este caso, aquellos que se comunican a la radio por medio de las herramientas Whatsapp y Facebook Messenger. Dicha cifra alcanzaba los 150 registros, de la cual se sacó una muestra de 80 usuarios para aplicar el instrumento de recolección de datos.

3.3 Técnicas e Instrumentos

3.3.1 Instrumentos

Se aplicó un instrumento de recolección de datos en la forma de encuesta. Inicialmente, se optó por aplicar la encuesta al personal de la radio. Sin embargo, debido a que es la audiencia es el consumidor final del producto y quién da el visto bueno o negativo sobre dicho producto, se decidió aplicar la encuesta a la audiencia. Esta encuesta ha tenido como enfoque principal conocer la opinión de la audiencia de la radio sobre la situación actual de la misma y a la vez contemplar qué tan accesible estaría a los cambios tecnológicos dentro de la misma.

Siendo desarrollada de manera digital a través de la plataforma Google Forms, la encuesta

se aplicó con el apoyo del director general de la radio por medio del dispositivo celular oficial que utiliza la radio, donde se envió el enlace de la encuesta a los 80 contactos registrados en WhatsApp.

Dichos contactos fueron escogidos al azar, ya que el único criterio considerado ha sido el dominio mínimo de tecnología por parte del usuario, mismo que cumplían los 150 usuarios registrados para ese momento en la herramienta de WhatsApp de la radio.

Como instrumento de apoyo y para conocer el enfoque y la situación desde dentro, se realizó una entrevista y dos entrevistas a profundidad con el director general de la radio, el Ing. José Antonio Ortíz Paz, teniendo cada entrevista un enfoque diferente.

La primera entrevista ha tenido como propósito conocer las generalidades de la empresa, su historia, su trayectoria y su posición respecto a las demás radios cristianas. La primera entrevista a profundidad se enfocó en la situación actual de la radio, sus problemas, por qué se han generado estos problemas y qué acciones se están tomando para resolver dichos problemas.

Finalmente, la segunda entrevista a profundidad se desarrolló con el fin de conocer el enfoque empresarial que tiene la administración actual con respecto a la radio. Su misión, visión, valores, proyectos, proyecciones, estrategias, etc.

3.4 Fuentes de información

3.4.1 Fuentes primarias

De acuerdo a los historiadores las fuentes primarias son “objetos, documentos, entrevistas y registros de testigos oculares, historias orales, diarios...” (Salkind, 1999). En otras palabras, más orientadas a la realidad que engloba este proyecto, las fuentes primarias resultan de la propia investigación. Para obtener dicha información se recurrió a tres fuentes:

Una entrevista realizada al director general de la radio, el Ing. José Antonio Ortíz Paz,

quien en primera instancia colaboró con información sobre las generalidades de la radio. Su historia, fundación, condiciones bajo la cual fue fundada y proyección a futuro. Asimismo, las generalidades de la situación actual de la radio. En las semanas siguientes se realizaron dos entrevistas a profundidad. La primera se realizó bajo el enfoque de la problemática que enfrenta la radio. Se destacaron las causas conocidas del problema, el nivel de conocimiento existente en torno a los problemas y las acciones que la actual administración está tomando para solucionar dichos problemas.

La segunda y última entrevista a profundidad se realizó con el propósito de conocer el enfoque empresarial que se le está dando a la empresa. Se determinó que las administraciones anteriores no dieron la atención debida al enfoque empresarial que debe tener la radio, bajo la premisa del servicio, la comunidad y la errónea perspectiva que, por ser una radio cristiana, no se puede ver completamente como una empresa. Asimismo, en dicha entrevista a profundidad se conoció que la radio no cuenta con una misión y visión empresarial, así como valores para la organización. Dicha situación se tomó como punto de inicio para los diferentes proyectos que se propondrán para la radio.

Por otro lado, se aplicó una encuesta a la audiencia de la radio para medir su nivel de conocimiento sobre la misma, la frecuencia con que la han escuchado y qué tan accesible estaría dicha audiencia para aceptar nuevas tecnologías aplicadas a la radio.

Con todo esto se logró conocer más de la situación actual de la radio, así como su proyección a corto y mediano plazo, desde su interior, así como desde una perspectiva del consumidor final.

3.4.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias, o de segunda mano, “son hechos, cifras e información que alguien ha reunido para otros fines, y pueden ser datos existentes en la organización o externos a ella” (Dvoskin, 2004). Ante este tipo de fuentes de información, es necesario comprender el contexto bajo el cual fue recopilado o investigado, así como la necesidad a la que respondía en ese momento.

Dentro de dichas fuentes secundarias, se recurrió a bibliotecas tales como Pearson, eLibro, ProQuest y Google Books donde se consultaron resúmenes, casos de empresas con una situación similar y libros con información pertinente al área de conocimiento bajo la cual se está realizando el proyecto.

3.5 Limitaciones de la investigación

Dentro de las limitantes que surgieron durante la realización del proyecto, surgieron variables que modificaron el enfoque inicial del proyecto. Inicialmente, el proyecto iba orientado a proponer un plan para la difusión y expansión de la transmisión de la radio. Sin embargo, ésta es un área bajo la cual ya está trabajando la administración actual.

Por ende, el proyecto pasó a ser un manual bajo el cual se recomiendan diversas plataformas digitales actuales las cuales prometen una diversidad de opciones para la radio y su audiencia. Asimismo, se agregaron propuestas de enfoque empresarial, tales como una Misión, Visión y Valores propios de la empresa, una estructura organizacional ideal, una renovación de su imagen corporativa, la reestructuración y fortalecimiento de su plataforma web y la propuesta de una aplicación propia para celular.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Análisis e Interpretación de los Resultados

Una vez aplicado el instrumento principal de recolección de datos, es decir la encuesta, se procedió a verificar y validar la información obtenida, para el análisis de estos. La información arrojada indica los siguientes aspectos que a continuación se detallan:

4.1.1 Datos Personales

Previo a conocer los resultados más competentes al estudio que se está realizando, es importante conocer los datos personales de la audiencia, para así desarrollar un perfil más adecuado de dicha audiencia.

4.1.1.1 Edad

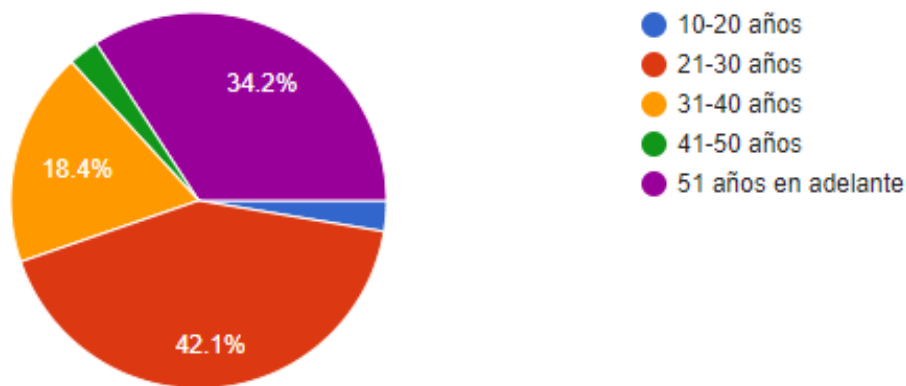


Figura 3. Porcentaje de edad de la audiencia encuestada

El rango de edad de la población encuestada arroja una mayoría de 42% que oscila entre los 21 y los 30 años, seguido con un 34.2% por aquellas personas cuya edad está de los 51 años en adelante. En tercer lugar, con un 18.4%, se colocan aquellas personas cuyo rango de edad se ubica entre los 31 y los 40 años. Finalmente, con un 2.6% cada uno, concluye la encuesta con aquellas personas cuya edad varía entre los 10 a los 20 años y entre los 41 y 50 años.

Los datos demuestran que existe una diversidad de edades escuchando la radio FM 102.9, ya que, así como les gusta a las personas jóvenes, los adultos también han escuchado la radio. Esto marca un indicio de que el plan que se ha de desarrollar debe ser abierto a las edades, y no enfocarse en solamente un determinado grupo de edades.

Asimismo, el dato arrojado va paralelo a un estudio realizado por UNESCO en 2013, donde afirma que “Las emisoras AM y FM suman 86% del tiempo total que los adultos de entre 25 y 54 años pasan escuchando radio en una de las tres plataformas de audio posibles” (UNESCO, 2013).

4.1.1.2 Sexo

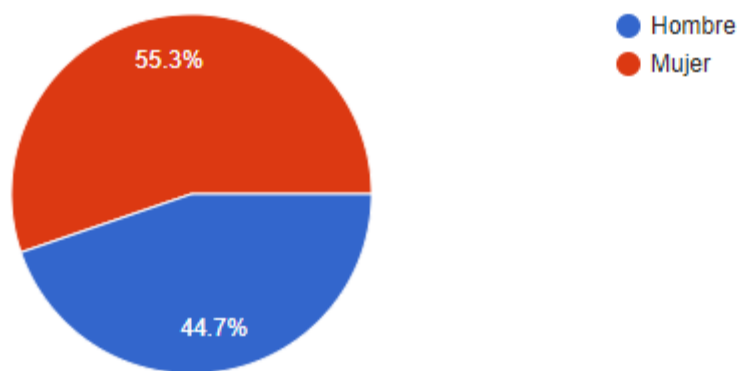


Figura 4. Porcentaje del sexo de la audiencia encuestada

Los datos de la encuesta arrojaron que existe una mayoría en la audiencia por parte de las mujeres con un 55.3%, mientras los hombres conforman el 44.7%. Este dato se ve respaldado por un estudio realizado por LatinLink donde afirma que “No hay una diferencia significativa en el consumo de radio entre hombres y mujeres en Latinoamérica.” (LatinLink, 2014). Como se puede ver, existe una mayoría femenina pero no lo suficiente como para modificar contenido y otros aspectos de la programación.

4.1.1.3 Estado Civil

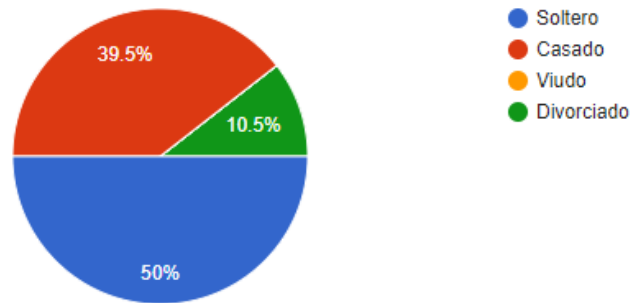


Figura 5. Porcentaje del estado civil de la audiencia encuestada

La encuesta indica que un 50% de la población encuestada es soltera, seguido por un 39.5% de personas cuyo estado civil es casado. En tercer lugar, con un 10.5% de los datos, existe una audiencia que se encuentra divorciada. No hay personas viudas dentro de la audiencia seleccionada.

4.1.2 Preguntas Realizadas

Una vez teniendo el perfil de la audiencia de la radio, se procede a realizar las preguntas que servirán como la base para desarrollar los entregables que servirán como una propuesta de solución para el problema que enfrenta la radio.

4.1.2.1 Conocimiento de los medios de comunicación masivos.

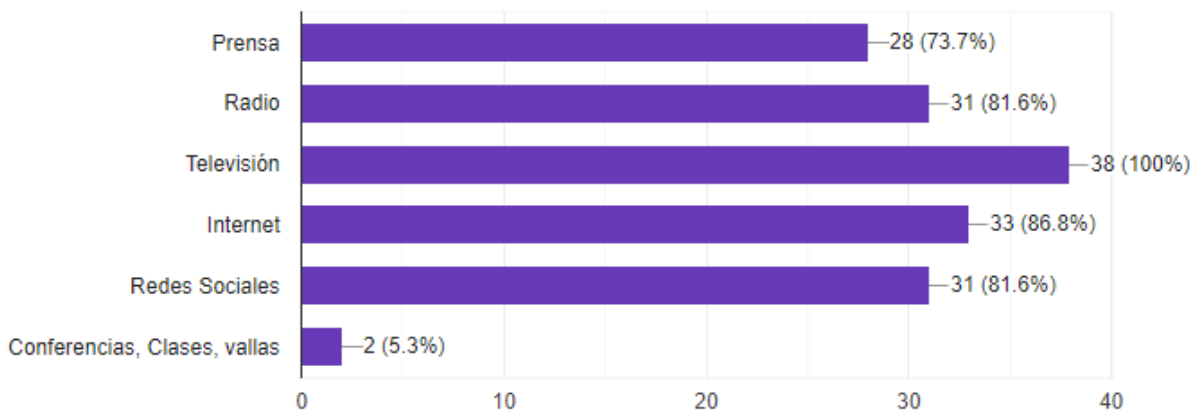


Figura 6. Porcentaje de conocimiento a los medios de comunicación existentes

Los resultados indican que la audiencia está familiarizada con los diferentes medios de comunicación que existen actualmente. Sin embargo, prevalece el dominio de la televisión sobre los demás medios, con un 100% de los resultados, por encima del internet que se encuentra en un segundo lugar con 86.8%. La radio se ubica en el tercer lugar junto con las redes sociales, con un 81.6% del conocimiento de la audiencia, dejando a la prensa con un 73.7% del resultado.

