

Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez



Administración de medios / Alvaro Enrique Rodríguez Hernández, /
Bogotá D.C., Fundación Universitaria del Área Andina. 2017

978-958-5460-49-2

Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

© 2017. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
© 2017, PROGRAMA N.A.
© 2017, ALVARO ENRIQUE RODRIGUEZ HERNANDEZ

Edición:

Fondo editorial Areandino
Fundación Universitaria del Área Andina
Calle 71 11-14, Bogotá D.C., Colombia
Tel.: (57-1) 7 42 19 64 ext. 1228
E-mail: publicaciones@areandina.edu.co
<http://www.areandina.edu.co>

Primera edición: noviembre de 2017

Corrección de estilo, diagramación y edición: Dirección Nacional de Operaciones virtuales
Diseño y compilación electrónica: Dirección Nacional de Investigación

Hecho en Colombia
Made in Colombia

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.

Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez



Índice

UNIDAD 1 Los medios de comunicación y la administración

Introducción	7
Metodología	8
Desarrollo temático	9

UNIDAD 1 Entornos de los medios de comunicación

Introducción	18
Metodología	19
Desarrollo temático	20

UNIDAD 2 La gerencia en los medios de comunicación

Introducción	31
Metodología	32
Desarrollo temático	33

UNIDAD 2 El poder

Introducción	42
Metodología	43
Desarrollo temático	44



Índice

UNIDAD 3 Las empresas

Introducción	57
Metodología	58
Desarrollo temático	59

UNIDAD 3 Estructura organizacional

Introducción	70
Metodología	71
Desarrollo temático	72

UNIDAD 4 Los medios de comunicación

Introducción	82
Metodología	83
Desarrollo temático	84

UNIDAD 4 Las empresas en la era de la información

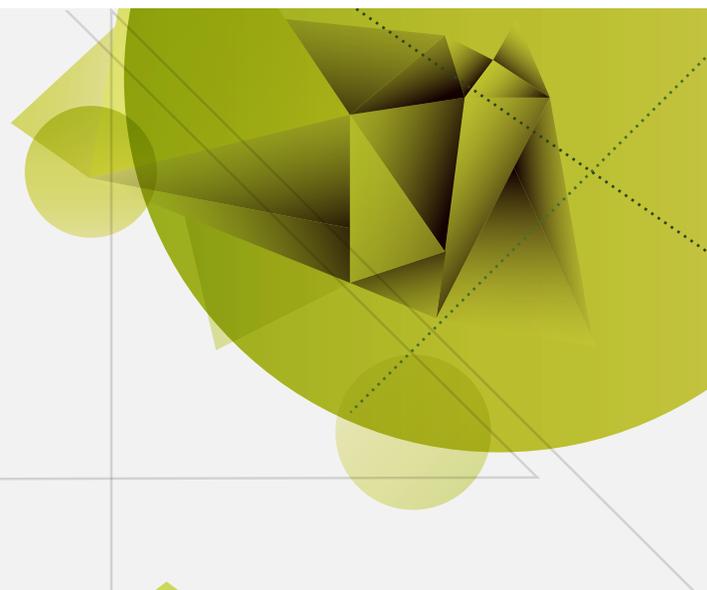
Introducción	101
Metodología	102
Desarrollo temático	103

Bibliografía	111
--------------	-----



Unidad 1

Los medios de
comunicación y la
administración



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

La presente cartilla hace una recopilación de las definiciones dadas por los teóricos frente a dos temas en concreto:

Los medios de comunicación.

La administración.

Cada concepto desarrollado ha sido extraído de lugares idóneos y confiables para el conocimiento. Además de la curaduría de información se brinda una serie de comentarios que buscan contextualizar el escenario administrativo al interior de los medios de comunicación.

Es necesario realizar la lectura de la cartilla y profundizar en aquellos temas que despierten su interés, al igual es bueno que realice un cuestionario de preguntas en donde se contemple las dudas que puedan surgir frente al texto y para que sean resueltas por el tutor que orienta el módulo.

Los medios de comunicación y la administración

Desde las actas diurnas, hasta llegar a internet los medios de comunicación se han convertido en una articulación entre los hechos, los acontecimientos, la realidad social y la sociedad.

La prevalencia de intereses y construcción de mensajes con un punto de vista predominante han generado que los instrumentos mediáticos se establezcan como referentes neutralizados de la información y ha llevado a que se busquen medios alternativos, los cuales ha tomado fuerza con la llegada de internet.

Definir los medios de comunicación ha sido una tarea tomada por las manos de los teóricos desde hace varias décadas. El Banco de la República en su página <http://www.banrepcultural.org/> brinda una definición y clasificación sencilla y acertada de los medios de comunicación.

“Definición general:

Los medios de comunicación son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar mensajes en versión textual, sonora, visual o audiovisual. Algunas veces son utilizados para comunicar de forma masiva, para muchos millones de personas, como es el caso de la televisión o los diarios impresos o digitales, y otras, para transmitir información a pequeños grupos sociales, como es el caso de los periódicos locales o institucionales.

Todos los días, los individuos y las comunidades acceden a material informativo que describe, explica y analiza datos y acontecimientos políticos, sociales, económicos y culturales, tanto a nivel local como en el contexto global. Para comienzos del siglo XXI, y en casi todas las sociedades que habitan el mundo, los periódicos, estaciones radiales y páginas web son ejemplos de la compleja naturaleza de los medios de comunicación.

En nuestras sociedades, estos canales son esenciales para el establecimiento y desarrollo de todo proceso de interacción humana. Los medios de comunicación son la materialización física de la necesidad de relacionarse entre sí que tienen todos los humanos. Mediante ellos se describen situaciones y problemas propios de nuestra realidad y, en la mayor parte de las oportunidades, se plantean análisis que contribuyen a su discusión. Los medios de comunicación permiten establecer procesos de intercambio de conocimientos y debates de carácter social.

A comienzos del siglo XXI, los medios de comunicación también constituyen una gran red de plataformas tecnológicas que excede los límites nacionales. Actualmente existen redes globales, nacionales, regionales y comunitarias, constituidas por periódicos, revistas, emisoras radiales, canales de televisión y páginas web. Cada una de estas plataformas define la materialidad de la información que se transmite. Por ejemplo, los periódicos publican diariamente artículos, columnas de opinión, infografías y fotografías; las emisoras, en sus programas, cubren de manera exhaustiva los acontecimientos que están pasando en cualquier lugar y a cualquier hora; los canales de televisión, con sus noticieros, sus programas de discusión, sus telenovelas y sus partidos de fútbol, parecen traer la realidad a la casa de los televidentes.

A pesar de que en estos tiempos nuestra relación con los medios de comunicación sea un asunto cotidiano y casi natural, pues a diario vemos, escuchamos, leemos y estamos en contacto con diversas plataformas informativas, es importante tener en cuenta que no existe una definición que englobe todo su significado. De acuerdo al contexto de discusión, los medios de comunicación adquieren objetivos, beneficios y usos diferentes.

