

# Estrategias de negocio para sus webs de las radios más escuchadas de Buenos Aires

## *Business strategies for their websites of the most listened to radio stations in Buenos Aires*

Agustín Eduardo Espada  
Universidad Nacional de Quilmes

### Referencia de este artículo

Espada, Agustín Eduardo (2019). Estrategias de negocio para sus webs de las radios más escuchadas de Buenos Aires. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 67-88. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.5>

---

### Palabras clave

Radio; internet; contenidos; comercialización; negocio; web.

### Keywords

Radio; Internet; contents; commercialization; business; Web.

### Resumen

Este artículo propone un acercamiento explorativo por las estrategias de producción de contenidos y de comercialización de las radios de AM y FM más escuchadas de Buenos Aires, Argentina, para sus sitios webs. De esta manera, y como objetivo general del trabajo, se busca indagar y descubrir innovaciones o experiencias en la generación-producción de contenidos radiofónicos digitales así como en su comercialización o venta publicitaria.

El estudio de los cambios que propone la convergencia tecnológica y mediática para las empresas de medios de comunicación implica la realización de distintos trabajos simultáneos. La observación y el análisis de los contenidos es sólo una parte que se complementa, en este trabajo, con la realización de entrevistas a productores, gerentes y directores de radios. En especial de sus secciones o departamentos digitales.

De esta forma, uno de los principales hallazgos de este trabajo consiste en la falta de estrategias definidas, la ausencia de producciones radiofónicas específicas para la web y una búsqueda de mayor complementariedad con los contenidos tradicionales a través de textos y videos. En este marco, lo incierto del comportamiento del mercado publicitario tradicional atenta contra la toma de iniciativas por parte de las gerencias.

### **Abstract**

This article proposes an exploratory approach to the content production and marketing strategies of the most listened AM and FM radios in Buenos Aires, Argentina, for their websites. In this way, and as a general objective of the work, we seek to investigate and discover innovations or experiences in the generation-production of digital radio content as well as in its commercialization or advertising sale.

The study of the changes proposed by the technological and media convergence for media companies implies the realization of different simultaneous works. The observation and analysis of the contents is only a part that is complemented, in this work, with the realization of interviews to producers, managers and radio directors. Especially its digital sections or departments.

In this way, one of the main findings of this work consists in the lack of defined strategies, the absence of specific radio productions for the web and a search for greater complementarity with traditional contents through texts and videos. In this context, the uncertainty of the behavior of the traditional advertising market is against the taking of initiatives by management.

### **Autor**

Agustín Eduardo Espada [aeespada@gmail.com] es Licenciado en Comunicación Social (UNQ), Magíster en Industrias Culturales (UNQ), Doctorando en Ciencias Sociales (Universidad de Buenos Aires). Becario Doctoral del CONICET. Investigador de la adaptación de la radio a las plataformas convergentes, de los cambios en su producción, circulación y comercialización.

### **Créditos**

Esta investigación se realizó con el aporte del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)

## 1. Introducción

La radio, como el resto de los sectores tradicionales dentro de las industrias de los medios de comunicación, enfrenta desafíos propios de la convergencia digital de redes, lenguajes y plataformas (Becerra, 2015). En este marco, la investigación de las respuestas que los actores del mercado presentan a los cambios en los usos sociales, el financiamiento y las lógicas de producción del mercado de la información y la cultura es un desafío tan necesario como complejo.

Los actores del mercado tradicional se encuentran en una encrucijada que puede definir el futuro de la radio como fuente de producción, difusión y acceso a contenidos periodísticos o de entretenimiento. Mientras las plataformas y canales analógicos pierden espacio frente a lo digital, las fuentes de ingreso –principalmente publicitarias– aún registran comportamientos conservadores. Las audiencias migran y el mercado publicitario digital resulta un entorno hostil para recuperar la vigorosidad económica de antaño. Las empresas deben decidir con qué contenidos participar del ecosistema radiofónico online (Espada, 2017), cuántos recursos productivos (horas de trabajo de sus recursos humanos) poner en función de esta estrategia y conquistar fuentes de ingresos digitales.

La relevancia de la radio en los consumos mediáticos argentinos es otro factor que refuerza la importancia de preguntarse por su adaptación a las plataformas digitales. La Encuesta Nacional de Consumos Culturales<sup>1</sup> realizada por el Ministerio de Cultura de la Nación Argentina muestra que la radio es escuchada por el 70% de la población. En comparación con 2013, edición anterior de la encuesta, la audiencia cayó 17% (87% fue la marca registrada entonces). Los segmentos más jóvenes son los que más rápido se alejan del medio. Estos datos muestran que entre los 12 y los 17 años, la radio perdió casi la mitad de sus oyentes (del 73% en 2013 al 39% en 2017).

En cuanto a dispositivos de escucha, un informe de Kantar Ibope Media del año 2017 muestra que el aparato tradicional es el más utilizado (61%) seguido por el autorradios (58%), el chip de FM en el teléfono celular (36%), Internet vía computadora (24%) y *smartphone* (22%), canales de TV paga (13%) y mp3/mp4 (10%). En cuanto a las situaciones de escucha, el hogar (66%) y el automóvil (63%) son las más populares. A ellas le siguen el transporte público (39%), los taxis (36%), el trabajo (35%), la casa de amigos o familiares (31%) y otros espacios públicos (39%).

Entre las razones por las cuales las audiencias eligen la radio priman la información (47%), la compañía (45%) y el entretenimiento (45%). Entre los contenidos musicales, los preferidos son la música en español (52%) y la música de moda en inglés (41%). Mientras en los programas hablados, los favoritos las noticias nacionales (51%), las locales (46%) y los magazines (45%).

---

1 Encuesta Nacional de Consumos Culturales realizada por el Sistema de Información Cultural Argentina (SINCA) en 2017 disponible en el siguiente link: <https://encuestadeconsumo.sinca.gob.ar/>

Este trabajo, entonces, propone un análisis de las estrategias de una buena parte de las radios más escuchadas de Buenos Aires para sus sitios webs. De esta forma, se busca explorar las estrategias que esta industria vislumbra a los cambios en su entorno.

## 2. Marco teórico

El mercado de los productores y distribuidores de información y entretenimiento está afectado por los cambios que implica la combinación del proceso de digitalización de toda la cadena de valor y el auge del consumo y circulación de contenidos a través de internet. Este escenario es descrito por Picard (2014:1074) que enumera cinco tendencias: la abundancia de contenidos; la fragmentación de los consumos; el desarrollo, por parte de las empresas, de carteras de productos más abundantes; la crisis económica frente al surgimiento de los GAFAs (De Bustos, 2012); y los constantes cambios en las tecnologías de la comunicación que modifican dispositivos y usos.

Para Campos Freire (2010:27), la crisis económica de los medios de comunicación está enraizada en el sostenimiento de la producción de unos contenidos pensados para instancias, espacios y soportes de consumo que, cuanto mínimo, se transformaron. Este trabajo busca responder al interrogante por el tipo de contenidos que los medios, en este caso la radio, ofrecen en los actuales entornos y situaciones de consumo de sus audiencias.

Para afrontar estos desafíos, Díaz Espina (2013:12) propone que los medios revisiten un principio básico de su proposición de valor, o mejor dicho, del servicio que ofrecen/venden a sus audiencias. Para la autora, la clave del futuro de los medios de comunicación reside en que éstos se pregunten si satisfacen las necesidades de entretenimiento e información que sus audiencias tienen. Para esto, los medios deben ser conscientes de las características de sus clientes/usuarios en el contexto online y digital para así evaluar si sus contenidos o servicios cuentan con un diferencial que los vuelva únicos y valiosos entre la abundante oferta web.