En el estudio realizado por LatinLink en 2014, Honduras era el país de America Latina donde se consumía mayor cantidad de televisión semanalmente, con 4.5 horas al día. Esto afirma que la televisión sigue siendo el medio por excelencia para la audiencia hondureña. Sin embargo, cabe resaltar, como se mencionó con anterioridad, que la radio está en un sólido tercer lugar, con una aproximación considerable al Internet que se ubica en segundo.

4.1.2.2. Efectividad de los medios

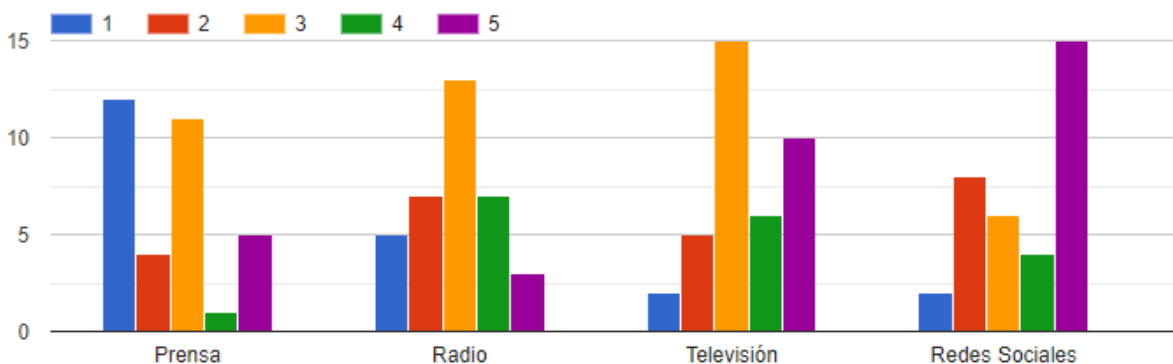


Figura 7. Calificación de efectividad de los medios de comunicación existentes (Siendo 1 el menos importante y 5 el más importante)

Las redes sociales son consideradas como el medio más efectivo para comunicar. La audiencia se ha adaptado al cambio tecnológico y señalan la importancia y rapidez de las redes sociales. En segundo grado de efectividad se ubica la radio. Es decir, la población encuestada considera que la radio se impone a la televisión como medio más efectivo.

De acuerdo a LatinLink, el latinoamericano promedio escucha la radio 3,9 horas al día durante la semana y 4,0 horas durante el fin de semana. Esto afirma que la radio sigue siendo un medio fuerte en el hogar del hondureño, que considera que la radio es un medio con una alta efectividad para comunicar y entretener. El dato demuestra que siempre hay una gran oportunidad de crecimiento en la radio.

4.1.2.3 Motivos para usar la radio

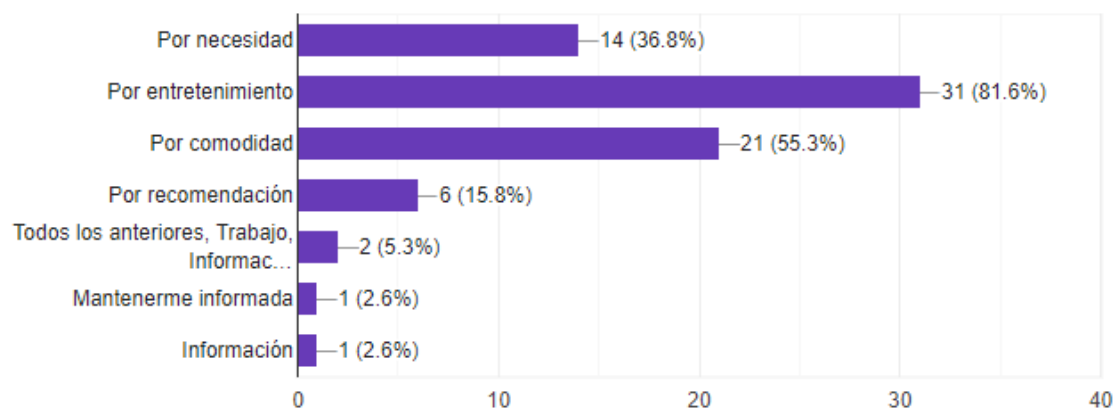


Figura 8. Porcentaje de motivos para usar algunos medios

Al consultar por qué prefieren los medios que consumen, la población encuestada resalta que consumen los medios por entretenimiento con un 81.6% de los encuestados, seguido por aquellos que se sienten más cómodos consumiendo dichos medios, con un 55.3%. En tercer lugar, están aquellos que sienten necesidad de consumir medios de comunicación, con un 36.6%. Estas tres razones se convierten en las principales razones por las cuales la audiencia escucha, ve o lee algún medio de comunicación.

UNESCO (2013) afirma que al menos 75% de los hogares en países en desarrollo tienen un radio en su hogar. El Gerente de la radio FM 102.9, Ing. José Antonio Ortíz, afirma que la audiencia prefiere escuchar la radio por la interacción con el locutor, porque se sienten

acompañados mientras realizan deberes o trabajo o porque andan en la calle haciendo diligencias y sienten que escuchando la radio se sienten más acompañados.

El dato obtenido de esta consulta sirve como base para el tipo de contenido que se debe orientar en la radio.

4.1.2.4 Medios preferidos para escuchar su música preferida.

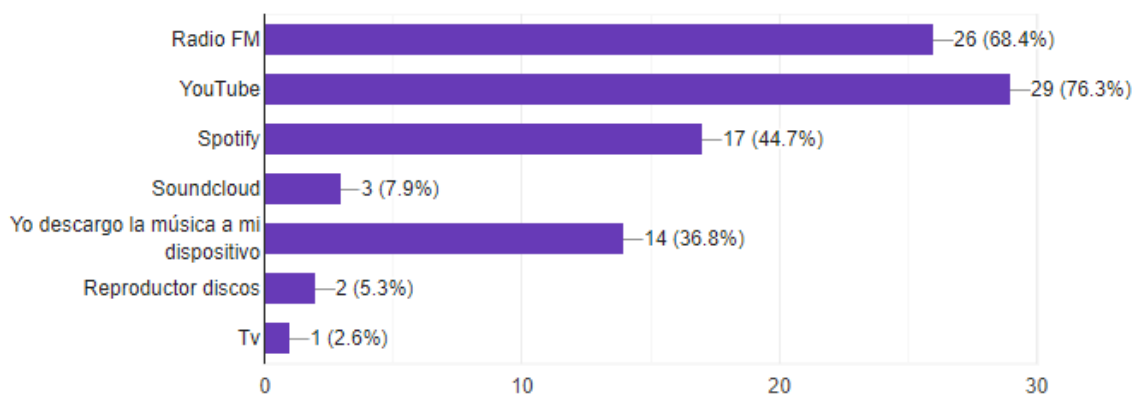


Figura 9. Porcentaje de preferencias de medios para escuchar música

Enfocándonos ya en aquellos servicios que la radio puede ofrecer, y orientando a la población a ir limitando su visión, se consultó qué medios prefieren para escuchar su música preferida. Con un 76.3% de los votos, la página de YouTube se coloca como la principal fuente de música en la cual la audiencia escucha su música preferida. En un cerrado segundo lugar, se encuentra la radio FM con un 68.4% de preferencia.

Surge un dato curioso de esta consulta, pues la radio FM se impone a plataformas fuertes de la actualidad como es Spotify. Aun así, la radio sigue siendo un medio bastante fuerte dentro la población encuestada.

4.1.2.5 Frecuencia con la que se escucha la radio en general.

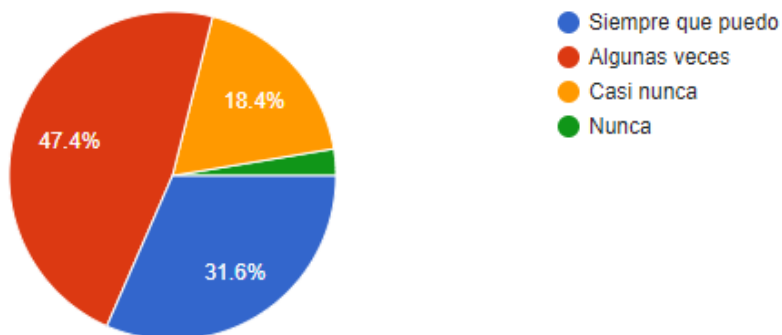


Figura 10. Porcentaje de frecuencia con el que la audiencia escucha la radio

Siguiendo con la consulta más específica hacia la radio, se preguntó a la población la frecuencia con la que escucha la radio. El 47.4% de la población la escucha algunas veces, es decir no están comprometidos hacia un horario estricto para escuchar la radio. El 31.6% la escucha siempre que puede, es decir, en cualquier momento que puedan escucharla, la estarán escuchando.

Lo cual es un fenómeno normal, pues de acuerdo a lo que mencionaba el Ing. José Antonio Ortíz, evidentemente las personas tienen otras diligencias y actividades en las cuales no pueden estar en sintonía de la radio todo el día. Sin embargo, este mismo dato indica que la audiencia está pendiente del contenido que se transmite en la radio.

4.1.2.6 Momento del día preferido para escuchar la radio en general.

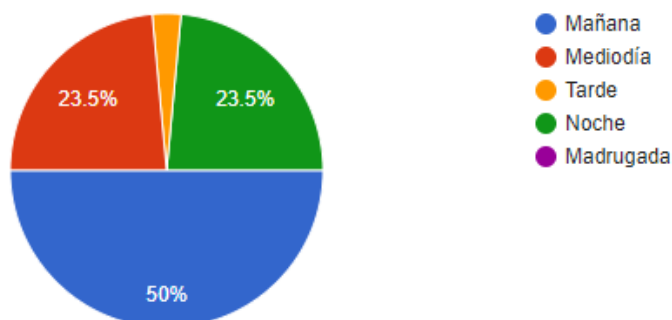


Figura 11. Porcentaje de mayor frecuencia diaria con el que la audiencia escucha la radio

Según la encuesta realizada, la audiencia prefiere escuchar la radio en horas de la mañana, siendo así el primer lugar de la consulta con 50% de los votos. En segundo lugar, encontramos que hay una preferencia por escuchar la radio entre el mediodía y la noche, ambas con el 23.5% de los votos.

Este dato se vuelve uno de los más importantes a la hora de realizar la programación de la radio, pues se forma una tendencia de la que gente prefiere escuchar la radio durante la mañana.

Esto va ligado al comentario mencionado anteriormente, donde el Ing. José Antonio Ortíz afirma que la gente se siente acompañada escuchando la radio durante los quehaceres de la casa, así como las diligencias que se realizan en el trabajo, casa o mientras se movilizan.