Para algunos sectores de la sociedad contemporánea, los medios de comunicación son la manera más eficaz y rápida de transmitir un mensaje. Por ejemplo, una página web es útil para publicar un contenido que necesite divulgación inmediata entre varios sectores de nuestra comunidad. Sin embargo, para otros sectores de la sociedad, estos mismos medios de comunicación son entendidos como una herramienta política o como un vehículo de manipulación social. En nuestros tiempos, el exceso de información que recibimos a diario le ha dado un nuevo valor a la capacidad y la eficiencia para transmitir un mensaje de manera masiva. Diferentes sectores de la sociedad son conscientes de este valor y por eso utilizan los medios de comunicación para hacerse escuchar o para imponer su visión de los problemas. Así también, hay sectores de la sociedad que se acercan a los medios de comunicación en busca del reflejo de un momento específico, es decir, que los utilizan como un documento histórico o como un dispositivo en el que se manifiesta lo positivo y lo negativo de una situación o de un contexto histórico determinados.

Todas las definiciones anteriormente mencionadas hacen alusión a los diversos papeles que los medios cumplen en el mundo del siglo XXI. Lo cierto es que, hoy en día, los medios de comunicación son un poder innegable en la sociedad mundial que ha permitido que se los catalogue como el “cuarto poder”.

División de los medios de comunicación por su estructura física

Los medios de comunicación se dividen, por su estructura física, en:

Medios audiovisuales

A rasgos generales, los medios audiovisuales son los que pueden ser escuchados y vistos. Es decir, los dispositivos que se basan en imágenes y sonidos para transmitir la información, como es el caso de la televisión y el cine.

La televisión

Desde su aparición en los años 30 hasta comienzos del siglo XXI, la televisión ha sido el medio con mayores índices de público o audiencia a nivel mundial. Esto se debe a sus características como herramienta informativa: su inmediatez en el cubrimiento de acontecimientos, los recursos que utiliza (imágenes, sonido, presentadores, sets de grabación) y, sobre todo, la posibilidad que ofrece de ver los hechos-y a sus protagonistas-en tiempo real y a kilómetros de distancia.

Aún hoy en día, con la llegada de nuevos medios de comunicación, la televisión mantiene su nivel de influencia sobre la mayor parte de los sectores de la sociedad, pues sus dispositivos son baratos y de fácil acceso.

A nivel formal, la televisión plantea el uso de una gran variedad de formatos a la hora de transmitir la información. Entre ellos sobresalen noticieros, telenovelas, documentales, reportajes, entrevistas, programas culturales, pedagógicos y científicos, entre otros. Gracias al acelerado desarrollo tecnológico de las últimas décadas del siglo XX y las primeras del siglo XXI, cada formato conjuga imágenes, textos y sonidos, y, además, plantea un constante contacto e interacción con la teleaudiencia. Por todas estas razones, actualmente la televisión es un medio de comunicación que, se considera, plantea una reflexión sobre el carácter democrático de nuestras sociedades.

El cine

El cine no ha sido considerado como un medio de comunicación informativo, a pesar de haber sido utilizado de esta manera en varias oportunidades. Es cierto que sus características audiovisuales le permiten funcionar como una poderosa plataforma de transmisión de mensajes, pero las dimensiones de su producción y los intereses de sus productores han hecho que, hasta el día de hoy, se lo considere como una entretenimiento cultural, dedicada a la creación de historias, ficcionales y documentales, de alto impacto y con trascendencia emocional o histórica.

Sin embargo, desde su aparición, a finales del siglo XIX, el cine funcionó como transmisor de mensajes informativos. Por ejemplo, en los años 30 y 40, en la Alemania Nazi y la Italia fascista, el cine fue utilizado como medio de propaganda: los gobernantes de ambos países lo entendían como una plataforma fundamental para transmitirle a sus pueblos los alcances de sus gobiernos de ultra-derecha. Esto nos genera una reflexión sobre las posibilidades de los medios de comunicación masiva para generar imaginarios y para incidir en las decisiones de nuestras sociedades.

Medios radiofónicos

La radio es el único medio que hace parte de los medios que transmiten información por medio de formatos sonoros. Su importancia radica en que es el medio que consigue la información con más facilidad, además de tener un proceso de producción mucho más sencillo que el de la televisión. Además de los pocos requerimientos que implica su producción, la

radio no necesita de imágenes para comunicar, ni de un gran equipo de trabajadores; los periodistas radiales sólo necesitan estar en el lugar de los hechos, además de tener un micrófono y una cabina de sonido con la cual se logre hacer la emisión de la información al aire.

A pesar del creciente desarrollo tecnológico, para comienzos del siglo XXI la radio conserva su capacidad para emocionar e informar al mismo tiempo. Desde su aparición en los años 20, los productores radiales se enfocaron en la transmisión de información basada en la creación sonora de imágenes y escenarios. Hoy en día, por medio de entrevistas con los protagonistas de las noticias y paisajes sonoros (ambientes, voces de personajes, canciones, entre otros) con los que se recrean universos o se evocan lugares, un programa de radio acompaña la cotidianidad de los oyentes: al tiempo que transmite la información, la radio genera emociones trascendentales en los oyentes.

De todas formas, las características técnicas de la radio hacen que los formatos sean más limitados que los de la televisión o el cine, por lo que la transmisión de información se hace mediante programas de entrevista-siempre intercalados con mensajes comerciales o música, paneles de discusión, transmisión de conciertos o de noticieros con pequeñas cápsulas informativas. Sin embargo, la experimentación de los productores de radio en búsqueda de transmitir sus historias siempre ha estado presente en formatos como el documental sonoro o la radio-arte.

Desde la década de 1980, la creación de nuevas emisoras se ha vuelto algo muy común en Colombia; con el alcance de la señal, el público ha seguido creciendo y diversificándose, y con la aparición de dispositivos móviles a finales del siglo XX, la transmisión de señal radial ha pasado a acompañar muchas más rutinas de los seres humanos. Para comienzos del siglo XXI, la radio demuestra tener más posibilidades como medio masivo que la televisión.

A diferencia de los medios audiovisuales, desde siempre, la radio ha llegado a más sectores de la sociedad y a más regiones del país, pues, por su naturaleza, sus dispositivos de transmisión pueden ser transportados con mayor facilidad; tan sólo se necesita de un pequeño radio de transistores, un walkman, un discman, un iPod, una grabadora o un equipo de sonido para escuchar un programa y disfrutar del maravilloso mundo de la radio.

Medios impresos

Las revistas, los periódicos, los magazines, los folletos y, en general, todas las publicaciones impresas en papel que tengan como objetivo informar, hacen parte del grupo de los medios impresos. En la actualidad, el público consumidor ha relegado el papel de los medios impresos debido a varios factores: aparte de que para acceder a ellos se necesita de una cantidad de dinero considerable, con la aparición de los medios de comunicación audiovisuales, el interés por la lectura y por la información presentada de manera escrita pasó a un segundo plano. Los consumidores de medios de comunicación han comenzado a acceder a varios de los contenidos publicados en medios impresos a través de internet, lo que ha generado cambios fundamentales en el acceso a la información. Los complejos sistemas de distribución de los medios impresos, además, no han podido cubrir en su totalidad al público lector en todas las regiones.