Existe una extensa bibliografía que intenta re-conceptualizar y problematizar el viaje que realiza la industria radiofónica hacia las nuevas ventanas de distribución, producción y circulación de sus contenidos (Perona Páez, Barbeito Veloso y Fajula Payet, 2014: 208; Cebrián Herreros, 2009: 31; Prata, 2008: 13; Kischinhevsky y De Marchi, 2016: 78; Ortíz Sobrino, 2014: 3; Martí, 2008: 10; Martínez Costa, 2015: 185).

Las instancias de producción de contenidos, de empaquetamiento o programación, de promoción y marketing así como la de distribución se encuentran en plenos procesos de revisión para la radio (Pedrero, Pérez y Sánchez, 2014:1; Amoedo Casais, Martínez-Costa, y Moreno Moreno, 2012:174).

Las transformaciones en los contenidos se producen en dos aspectos (Ortuño, Romero y Villada, 2008:300). Uno es el paso del consumo lineal y sincrónico a uno

desprogramado, donde las emisoras deben ofrecer contenidos en stock y a la carta para personalizar y flexibilizar la instancia de consumo. El otro es el cambio en los formatos y en las temáticas de los contenidos que, en internet, tienden a explotar la segmentación de los públicos y permitir un mejor aprovechamiento comercial de los mismos. Esto implica que las plataformas radiofónicas en internet no deben funcionar como un apéndice de las versiones analógicas sino como un lugar de experimentación, segmentación y ampliación de la oferta artística de los emisores (González Aldea, 2011:118).

Para producir nuevos formatos y temáticas, las emisoras deben contemplar «que su producto sonoro principal no se vende ni se consume solo –es multimedia– y que los oyentes han dejado de estar en el extremo opuesto de la comunicación para estar en el centro mismo del proceso generando, evaluando y compartiendo contenidos –es interactivo» (Amoedo, Martínez-Costa, Moreno, 2012:177).

### 3. Metodología

Este trabajo se propone analizar el modelo de negocio desarrollado por las radios más escuchadas de Buenos Aires, Argentina, para sus páginas webs<sup>2</sup>. Esto implica tomar como objeto de estudio y análisis sólo sus sitios y no sus perfiles en redes sociales o aplicaciones para *smartphones*. El objetivo es identificar las distintas estrategias que estas emisoras tienen para esta plataforma. Para eso se estudian tres variables principales: la oferta de contenidos (provenientes de la programación o específicos), las publicidades o espacios comerciales y los equipos humanos puestos a disposición.

El objeto de estudio está compuesto por diez sitios donde están alojadas las radios más escuchadas: cienradios.com.ar (AM Mitre y FM La 100), minutouno.com (AM Diez, FM Mega y FM Pop), radionacional.com.ar (AM Nacional), metro951.com.ar (FM Metro), vorterix.com (FM Vorterix), lared.am (AM La Red), continental.com.ar (AM Continental), radiodisney.disneylatino.com (FM Disney), fmaspen.com (FM Aspen) y amdelpata.com (AM Del Plata). Solo una de estas emisoras es pública (Nacional) mientras todas las emisoras de AM tienen un perfil informativo-periodístico mientras entre las FM hay tres radios netamente musicales (Mega, Aspen y Disney) y cuatro donde el formato predominante es el magazine de entretenimiento (La 100, Vorterix, Pop y Metro).

Las herramientas metodológicas utilizadas para este trabajo fueron dos. La primera fue el diseño de una grilla de análisis de contenidos para realizar la observación de los sitios webs en dos tramos (uno entre marzo y abril de 2017 y otro entre junio y agosto del mismo año). Se tomaron dos períodos de análisis ya que en el primero se realizó la validación de la matriz y sus correspondientes modificaciones de

---

2 Datos de audiencia de las emisoras medidos y auditados por la agencia Kantar Ibope Media. Los datos de rating pueden encontrarse en el siguiente link visitado por última vez el 17 de diciembre de 2018: <https://www.agenciasdemedios.com.ar/wp-content/uploads/2017/01/Insights-Enero-2017-2.pdf>

acuerdo a lo encontrado. El segundo lapso de observación fue el más profundo y extenso de ambos.

Los sitios webs fueron analizados de forma íntegra, es decir, en cada una de sus secciones. La observación y clasificación de sus contenidos se realizó teniendo en cuenta dos de las tres variables antes indicadas (oferta de contenidos y publicidades). Los indicadores tomados para contenidos giraron centralmente sobre el origen de los mismos (tomados de la programación o no, producidos por la empresa o de terceros), los lenguajes utilizados (audio, video, fotos y texto), longitud de las piezas textuales, tipos/género de los contenidos (entrevistas, editoriales, columnas de opinión, noticias, etc.) y ritmo de actualización (cada cuánto se publicaban). A estos contenidos centrales se sumaron factores como información institucional, de servicios, de contacto o grilla de programación. Por último, en relación con los contenidos ofrecidos por los sitios webs, se analizó su organización (cantidad de pestañas/solapas del sitio, disponibilidad de un archivo sonoro de los contenidos programados, prioridad de tipos de contenidos en la *home*). Para las publicidades, los indicadores fueron el tipo de publicidad (léase formato publicitario), el lenguaje utilizado (texto, imagen, video, sonido), la cantidad y los espacios utilizados dentro de la web.

La segunda herramienta metodológica fueron las entrevistas a los encargados de gestionar o dirigir los proyectos digitales dentro de las radios. Las entrevistas fueron realizadas de forma abierta ya que no se diagramó un cuestionario uniforme u homogéneo sino que se dividieron las temáticas a conversar en tres grandes áreas: producción de contenidos, comercialización de las webs y organización productiva. El objetivo central de estas entrevistas fue obtener información que permita explicar las estrategias tomadas en materia de producción/oferta de contenidos, niveles y tipos de comercialización, estrategias web integrales y conformación de los equipos digitales de las emisoras. En algunas entrevistas las tres áreas fueron cubiertas mientras que con algunos entrevistados se focalizó en una o dos, según las responsabilidades del mismo. En total, se realizaron 21 entrevistas a 23 entrevistados<sup>3</sup>.

---

3 Corresponde mencionar a los distintos entrevistados que luego son citados en este trabajo.

- CienRadios: Rubén Corda –Gerente General de Radios del Grupo Clarín-, Gustavo Mames –ex Jefe de Marketing de Radio Mitre, trabajó durante el armado del sitio-, Claudio Simonetti –productor de aire y web de La 100- y Judith Kaufmann –Jefa de Ventas Digitales-.
- Minutouno.com (radios del Grupo Indalo): Martín Elías –Gerente de Marketing hasta diciembre de 2016-, Delia Wanza –Gerente Comercial de Radios de Grupo Indalo-, Conrado Cimino y Carlos De Venezia –productores de DiftCo, empresa contratada por Indalo para el diseño de sus plataformas digitales-.
- Disney: Guillermo Gilabert –Gerente de Música y Contenidos Online-.
- Nacional: Federico García –editor web del sitio-, Diego Mintz –editor de la sección «Podcasts» del sitio-.
- La Red: Alejandro Llado –Gerente Multiplataforma del Grupo América- y Sofía Castelli –ex Gerente Comercial de la radio hasta mayo de 2016-.
- Del Plata: Fernando Candeias –Jefe de Redacción Digital-.
- Continental: Matías de Angelis –Gerente de Estrategias Digitales del Grupo Prisa en Argentina-.
- Aspen: informante anónimo.
- Metro: Adrián Montesanto –Jefe de Contenidos Digitales-, Juan Ignacio Saredo –Jefe de Negocios Digitales- y Sebastián Levy –productor y operador de video-.
- Vorterix: Cristian Riutort –productor y operador de video-, Fernando Cordara –Jefe de Contenidos Digitales-, Analía Tiévoli –Directora Comercial- y José Dotro –Gerente Comercial-.