4.1.2.7 Dispositivos preferidos para escuchar la radio.

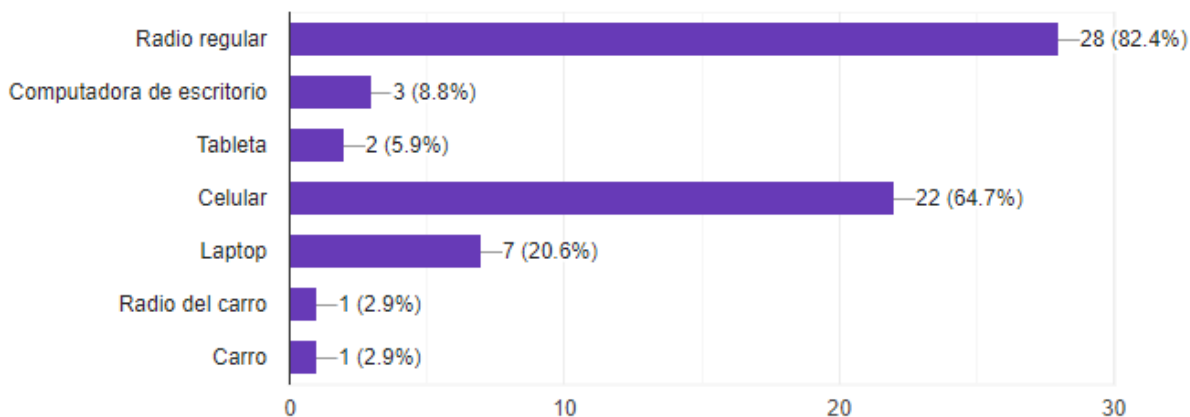


Figura 12. Porcentaje de preferencia de dispositivos con los que la audiencia escucha la radio

Orientando la encuesta a temas más de tecnología, se consultó a la población sobre el tipo de dispositivo en el cual prefieren escuchar la radio. El 82.4% respondió que prefieren escucharlo en los tradicionales radios (o grabadoras) mientras que el 64.7% prefieren escucharlo en el celular, siendo así estos dos los dispositivos más utilizados por la audiencia para escuchar radio.

Esto se complementa con el dato arrojado por UNESCO en 2013, donde afirma que “Junto con la radio, los teléfonos móviles son una de las formas más accesibles de la tecnología, ya que cubren más del 70% de la población mundial” (UNESCO, 2013). Es decir, el dato arrojado confirma que hay una gran oportunidad de crecimiento para la radio por medio de los dispositivos móviles, un aspecto que hoy en día la radio no puede dejar de considerar.

4.1.2.8 Radioemisoras cristianas más conocidas por la audiencia.

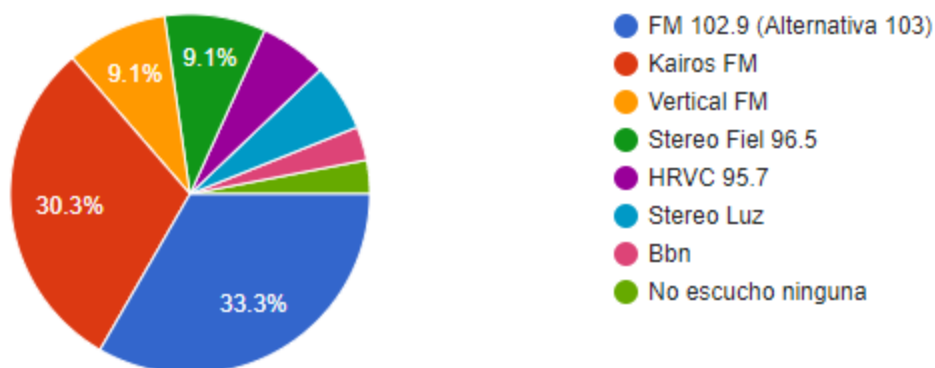


Figura 13. Porcentaje de preferencia de emisoras cristianas

Según la encuesta realizada, la audiencia conoce muy bien la emisora FM 102.9 con un 33% de los votos. En segundo lugar, se ubica muy cerrado con un 30.3%, la radioemisora Kairos FM.

El dato que esta consulta arroja demuestra que el nivel de conocimiento de la audiencia sobre las radios cristianas es alto, e incluso puede dar indicios de que la audiencia escucha estas otras radios, compartiendo tiempo con FM 102.9. El dato sugiere que las demás radios siguen un modelo de trabajo efectivo a la hora de darse a conocer, por lo cual se podría realizar un estudio de mercado con un complemento de benchmarking para entrar a mayor profundidad con este aspecto en específico.

4.1.2.9 Tipo de contenido preferido para escuchar en radio.

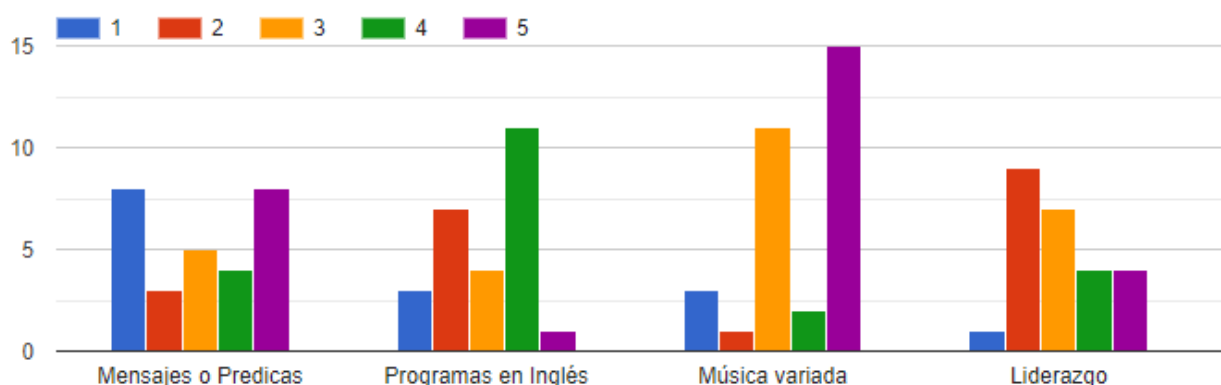


Figura 14. Porcentaje de preferencia de contenido para las emisoras cristianas

Igualmente, se consultó a la audiencia si existe algún tipo de contenido en específico que prefieren escuchar en la radio. Los datos arrojan que la audiencia prefiere escuchar música variada en primer lugar, seguido de programas en inglés en segundo.

Esto sirve para identificar con más claridad qué tipo de contenido busca escuchar la audiencia de la radio. De acuerdo a un estudio realizado por la consultora Edison Research en 2016, “una de las grandes razones por las que las personas se mantienen conectadas a su estación favorita es para escuchar la música que conocen y aman” (Periodismo.com, 2017). La música sigue siendo la piedra angular de la radio, el motivo principal por el que la audiencia sigue regresando a su radio preferida.

Asimismo, el mismo estudio demuestra que el 42% de las personas que escuchan radio FM lo hacen para descubrir nuevas canciones. Esto sigue siendo un plus de la radio, pues en otros medios las personas tienen la opción de sólo escuchar la música que ellos ya conocen y aman, dejando de lado la alternativa de escuchar nuevas canciones.

4.1.2.10 Frecuencia con la que escucha FM 102.9.

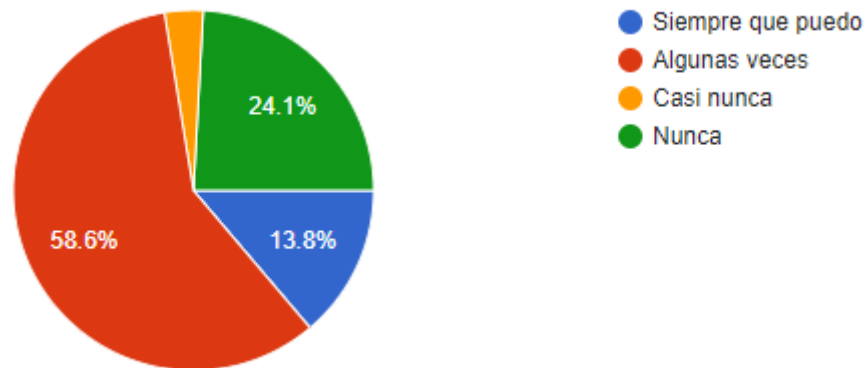


Figura 15. Porcentaje de personas que escuchan la radio FM 102.9

Se consultó de manera más directa si las personas realmente escuchaban la radio FM 102.9, y con un 56.8%, las personas respondieron que sí la escuchaban. Curiosamente, un 43% afirma no escuchar realmente la radio FM 102.9. Consultado con el Ing. José Antonio Paz, afirma que existen dos fenómenos posibles por los cuales esto puede pasar:

1. La población sobre la cual se levantaron los datos es una población sobre la cual no existe un 100% de nivel de confianza, pues la característica primordial de esta muestra es que, dentro de ella, se encuentran personas que en algún momento enviaron un mínimo de un mensaje vía Whatsapp a la radio. Es decir, se debe tomar en consideración que, dentro de la encuesta, hay personas que solamente escucharon la radio una vez en su vida enviaron un mensaje, pero no volvieron a conectarse con la radio, incluso pudiendo olvidarse de la existencia misma de la radio.
2. El segundo fenómeno que se puede considerar es el nombre de la radio. La radio se dio a conocer más bajo el nombre de Alternativa 103, y al ser consultadas por el nombre FM 102.9 existe la posibilidad de que no sepan que se refiere a la misma radio. De acuerdo al Ing. José Antonio Ortíz, la gente sigue confundiendo los nombres y aun

cuando llaman o escriben a la radio lo hacen refiriéndose a la misma como “Alternativa”.

Cabe recordar que dicho nombre fue cambiado ya que, legalmente, el nombre “Alternativa 103” nunca existió, pues en aspectos legales y de permisos de operaciones, siempre se llamó FM 103.1 y, al realizarse el cambio de frecuencias ordenadas por CONATEL en 2013, pasa a llamarse legalmente FM 102.9.

4.1.2.11 Medios preferidos para escuchar FM 102.9

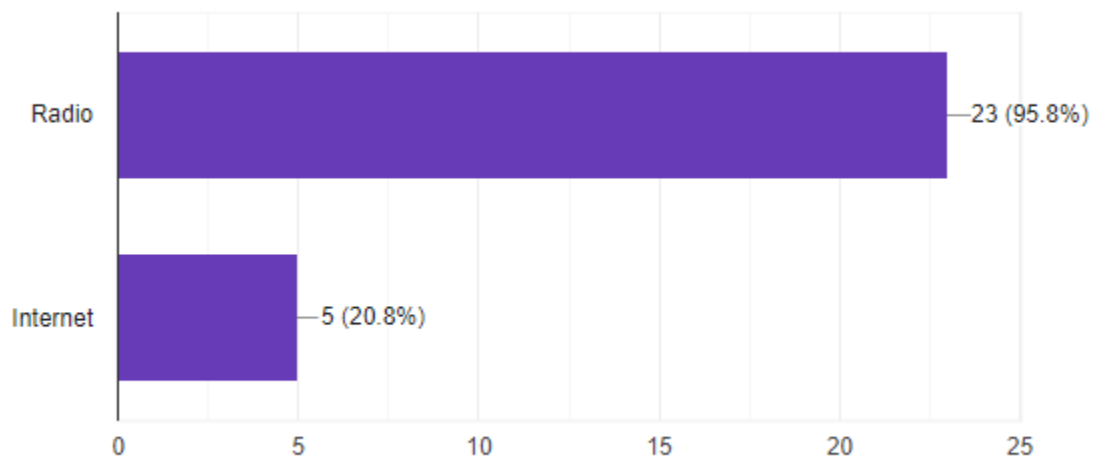


Figura 16. Porcentaje de medios con el que la audiencia escucha FM 102.9

FM 102.9 solamente se transmite a través de dos medios: El tradicional dispositivo de radio y por medio de la página web oficial en internet. Al consultarles sobre la preferencia de medios, la audiencia respondió con un 95.8% de las veces que prefieren escucharlo en un dispositivo de radio (sea radio FM, celular o tableta). Un 20.8% de las personas escuchan la radio por medio del internet.

UNESCO (2013) afirmó que “la plataforma de transmisión más utilizada por la radio es sobre todo terrestre, sea cual sea el nivel de desarrollo del país en cuestión”. Cabe aclarar que la

radiodifusión “terrestre” responde a la tradicional, analógica que se transmite por medio de AM y FM. Asimismo, Edison Research afirma que “La porción de usuarios que escucha radio en dispositivos móviles crece cada año, pero los oyentes están preocupados por el alto uso de sus baterías, y los planes de datos.” (Periodismo.com, 2017). Es decir, que un aspecto a considerar para promover una radio a una fase más digital es el uso de batería y datos móviles de los distintos dispositivos disponibles para lograrlo.