Por otro lado, en el mundo tecnológico de finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI, caracterizado por la inmediatez en el flujo de la información, la lectura de textos extensos comenzó a perder interés en el público. Sin embargo, los medios impresos han buscado nuevas maneras de transmitir la información cotidiana, apelando al uso de recursos audiovisuales; hay medios impresos para todo tipo de público, no sólo para el que se quiere informar acerca de la realidad, también los hay para los jóvenes, los aficionados a la moda, a la música, a los deportes, a la literatura, a la tecnología, a los negocios, entre otros.

Para comienzos del siglo XXI, los medios impresos más influyentes siguen siendo los periódicos, pues a través de ellos se transmite la información más compleja y elaborada, en cuanto a investigación, contenidos y escritura. El análisis brindado por un periódico establece un diálogo entre el mundo de la opinión pública y los personajes más influyentes de los sistemas políticos o económicos. Así también, el efecto de los medios impresos es más duradero, pues se puede volver a la publicación una y otra vez para analizarla, para citarla y para compararla con nuevas publicaciones.

Medios digitales

Desde finales de la década de 1980, las llamadas “nuevas tecnologías” comenzaron un proceso de masificación que definió el camino a seguir de los medios de comunicación. A partir de los medios digitales se construyeron nuevas plataformas informativas, alojadas en Internet y constituidas por herramientas audiovisuales, formatos de interacción y contenidos de carácter virtual. Con el desarrollo de nuevos modelos de computadores, desde la década de 1990, el público tuvo acceso a una forma novedosa de entender la transmisión de la información; no sólo los jóvenes o los amantes de la tecnología podían tener un computador y explorar en el infinito mundo de internet, ahora todos los individuos de la sociedad podrían leer, complementar y hasta crear sus propios medios de comunicación. En ese sentido, actualmente, los medios digitales se encuentran en un proceso de expansión hacia todos los sectores de la sociedad.

Entre los medios digitales sobresalen los blogs, las revistas virtuales, las versiones digitales y audiovisuales de los medios impresos, páginas web de divulgación y difusión artística, emisoras de radio virtuales, entre otros. La rapidez, la creatividad y la variedad de recursos que utilizan los medios digitales para comunicar hacen de ellos una herramienta muy atractiva. Su variedad es casi infinita, casi ilimitada, lo que hace que, día a día, un gran número de personas se inclinen por ellos para crear, expresar, diseñar, informar y comunicar.

Sin embargo, no hay que olvidar que, al contrario de lo que se podría pensar, para comienzos del siglo XXI, el acceso a computadores personales no se ha convertido en un bien común en todos los países del mundo, entre ellos Colombia. Si bien el Internet permitió el establecimiento de redes de comunicación que conectaron y abrieron la posibilidad de intercambiar datos y contenidos entre computadores ubicados en cualquier región del Planeta Tierra, su expansión en todos los sectores de la sociedad todavía es un camino por recorrer” (tomado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/periodismo/losmediosdecomunicacion.htm>)

La anterior definición nos da un marco referencial del tipo de organización que vamos a abordar. Todo proyecto, empresa, organización, fábrica o negocio, necesita de un proceso administrativo que permita garantizar el sostenimiento ordenado del mismo.

Los medios de comunicación, son una empresa, son una organización y como tal se tipifica como una empresa con ánimo de lucro, es decir, que su actividad económica busca obtener utilidades e incrementos en su capital que le permita conformarse como un negocio rentable y factible económicamente.

Existen medios de comunicación que por su tipificación son sin ánimo de lucro, acá se encuentran incluidos los medios comunitarios, universitarios o de otro tipo que en sus especificaciones no contemplan el contar con utilidades o ganancias de carácter económico; pero, si bien son sin ánimo de lucro no son con ánimo de pérdida.

Los medios comunitarios y los alternativos están llamados a ser autosostenibles y a gestionar los recursos necesarios para su funcionamiento y mantener su periodicidad; por ende, estos medios están llamados a generar recursos bajo la legislación que los rige y su plan de desarrollo planteado según sus objetivos.

Con la era digital surgen nuevos modelos de negocios, esfuerzos personales que buscan desarrollar un periodismo independiente manejado desde la individualidad del profesional, sin ser parte de una gran industria mediática o con el objetivo de crecer y llegar a ser un gran medio en una nueva era.

No importa la el medio de comunicación o el tipo de proyecto que comunicacional que se esté desarrollando, todos deben contar con una buena administración para garantizar un efectivo desarrollo y crecimiento que le permita cumplir con sus objetivos empresariales.

Lo primero que se debe tener claro es. ¿Qué es la administración?, para lograr esta definición vamos a citar a Xstrategy, una empresa mexicana dedicada a crear estrategias tecnológicas y administrativas, que en su página web dan respuesta de manera clara a la pregunta planteada.

“La Administración, también conocida como Administración de empresas, es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

Descomponiendo la definición tenemos:

Planificar: Es el proceso que comienza con la visión del Nro. 1 de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 años a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 años y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

Organizar: Responde a las preguntas de, ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿Cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de proceso de negocio, Cur-sogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

Dirigir: es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

Controlar: es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contrata auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a Empresas privadas y públicas; Instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales; fundaciones, etc.; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

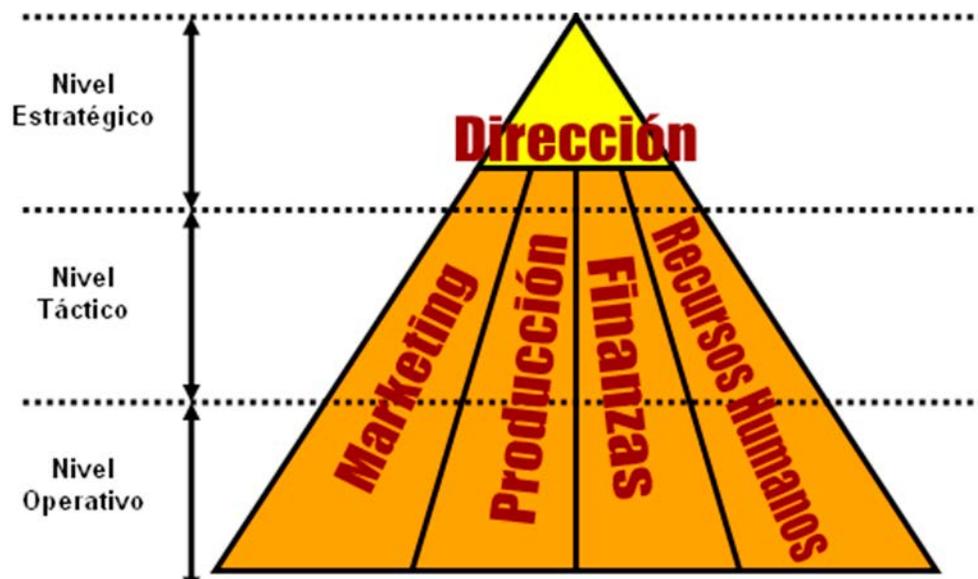


Imagen 1

Fuente: <http://2.bp.blogspot.com/-1F12D3rpCL4/VVzM58p6bil/AAAAAAAAAag/y7h-0M5YJeQ/s1600/Imagen1.png>

Áreas funcionales de estudio de la administración

- Administración financiera o finanzas corporativas.
- Administración comercial (marketing o mercadotecnia).
- Administración de la producción u operaciones.
- Administración de Recursos humanos.