Este trabajo, entonces, tiene un carácter explorativo y cualitativo en una materia con pocos antecedentes (Corda, Martínez-Costa y Müller, 2016; Ávilés Rodilla 2011, 2015 y 2017) en Argentina y que propone sumarse a la problemática de la adaptación radiofónica a internet desarrollada por distintos centros y equipos de investigación a nivel mundial.

## 4. Estrategias de contenidos

### 4.1. Trabajo con los contenidos de antena

Antes de comenzar a describir las diferentes estrategias se excluye, de aquí en más, a *MinutoUno* que no ofrece ningún tipo de contenido ni de servicio sobre las radios que forman parte del Grupo Indalo (Mega, Vale, Pop y Radio Diez) salvo su programación en directo.

Todas las emisoras de AM ofrecen recortes sonoros de su programación con diferentes intensidades de actualización. Continental y Nacional son las que más cantidad de recortes suben, con mayor variedad de tipos de contenidos y con mayor cobertura a lo largo de toda la programación. Además, estas dos emisoras son las únicas que ofrecen las ediciones completas de los programas en un archivo sonoro propio. También son las únicas que permiten descargar los audios: en el caso de Nacional, en la sección «Podcasts», se habilita la descarga de una parte de los programas –en especial los de una hora de duración emitidos sábados y domingos– mientras que en Continental todos los audios que pueden consumirse en *streaming* también pueden descargarse.

Para Del Plata –que utiliza como soporte la plataforma RadioCut<sup>4</sup>– los recortes de la programación conforman la única oferta de contenidos de su web aunque no se publican tantos como en las dos radios mencionadas anteriormente. En un caso similar, la sección de Radio Mitre dentro de CienRadios publicó, en el período analizado, menos de diez recortes diarios de la programación aunque este contenido no es la única oferta de la web. Además, Mitre es la única de las emisoras analizadas que publica regularmente videos con contenidos de sus programas de aire –especialmente entrevistas y editoriales–. Estos contenidos son el resultado de otra de las principales diferencias de Mitre con el resto de las radios AM: es la única que cuenta con un *streaming* de vídeo en vivo que cubre buena parte de la programación. Radio Nacional es el otro caso de publicación de vídeos aunque son muy esporádicos y breves.

---

4 RadioCut es un agregador radiofónico que ofrece la posibilidad de escuchar vía internet las programaciones en vivo de buena parte de las emisoras argentinas. Se distingue de otros casos del mismo tipo (como Raddios o RadiosArg) por permitir el consumo de forma asincrónica y a demanda de los contenidos de las radios. Esto es posible ya que almacena en sus servidores varios meses de la programación de las emisoras más importantes (años en algunos casos) y semanas en las de menor relevancia. Además, es una plataforma que facilita la viralización de los recortes ya que, previo registro y en versión gratuita, permite recortar aquellos contenidos requeridos y compartirlos por redes sociales.

Radio La Red, el último de los casos por describir, publica diariamente recortes de su programación aunque ésta no tiene una cobertura completa. Todas estas piezas son de entrevistas realizadas al aire de los programas de primera y segunda mañana. Tampoco ofrece recortes para descargar ni formatos en video. Alejandro Llado, Gerente Multiplataforma del grupo América al que pertenece La Red, explicó la estrategia.

«Lo primero que te encuentras bien grande es qué programa está al aire y la figura. Se buscó darle relevancia real al vivo. Después se le suma contenido, no solamente audios que salen en La Red sino que al ser un multimedia tenemos un montón de redacciones dando vuelta que generan contenidos y entonces La Red lo trae a su web para que su audiencia se informe. Nuestro objetivo primordial y estratégico es que escuchen el vivo. (...) La audiencia tiene muy claro lo que quiere y dónde lo va a encontrar. Me parece que con la radio, la gente viene a escuchar La Red y sería un error, muy común en los medios digitales que queremos ser Infobae, querer ser todo. Y todos no somos todo. Yo le tengo que dar valor a mi marca y a mis conductores porque es lo que me vienen a buscar. Yo podría compartir exageradamente los contenidos de todos los medios pero cada marca tiene su audiencia. Para los medios es muy difícil acostumbrarse en digital, a que los nichos son cada vez más importantes que la masividad.»<sup>5</sup>

La multimedialidad del trabajo con los contenidos del aire se midió con la cantidad de texto, fotos y videos que se suman a la oferta o descripción de las piezas. Tanto Nacional como Continental y Mitre realizan desarrollos textuales de sus recortes aunque la primera es la que lo hace con mayor asiduidad. Sin embargo, en los cinco casos tomados se encuentra que la mayor parte de las entradas que refieren a contenidos de la programación se presentan con un título, una bajada, una foto ilustrativa y, a continuación la pieza de audio o video, sin desarrollos textuales. Sólo Nacional, y en pocas ocasiones, realiza transcripciones de entrevistas o editoriales sin ofrecer el recorte de audio o de video. Por último, sólo Mitre y Nacional utilizan las fotogalerías para ilustrar momentos del aire aunque no son utilizadas con frecuencia.

A diferencia de las radios AM analizadas, las FM que forman parte del cuerpo de estudio trabajan mucho menos en la desprogramación de sus contenidos de aire para sus páginas webs. Esto puede tener como motivo principal que las primeras son más habladas y las segundas son más musicales. Esto se confirma al analizar que las radios que más música programan de las estudiadas –Aspen y Disney– no publican recortes sonoros de su programación. De hecho, son las que menos contenidos ofrecen relacionados con el aire ya que sólo publican algunos videos con entrevistas o artistas que tocaron en vivo. Disney, además, publica algunas noticias escritas con muy baja frecuencia. Guillermo Gilabert es el Manager de Contenidos Digitales de Radio Disney y explica la estrategia para su web.

«Nosotros lo que tenemos es básicamente por un lado la parte web que está dentro de la web Disney, ahí vas a encontrarte con información básica de la radio, el ranking. La cotidianeidad de la radio se encuentra un poco más en las redes sociales, pero en la web tienes cosas un poco

<sup>5</sup> Entrevista con Alejandro Llado, Gerente Multiplataforma del Grupo América, realizada el 22 de mayo de 2017.

más informativas. Como es una radio de música vas a encontrar toda la información musical ahí. De hecho hay un link a novedades que tiene ya una estructura más de blog, y ahí tienes las noticias que te da la radio de los artistas, la mayoría son notas y noticias generadas desde la radio. Es una estructura súper simple, no es súper interactiva ni vas a encontrar cosas de vanguardia.»<sup>6</sup>

Vorterix tampoco ofrece recortes con audio de su programación pero sí lo hace en formato vídeo ya que cuenta con una transmisión en vivo por *streaming* audiovisual durante las 24 horas. Es el único caso que cuenta con esta opción para los visitantes de su web. Además, la propuesta audiovisual de Vorterix es la de mayor nivel de producción entre las estudiadas (multicámara, generación de escenografías digitales, variación de los lugares de transmisión, generación de contenidos ad-hoc, variación de tomas, etc.). Fernando Cordara es el Director de Contenidos Digitales de Vorterix y explicó las ventajas y los conceptos de la empresa al momento de producir audiovisualmente los contenidos.