4.1.2.12 Medios alternativos para sintonizar FM 102.9.

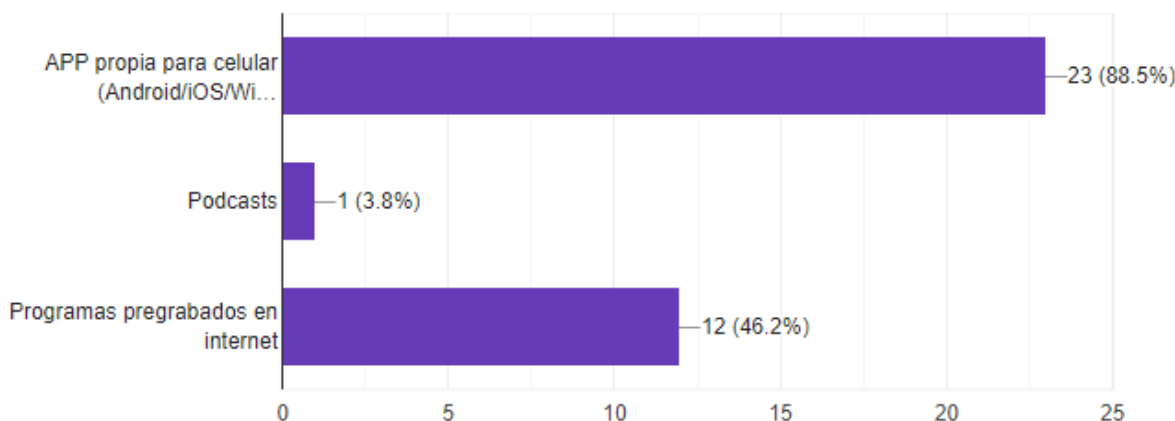


Figura 17. Porcentaje de opciones con el que la audiencia escucharía FM 102.9

Con respecto a la introducción de nuevas tecnologías para la radio, la audiencia está de acuerdo en un 88.5% que preferiría escuchar la FM 102.9 por medio de una app propia para su celular, sea el tipo que sea. Igualmente, el 46.2% considera que la radio podría grabar los programas que produce y subirlos a su página web, donde estén accesibles en cualquier momento del día para escuchar.

Este dato indica que la audiencia está dispuesta a darle la oportunidad a una app de FM 102.9. Una app donde se puedan poner al día con los aspectos básicos de la radio, su programación, transmisión, redes sociales, página web, entre otros.

4.1.2.13 Apoyo por parte de la audiencia hacia la radio.

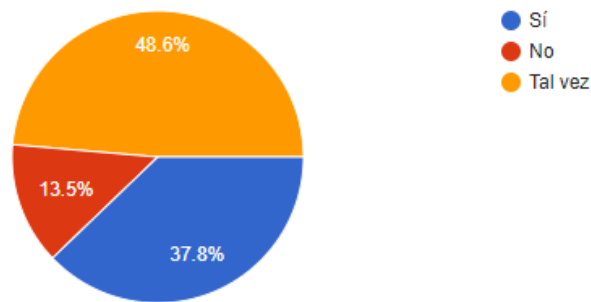


Figura 18. Porcentaje de apoyo para recaudar fondos para FM 102.9

Finalmente, en la encuesta se preguntó a la audiencia si estarían dispuestos a participar, de una manera u otra, en algún evento que beneficie económicamente a la radio. El 48.6% de la audiencia podría considerar participar en algún evento, mientras que el 37% expresa un apoyo total a cualquier evento que genere fondos para la radio, dejando a un 13.5% que expresaron que no estarían dispuestos a apoyar a la radio.

Una radio que se da a conocer por medio de eventos locales es una radio que se proyecta con su audiencia, no se aísla, sino que se aproxima con sus oyentes y potenciales oyentes. De acuerdo a Edison Research, 41% de las personas siguen a su radio preferida por sus redes sociales y 35% atiende eventos locales organizados por dicha radio.

Por medio de esta encuesta, se ha comprobado con este dato que las personas están dispuestas a apoyar a la radio que les gusta a que siga en funcionamiento si de su parte fuese necesario apoyar.

4.2 Propuesta de Proyecto

4.2.1 Propuesta de Misión y Visión

4.2.1.1 Justificación

Toda empresa seria y comprometida debe contar con una misión y visión, pues son los que muestran el rumbo que la empresa debe tomar y son las bases sobre las cuales todo proyecto de la empresa debe alinearse. Es en la misión y visión donde comunicamos lo que diferencia a una empresa de otra y el nivel de compromiso que se tiene con la empresa y todo aquello que la conforma, principalmente su consumidor final. Al no contar con una misión, visión, una empresa no puede alcanzar el éxito esperado, pues no cuenta con un norte al cual seguir.

4.2.1.2 Misión

La propuesta de misión que se presenta a la radio es la siguiente:

“Somos una estación que promueve los valores cristianos a través de la radiodifusión, y que buscamos crear un espacio donde la audiencia encuentre entretenimiento, información y crecimiento espiritual a la vez que llevamos el mensaje de salvación en Cristo Jesús.”

4.2.1.2 Visión

La propuesta de visión que se presenta es la siguiente:

“Ser una estación de radio distinguida por nuestra innovación, interactividad y contenido diferente. Ser una radio de referencia en el país para predicar el evangelio.”

4.2.2 Propuesta de Estructura Organizacional

4.2.2.1 Justificación

En la actualidad, FM 102.9 cuenta solamente con dos empleados para realizar todas las labores que conciernen a la radio. La carga laboral que tienen estas dos personas es demasiado alta y no les permite enfocarse completamente en una función en específico. Es necesario que exista una estructura diferenciada que permita que cada empleado pueda desarrollarse plenamente en su labor y, a la vez, crezca profesionalmente en su función organizacional. Basado en esta premisa, y una vez que se han aprendido de manera superficial los procesos básicos de la radio, se ha determinado que los perfiles que la radio debe contener son los siguientes:

4.2.2.2 Propietario

Desde su fundación, FM 102.9 ha estado bajo la dirección de la Iglesia Amor Viviente en Tegucigalpa, por lo que es la propietaria de la radio, reflejado en la figura del pastor general de dicha iglesia. Esta por figura, por ende, es la que encabeza el diseño organizacional de la empresa.

4.2.2.3 Recepción

La figura de un recepcionista libera de muchas cargas tanto al propietario de la radio como al director general, por lo que es indispensable para la empresa que exista una persona que cumpla las funciones de recibir visitas, llevar la agenda del director general y tener presente los eventos, conferencias, exposiciones y demás eventos en el que la radio participe, entre otros.

Asimismo, es un puesto en el que se pueden centralizar funciones tales como recibir correspondencia, correos, notificaciones, avisos, etc.

4.2.2.4 Director General

El director general es uno de los dos puestos que existen en la actualidad en la radio. Es el que se encarga de la programación, de la edición y producción de programas y anuncios, también es el que se encarga de la logística de mercadeo y relaciones públicas, recepción y reuniones frecuentes con el pastor general.

Debido a esa intensidad de carga, al existir una diferenciación de puestos que conlleve a la creación de otras plazas que alivien dicha carga, el director general podrá supervisar dichas labores mientras regular la normativa y formatos establecidos en la radio.

4.2.2.5 Director Financiero

Se sugiere un director financiero que esté bajo la supervisión del director general y que pueda encargarse de todo lo que tiene que ver con las finanzas de la radio. Desde el control de balances financieros y estados de cuenta hasta sugerir la viabilidad financiera de un proyecto, el director financiero daría un apoyo de mucho peso para FM 102.9.

4.2.2.6 Locutores

En la actualidad, los locutores de FM 102.9 laboran de modo Ad Honorem, siendo seleccionados dentro de los miembros activos de la iglesia Amor Viviente. Se incluyen dentro del diseño organizacional pues son la cara de la radio para la audiencia, son los que tienen contacto con los oyentes.

4.2.2.7 Mercadeo y Relaciones Públicas

FM 102.9 tiene la necesidad, al igual que demás empresas, de darse a conocer para posicionarse en la mente del consumidor final. Dicha labor requiere un esfuerzo diario que actualmente está realizando el Director General. Al existir un especialista en mercadeo y relaciones

públicas, la posibilidad de mejorar la presencia de la radio y de adquirir más anunciantes para la misma aumentan.

4.2.2.8 Equipo Técnico

De acuerdo a la entrevista realizada con el director general, FM 102.9 ha sufrido problemas en fallas de equipo. Sin embargo, el proceso de rectificar el problema se ralentiza más debido a que tienen que subcontratar personal técnico fuera de la radio que se toma un tiempo demasiado largo en cotizar piezas, realizar el respectivo mantenimiento y, finalmente, resolver dicho problema.

Es necesario que exista un equipo técnico dentro de la radio que esté presto a supervisar y seguir protocolos de contingencia para evitar fallas en el equipo que provoquen que la radio salga del aire. Asimismo, el equipo técnico ofrecería una promesa de reducir tiempo y costos de mantenimiento y honorarios.

4.2.2.9 Equipo de Edición y Producción

Para garantizar la calidad de edición en programas, sonido, ecualización, anuncios y todo lo que respecta al audio que se transmite, la radio debe contar con un especialista que maneje herramientas y conocimientos de edición, producción y postproducción de audio, que cuide los detalles de cada segundo que se transmite y que tenga la capacidad de presentar productos de calidad óptima para la radio.

Con esto, la radio estaría demostrando un interés serio y un compromiso con la audiencia, al cuidar el contenido que se transmite hasta el más mínimo detalle de calidad de audio, en el que exista un balance correcto y que sin importar el dispositivo donde se escuche la radio, no pierda eficacia en absoluto.

4.2.2.9 Diseño de Estructura Organizacional

Una vez explicados los puestos que se recomiendan para una estructura organizacional de la radio, se presenta de manera gráfica el diseño de la estructura organizacional propuesto. Se recomienda una estructura funcional debido al tamaño de la empresa y la clara división de las funciones. La estructura organizacional propuesta es la siguiente:

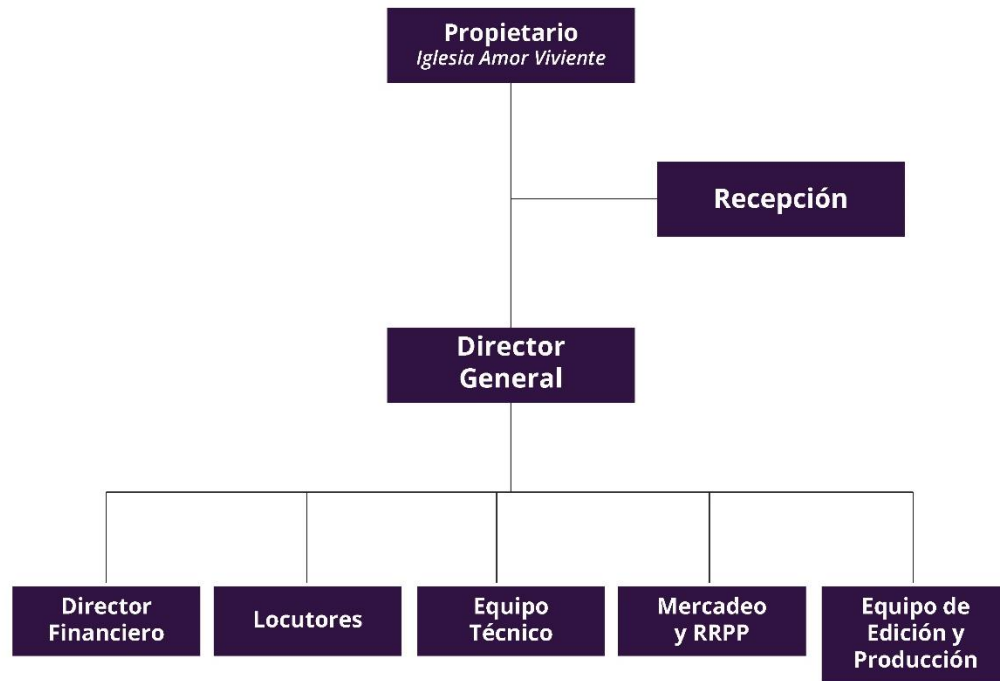


Figura 19. Diseño de estructura organizacional propuesto.