Como las áreas funcionales más características; pero también se pueden encontrar departamentos de:

- Administración de las Tecnologías de Información.
- Organización y método.
- Administración de la Planificación estratégica.
- Gestión del conocimiento.
- Gestión de proyectos.
- Administración de la cadena de suministro y Logística.

La Administración se relaciona estrechamente con otras ciencias como la Economía, Contabilidad, Psicología, Sociología, Política, Matemáticas, Estadística; también con la Antropología, Historia, Geografía y Filosofía. Etimológicamente hablando, la palabra Administración deriva del latín ad ministrare, donde Ad significa al y ministrare significa servicio de, lo que deduce la idea de estar al servicio de algo o alguien. Por ejemplo: el estar al servicio de la sociedad, haciéndola más productiva (eficiencia), para el cumplimiento de sus objetivos (eficacia)" (tomado de <http://www.xtrategy.com.mx/index.php/79-administracion-administracion/81-queeslaadministracion>).

Todo debe contar con un proceso administrativo, las actividades cotidianas y rutinarias responden a un acto de administración intuitivo, hasta aquellos planes improvisados, de esos que se dice: "lo que no se planea es lo que mejor sale", esas laboriosidades también tienen administración desde el momento en que surge la primera idea y se comienza a asumir lo inesperado.

Es necesario aclarar que los procesos administrativos no deben afectar, por ningún motivo, el objetivo de la empresa; en este caso; los medios de comunicación tienen como triangulo de acción: Informar, entretener y formar, un proceso administrativo no debe afectar esos preceptos.



1

Unidad 1

Entornos de
los medios de
comunicación



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

En la presente cartilla se mostrará algunos de los diferentes entornos en los cuales actúan los medios de comunicación y por los cuales se ven influenciados como empresas y modelos de negocio.

Entender el contexto de los medios de comunicación ayuda a configurar el negocio y la empresa a desarrollar, es imposible pensar en una organización sin saber cuál es su objetivo, a quién va dirigida y qué será su producto, para el caso de los medios en qué consistirán sus contenidos.

Asimismo, se debe saber que los contenidos de los medios de comunicación deben responder a una necesidad y responsabilidad social. Los contenidos deben estar enfocados a responder a la construcción de sociedad y nación para la integración global. Las sociedades pueden convertirse en el reflejo de sus medios.

Es necesario realizar la lectura completa de la cartilla, apropiarse de los conceptos y reconocer en sus propios entornos de lo acá expuesto. Sin duda, de su propio conocimiento ustedes extractarán más ejemplos que corroboren lo acá consignado.

La idea es que la lectura se haga de manera crítica y desde una postura de acuerdo absoluto, pues conceptos que acá se exponen pueden ser discutibles, mas esa discusión permitirá tener una visión más amplia del contexto mediático y de esta manera contar con más herramientas para pensar la empresa mediática.

Es necesarios que de manera autónoma profundicen en los conceptos acá expuestos, dialoguen entre ustedes e intercambien conceptos, así como analizar sus medios de comunicación locales para identificar las teorías acá expuestas, todo lo escrito debe tener una utilidad en el ejercicio práctico profesional de la administración de medios de comunicación.

Entornos de los medios de comunicación

Los medios de comunicación se han establecido como un punto de partida para la sociedad, inicio que permite la constitución de un pensamiento, una opinión o la construcción de un imaginario colectivo en el que se compone la opinión pública.

De ninguna manera los medios son la opinión pública, pero si están a la mano de una sociedad que busca informarse, recibir los datos de los acontecimientos que suceden en su entorno local, regional y global, personas que desean conocer la postura de los expertos y lo que tienen que decir los líderes de opinión, quieren ver las imágenes de los hechos y esperan que los que les ofrecen los medios sea verdad.

Hay un contrato tácito entre ciudadanos y medios, los ciudadanos creen lo que le están ofreciendo y los medios brindan la verdad a la ciudadanía; por lo menos eso es lo que debería ser, acá muchos factores juegan un papel preponderante en la industria mediática que afecta para bien y para mal esa relación medio – ciudadanía.

El entorno social

La historia de los medios de comunicación nos muestran como han sido utilizados al servicio del poder, bien sea político, económico o de otro tipo. Los procesos que han generado los contenidos mediáticos han tenido la influencia de gobernantes que desean exaltar sus logros o cubrir sus faltas; por tal motivo, ese contrato tácito de ciudadano-medio se ha roto y se ha perdido la credibilidad por parte del primero, pero siguen siendo consultados y consumidos.

Hoy los medios de comunicación reconocen dos funciones básicas: Informar y entretener, pocos son los que expresan tener una influencia formativo y/o educativa; es más, hay un sector que solo se establece en el campo del entretenimiento.

Los contenidos de los medios se conforman según el consumo de las audiencias; en el caso de la televisión al realizar sondeos de lo que a la gente le gustaría ver las respuestas giran en torno a documentales, programas educativos o programas culturales; pero, al hacer la medición de televidentes en un enfrentamiento de un programa como un *reality show* y un documental, el *reality show* gana por varios puntos de diferencia; es decir, que más allá de lo que exprese el público lo que realmente determina los contenidos es lo que se consume.

Los medios de comunicación al ser empresas con ánimo de lucro deben brindarle a sus audiencias lo que estas consumen, es posible que el público diga que quiere otro tipo de contenidos, pero la realidad se da en el momento en que las mediciones revelan la realidad de lo que las audiencias están consumiendo.

Otro ejemplo, ahora en la radio colombiana, es ver como emisoras como Candela (emisora de música popular y contenidos de entretenimiento) o La Mega (emisora juvenil de contenidos musicales y contenidos de entretenimiento) ocupan los primeros lugares del ECAR (Estudio Continuo de Audiencia Radial), superando emisoras con contenidos culturales, informativos, musicales y educativos como Señal Radio (emisora pública).

El paralelo también puede hacerse en los medios impresos, pongamos frente a frente dos revistas colombianas, Malpensante (revista de carácter cultural) y TV y Novelas (revista de contenidos de farándula), la primera debe realizar cenas de carácter beneficio en pro de la publicación, mientras que la segunda se sostiene de forma suficiente con sus ventas de ejemplares y la comercialización de la publicación.

La diversidad se encuentra en internet, allí la oferta es ilimitada, partiendo desde elementos de carácter general hasta sitios con contenidos específicos para públicos determinados, sin importar si se cuenta con grandes audiencias o pequeños grupos.