«La primera cuestión que buscamos cuidar fue la estética de lo que se iba a ver. No tener una sola cámara, de seguridad, y trabajarlo desde el punto de vista de pensar un estudio de TV mínimo, básico, con cuántas cámaras podemos poner, qué programas podemos usar para *switchear*. Hubo un desarrollo de la idea artística y otra técnica. Hoy por hoy la radio está usando un programa, la consola lo está usando, que tira vídeo. Fue un programa que se creó específicamente para Vorterix y hoy se vende a otras radios. (...) Acá hubo un desarrollo tecnológico importante tanto desde la puesta en escena, del armado del estudio (con cromas, iluminación especial, micrófonos que no tapen).»<sup>7</sup>

Metro, la más hablada de las FM –principalmente de lunes a viernes entre las 6 y las 22 horas- es la que mayor cantidad de recortes de audio ofrece. Sin embargo, el ritmo de publicación es desigual ya que cada uno de los programas cuenta con una persona que se encarga de gestionar el blog propio donde se suben los contenidos. Así, se encuentran disparidades entre los distintos ciclos al momento de actualizar los recortes. Todos suben al menos una pieza diaria y el género más elegido son las entrevistas. Además, es la única de las emisoras analizadas que permite la descarga de estos archivos.

En materia audiovisual, Metro también cuenta con *streaming* de vídeo que es utilizado como recurso de forma esporádica para transmitir algún evento con significancia comercial (sorteos o eventos patrocinados) o artística (recitales en los estudios de la radio o fuera de ellos).

En el caso de La 100, que como Mitre forma parte de CienRadios, los recortes subidos son menos que los de la AM de la misma empresa y en la mayor parte de los casos son publicados en formato audiovisual. Esto es así porque, como ocurre con Mitre, se realizan transmisiones en vivo por *streaming* en algunos tramos de su programación. Se destaca que, a diferencia de Vorterix o Metro donde los contenidos de video se ofrecen en mayor cantidad, los audiovisuales de La 100 no siempre

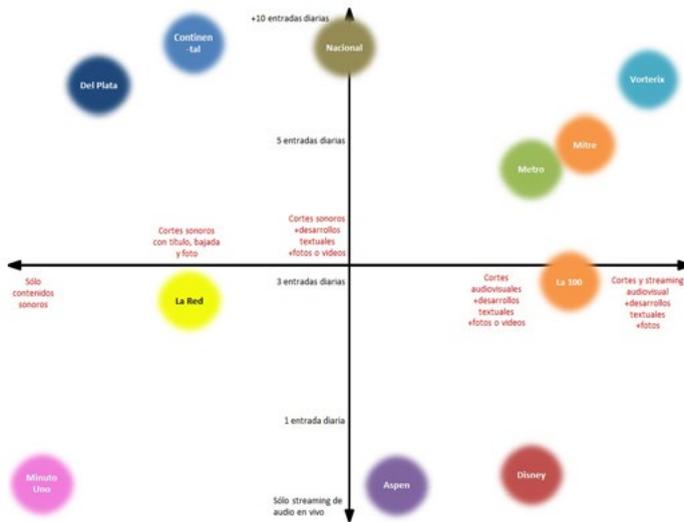
6 Entrevista a Guillermo Gilabert, Senior Manager de Contenidos y Música Online de Radio Disney, realizada el 28 de junio de 2017.

7 Entrevista a Fernando Cordara, Jefe de Contenidos Digitales de Vorterix, realizada el 7 de julio de 2017.

pueden ser encontrados en la web luego de su transmisión (por ejemplo recitales brindados por distintos artistas dentro de la emisora o fuera de ella).

En materia de multimedialidad se destaca que los desarrollos textuales son poco utilizados para acompañar los recortes. En La 100 es donde se usan en mayor cantidad aunque la frecuencia es baja. Tanto en Metro como en Vorterix, el 90% de las entradas que refieren a cuestiones del aire de la emisora sólo se acompañan de un título, una breve descripción o bajada y una foto (en Vorterix es menos usual el uso de fotografías).

**Gráfico 1.** Clasificación de las estrategias de contenidos programados.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2. Producción de contenidos exclusivos para la web

En este apartado se analizan y clasifican los productos generados por las emisoras exclusivamente para internet, es decir, aquellos que no hacen referencia ni trabajan sobre la programación de aire.

El análisis de este tipo de propuestas por el lado de las radios AM estudiadas muestra que son pocas las que trabajan contenidos específicos para la web y que las que los tienen, los publican con poca frecuencia y utilizan productos de terceros (producciones sindicadas). Para eso, en los cuadros comparativos se suma una columna entre la utilización del recurso y la frecuencia que indica si se utiliza producciones de terceros.

Radio Del Plata no trabaja ningún tipo de contenido que no refiera a su programación. Lo mismo sucede, como se dijo anteriormente, con las radios nucleadas en MinutoUno. En Continental también son muy pocos los contenidos específicos generados para la web. Algunas notas escritas que se complementan con videos, todo generado para otros portales. Es el caso del blog de noticias internacionales que replica las notas que su autor publica en la agencia estatal Télam y videos generados por cadenas de noticias.

Radio La Red, por su lado, cuenta con notas de actualidad en su sección «Últimas Noticias» que son tomadas de otros portales del grupo propietario (América). Así publica un promedio de tres noticias diarias sobre acontecimientos de interés general que replican textos, videos y fotos producidos para otros sitios.

Al tomar las estrategias de las radios FM para sus páginas webs en materia de producción y oferta de contenidos específicos y exclusivos para esa plataforma corresponde comenzar por el caso de CienRadios (Mitre y La 100).

Se trata, sin dudas, del sitio que mayor variedad y cantidad de contenidos exclusivos genera y ofrece. Es el único de los casos analizados que ofrece canales de programación en *streaming* que únicamente se transmiten por internet. También ofrecen contenidos sonoros (*podcasts*) que se publican diariamente sobre distintas temáticas. En materia audiovisual, los videos publicados son producidos en su mayoría por terceros para ilustrar algunas notas escritas pero también se encuentran otros contenidos elaborados exclusivamente para la web como pueden ser entrevistas a músicos o secciones humorísticas. Estos contenidos de producción propia tienen una frecuencia de subida muy baja (menos de uno al día). Esta web también ofrece gran cantidad de notas escritas sobre distintas temáticas que se agrupan en verticales de contenidos temáticos.

Rubén Corda es el Gerente de Radios del Grupo Clarín y explicó las razones por las cuales CienRadios es, además de una plataforma de distribución y producción de contenidos, un espacio para experimentar con propuestas que corran los límites tradicionales de la radiofonía.

«Con el advenimiento de las nuevas tecnologías uno explora diferentes cuestiones, cosas. Una es poner una cámara para ver qué pasa con los públicos y obtener contenidos con registro visual que puedes utilizarlo para otras producciones de contenido fuera del *streaming* en vivo. (...) El audio *on demand* te saca otra vez del foco, no somos sólo algo en *streaming* y que cuando hablas en el audio de la radio le estás hablando a la mañana de la Ciudad de Buenos Aires. Si es *on demand* la mañana ya no es la mañana, si en lugar de escucharlo por antena lo escuchan por internet me sacan de la pisada física y estoy en el mundo, entonces ya no le hablo a la ciudad desde donde emito sino a la ciudad del que me escucha desde donde esté. Entonces tienes que aprender que las técnicas y la construcción de tu código de comunicación en esos espacios que vas a construir digitalmente son diferentes a los que construís analógicamente. Ni mejores ni peores, distintos. Y eso es necesario explorarlo porque no hacerlo nos pondría en un lugar muy difícil para todos los que pretendemos tener algún lugar relevante en cualquier industria.»<sup>8</sup>

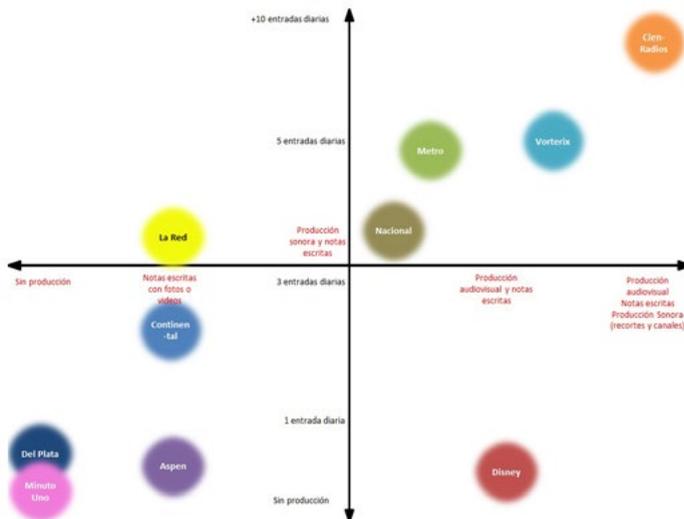
8 Entrevista a Rubén Corda, Gerente General de Radios del Grupo Clarín, realizada el 7 de abril de 2016.