4.2.3 Propuesta de Renovación de Marca

4.2.3.1 Justificación

Un factor primordial para el crecimiento de una empresa es su imagen corporativa. Es la cara con la que se presenta a su audiencia actual, su audiencia potencial y, en casi de la radio, sus potenciales anunciantes. “Una buena imagen corporativa añade valor a la empresa” (Sánchez Herrera, 2009). El concepto de la imagen corporativa va de la mano con la cultura organizacional.

4.2.3.2 Nueva Marca



Logo actual



Logo propuesta

Figura 20. Logo actual y logo propuesta

A petición del director general se han mantenido los elementos del logo actual, el pez y el texto “102.9 FM”. Se trataron dichos elementos con un enfoque minimalista y se aplicó una paleta de colores que brinde mejor aplicabilidad para camisas, papelería y cualquier elemento adicional de branding.

Aplicación en color sólido



Aplicación en variedad de colores y fotografía



Figura 21. Variaciones del logo que se propone.



Figura 22. Visualización de logo en papel membretado, sobre y carpeta.

4.2.4 Propuesta de Reestructuración y Rediseño de la Página Web

4.2.4.1 Justificación

La página web ha sido por muchos años la plataforma principal para consultar información relevante sobre una empresa. En ella encontramos texto, audio, videos, archivos y cualquier cantidad de contenido que la empresa pone a disposición de sus usuarios para darse a conocer mejor.

En la actualidad, las páginas web han evolucionado para adaptarse a las tecnologías modernas, tales como los smartphones, y han rediseñado la forma en que se presentan a los usuarios. Las páginas web ahora son más dinámicas, minimalistas y, sobre todo, responsivas. Quiere decir que la página se adaptará a cualquier dispositivo en el cual se despliegue.

Asimismo, hoy en día los diseñadores web procuran que los diferentes elementos visuales que componen una página web mantengan equilibrio, orden y belleza visual. Adicional a esto, una

interfaz de usuario fácil de usar, intuitiva, que no cansa a la vista y que permita facilitar la información al usuario sin éste tener que buscar mucho.

4.2.4.2 Desarrollo de Página Web

En base a dicha justificación, se realizó un análisis visual de la página web actual de FM 102.9 y se determinó que hay muchas oportunidades que no se están aprovechando en la misma. Realizando un proceso de benchmarking, se captaron las categorías principales que deben prevalecer en una página web de radio, y se desarrolló la siguiente propuesta para refrescar la página web de la radio, velando que cumpla con los objetivos primordiales de dicha página:



Figura 23. Visualización de home page, página web.

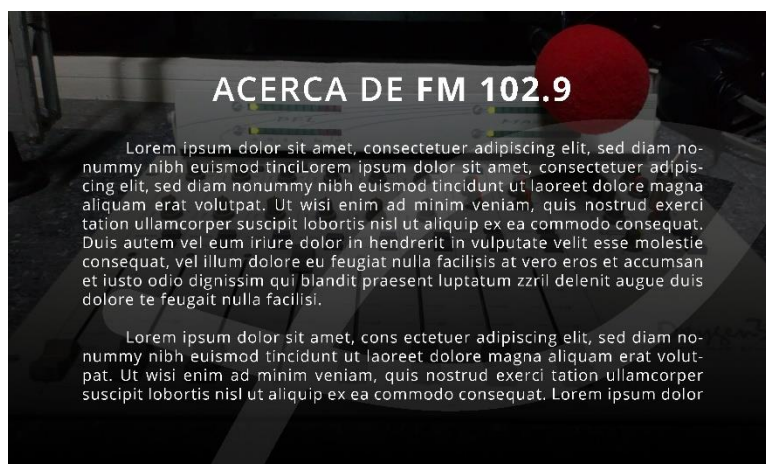


Figura 24. Visualización de segmento “Acerca de FM 102. 9”.



Figura 25. Visualización general de la propuesta de página web

4.2.5 Propuesta de Diseño de Aplicación para Dispositivos Móviles (APP)

4.2.5.1 Introducción

Como se determinó en la encuesta aplicada a una muestra de la audiencia que ha escuchado la radio FM 102.9, dicha audiencia está dispuesta a darle una oportunidad a una aplicación móvil propia para la radio.

4.2.5.2 Justificación

Las aplicaciones móviles han venido a revolucionar a las empresas. “Por ello, la implementación de estos sistemas en los modelos de negocio es un pilar fundamental” (Economía TIC, 2018). Dentro de las aplicaciones móviles existen tres tipos: Las apps nativas, las apps web y las apps web nativas o híbridas. Por lo tanto, se ha diseñado una propuesta de app nativa para el dispositivo, debido a la experiencia de usuario que se pretende lograr y la funcionalidad que se propone.

4.2.5.2 Diseño de Aplicación

Con la información obtenida a través de la encuesta en conjunto la entrevista realizada al director de la radio, se desarrolló el siguiente diseño de app sugerida para FM 102.9:

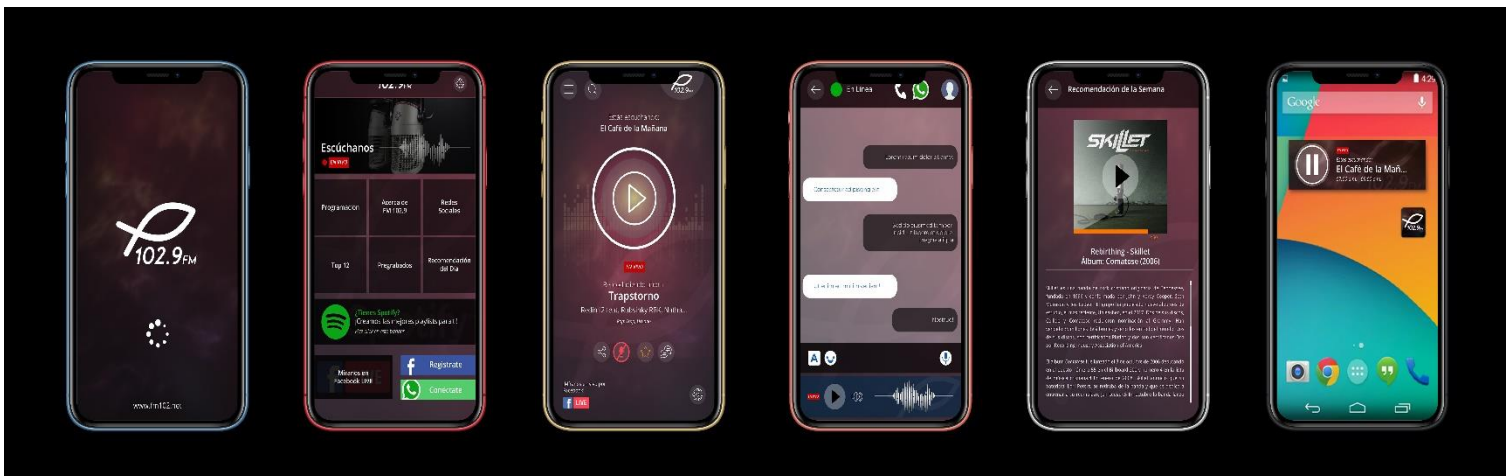


Figura 26. Página de carga, menú, radio, chat, historia y visualización en home.

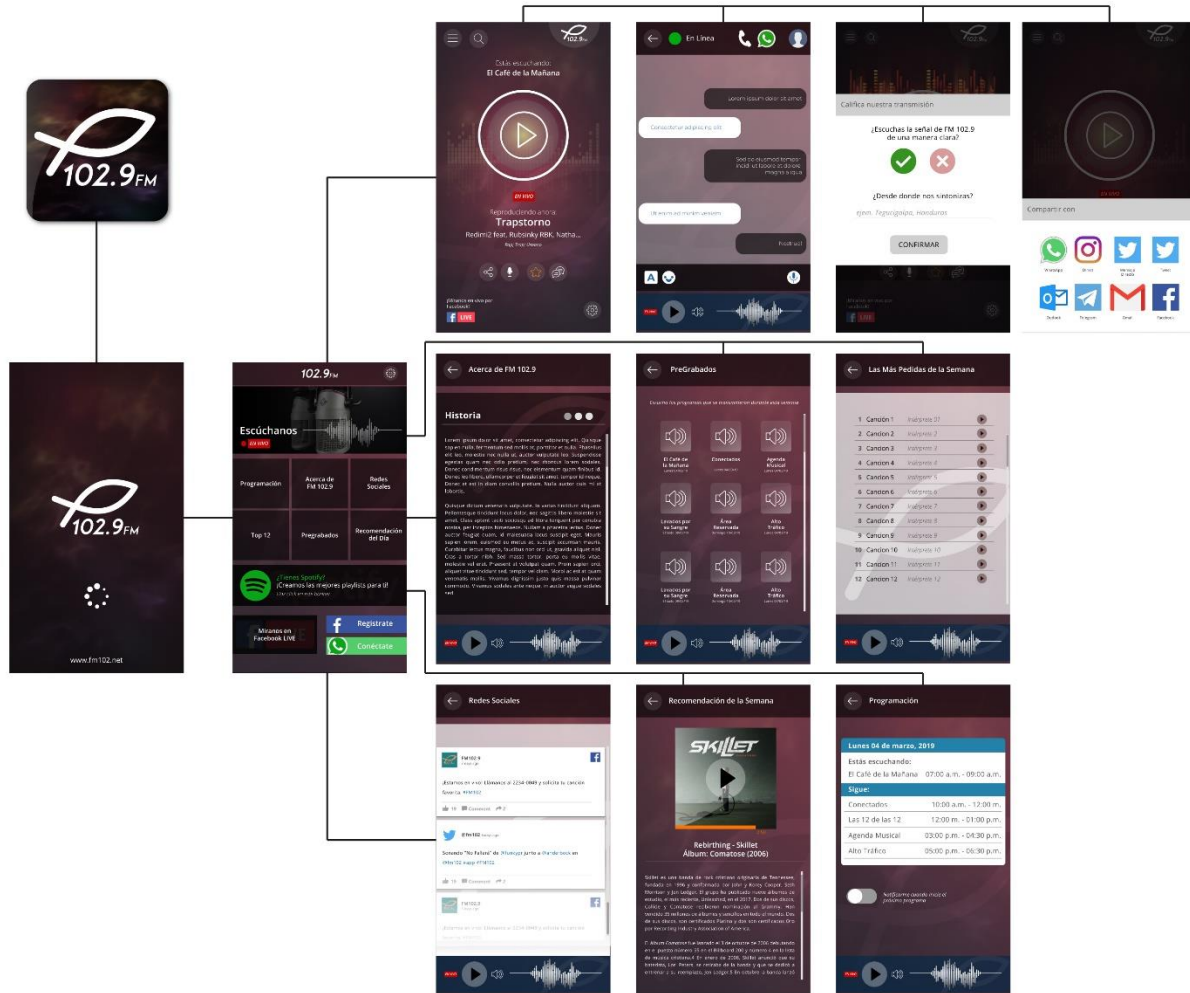


Figura 27. Flujograma básico del funcionamiento de la aplicación.

4.2.6 Propuesta de Alternativas para la Difusión

4.2.6.1 Justificación

Como se ha enfatizado en este documento, la radio no ha aprovechado debidamente las diversas plataformas que tiene al alcance. Con el propósito de exponer un nuevo campo de oportunidades para la transmisión de la señal de manera digital, se ha diseñado el siguiente manual que contiene diversas sugerencias de tecnologías que la radio puede aprovechar. Las plataformas que se recomiendan son las siguientes:

4.2.6.2 Spotify

Lanzada en 2008, Spotify es una plataforma desarrollada con el propósito de reproducir música vía streaming, es decir, mediante distribución digital a través de diversos dispositivos. Para el 2018, Spotify ha sido la plataforma musical más grande del mundo, superando con una enorme diferencia su competidor más cercano, Apple Music.