Pero todo medio de comunicación debe tener en cuenta su objetivo:

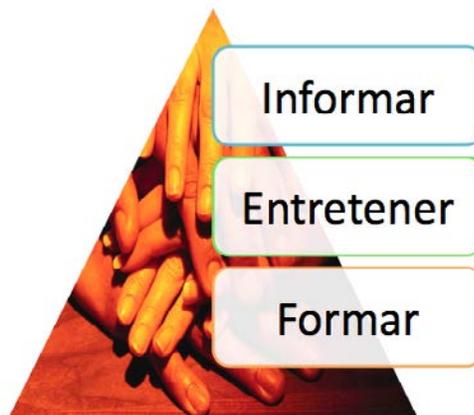


Figura 1
Fuente: Propia.

Cada medio determina que contenidos manejará y cuál será su objeto de trabajo desde lo que ofrecerá a su público, los medios de carácter mundial: CNN, BBC, etc. Configuran una producción diferente a la de un medio nacional, un medio local o un medio alternativo.

Uno de los grandes errores de las empresas mediáticas es querer ser más grande de lo que es a pasos agigantados, lo primero que se debe tener en cuenta es que clase de medio se administra para proyectar de la misma manera su forma de trabajo y proyectar su crecimiento.

Informar	<p>Son medios que basan su objeto de trabajo en la información, se configuran como el escenario propio del periodismo.</p> <p>Su objetivo principal es mantener informada a la ciudadanía, y sus contenidos se basa en formatos que se nutren con los géneros periodísticos.</p>
Entretener	<p>Son medios de comunicación que buscan obtener un espacio en la cotidianidad para captar la atención de las audiencias por medio de contenidos de diversos tipos que bien pueden basarse en el espectáculo, el show, la información, los concursos las historias o todo aquello que pueda captar la atención del receptor por un espacio determinado de tiempo</p>
Formar	<p>Este objetivo muchas veces no es reconocido ni tenido en cuenta por los medios de comunicación y se le deja a los medios públicos-estatales. Educar o formar es algo con lo cual nadie quiere tomar responsabilidad.</p>

Cuadro 1
Fuente: Propia.

Cuando un medio de comunicación elige su objetivo de trabajo no puede olvidar los otros, por ejemplo:

Se ha pensado un medio de comunicación audiovisual para que su objetivo primordial sea el entretenimiento, por ende sus contenidos se basarán en:

- Programas musicales.
- Novelas o dramatizados.
- Producciones de humor.
- *Reality show*.
- Programas de concurso.
- Programas de bromas públicas.

Esta programación se piensa desde el entretenimiento, pero al hacer entretenimiento se va a impactar directamente el proceso informativo y formativo sobre la sociedad.

En el caso de los dramatizados y las novelas, evidentemente, prima la trama, la historia, la actuación y la producción pero en Colombia son amplios los debates que se han dado, en casos tan concretos como las narco novelas, en donde se cuestiona la información que se brinda al exterior y la cultura y formación que se configura en torno a ellas, teniendo como punto de análisis a los televidentes y su reacción frente a las mismas.

El 21 de marzo de 2010, el crítico de medios Omar Rincón, publicó en el periódico El Tiempo (<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7454924>) una columna de opinión en donde hace una síntesis de lo que ocurre en Colombia con este género televisivo:

“Narcotelenovela: un estilo y una polémica muy colombiana (El otro lado)

La narcotelenovela marca rating, marca polémica, marca identidad nacional.

Por Omar Rincón.

La narcotelenovela marca rating, marca polémica, marca identidad nacional. Y si esto es así, es porque por ahí está pasando mucho de Colombia. Esta telenovela cuenta al mundo de los narcos o se inspira en sus valores del todo vale, presenta a mujeres de silicona, hombres abusadores y música de ranchenato, narcocumbia, raspacorridos.

El fenómeno. Podemos esquematizar que hay la versión clásica de venganza con Pasión de Gavilanes; la versión femenina del asunto con La viuda de la mafia, Sin tetas no hay paraíso, Las muñecas de la mafia, Rosario Tijeras, Amor sincero; la versión macha con Los protegidos, El cártel, Soñar no cuesta nada, El capo, Pandillas, guerra y paz.

Los valores. Historias que celebran los métodos paralegales para ascender socialmente, la compra de privilegios y placeres, la moral de billete mata cabeza, la ética de que toda ley se puede torcer a favor de uno. Se celebra el triunfo express. Una cultura de billete, trago, ‘mujeresexo’. Y todo adobado con la moral católica.

Lo televisivo. Obras muy hechas en los libretos, mejor en la realización y con actuaciones contundentes. Su ritmo es frenético, su humor encanta, su exceso es alucinante, sus lenguajes realistas, sus escenarios reconocibles y sus músicas cercanas.

Lo popular. La narcotelenovela es exitosa porque representa la entrada en escena de la nueva cultura popular, esa del billete/consumo; esa que cuenta que el narco es el nuevo privilegio, la nueva forma de ‘superación’ y revanchismo social.

El escándalo. El Colombiano se queja de que la televisión “está de espaldas a la realidad”, que la gente decente siente rechazo contra estas apologías de la cultura mafiosa y que eso es cosa del pasado. Un correo colectivo dice no más narconovelas, narcoseries y narcopelículas, no más narcotelevidentes porque hay millones de personas ignorantes, carentes de personalidad y desafortunadas que ven en esos personajes modelos a seguir. El presidente de Panamá Ricardo Martinelli exigió que les cambiaran el horario de las telenovelas colombia-

nas porque “están haciendo un gran daño a nuestro país porque que exaltan el narcotráfico, robo y atraco”, y corrompe los ‘valores morales’.

Realidad. Medellín es donde más se ven estas telenovelas, luego no es cierto que estén en contra de ellas. Los televidentes no son tan tontos como dice el email colectivo. Panamá vive esta cultura narco en su vida diaria. Y para rematar en la Feria de Cali los héroes de la cabalgata eran el ‘Capo’ (Marlon Moreno) y Braulio (Fernando Solórzano) y en la Feria de Manizales le dieron las llaves de la ciudad a El capo.

Colombia. El narco es la marca Colombia porque aquí a todo le antepone el adjetivo ‘narco’, y llevamos más de 30 años viviendo en estos entornos de lo narco. Este boom de la narcotelenovela no significa que los colombianos seamos narcotraficantes sino que hemos adoptado para la vida diaria su modo de pensar, actuar, soñar y expresar.

Moraleja. Mirarnos en el espejo de las narcotelenovelas nos da un reflejo deforme del nosotros mismos, pero debemos dejar la doble moral y más bien preguntarnos por qué somos así y cómo podemos cambiar. ¿Por qué vivimos en la para.narco.ideología y en la para.legalidad? ¿Nos gusta cómo venimos siendo?” (Omar Rincón, El Tiempo, 2014).

La columna de Rincón evidencia la doble moral de las audiencias, las que piden una cosa pero en realidad consumen otra, esto es fácilmente comparable con el que hace dieta todo el día ante los ojos de todos, pero en la noche desocupa el refrigerador mientras nadie lo ve.