Metro no produce ningún tipo de contenido sonoro exclusivo para internet. Contó, durante el período estudiado, con algunas producciones audiovisuales pero con una frecuencia discontinua (menos de un programa por semana). Publica entre cinco y seis notas diarias que son complementadas con vídeos y fotos. Estas notas son producidas por la redacción digital del grupo de medios y por lo tanto una parte son producidas para Metro y otras para otros sitios (a los cuales las notas redirigen).

Tanto Disney como Aspen publican muy pocos contenidos específicos. Ambas producen algunas notas escritas sobre acontecimientos relacionados a su agenda musical con una frecuencia baja (menos de una nota diaria). Disney produce de manera muy espaciada algunos vídeos exclusivos con artistas que visitan los estudios mientras que en la web de Aspen se ofrecen recortes musicales (breves) y videoclips de los músicos más rotados al aire.

Por último, Vorterix tiene una producción exclusiva para la web que combina las notas escritas sobre agenda musical (entre tres y cuatro noticias diarias, de terceros en su mayoría) y los audiovisuales. En este último rubro, la emisora produce documentales o programas completos que se publican con una frecuencia muy baja (nunca de forma diaria) que se combina con la agregación de producciones de terceros como películas independientes, otros documentales y otros contenidos –incluso ficcionales– de la vertical correspondiente a Flip Zone TV.

**Gráfico 2.** Clasificación de las estrategias de contenidos exclusivos



Fuente: Elaboración propia

## 5. Estrategias de comercialización: del *pre-roll* al contenido marcarío

El trabajo de comercialización que realizan las emisoras en sus webs está directamente relacionado a lo hecho en materia de contenidos (exclusivos y programados). Esta relación se da en la cantidad y en la variedad o formatos de anuncios encontrados en los períodos de estudio.

Si se analiza caso por caso se encuentra que sólo una de las radios AM estudiadas prescinde la publicidad en su portal web: Radio Nacional. Esto no está directamente relacionado a su característica de medio público ya que en su programación de aire sí existen publicidades y también cuenta con un departamento comercial. Sin embargo, la web no incluye en su diseño espacios reservados para anuncios de ningún tipo –salvo autopromoción– así como el staff comercial de la emisora no cuenta con alguien encargado de esa tarea.

El caso de Radio La Red es particular porque pese al poco desarrollo de contenidos que tiene la web sí se encontró una amplia variedad de formatos publicitarios, en especial de *banners*, y en gran cantidad. Los anuncios previos a la reproducción de un recorte o del *streaming* en vivo son en su mayoría en formato vídeo. Esto se encuentra directamente ligado a la ausencia de un equipo comercial digital específico de la radio por lo cual se utilizan los anuncios pautados en otras plataformas del mismo grupo multimedio, en especial las audiovisuales. Además, es la única página de las analizadas que inserta anuncios (de audio o de vídeo) durante la reproducción, en este caso exclusivamente para el vivo. Un formato diferente a los encontrados en otros sitios es la oferta de un *banner* con enlaces textuales a notas patrocinadas.

Continental es la segunda AM con mayor variedad y cantidad de anuncios publicitarios registrados en el tiempo de análisis. Al contrario de La Red, esta emisora cuenta con mayor frecuencia en la publicación de contenidos relacionados con la programación pese a tener una exigua producción exclusiva. El formato más usual es el de *banners* que generalmente se relacionan a un patrocinio general del sitio. También se realiza un trabajo de segmentación por sección de los anuncios y así es posible que se encuentren *banners* relacionados con las temáticas referidas en determinado apartado de la web. Otra coincidencia con la emisora del Grupo América es la cesión de espacios publicitarios a redes de afiliación publicitaria (Google) que hacen a una porción importante de la comercialización (un 30%).

Matías De Angelis, Gerente de Estrategias Digitales de Continental, explicó la utilización de distintos formatos, la relación con los auspiciantes y cómo las posibilidades de comercialización se encuentran íntimamente relacionadas con la variedad de contenidos. Y ésta a su vez con la apuesta de la empresa por expandir el universo de posibles usuarios con contenidos diferentes a los de la programación o por fidelizar a los oyentes tradicionales.

«Si vos lo que quieres es monetizar mucho más tu radio, tienes que generar más tráfico con más contenido para romper tu techo de oyentes. Para salir a vender necesitas una página que tenga varios cientos de miles más de los que tienes de oyentes. Si no ese es tu techo. (...) El *pre-roll*

sin duda porque es un diferencial con relación a otras páginas. Nosotros tenemos mucho contenido de audio, ya sea en vivo o con los cortes, por lo cual tenemos una capacidad de generación de pre-rolls de audios o de video muy grande. (...) Siendo una radio tenemos auspiciantes que están acostumbrados a pautar audios. Vas a encontrar en Continental muchos auspiciantes que no están en digital en ningún otro lado. Eso es producto de una gran relación que tienen con la radio y empezaron a apostar en digital sólo con Continental, como por ejemplo con los auspiciantes del campo. El *banner* es el formato tradicional y nosotros tenemos todos lo que pueden ofrecer todas las webs y se lo ofrecen al anunciante de radio como algo diferente. En el caso de Continental te diría que el 100% de los anunciantes son de radio, es muy difícil encontrar un auspiciante exclusivo de digital.»<sup>9</sup>

Radio Del Plata es el último caso que queda por describir y su propuesta comercial está atada a los límites de su propuesta artística. Algunos *banners* en formato tradicional, *pop-ups* y robapáginas forman parte de una comercialización que no se completa con anuncios *pre-rolls* (lo más tradicional en los casos analizados) ya que los *players* de reproducción de estas piezas no son propios (ni el del *streaming* en vivo).

El caso de las radios FM viene a confirmar que el nivel de comercialización de las páginas está directamente ligado a la cantidad y variedad de contenidos publicados.

CienRadios es muestra de ello. Incluso desde la descripción que Rubén Corda<sup>10</sup>, gerente general del Grupo Clarín, hace de la explotación comercial de esta plataforma: cuanta más variedad de formatos de contenidos, mayores posibilidades de vender distintos formatos publicitarios. A los formatos gráficos tradicionales de *banners*, en este sitio se suman propuestas de contenidos patrocinados novedosos como las radios temáticas dedicadas a una marca. Además, hace un uso intensivo en sus notas escritas de los videos *in read* que se disparan a medida que se avanza en el texto.

Judith Kaufmann es la Jefa Digital del Área Comercial de las emisoras de Clarín en Buenos Aires y explicó que vender la parte digital de una radio implica un reacomodamiento para los recursos humanos porque los dispositivos publicitarios son otros, la forma de auditar el rendimiento de la campaña también y se encuentran en constante evolución. Destacó que la estrella de las campañas digitales en CienRadios son los videos y audios *pre-rolls* porque el usuario no distingue si forma parte de la tanda publicitaria de la radio. «Estás escuchando radio y no sabés si entraste en la tanda o es publicidad insertada (...) lo piden mucho porque aparte si ya tenemos el spot en el aire no nos tienen que mandar nueva creatividad»<sup>11</sup>. Sin embargo, en coincidencia con Corda, señaló el auge del contenido marcarío y explicó, para este formato, la importancia de la publicidad programática y la capacidad de detectar errores y mejorar el rendimiento de una campaña publicitaria.