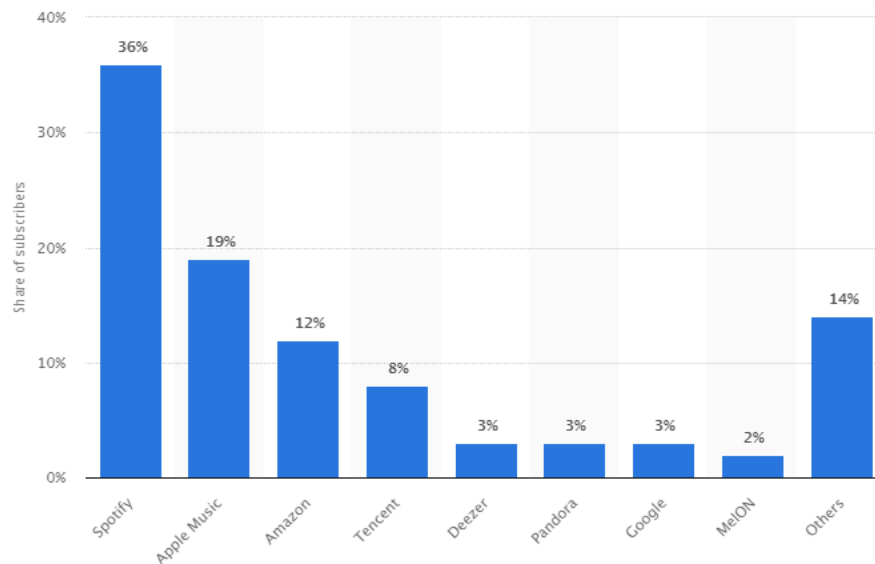


Figura 28. Cantidad de suscriptores en las plataformas de streaming de música a nivel global en la primera mitad de 2018

Fuente: (Statista, 2019 | <https://www.statista.com/statistics/653926/music-streaming-service-subscriber-share>).

Spotify ofrece Podcasts, que son programas pregrabados publicados periódicamente a las diversas plataformas que contienen dicho producto, se podría comparar con un episodio de una serie de televisión. FM 102.9 puede aprovechar este recurso para cubrir aquel segmento de su audiencia que cuenta con Spotify, ya sea en su versión gratuita o pagada.

Asimismo, Spotify da la opción de crear y compartir listas de reproducción o playlists, que son un conjunto de canciones recomendadas por una persona y que pueden ser socializadas a través del internet. Muchas empresas hacen uso de esta alternativa en Spotify para crear diversas playlists

temáticas que reúnen las mejores canciones, seleccionadas por temática, por género, por ocasión especial, por rankings, etc.

FM 102.9 puede hacer uso de esta plataforma para compartir a su audiencia que usa Spotify una opción para cuando no esté al aire, para cuando no haya algún programa en la radio o para ofrecer a la audiencia una alternativa cuando la música que se está reproduciendo en la radio no es de su preferencia.

4.2.6.3 Facebook Live

Actualmente, muchas radios están recurriendo a Facebook para mantener la interacción con su audiencia y para la captación de nueva audiencia. Facebook ofrece la opción de transmitir videos en vivo, conocido como Facebook Live, opción que muchos están utilizando hoy en día.

Muchas radios igualmente están recurriendo a Facebook Live para transmitir en vivo. En Honduras hay radios como HRN y Kairos FM que hacen uso de esta herramienta.



Figura 29. Transmisión de la radio HRN por medio de Facebook Live.

4.2.6.4 Facebook: Live Audio

El mismo Facebook anunció en 2016 el desarrollo de su nuevo producto, Facebook Live Audio. El principio es el mismo de Facebook Live, pero orientado a solamente audio. La ventaja que este servicio ofrece, es que aquellos que usen dispositivos móviles de Android podrán seguir escuchando la transmisión de audio incluso si salen de la aplicación de Facebook o bloquean sus dispositivos.

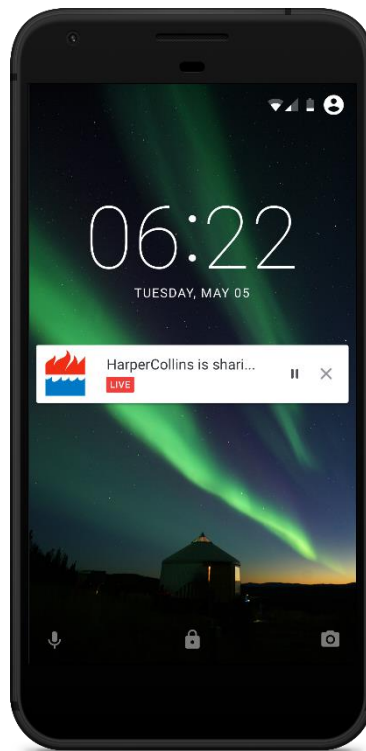


Figura 30. Visualización de Facebook Live Audio con celular bloqueado.

Fuente: (Facebook, 2016 | <https://www.facebook.com/facebookmedia/blog/introducing-live-audio>).

4.2.6.4 Podcasts

Como mencionamos anteriormente con Spotify, existe la opción de los Podcasts para la distribución de contenido multimedia. Adicional de Spotify, existen diversas aplicaciones populares para dispositivos móviles que permiten la transmisión a través de este producto. Dentro de la ventaja que ofrecen los podcasts, tenemos la libertad de horario, pues se pueden escuchar o

descargar en cualquier momento que el usuario desee. Igualmente, son compatibles con un gran número de dispositivos portátiles que reproduzcan audio o video, así como en diferentes sistemas operativos (Windows, Linux, Macintosh, etc.)

Esta opción beneficiaría a una gran cantidad de oyentes que, si por algún motivo no pudieron escuchar su programa preferido de la radio, pueden acceder a estas plataformas y escucharlos en cualquier momento del día.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. FM 102.9 ha sufrido una limitación en su crecimiento debido a las fallas administrativas anteriores a la actual, provocando un déficit económico y la inhabilitación de conseguir anunciantes. La falta de atención y de enfoque en el pasado ha causado que la radio sufra problemas de permisos, pagos de servicios y facturaciones en la actualidad. Como consecuencia de esto, la administración actual no puede concentrar sus esfuerzos en desarrollar planes y actividades con el fin de provocar una evolución en la radio, pues debe reunir tiempo, esfuerzo y dinero en reducir deudas acumuladas.

2. La radio no ha aprovechado tecnologías al alcance para diversificar las alternativas de difusión. Se ha determinado que no es necesario buscar alternativas tan extravagantes, ya que la radio cuenta con opciones al alcance de presupuesto y de compatibilidad con su equipo para fortalecer su imagen corporativa. Comenzando con la propia página web y las posibilidades de contenido que se pueden publicar a través de ella, así como las redes sociales en las cuales actúa.

3. FM 102.9 ha descuidado el enfoque empresarial al no contar con una misión y visión bajo los cuales se deben alinear los diferentes proyectos y planes a corto, mediano y largo plazo. Con esto, también se concretan las bases para la auto sostenibilidad de la radio. Las administraciones pasadas consideraron que, por tratarse de una radio de perfil cristiano y cuyo fin es el servicio, el tener aspectos empresariales para la radio no era un asunto de importancia.

5.2 Recomendaciones

1. Es necesario que la radio aumente su cantidad de empleados para realizar un mejor trabajo en las diferentes áreas que competen a la empresa. Al contar con solamente dos empleados que realizan todas las funciones, se pierden oportunidades de crecimiento tanto para el personal como para la radio misma. Asimismo, se debe desarrollar un plan de pagos atrasados que permitan a la radio empezar a salir de números rojos para así destinar su presupuesto a otras áreas vitales (equipo, mantenimiento, ampliación de personal, organización de eventos, etc.)

2. Es importante renovar la marca corporativa de la radio para ser más identificado a nivel digital y presencial. La radio debe mostrar un sello profesional que impulsará un posicionamiento en la audiencia existente y potencial. Asimismo, es necesario reforzar el enfoque empresarial de la radio, pues a los anunciantes potenciales y empresas que quieran colaborar se les debe proyectar una imagen de seriedad, de compromiso y de una empresa sólida.

3. Es importante renovar la marca corporativa de la radio para ser más identificado a nivel digital y presencial. La radio debe mostrar un sello profesional y constante que impulsará un posicionamiento en la mente de la audiencia existente y potencial.

4. Para poder tener una mayor variedad de alternativas de difusión, la radio debe considerar diferentes tecnologías y herramientas al alcance, por ejemplo, los Podcasts en Spotify, Facebook Live y Facebook Live Audio, herramientas que pueden ser explotadas fácilmente debido al gran uso que tienen Spotify y Facebook en la actualidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguiar, C. (22 de abril de 2015). *Radio Digital Terrestre, ¿para cuando en Colombia?* Obtenido de <http://www.crisfe.com>: <http://www.crisfe.com/en/radio-digital-terrestre-para-cuando-en-colombia/#.XGRUd1xKjIU>
- Austen, M. (s.f.). *Radio analógica vs. radio digital*. Obtenido de Techlandia: https://techlandia.com/radio-analogica-vs-radio-digital-hechos_88165/
- BBC Mundo. (abril de 2015). El fin de una era: Noruega, primer país del mundo en apagar su señal de FM. *BBC News*.
- Belau, A. F. (2001). *Reinventar la Radio*. Quito: CHASQUI.
- BN Americas. (s.f.). *Comisión Nacional de Telecomunicaciones Honduras*. Obtenido de BN Americas: <https://www.bnamericas.com/company-profile/es/comision-nacional-de-telecomunicaciones-honduras-conatel-honduras>
- Cabrera González, M. Á. (2010). *Evolución tecnológica y cibermedios*. Zamora: Comunicación Social S.C.
- Deise, M. (2000). *Executive's Guide to E-Business: From Tactics to Strategy*. John Wiley & Sons, Inc.
- Delgado, A. (2009). Radio digital terrestre. *Consumer*.
- Dinorah, N. (30 de agosto de 2016). *¿Cuál es la diferencia entre la AM y la FM?* Obtenido de Mediatelecom: <http://mediatelecom.com.mx/2016/08/30/cual-es-la-diferencia-entre-la-am-y-la-fm/>
- DTS. (2 de septiembre de 2015). *DTS AND IBIQUITY DIGITAL CORP TO MAKE THE DRIVE BETTER WITH HD RADIO TECHNOLOGY*. Obtenido de DTS: <https://dts.com/discover/dts-and-ibiquity-digital-corp-to-make-the-drive-better-with-hd-radio-technology#>
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Economía TIC. (2018). *La importancia de las apps móviles en las empresas*. Obtenido de Economía TIC: <https://economytic.com/importancia-apps-moviles-empresas/>
- El Dia. (14 de enero de 2019). *El verdadero sentido de la radio online*. Obtenido de www.eldia.es: <https://eldia.es/sociedad/2019-01-14/12-verdadero-sentido-radio->

online.htm

- Gallego, M., & Montalvo, M. d. (2005). *Interfaces Gráficas en Java*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Gómez Palacio, C. (2014). *Branding: esencia del marketing moderno*. Ciudad de México: LID Editorial Mexicana.
- González, R. (21 de marzo de 2017). *¿Qué es el podcast y el podcasting?* Obtenido de Formación Audiovisual: <https://www.formacionaudiovisual.com/blog/radio/que-es-el-podcast-y-el-podcasting/>
- Herreros, M. C. (2001). *La Radio en la Convergencia Multimedia*. Barcelona: Editorial Gedisa, S.A.
- Hurtado León, I., & Toro Garrido, J. (2007). *Paradigmas Y Metodos de Investigacion en Tiempos de Cambios*. Caracas: Editorial CEC, SA.
- LatinLink. (2014). *Consumo de medios en Latinoamérica en 2014*. Obtenido de Latin Link US Media Consulting: <http://latinlink.usmediaconsulting.com/2014/10/consumo-de-medios-en-latinoamerica-en-2014/?lang=es>
- Leer, A. (2001). *La visión de los líderes en la era digital*. Ciudad de México: Pearson México.
- Mateos, M. (14 de enero de 2019). *¿Qué es el DAB?* Obtenido de Radios Digitales: <https://www.radiosdigitales.es/que-es-el-dab/>
- Montes, C. (15 de diciembre de 2017). *Archi estima que radios digitales comenzarán a operar en 10 años*. Obtenido de La Tercera: <https://www.latercera.com/noticia/archi-estima-radios-digitales-comenzaran-operar-10-anos/>
- Nafría, I. (2007). *Web 2.0: El usuario, el nuevo rey de Internet* (Cuarta ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- Niqui, C. (2011). *La Comunicación es Vida*. Barcelona: Editorial Anglofort, SA.
- Periodismo.com. (2017). *¿Por qué nos encanta escuchar la radio?* Obtenido de Periodismo.com: <https://www.periodismo.com/2017/06/16/por-que-nos-encanta-escuchar-la-radio/>
- Portugal, M., & Yudchak, H. (2008). *Hacer radio: Guía Integral*. Buenos Aires: Galerna S.R.L.
- Radio Advertising Bureau. (2018). *Smartphones enhance radio's intrinsic mobile form*. Obtenido de RAB.com: <https://www.rab.com/public/matteroffact/july2018/MOF-SmartPhones.html>
- Rincón, J. V. (2008). *La radio digital: ¿Una demanda social o un nuevo escenario de las pugnas*

del capitalismo globalizado? Bogotá.