Ante estos comportamientos los medios deben considerar su responsabilidad social y compromiso con la construcción de sociedad, ahí deben pensar más allá de lo básico que las audiencias están empleando para su entretenimiento y pensar, desde la creatividad, como entregar producciones mediáticas diferentes, hoy las industrias culturales son solo industrias del entretenimiento que se olvidan de los componentes formativos e informativos.

El entorno político

Históricamente los medios de comunicación se han visto influenciados por los diferentes movimientos políticos, por eso en la historia de los periódicos colombiano encontramos impresos con nombres como Vanguardia Liberal, El Liberal y otros que sin identificarse políticamente desde su nombre abiertamente declaran su inclinación como la publicación Voz (impreso de política de izquierda) El Nuevo Siglo (publicación de carácter conservadora).

Los partidos políticos fundaban medios para expresar sus ideas y dar su punto de vista desde su posición política, al ser unas herramientas masivas de comunicación el objetivo claro que se manejaba era un adoctrinamiento del pensamiento público por medio de la masificación de un mensaje determinado con un carácter ideológico específico.

“Podemos establecer una serie de funcionalidades para sistematizar los objetivos de la incidencia en el contenido redaccional de los medios comunicativos:

- Muestran y se presentan como sujetos determinados con la publicidad (hacer público) de las interpelaciones de sus miembros, a causa que la existencia de las peticiones expresas de un grupo es el requisito previo para el sustento y legitimidad social.
- En determinadas situaciones pueden propugnar la movilización del público, en general, y de sus miembros, en particular, para proponer apoyo comunitario que permita una mejor implementación de las demandas realizadas a los poderes públicos.
- Presentan una actividad de cohesión psíquica sobre el conjunto de sus miembros, que les hace participar de una agrupación común. Este sentimiento de pertenencia es significativo en unas sociedades participadas por un alto grado de individualismo.
- Cuando ejecutan determinadas diligencias sobre los medios de comunicación una de las premisas consiste en la intención de educar a los receptores sobre las temáticas de la asociación y su problemática. Función a medio y largo plazo que pretende predisponer los comportamientos colectivos a una aceptación, comprensión e interiorización de los objetivos grupales.
- El conflicto social también encuentra un reflejo en las luchas que se establecen entre las fuentes informativas para poder incidir en el sistema comunicativo. Del conjunto de acontecimientos acaecidos únicamente se exhiben unos limitados, por lo que cada organización intenta que sus propuestas tengan un eco mediático. Además irradiar socialmente los objetivos propios, consigue restringir el acceso (cualitativo y cuantitativo) de otras coligaciones que pueden mostrarse como rivales.
- En el momento en que se alcanza penetrar en el contenido redaccional de los medios se debe intentar que la imagen reflejada sea favorable. No importa tanto obtener un grado de éxitos alto sino que las apariciones sean cualitativamente positivas.
- Presentar y propugnarse como organización dedicada a una temática determinada permite que los interlocutores (individuos y medios) enmarquen a la coligación en la citada cuestión, que posteriormente coadyuva a obtener una cierta monopolización de la actividad concurrente.
- Las diligencias anteriores poseen la escatología de alcanzar la aquiescencia de los medios, individuos y poderes públicos que legitiman las acciones implementadas por la agrupación. De esta manera, el grupo de presión deviene en sujeto a consultar y escuchar en su ámbito de aplicación.
- Respecto al sistema político, transmiten una imagen de la opinión pública que ofrece apoyo a las peticiones asociativas, consiguiendo así una fuerza mucho más amplia que la real. Se debe pensar que mostrarse en el espacio informativo confiere la posibilidad de ofrecer una imagen pública de representatividad del grupo, pero además es una pieza clave para evaluar el grado de sustento social a las deprecaciones del grupo” (tomado de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/12_Castillo_M75.pdf).

Además del desarrollo de medios desde ideologías políticas; hoy, los procesos políticos basan su fuerza en los procesos mediáticos, es determinante que los actores políticos que tienen mayor exposición en las plataformas de los medios de comunicación se establecerá una mayor penetración social, por tal motivos los medios de comunicación son imprescindibles en la actividad política, tanto en campaña como en el sostenimiento gubernamental.

Los compromisos políticos de los medios afectan directamente los contenidos de los mismos, especialmente en aquellas producciones que son de corte informativo. Un medio de comunicación que cuenta con compromisos políticos difícilmente podrá informar de manera correcta y neutral con respecto a lo que atañe a los aspectos referentes a su doctrina, esto no quiere decir que el medio no pueda ser crítico frente a la información que se genere entorno a los compromisos políticos con que cuenta.

No se establece que sea malo que un medio de comunicación tenga inclinaciones políticas, pero es imperante que los medios sean sinceros con sus audiencias y adviertan dichos vínculos, así el público tendrá el conocimiento necesario para generar su postura frente a lo que está recibiendo por parte del medio de comunicación.

El entorno económico

El contexto económico de los medios de comunicación es uno de los factores más difícil de manejar en la empresa mediática, acá el poder económico va de mano con lo legal y los intereses de anunciantes y clientes de los medios de comunicación.

El modelo tradicional de negocio de los medios de comunicación radica en la venta de publicidad de sus producciones llámense: impresos, radiales, televisivos o digitales. Los medios de comunicación venden publicidad bien sean medios masivos o medios alternativos.

La publicidad que aparece en los medios de comunicación corresponde a los clientes de los medios, grupos económicos que en una transacción comercial se valen de los medios de comunicación para dar a conocer sus productos o servicios por medio de la publicidad.

Si la publicidad de los anunciantes corresponde al factor de sostenibilidad económica del medio y los medios son empresas que necesitan recursos económicos para su sostenibilidad, se debe tener muy presente la independencia de producción de contenidos frente a los anunciantes.

Por favor respondan esta pregunta ¿Siendo los dueños de una tienda de ropa importada de China, ustedes anunciarían en una producción mediática que denuncie la mala calidad de la ropa China?

Una combinación explosiva es la política y la economía, esto puede generar un bloqueo publicitario a un medio como sucedió en Bolivia en donde un medio fue castigado económicamente por publicar un video que inculpaba a un mandatario de acoso.

“El Gobierno de la ciudad boliviana de Santa Cruz de la Sierra retiró la publicidad estatal al diario local El Deber, después de que este medio difundiera en su sitio web un video en que se ve al alcalde de la ciudad Percy Fernández Áñez tocando la pierna de una periodista.

La Sociedad Interamericana de Prensa (SIP) denunció el hecho en un comunicado. El periódico afirmó que es víctima de amenazas de funcionarios cercanos a la localidad, y que es blanco de una campaña de intimidación.

Como se recuerda, hace poco más de una semana se publicó un video que registró la conducta del alcalde, quien tocó a la periodista Mercedes Guzmán del canal Red UNO de Bolivia, en plena entrevista en vivo.

Claudio Paolillo, quien preside la Comisión de Libertad de Prensa e Información de la SIP, condenó el hostigamiento contra el diario y las represalias del gobierno local que “aparentan tener su origen” en la publicación de dicho clip” (tomado de <http://www.clasesdeperiodismo.com/2014/05/27/retiran-publicidad-estatal-de-diario-boliviano/>).