---

9 Entrevista a Matías de Angelis, Gerente de Estrategias Digitales del Grupo Prisa en Argentina, realizada el 4 de mayo de 2017.

10 Entrevista a Rubén Corda, Gerente General de Radios del Grupo Clarín, realizada el 7 de abril de 2016.

11 Entrevista con Judith Kaufmann, Jefa de Ventas Digitales de Radio Mitre S.A., realizada el 10 de mayo de 2017.

«Para mí esta manera de llegar a la gente está buena porque llegas contando, si la gente hizo *click* ahí es porque le interesa leerla y le cuentas del nuevo producto y los beneficios. Es muy importante también segmentar a quién se lo apuntas. Nosotros tenemos la posibilidad de hacer venta programática, entonces vos me decís a quién quieres llegar y apuntas la inversión ahí. Me pasa mucho con cuentas del interior a las que no les sirve con usuarios por fuera de sus provincias donde se puede consumir al toque. (...) Nosotros vendemos, mayormente, CPM, costo por mil. Tenés distintas maneras, CPM, CPC, costo por *click*, CPL, costo por *lead*. Por lo general se vende CPM a diferencia de Google que vende por *click*. Vos vendes impresiones, la cantidad de veces que se muestra. Cada mil veces te cobro tanto. Vos me contratas 100 mil impresiones, te lo puedo poner en un día, un mes, una semana. Lo cargo en un sistema y lo prorratea. Me pediste un mes para las 100 mil, entonces se distribuye. Lo bueno es esto de ponerle cabeza a cada campaña para que se optimice el dinero.»<sup>12</sup>

Tanto Aspen como Disney tienen un nivel de comercialización inexistente de sus páginas webs. Ambos la utilizan para realizar sorteos o concursos pero en muchos casos no se trata de formatos exclusivos del *online* sino en réplicas del aire.

Metro utiliza formatos de *banners* y vídeos tradicionales, audios *pre-rolls* pero su caso se destaca por el lugar preponderante que la organización del sitio le da a los contenidos patrocinados. Así, en la parte superior de la *home*, donde están las noticias destacadas, se encuentran de cuatro a cinco entradas sobre concursos, coberturas o acontecimientos relacionados con marcas que realizan acuerdos para explotar estos espacios que la mayoría de las veces se complementan con alguna acción realizada en la programación. Dos de los blogs de los programas se encuentran patrocinados por distintas marcas.

En Vorterix la propuesta comercial es tan audiovisual como su propuesta artística. Los anuncios *pre-roll* son todos en video y los contenidos marcarios también. Por caso, se publican videos sobre producciones patrocinadas y encuentran un lugar destacado en la web. Así, por ejemplo, la cobertura del lanzamiento del último modelo de una marca de automóviles cuenta con una sección especial dentro de la página donde se encuentran todos los contenidos relacionados. Lo mismo sucede con el armado de micrositijs para estos eventos contratados como puede ser la cobertura de un festival musical. A diferencia de los otros sitios analizados, el *home* de Vorterix no explota masivamente el formato *banner* aunque sí utiliza el esquema de patrocinios para algunas de sus secciones (Vorterix Ranking por ejemplo).

José Dotro es el Gerente Comercial de Vorterix y considera que el medio tiene una ventaja competitiva en el mercado digital por tener la infraestructura, la tecnología y los conocimientos necesarios para generar ingresos a través del desarrollo de ideas, de su producción, su edición y su distribución.

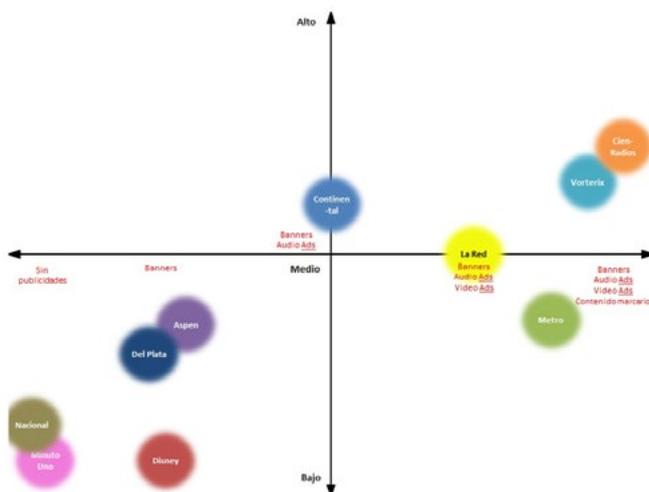
«Nosotros podemos generar un contenido junto con el anunciante. Contenido vinculante del medio, que nazca desde las entrañas artísticas de Vorterix y eso se disemine por todas las plataformas de manera mucho más natural. (...) La realidad es que cada vez más las campañas que cruzan los distintos medios y de contenido son las que más están creciendo. Ahí es donde más tienes para crecer para brindarle al anunciante otros servicios. Ya no solamente la parte de

<sup>12</sup> *Ibidem*.

medio, de segundo de aire, de impresión de *banner* o el posteo en redes, sino también desde la producción e idea de ese contenido. Cámaras, locaciones, sonido, iluminación, post producción, edición, un servicio nuevo, de generador de contenido que quizás se lo hubiese llevado una agencia o una productora. Ese negocio está creciendo a buen ritmo.»<sup>13</sup>

Así, los formatos publicitarios digitales más explotados combinan una extrapolación del modelo comercial tradicional radiofónico –el audio pre reproducción y los contenidos marcarios- con otros dispositivos más nativos –los *banners* y distintos formatos gráficos-.

**Gráfico 3.** Clasificación de las estrategias y formatos comerciales



Fuente: Elaboración propia

## 6. Equipos y recursos digitales

La descripción de la cantidad de trabajadores dedicados a la sección web o digital de las emisoras se condice, en el caso de las AM, con los niveles de producción y comercialización. Como fue dicho en el apartado anterior, estos tres niveles de análisis se encuentran directamente relacionados y eslabonados a lo largo de todas las descripciones. La relación de causa-consecuencia entre estas tres patas gira y rota en un círculo que en algunos ejemplos es virtuoso, y en otros, vicioso.

Se destacan diferentes estrategias en la composición de estos equipos. En el caso de Radio Del Plata, existe un grupo de tres personas que se dedican de forma

<sup>13</sup> Entrevista a José Dotro, Gerente Comercial de Vorterix, realizada el 25 de julio de 2017.

transversal a todas las plataformas web (redes y sitio). En entrevista con uno de sus integrantes, este destaca la falta de comprensión y de relación con el equipo de producción de aire. Esta falta de trabajo en conjunto replica en la dificultad de desarrollar proyectos en conjunto o en la solución de problemas que pudieran afectar la planificación *online*. Al mismo tiempo, la crisis económica de la emisora afecta la cantidad de recursos y la inversión en el diseño y producción web. Se recuerda que la plataforma *online* está tercerizada en buena parte de sus contenidos (recortados y soportados por RadioCut) y de su comercialización. En este último aspecto se destaca la falta de una persona encargada de la venta de espacios en estas plataformas.

Radio Continental y La Red muestran una forma de diseño de los equipos en común con distinto grado de desarrollo. Ambas tienen integrantes de los equipos de producción de los programas que participan de la publicación en redes sociales y de la subida de artículos a la página web. Lo mismo sucede con la parte comercial, no cuentan con equipos específicos. A diferencia de La Red –donde no fue posible encontrar a un encargado del diseño y desarrollo de las plataformas webs sino que este trabajaba para todas las plataformas del grupo multimediático-, en Continental existe un Gerente de Estrategias Digitales que coordina y dirige la estrategia en este sentido más allá de contar con un equipo con dedicación exclusiva.