Russell, T., Lane, R., & Whitehill King, K. (2005). *Publicidad* (Decimosexta ed.). Ciudad de Mexico: Pearson. Obtenido de

https://books.google.hn/books?id=Hg401QA0EpIC&pg=PA267&dq=que+es+la+frecuencia+modulada&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiXiZuk1v_gAhWpxFkKHS87BEEQ6AEISjAF#v=onepage&q=que%20es%20la%20frecuencia%20modulada&f=false

Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. Ciudad de Mexico: Pearson Mexico.

Sánchez Herrera, J. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.

Santoyo, A. S. (2003). *La Brecha Digital: Mitos y Realidades*. Baja California: Departamento Editorial Universitaria.

Serrano, M., & Gil, J. (2003). *Música. Volumen III. Profesores de Enseñanza Secundaria. Temario para la preparación de oposiciones*. Sevilla: Editorial MAD, S.L.

SIT. (2019). *Radiodifusión*. Obtenido de Superintendencia de Telecomunicaciones:

<https://sit.gob.gt/gerencia-de-frecuencias/espectro-radio-electrico/radiodifusion/>

TuElectronica. (22 de agosto de 2008). *Señales anaólgicas y digitales*. Obtenido de Tu Electronica: <https://tuelectronica.es/senales-analogicas-y-digitales/>

UNESCO. (marzo de 2012). *Día Mundial de la Radio*. Obtenido de UNESCO:

<http://www.unesco.org/new/es/unesco/events/prizes-and-celebrations/celebrations/international-days/world-radio-day-2013/shortwave-radio/shortwave-article/>

UNESCO. (13 de febrero de 2013). *Día Mundial de la Radio*. Obtenido de UNESCO:

<http://www.unesco.org/new/es/unesco/events/prizes-and-celebrations/celebrations/international-days/world-radio-day-2013/statistics-on-radio/>

Zambrano, W. R. (2018). *La radio comercial en Colombia. El nuevo panorama digital de la comunicación y del periodismo*. Bogotá.

Zumeta, G. (diciembre de 2014). *El apagón de la FM (en Suiza y Suecia)*. Obtenido de

<http://www.gorkazumeta.com>: <http://www.gorkazumeta.com/2014/12/el-apagon-de-la-fm-en-suiza-y-suecia.html>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de Medios de Comunicación Cristianos

EDAD: _____

Estado Civil Casado(a): () Soltero(a): () Viudo(a): () Divorciado(a): ()

SEXO: M () F ()

Oficio/Labor: _____

1 ¿Qué medios de comunicación masiva conoce usted?		
Prensa		
Radio		
Televisión		
Internet		
Redes Sociales		
Otros (favor especifique)		

2 Califique la efectividad de los siguientes medios (De 1 a 5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante)					
	1	2	3	4	5
Prensa					
Radio					
Televisión					
Internet					
Redes Sociales					

3 ¿Por qué motivos utiliza usted estos medios?		
Por necesidad		
Por entretenimiento		
Por comodidad		
Por recomendación		
Otros (favor especifique)		

4 ¿En qué medios escucha su música preferida?		
Radio FM		
YouTube		
Spotify		
Soundcloud		
Música descargada en mi computadora/celular		

5 ¿Con qué frecuencia escucha la radio?		
---	--	--

Siempre que puedo		
Algunas veces		
Casi nunca		
Nunca		

6 ¿En qué momento del día escucha la radio?		
Mañana		
Mediodía		
Tarde		
Noche		
Madrugada		

7 ¿En que dispositivos escucha con mayor frecuencia la radio?		
Radio		
Computadora de Escritorio		
Tableta		
Celular		
Laptop		
Otros (favor especifique)		

8 ¿Cuál es su radioemisora cristiana preferida?		
FM 102.9 (Alternativa 103)		
Stereo Luz 103.7		
Kairos FM		
Vertical FM		
Stereo Fiel 96.5		
HRVC 95.7		
Otros		

9 ¿Qué tipo de programas usted le gusta escuchar o le gustaría escuchar? (De 1 a 5, siendo 1 el menos importante y 5 el más importante)					
	1	2	3	4	5
Mensajes o Predicas					
Programas en inglés					
Música					
Liderazgo					
Relaciones					

10. ¿Escucha la estación de Radio FM 102.9 (Alternativa 103)?		
Si		
No		

11 De ser su respuesta "si", ¿Con qué frecuencia la escucha?		
Siempre que puedo		

Algunas veces		
Casi Nunca		
Nunca		

12 ¿Por cuales medios escucha FM 102.9?		
Radio		
Internet		
Otros (favor especifique)		

13 ¿En qué otras opciones le gustaría escuchar FM 102.9?		
APP para celular (Android/iOS/Windows)		
Podcasts		
Programas subidos en internet		

14 ¿Consideraría la idea de apoyar eventos para recaudar fondos para FM 102.9?		
Si		
No		
Talvez		

Anexo 2: Entrevista General

A continuación, se presenta una transcripción natural de la primera entrevista realizada al director general de la radio, Ing. José Antonio Ortiz Paz. En esta entrevista, se da a conocer las generalidades de la empresa.

- INICIO DE LA ENTREVISTA -

P1: Listo. Podemos empezar. Buen día, José Antonio, yo soy José Javier. El propósito de esta entrevista, como te mencioné antes de iniciar la grabación, es para que me ayudes a conocer datos relevantes de la radio. Todo esto es para el proyecto que estoy realizando para mi maestría. Como te había dicho antes, quiero ayudar un poco a la radio con un par de ideas y propuestas que estoy seguro te ayudarán bastante. Antes de empezar, me gustaría que pudieras dar tu nombre completo y tu cargo en la radio.

P2: Claro que sí. Mucho gusto, mi nombre es José Antonio Ortíz Paz y soy el director general de

la radio FM 102.9

P1: Gracias. ¿Cuál es tu profesión?

P2: Soy Ingeniero en Sistemas.

P1: Ok. Gracias. Vamos a lo que vinimos. Quisiera conocer un poco de la radio. Como yo ya la he escuchado de pequeño ya conozco un montón de información, pero siempre empezamos desde cero. Háblame de la radio, su historia, cómo inició, en qué año, a qué iglesia pertenece, etc.

P2: Ok. La radio nace en agosto de 1993, nace bajo el nombre de FM 103. La frecuencia bajo la cual es fundada es la 103.1 FM. La radio es propiedad de la iglesia Amor Viviente, que queda ubicada aquí en la Colonia Godoy, frente al FHIS, cerca del aeropuerto. La radio es fundada como una alternativa a las demás radios. ¿Qué es lo que pasaba? Allá en los noventa pues la música cristiana era bien reservada, vos sabes que escuchar un rock o una balada o incluso un rap dentro de la iglesia era casi una herejía en aquel entonces, sino preguntale a tu papá que es mero rockero. En las radios cristianas que ya existían sólo ibas a escuchar música conservadora, música que comúnmente se le conoce como música de alabanza y adoración. No pasaba de lo mismo.

Entonces nace la idea de fundar esta radio como una alternativa a las demás radios. Ese siempre ha sido el foco, musicalmente hablando, que lo que no podés escuchar en las demás radios cristianas las podas escuchar aquí en la 103.1. Y bajo ese ideal nos mantenemos aún. Por eso antes la radio era bien rockera, porque en otras radios era prohibido pasar rock. La radio se dio a conocer por eso, como una radio con rock. Obviamente los géneros van evolucionando y ahora pues la radio es más urbana, ya pasamos más reggaetón, mas rap, hip-hop, reggae, etc. Y aunque las demás radios ya son más abiertas y transmiten más géneros, nosotros nos adentramos más a eso y buscamos canciones que muy difícilmente vas a escuchar en otras radios. Tenemos que adaptarnos

y seguir buscando como mantener la postura de ser una radio diferente a las demás.

P1: Ah, interesante. Hay cosas ahí que sí que no sabía yo. Pero bien, me dijiste que nació en la 103.1 FM verdad, ¿en qué momento pasa a ser 102.9? ¿Siempre se llamó FM 103 antes de ser FM 102.9?

P2: Si, la verdad que siempre se llamó FM 103, pero ya sé porque haces la pregunta. Allá a inicios de siglo, tipo 2002 o 2003, la radio se dio a conocer cómo Alternativa 103. Vos sabes, siempre manteniendo el foco de la radio, de ser diferentes, una alternativa a las demás radios. Pero ese nombre fue meramente comercial, legalmente nunca se llamó así la radio. En las escrituras siempre se había llamado FM 103. Eso es hasta en 2013, tipo agosto, cuando empezó el relajó con CONATEL. CONATEL giró un plan o una instrucción de reducir el rango de distancia entre frecuencias, para dar espacio a más estaciones de radio. De entrada, la 103.1 no iba a continuar, ya de ahí ya sabíamos que íbamos a cambiar. La cuestión es que Sissy (la directora general de radio en aquel entonces) peleó por tener la 103.3 FM, por lo parecido con la 103.1 va. Pero CONATEL lo negó porque parece que esa frecuencia ya estaba reservada o pagada o no sé.

Entonces la opción que quedaba era la 102.9, al inicio a Sissy no le pareció, pero es que la verdad es que no teníamos para elegir. Era ese sí o sí. Entonces nos migramos a la 102.9, obviamente con eso tuvimos que adaptar el nombre porque no íbamos a ser FM 103 o Alternativa 103 estando en la 102. Se aprovechó a cambiar ese nombre comercial que se tenía, se vuelve a dar a conocer como FM y ahora el nuevo número de frecuencia, la 102.9 FM. A partir de ahí somos FM 102.9 y pusimos como slogan “Tu alternativa siempre”.

P1: Ah, mira, que interesante, Siempre quise saber como fue ese asunto de CONATEL. José pero vos, ¿Desde hace cuánto estás en la radio?

P2: Uy, man, hace 15 años que estoy aquí. Inicié como operador, pasé a ser productor, recepcionista, locutor, bueno de todo he hecho aquí. Gracias a Dios desde 2017 que soy nombrado director general de la radio. Fue un sueño cumplido para mí porque esta es casi mi segunda casa. Bueno, vos más que nadie sabes bien, si ya días escuchas la radio también.

P1: Si, la verdad que sí. Ya días que somos parte de esta radio y pues eso ha llegado al grado de sentirnos en confianza con los locutores y miembros de la radio. He visto pasar a Malcon, Sissy y ahora a vos como directores de la misma y me gusta que cada quien pone su propio ritmo, su propio estilo.

P2: La verdad que si man, pero el problema es que por preocuparnos mucho en poner estilo hemos descuidado otras cosas que creo que son importantes. Pagos, permisos, crecimiento, equipo, todo eso. Me parece que han sido descuidados en eso y pues ahora toca enfocarnos en eso y mejorarlo. Por ejemplo, ahorita acabamos de volver al aire, estuvimos como tres semanas fuera del aire. Es un logro porque antes la radio pasaba fuera del aire a cada rato, y desde que estoy yo en la administración es la primera vez que la radio está tanto tiempo fuera. Y es por un problema de equipo, ósea no es por pagos atrasados ni deudas en general. Ya logramos resolver el equipo y aunque no está en la potencia correcta, al menos ya podemos transmitir y mantenernos al aire.