Un bloqueo económico puede acabar con un medio de comunicación, ningún anunciante está obligado a pautar en uno u otro medio, es autonomía del cliente elegir en donde invierte para dar a conocer su publicidad, es innegable que si una empresa se ve afectada por los contenidos de un medio no pautará en este.

Otro escenario corresponde a aquellos medios de comunicación que pertenecen a grandes grupos económicos, en los cuales existe la diversidad de negocios y el medio pasa a ser un negocio más que representa un poder y se usa para incrementar el capital del grupo sin tener en cuenta su compromiso como medio.

El entorno cultural

La cultura es uno de los escenarios más polémicos desde el abordaje de los medios de comunicación en el siguiente artículo de Jean e Irma Domette se muestra un panorama claro de este debate.

“La cultura y los medios de comunicación, es un tema de discusión constante: el valor de la cultura producto de los medios de comunicación. Puntos de vista distantes dividen la respuesta en este importante concepto. El primero, de características económicas, que la considera como el fruto de la civilización occidental de tipo capitalista, llamada también civilización del consumo. Y la otra llamada cibernética, que la considera inadecuada en sus efectos, recíprocos y sucesivos, de acciones y retroalimentaciones no del todo positivas entre los receptores. Estos efectos complejos, que han moldeado los últimos géneros de cultura, nos llevan a un concienzudo examen de los fundamentos y de las relaciones de la cultura en nuestras vidas. A un análisis de la evaluación de los medios masivos durante las últimas décadas, del progreso específico de los medios audiovisuales e interactivos, del tiempo consagrado por la audiencia a estos medios, a aquello que ha cambiado la cultura y ha dado como resultado la disminución del valor cultural familiar tradicional, de los soportes de la

cultura, como libros, periódicos, cine, radio, discos, DVD, televisión, Internet y algún otro medio de soporte audiovisual, han dado a nuestra sociedad características que la ha colocado dentro de una serie de estructuras de trabajo, consumo, ambición, alejándose de la estructura familiar conocida.

Aquí vale la pena mencionar el desequilibrio entre el tiempo total y el tiempo consagrado a la vida familiar: todos, sin excepción, sea cual fuese nuestra profesión o actividad laboral. En todas las clases sociales, nos hemos convertido en consumidores sin límites de los medios de comunicación masiva. Existen indicadores, fundados en estudios recientes que hablan de la reducción paulatina de las horas entregadas a la familia y del crecimiento indiscutible en el consumo del tiempo frente a los medios masivos, del nivel, en algunos casos del bajo nivel de la cultura que ha propiciado una reducción verbal y de todo tipo de lo que se conoce como comunicación tradicional familiar.

Se ha repetido mil veces que la formación de niños y adolescentes se ha moldeado durante siglos en el medio familiar, principalmente a través de valores éticos, morales, sociales, patrióticos, políticos, religiosos en un ambiente en que la escuela y la universidad aportaron un marco adicional de referencia cultural, transmitiendo conocimientos científicos, técnicos, literarios, artísticos: todos ellos de valor importante en el desarrollo de nuestra sociedad. La aparición y la penetración de los medios masivos han cambiado el condicionamiento del joven, encuadrado en un estilo de vida preestablecido, transmitido a través de los mismos mensajes, principios, creencias, a veces modificados por cambios generacionales, agregando a otros fenómenos la cultura familiar distante.

El sistema central familiar ha sido modificado por ciertas renuencias entre los roles del padre y de la madre, que han sido sustituidos por nuevos maestros menos tradicionalistas y conservadores opuestos a la cultura familiar antes reconocida. Se afirma que la autoridad del padre ha sido sustituida por el papá-televisión y el cariño de mamá por la mamá-Internet: quizás la única ventaja sería que los niños actuales se ven moldeados por una familia global, cuya unidad cultural es del todo diferente. Nadie mejor que los jóvenes de hoy y los del mañana podrán ser los testigos de la calidad que otras generaciones han tenido en la cultura familiar. Hace poco todavía en que el bagaje cultural, científico, literario, de los conocimientos del hombre llamado mediano, era considerado como el resultado de un progreso, lógico, acumulado y racional; en la adquisición de los conocimientos, inicialmente elementales, que poco a poco, a través del tiempo, han recibido una transformación y progresión continua, innovadora y benéfica para el ser humano. La enseñanza de tipo primario hasta llegar a la universidad, era concebida conforme a la estructura ya mencionada y los adultos, deseosos de perfeccionarse en sus conocimientos y en general su cultura, respetaban los principios establecidos.

El esquema clásico de que cada causa resulta de una precedente y que cada adquisición del saber y de la cultura resulta del conocimiento del nivel inferior y está directamente relacionado con el nivel superior, ha moldeado hasta la fecha el cuerpo familiar tradicional. Los medios de comunicación masiva han transformado la manera de escalar los peldaños

del edificio social profesional y familiar y están creando una elite verdaderamente diferente, ensanchado a nuestro mundo cultural, que ha cambiado y sigue cambiando” (tomado de http://www.cecc.edu.mx/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=474:la-cultura-y-los-medios-de-comunicacion&catid=4:blog-comunicacion).

Como todas las empresas, al pensar los medios de comunicación como organización se deben tener en cuenta sus entornos, su modelo de negocio y su objetivo, así como la responsabilidad que tiene frente a la sociedad y el ejercicio de la responsabilidad social a su interior.



2

Unidad 2

La gerencia en
los medios de
comunicación



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

En la presente cartilla se realizará un perfil del gerente para los medios de comunicación, el cual debe conocer claramente los principios de administración, así podrá llevar a buen término su labor gerencial.

En la sociedad del conocimiento prima el manejo de la información y ordenamiento de la misma, lo cual exige un pensamiento prospectivo que permita una efectiva toma de decisiones para la resolución de problemas.

Es necesario realizar la lectura completa de la cartilla, apropiarse de los conceptos y reconocer en sus propios entornos de lo acá expuesto. Sin duda, de su conocimiento ustedes extractarán más ejemplos que corroboren lo acá consignado.

La idea es que la lectura se haga de manera crítica y desde una postura de acuerdo absoluto, pues conceptos que acá se exponen pueden ser discutibles, mas esa discusión permitirá tener una visión más amplia del ámbito gerencial en los medios de comunicación.

Es necesarios que de manera autónoma profundicen en los conceptos acá expuestos, dialoguen entre ustedes e intercambien conceptos, todo lo escrito debe tener una utilidad en el ejercicio práctico profesional de la administración de medios de comunicación.

La gerencia en los medios de comunicación

Un comunicador social que cuente con habilidades gerenciales tendrá una ventaja sobre un administrador de empresas que conoce su oficio pero no lo específico del negocio. Que un medio de comunicación cuente con un gerente que conozca claramente la función de la comunicación social es altamente benéfico para la empresa, pues existirá una articulación adecuada entre administración y producción de contenidos.