El caso de Radio Nacional es el que mayor variedad y cantidad de trabajadores destina a la producción y diseño de sus plataformas webs. La redacción *online* cuenta con nueve integrantes entre redactores (periodistas), diseñadores y técnicos entre los que se destaca una persona que trabaja específicamente en la producción de *podcasts*. Además, se encuentra un equipo de tres personas para la gestión de las redes sociales y un trabajador que se encarga de la producción y edición de contenidos audiovisuales. Al igual que en el resto de las AM estudiadas, Nacional no cuenta con una persona que se encargue de comercializar la página.

Entre los casos de las emisoras de FM se destacan dos de las analizadas: CienRadios y Vorterix. Por cantidad y variedad de recursos puestos en la producción y comercialización de las plataformas digitales son, por lejos, las radios que mayor grado de inversión presentan.

La plataforma radiofónica de Grupo Clarín cuenta con distintos tipos de esquemas de producción. Existe una redacción donde 12 personas se encargan de producir contenidos, de diseñar y dar soporte a las distintas plataformas webs. Esto se combina con el trabajo realizado por parte de algunos productores de programas de aire que redactan y preparan notas para la web por fuera de su trabajo para la programación. Al mismo tiempo, cuenta con un equipo audiovisual de tres personas que se encargan de la elaboración de contenidos en video. Por el lado comercial, existe un Área Digital dentro del Departamento comercial que cuenta con una jefa y cuatro ejecutivos de venta que se dedican exclusivamente a estas plataformas. Además, los ejecutivos tradicionales también negocian los espacios *online* y otros quedan reservados para la plataforma de venta multimediática a la que está asociada el grupo.

En Vorterix se encontró la mayor cantidad de trabajadores destinados a la producción audiovisual. Un equipo de 15 integrantes se dedica a la técnica, edición, grabación y administración de la propuesta en video. Además, existe un equipo web que se dedica a la producción y subida de notas para el sitio así como también de la gestión de redes sociales que está bajo la dirección de un Jefe de Contenidos Digitales. Esto se complementa con un trabajo en consumo, y *multitasking*, de los equipos de producción de aire. En la parte comercial, la multiplataforma comandada por Mario Pergolini cuenta con una persona que se encarga específicamente de la comercialización web que trabaja en conjunto con un equipo de otras nueve personas.

Un caso intermedio es el de Metro donde la redacción web se encuentra integrada a los sitios de otras marcas del mismo grupo empresario (por lo cual las tareas de soporte y diseño de todas las webs se encuentran concentradas en los mismos trabajadores) donde dos personas se encargan de gestionar y publicar contenidos en la web de la radio. Esto se combina con la existencia, dentro de los equipos de producción de los programas, de una persona encargada de gestionar redes sociales y realizar recortes y notas para los blogs de cada uno de los programas que luego, de acuerdo al criterio de edición, son replicados en el home principal. Además, otras dos personas integran el equipo audiovisual que, cuando deben realizarse producciones o transmisiones especiales se complementan con la tercerización de alguna de las funciones y servicios. En la parte comercial existe un equipo específico liderado por un Jefe de Negocios Digitales, al igual que existe un Jefe de Contenidos Digitales, que actúa en conjunto con el equipo general de la radio aunque no se pudo establecer cuántas personas trabajan de manera específica.

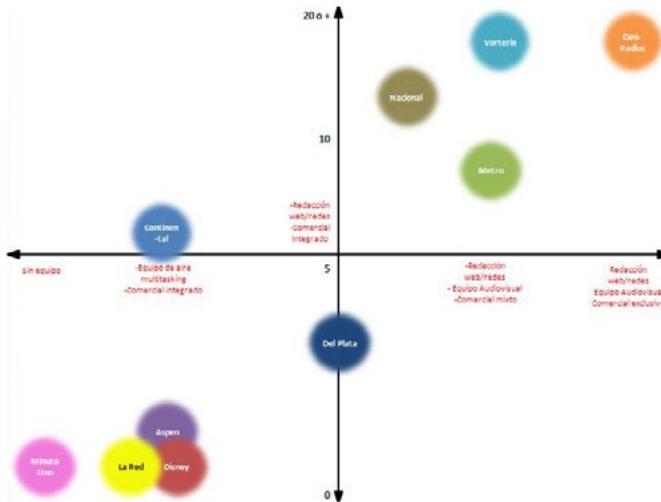
Aspen y Disney, al igual que en nivel de comercialización y variedad de contenidos, presentan la menor cantidad de recursos puestos para las plataformas webs. En Aspen existe una persona, que también tiene tareas de producción en la programación, que se encarga de la actualización y el sostenimiento tanto de la web como de las redes sociales. En Disney las tareas para las plataformas *online* se encuentran a cargo de los equipos de producción de aire. Ambas emisoras carecen de un equipo comercial específico.

## 7. Conclusiones

Este trabajo tuvo un carácter exploratorio y permite extraer algunas caracterizaciones de las estrategias diseñadas por las radios para sus sitios webs.

Lo primero es que las emisoras de aire no van a internet para producir, explorar o experimentar con nuevos contenidos radiofónicos, o diferentes. Al contrario, explotan lo que ya producen para sus programaciones tradicionales con complementos textuales, fotográficos y, los más audaces, audiovisuales. Las producciones de contenidos sonoros específicos (radios *online*, *podcasts*) para estas plataformas son ínfimas y se dan en reducidos casos. La opción por la complementación y el aprovechamiento de producciones ya disponibles le gana a la posibilidad de experimentar

**Gráfico 4.** Clasificación de los equipos de producción y comercialización



Fuente: Elaboración propia

nuevos formatos, temas y géneros de contenidos a través de los cuales responder a las nuevas posibilidades de sus audiencias.

Hay proyectos disruptivos y que apuestan, con distintas estrategias, por aprovechar esta plataforma. Vorterix, CienRadios, Metro y Nacional, con sus distinciones, buscan y experimentan con desprogramación, audiovisual, personalización de la instancia de consumo, multiplicación de la oferta para aumentar el *target* de público o segmentarlo (y fidelizarlo).

Claro que en estas estrategias de experimentación resulta fundamental la puesta a disposición de recursos humanos que tengan la capacidad y la dedicación de producir, pensar, diseñar y hasta comercializar estos nuevos espacios. Los tres proyectos mencionados cumplen con este requisito. Se las denomina «estrategias de experimentación» porque llevan tiempos de desarrollo breves y cambiantes.

Si se pone el ojo sobre las radios de programación informativa, las AM, se obtiene el mayor nivel de apego a los contenidos de la programación. Se puede decir que las radios que tienen un proyecto web más o menos firme (de aquí se descarta a Radio 10) apuestan por un formato de portal de noticias aunque con producciones menores de contenidos textuales específicos. Sin embargo, el caso de Mitre excede por lejos esta definición mientras que en La Red o Del Plata se da lo contrario.