P1: Eso no lo sabía. La verdad creí que siempre se iba por daños al equipo.

P2: Uy no, antes se iba por otros motivos. Man, pero fíjate que te voy a tener que interrumpir. Tengo que atender otra reunión y pues ya me están presionando.

P1: Ah, tranquilo. No hay problema. Con esto que me has dado tengo bastante para arrancar y pues sí voy a regresar para realizar una o dos entrevistas más detalladas sobre ciertos temas, ¿Te parece?

P2: Vos sos bienvenido, hermano. Vos sos de la familia de la radio y te agradezco por el interés y

compromiso de mejorar la radio. Me avisas cualquier cosa y yo te confirmo.

P1: Te agradezco, hermano. Dios te bendiga. Estamos en contacto. – FIN DE LA ENTREVISTA-

Anexo 3: Primera Entrevista a Profundidad

Una vez que se avanzó con el proyecto, se ocupaba conocer más a profundidad la empresa. Los problemas con los que la radio tiene que lidiar y que acciones están tomando al respecto.

- INICIO DE LA ENTREVISTA -

P1: Listo. Iniciemos. Buenas tarde, José Antonio. Gracias por atender esta segunda entrevista, sé que en estos meses estás bien ocupado así que no tomaré mucho de tu tiempo.

P2: Hola. Gracias por avisarme con tiempo. Ya sabes que, aunque sea un pequeño espacio hacemos para ayudarte. Dime que preguntas tenías.

P1: Ok. La última vez hablábamos sobre la radio, sobre sus generalidades. Sin embargo, hay una pregunta que no te logré realizar y que es importante para este proceso. Contame sobre la audiencia de la radio. Mas o menos, ¿Cuál es la cantidad de radioescuchas que la radio tiene? Un aproximado, quizá.

P2: Mira, la audiencia de la radio ronda las 6,000 personas. Tipo 2016 se hizo un estudio al respecto, una empresa nos ayudó a darnos este dato. Son 6,000 radioescuchas a nivel general.

P1: Gracias, quería este dato ya que vamos a aplicar una encuesta y ocuparé sacar una muestra de la audiencia.

P2: No hay problema.

P1: ¿José y que me puedes decir, dentro de lo permitido claro está, la situación actual de la radio?

O sea, ¿qué problemas enfrenta la radio? ¿Cómo está la situación económica? Yo se que la radio ha tenido sus problemas, pero quisiera saber la versión oficial de las cosas.

P2: Mira, la verdad es que tan mal no estamos. Sí hay problemas económicos, no te mentiré, pero ya estamos trabajando en eso. ¿Qué es lo que pasó? Esto viene desde las administraciones anteriores, no se preocuparon por detalles que son vitales para la radio. Por ejemplo, permisos de operaciones. Man, el último permiso de operación vigente es de 2012. Estamos arrastrando multas al respecto. Hay deudas de la ENEE desde hace siete años o incluso más. Eso nos ha venido a pesar ahorita.

P1: Ya vamos a volver a eso de los permisos, hay algo que me intriga bastante y es sobre los anunciantes. ¿Qué pasa ahí? Sé que antes tenían mas anunciantes y ahora nada, solo como dos o tres que realmente no son como de empresas grandes.

P2: Cabal. Eso viene porque no podemos facturar a nombre de la radio. Toda facturación viene a nombre de la Iglesia Amor Viviente, y vos sabes que es una organización sin fines de lucro lo cual nos limita las posibilidades de anunciantes. Simplemente no se puede porque el tipo de rubro, si lo podemos llamar así, al que pertenece la iglesia no lo permite. Sería ilegal y siendo cristianos no podemos, obviamente, hacer eso. Los anunciantes que están ahorita son de los mismos miembros de la iglesia, no es una cantidad fija sino una ofrenda de parte de ellos.

P1: ¿Es decir que la radio, entonces, no puede contar con un porcentaje mensual fijo de estos anuncios?

P2: Para nada, porque es una ofrenda. A veces ni pueden pagar. Y está bien, porque no les estamos cobrando. Cuando pueden, pueden, y cuando no, pues no. Pero no es un ingreso fijo a la radio.

P1: ¿Y de dónde vienen los ingresos fijos? ¿De dónde sacan para mantenimiento, personal, etc.?

P2: De la iglesia. La iglesia es la que absorbe esos gastos. Que no son tan grandes, la verdad. Pero sí son algo que estamos trabajando por resolverlo nosotros como FM 102.9, y aliviar esa carga de la iglesia.

P1: ¿Esto viene ligado, entonces, a lo de los permisos de operación y todo eso? Porque me imagino que una vez que tengan ingresos, ¿Se resuelven todos esos problemas?

P2: Absolutamente, viejo. Y de hecho esa es nuestra prioridad. Bueno, parte de nuestras prioridades como radio. Ahorita quiero dejar deudas en cero y luego pensamos en otras cosas importantes. Igual con los anunciantes, yo ya tengo cuatro empresas grandes listas para anunciarse con nosotros, pero sin la facturación a nuestro nombre aun no es posible. Estamos trabajando en eso ya.

P1: ¿Qué están haciendo como radio para mejorar eso?

P2: Mira ya hicimos una gestión con el SAR, ya superamos una primera fase, por decirlo así. Ahora nos dieron una lista de requisitos que el local debe cumplir para poder obtener la facturación oficial. Los del SAR de repente van a venir y nosotros debemos tener todo en orden y cumpliendo ese listado. Si lo tenemos todo listo una vez que vengan ellos, pues nos fuimos. Tenemos nuestra facturación a nombre de la radio y podemos tener anunciantes. Sería como abrir una represa y que el agua se venga con toda su fuerza.

P1: ¡Ah, entonces sí están trabajando en eso! Me alegra mucho saber eso. Y espero que cuando los del SAR vengan pues todo esté en orden.

P2: Gracias, hermano. Otra cosa que estamos haciendo es un Estudio de Mercado.

P1: ¿Un estudio de mercado? O sea que ya también estas cubriendo eso, yo te iba a sugerir hacer uno pero que bueno saber que ya estás en eso.

P2: Si, de hecho, lo haremos con Ogilvy. Estamos haciendo un esfuerzo por hacerlo con ellos, yo se que de 30,000 no me baja, que me van a sacar un ojo y el hígado, pero lo hago con ellos por la marca. Porque son líderes en su rubro. Y porque el estudio que ellos hagan no vendrá ningún mengano a cambiarlo o a decir que está incorrecto. Prefiero hablar con el pastor para que nos apoye en eso y aunque sea caro, pero sé y me garantiza que será bien trabajado. Y que marcará la pauta para los que vengan después.

P1: Es impresionante, la verdad. Qué bueno que a pesar de que sea un sacrificio grande, porque lo es, mires que al final valdrá la pena.

P2: Totalmente.

P1: Entonces para recapitular, ¿Podemos decir que la radio tiene sus problemas a raíz de malas decisiones administrativas anteriores? ¿Podemos afirmar que la radio tiene problemas económicos debido a la falta de cuidado de los que estuvieron antes que vos? Y a la vez, ¿Podemos decir que la radio tiene listo un plan de acción para la facturación a nombre de la radio y para tener un estudio puntual y completo de mercado?

P2: Totalmente, mejor no lo pudiste decir. Hemos ido progresando poco a poco y de entrada te puedo decir que estamos volviendo a poner la radio en el lugar que se merece. Ya la radio no se va del aire tanto tiempo como antes, hemos ido mejorando nuestro equipo, estamos cotizando con técnicos para que tengan un plan de evaluación del equipo para que no se dañe. Igualmente, más adelante pues vamos a tener una gestión en redes sociales, pero eso aún está en idea solamente.

P1: Muy interesante. Viejo, puntualmente hablando, ¿Cómo está la radio en aspectos de tecnología? Es decir, ¿Qué planes tenés con aspectos tecnológicos? ¿Alguna aplicación o algo parecido?

P2: Pues fíjate que tengo una propuesta de APP, pero no me gustó. Sí me sirve como base, pero quiero algo más, Quizás podas ayudarme con eso. Igualmente, la página web, ocupa una renovación. Y por lo demás no tengo planes, pero podés presentarme algo y ver si vale la pena implementar.

P1: Me parece perfecto. Inicialmente, mi propuesta era de ayudar a la radio con la difusión y eso, pero ya vi que lo tenés cubierto.

P2: Pues la verdad si, no hay problema con eso.

P1: Muchas gracias por tu tiempo, nuevamente José. En caso de ocupar alguna entrevista adicional te estoy avisando con tiempo.

P2: Nuevamente gracias a vos.

- FINAL DE LA ENTREVISTA -

Anexo 4: Segunda Entrevista a Profundidad

Finalmente, se realizó una segunda entrevista a profundidad. Siendo ésta la última, se orientó a conocer el enfoque empresarial de la radio. Fue más breve que las anteriores, pero con información igual de valiosa.

- INICIO DE LA ENTREVISTA-

P1: Buenas tardes, José. Un gusto saludarte nuevamente y otra vez gracias por esta oportunidad de volver a entrevistarte.

P2: Ya mucho molestas vos (risas). Es broma. Ya sabes que aquí sos bienvenido.

P1: Gracias, viejo. Creo que esta será la ultima entrevista. Pero ya veremos mas adelante. Viejo, en esta ocasión quisiera saber un poco de la radio como empresa. ¿Cuentan con misión y visión? ¿Valores? ¿Cómo es la radio como empresa?

P2: Pues mira, como empresa pues no tenemos misión y visión fija. El pastor todos los días se viene con una nueva. Se nos sale de la manga, la acomodamos de acuerdo a la ocasión. Y sé que no debe de ser así, pero lastimosamente así lo manejamos ahorita. Como te mencioné, el pastor me sale con una nueva cada día. A veces ni se acuerda que debemos de tener misión y visión. De hecho, si podés ayudarme con eso te lo agradecería mucho.

P1: Excelente. Hermano, ¿Por qué será esto? ¿Tiene que ver esto con el descuido que las administraciones anteriores tuvieron en otros aspectos, como el económico?

P2: Pues mira, desde que yo trabajo aquí hace 15 años no conozco misión y visión. Que hay un descuido sí, hay un descuido. De todas las administraciones. Desde que se fundó, creo yo. ¿Porqué? Porque piensan que, al ser una radio de servicio, una radio cristiana, todo se centra solo en eso, en ser cristianos. Pero la verdad es que no ha habido orden en algunas áreas. Creo que, hasta el momento, y me incluyo en parte, jamás hemos visto a la radio como empresa. Y no sé si está bien o mal, pero creo que es algo que debemos considerar.

P1: Si me permitís opinar, sí creo que está mal. ¿Porqué? Porque, ¿Cómo vas a saber que proyectos realizar, si no tenés una visión bien establecida? Una misión y visión, que yo considero que son como estrategias empresariales, son ese norte que la empresa ocupa. Insisto que no podés hacer nada sin una misión y visión. Y viendo un poco de manera más general, no podés ser una empresa sin misión y visión. Y la radio es una empresa. No podemos darle vuelta al asunto y tener claro que la radio es, en efecto, una empresa.

P2: Y estoy de acuerdo con vos, y más cuando queremos facturar, tener redes sociales, una página web mejor, un estudio de mercado, etc. Tenemos que vernos como empresa. Hay que considerar eso.

P1: ¿Podríamos, entonces, concluir que la radio tiene problemas de crecimiento debido a problemas administrativos? Y adicional a eso, ¿Afirmamos que la radio ocupa tener un enfoque empresarial previo a realizar cualquier proyecto?

P2: Totalmente.

P1: Para concluir, ¿La radio, a partir de este momento, la tratamos cómo empresa?

P2: Definitivamente, hermano. Creo que es lo que falta aquí. Y te agradeceré que nos ayudes con eso.

P1: Queda definido entonces. A eso nos enfocaremos inicialmente. De verdad agradezco tu apoyo, no solo en ésta, sino en todas las entrevistas y el proyecto en general. Cómo te mencioné al inicio, cualquier otra entrevista que ocupe, te estaré avisando con tiempo.

P2: Nuevamente gracias por el apoyo, viejo. Espero que toda esta información sea útil para tus propósitos.

- FINAL DE LA ENTREVISTA -