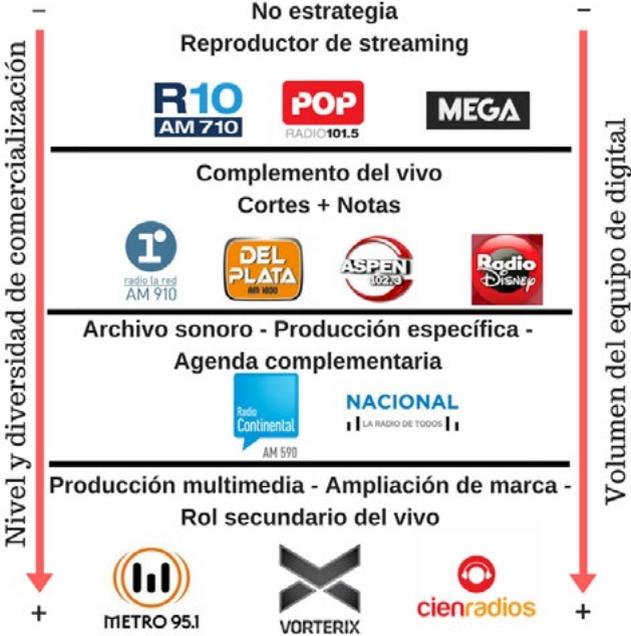
En el caso de las emisoras más musicales, la apuesta web cuenta con la particularidad de aportar poco sobre lo que pasó durante la programación. La oferta se centra

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.5>

en el *streaming* del vivo con algunas notas de actualidad «musical». Sin embargo, en este grupo sólo se puede ubicar a Aspen y Disney (Mega tiene sólo *streaming*). Entre las más habladas (La 100, Vortex, Metro, Pop) las estrategias difieren muchísimo. Es muy difícil encontrar algo relacionado con la programación en la web de La 100 mientras que Vortex o Metro la utilizan en cantidad. Lo mismo con las estrategias de musicalización. Por un lado, la emisora de Clarín apuesta, a través de «Match 100» y de los cientos de canales musicales, por aumentar el *target* de audiencia con distintas ofertas en formato *long tail*. Por el otro, Vortex y Metro buscan profundizar el concepto de marca con contenidos especializados y de refuerzo del «nicho».

Al igual que en materia de contenidos, la comercialización y monetización de estos espacios también replica modelos tradicionales con desarrollos enanos. Si bien no se obtuvieron cifras de volúmenes de ingresos por estas plataformas, en general se observó que la cantidad y variedad de contenidos ofrecidos hace a la cantidad y variedad de formatos publicitarios. El caso de La Red fue el único que marcó una ruptura con esta descripción ya que aún con muy pocos contenidos mostró variedad en los anuncios pautados.

**Gráfico 5.** Categorización de las estrategias de las emisoras



Fuente: Elaboración propia

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.5>

De esta forma, pueden clasificarse las estrategias de estas emisoras en cuatro niveles. El primero es el de «no estrategia» donde las facilidades web se limitan a la oferta de un reproductor de *streaming* donde escuchar la radio en vivo. El segundo es el de «complementariedad limitada» donde las emisoras utilizan sus webs para publicar algunas notas escritas o recortes de la programación para reforzar la imagen de marca de la emisora y marcar lo más importante de lo acontecido en el aire. El tercer nivel es el de «complementariedad ampliada» donde las radios además de desprogramarse y sumar textos e imágenes, producen algunos contenidos exclusivos y cuentan con archivos sonoros que suman un nivel de interactividad y personalización mayor a la experiencia web. Por último, el cuarto nivel es de «ampliación de marca» donde se identifica una estrategia por hacer del sitio web una plataforma diferente al canal tradicional, con contenidos provenientes de allí pero con otras producciones exclusivas y exploración de ofertas diferenciales (verticales de contenido, transmisiones en vídeo, documentales, música a la carta, etc.) a la vez que mayor tamaño de equipos digitales y diversidad de publicidades.

La dificultad para monetizar y fondear nuevos contenidos colabora –por no decir que justifica– la estrategia de tomar los mismos productos para verterlos en distintas plataformas. Incluso utilizando los mismos recursos comerciales, sin desdoblarse las tandas, diferenciar estrategias y sumándole la venta de un *banner* a una negociación de aire. Este trabajo muestra que las webs de las radios son utilizadas, en el mayor de los casos, para retener al oyente tradicional cuando se conecta a internet. A contramano, son pocos los casos que ofrecen algo al usuario o navegante que está en internet y busca información o entretenimiento en otros formatos.

## 8. Bibliografía

Amoedo Casais, A., Martínez-Costa, M. y Moreno Moreno, E. (2012). La radio generalista en la red: Un nuevo modelo para la radio tradicional. En: *Anagramas: Rumbos y sentidos de la comunicación*, vol. 10, n°. 20, 165-180.

Avilés Rodilla, Claudio (2011). Radios informativas online: Categorías metodológicas para su estudio y posterior aplicación a los casos de Radio Nacional y Radio Continental Argentina. En: *Revista Razón y Palabra*, n° 77.

Avilés Rodilla, Claudio (2015). La radio pública argentina y sus estrategias de adaptación al periodismo de convergencia en internet. En: *Revista Rádio-Leituras*, vol. 6, n°2, 11-36.

Avilés Rodilla, Claudio (2017). La radio enredada. Tipologías de uso de las redes sociales en las radios informativas. En: Arueta, César y Labate, Cecilia (comps). *La comunicación digital*. Fideccos: Jujuy.

Becerra, M. (2015). *De la concentración a la convergencia*. Buenos Aires, Paidós.

Campos Freire, F. (2010). Las empresas de medios de comunicación revisan y amplían sus modelos de negocio. *Razón y palabra*, 15, 74.

Cebrián Herreros, M. (2009). Expansión de la ciberradio. En: *Revista Enl@ce Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, vol. 6, n°1, 11-23.

Corda, Rubén, Martínez-Costa, Pilar y Müller, María (2016). Radio, innovación y narrativas transmedias: ¿qué papel juega el sonido en el nuevo ecosistema de los medios multiplataforma?. Ponencia presentada en el *Congreso Iberoamericano de Comunicación (AEIC)*, Madrid.

Díaz Espina, C. (2013). Modelos de negocio y medios online. Aproximación teórica a la cuestión. En: *Razón y palabra*, n° 82.

Espada, A. (2017). Ecosistema radiofónico online en Argentina. En: *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 4, n° 8, 54-62. ISSN 2341-2690.

González Aldea, P. (2011). La radio en Internet: las webs de las cadenas analógicas tradicionales. En Ortíz Sobrino M.A. y López Vidales N. (Edt.). *Radio 3.0: Una nueva radio para una nueva era: La democratización de los contenidos*. Madrid: Fragua

Martí, J. (2008). Factores que inciden en las transformaciones de la radio especializada en el actual contexto digital: Del modelo radio 1.0 al 2.0. Disertación en el *Congreso AE-IC*, Universidad de Santiago de Compostela.

Martínez-Costa, P. (2015). Radio y nuevas narrativas: de la crossradio a la transradio. En: Oliveira, M. y Ribeiro, F. (Eds), *Radio, sound and Internet*. Portugal: Universidade do Minho.

Ortíz Sobrino, M. (2012). Radio y post-radio en España: Una cohabitación necesaria y posible. *Revista Área Abierta*, vol. 2, n° 12.

Ortuño, P., Romera, C. y Villada, P. (2008). El modelo de negocio en internet de la radio española de cobertura nacional. En: *Revista Científica de Información y Comunicación*, n° 5, 288-325.

Perona Páez, J.; Barbeito Veloso, L. y Fajula Payet, A. (2014). Los jóvenes ante la sono-esfera digital: medios, dispositivos y hábitos de consumo sonoro. *Revista Comunicación y Sociedad*, vol.1, n° 27, 205-224.

Pedrero, L., Pérez, A. y Sánchez, C. (2014). Desafíos de la industria radiofónica española en el entorno digital: hacia la redefinición de su modelo de producción, comercialización y difusión. *Conferencia presentada en el XV Foro de investigación en comunicación. El nuevo diálogo social: organizaciones, públicos y ciudadanos*. Pontevedra: Universidad de Vigo.

Picard, R. (2014). Las industrias informativas: ¿tienen futuro?. En: *Palabra Clave*, vol. 17, n° 4, 1069-1096.

Prata, N. (2008) Webradio: novos géneros, novas formas de interação. Disertación en *XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, Natal, Brasil.0