Sin embargo, el comunicador social que ejerce como gerente de un medio de comunicación, debe diferenciar claramente su rol administrativo que es totalmente distinto al rol de realizador de contenidos. Las funciones y responsabilidades cambian y el conocimiento de la labor comunicacional no puede generar una dictadura administrativa.

Cualquier tipo de administración deber tener la plena claridad que le debe respeto los procesos de producción y que su trabajo está al servicio del objetivo propio del medio y la organización, la formula no funciona al revés, la producción de contenidos de un medio de comunicación no debe ni puede estar al servicio de la administración, se debe dar un trabajo conjunto y colaborativo para el desarrollo y gestión de la sanidad del factor financiero, pero los contenidos deben tener una independencia amparada por la postura ideológica del medio.

Hollman Morris reconocido periodista colombiano, durante la administración del Alcalde Gustavo Petro, fue nombrado gerente de Canal Capital (Canal Capital es el Canal de Televisión oficial y público de Bogotá que depende directamente de la Alcaldía Mayor de la ciudad, Morris fue gerente de este canal del 24 de febrero de 2012 hasta el 24 de octubre de 2014) durante su ejercicio se suscitaron varias polémicas, entre ellas la renuncia de algunos de sus periodistas.

El periodista Daniel Coronell se refirió con respecto a lo que sucedía durante ese momento en el Canal Capital en su columna de la revista semana del 26 de julio de 2014, en donde hace un análisis acertado de la diferencia entre el periodista realizador de contenidos y el administrador.

Gerentes y directores

Por Daniel Coronell

“La salida del periodista Mauricio Arroyave del Canal Capital evidenció que Hollman no está respetando la separación entre la administración y el contenido periodístico.

El gerente de un periódico puede despedir al director pero no puede cambiarle la primera página. En otras palabras -en un medio serio- los gerentes son los jefes de los periodistas en lo administrativo pero no en lo editorial. Los gerentes establecen la ruta estratégica de las empresas, manejan el día a día financiero, promueven las ventas, controlan gastos y costos, establecen las reglas de comportamiento interno de los empleados, pero no pueden manejar los contenidos periodísticos que se entregan al público.

En un medio democrático la frontera funcional entre gerente y director, debe ser tan clara como la separación entre Iglesia y Estado.

Esa frontera es la que garantiza que la información que reciba una comunidad no esté sesgada por las conveniencias comerciales –o políticas– de la empresa que las emite. El hecho de que frecuentemente suceda lo contrario, en algunos medios, no quiere decir que esté bien sino que esa distorsión antidemocrática ha hecho carrera en Colombia.

Ese incumplimiento de unas empresas de medios no releva a las demás de su deber. Los periodistas, a veces al precio de quedarnos desempleados, debemos abogar por el cumplimiento del deber de autonomía.

Ni los departamentos de ventas, ni los políticos cercanos a las compañías de medios, pueden determinar cuáles son las noticias que pueden llegar a la gente, ni cómo deben ser presentadas.

Cualquier intromisión administrativa en las noticias lesiona el derecho de los ciudadanos a recibir información independiente. Es un atentado contra los lectores, televidentes, oyentes o usuarios, más que contra los periodistas.

El gerente es el gerente y el director es el director, sin importar cuál sea la profesión del gerente.

El hecho de que el gerente haya sido periodista en el pasado no lo autoriza para tomar decisiones periodísticas desde la gerencia. Sería como si un médico se convirtiera en gerente de un hospital y pretendiera –por haber sido esa su profesión– determinar cuál es el tratamiento que deben recibir los pacientes atendidos por los médicos que siguen ejerciendo su oficio en la institución.

Pasar al área de administración de los medios da unas ventajas pero también impone unas limitaciones y unos deberes nuevos. Quizás el más importante sea el del respeto por la independencia editorial y la autonomía periodística.

Hago estas reflexiones para hablar de Hollman Morris.

Lo conozco hace años, he tenido afecto por él y por su familia, tuve el privilegio de ser su director en RCN y me consta lo buen periodista que es. Por esas razones lo he defendido públicamente cuando han querido enlodarlo injustamente y también –con mucha pena– me he atrevido a llamar su atención cuando creo que se ha equivocado.

Una mañana de sábado, hace un poco más de dos años, recibí una llamada de Hollman. Quería contarme que le habían ofrecido la gerencia del Canal Capital y que estaba tentado a aceptarla.

Dentro de las cosas que hablamos, recuerdo haberle dado tres consejos: El primero que tuviera un buen asesor legal porque muchos iban a querer enredarlo. El segundo que tuviera un asesor financiero porque esa no era su especialidad. Y el último –quizás el más importante– que buscara un director de noticias fuerte porque él no iba a ser el director sino el gerente.

La salida del periodista Mauricio Arroyave, director de El Primer Café del Canal Capital, evidenció –tristemente– que Hollman no está respetando la separación entre la administración y el contenido periodístico.

Como gerente, Hollman Morris no debe guiar el rumbo informativo de los programas periodísticos del Canal Capital. Tampoco puede indicar quiénes deben ser los invitados y quiénes tienen vetada la aparición en el canal público.

La explicación de Hollman publicada en La Silla Vacía ratifica que esa necesaria frontera se perdió en el canal de Bogotá. Cuando le preguntaron si sugería invitados y ángulos para el programa, respondió “Ese es un derecho que tiene cualquier director”.

El asunto es que Hollman no es el director, sino el gerente” (tomado de <http://www.semana.com/opinion/articulo/daniel-coronell-gerentes-directores/396983-3>).

Es de vital importancia hacer una clara diferencia del cargo que se asume al tomar la gerencia de un medio de comunicación, el caso de medios locales que son de un menor tamaño y con una planta de personal más reducida, el gerente realiza varias funciones, esto no está mal, pero en este ejemplo el esfuerzo debe ser mayor para diferenciar funciones y roles dentro del trabajo del medio.

En el caso de los medios locales o pequeños medios se suele caer en un penoso error que deteriora de manera cancerígena el rol del medio; el gerente, el redactor, el vendedor y hasta el de los tintos que se encarna en un solo personaje, el dueño del micro medio, termina convirtiéndose en un mercader de la información, haciendo del medio su caja menor para su supervivencia y el objetivo profesional pasa a un plano imperceptible.

Los mercaderes de la información deben entenderse como aquellos que usan las páginas de sus pequeños periódicos, los espacios en una emisora, el tiempo en televisión o las posibilidades de internet, para comercializar información que al parecer es noticiosa, que ha

sido catalogada por el medio como información de interés público para ser difundida y en realidad se trata de un compromiso comercial o que tiene objetivos comerciales, es decir se está engañando a las audiencias.

No está mal el manejar información comercial en un medio, dándole tintes de contenidos informativos, esto se llama publisreportaje; lo que está mal es no tener claridad con la ciudadanía y entregárselo como información de interés público. Esto responde al afán del gerente, redactor, vendedor y de los tintos en buscar su moneda diaria para vivir.

Es claro que esto va en contra de cualquier objetivo de los medios de comunicación y, por lo regular, se hace empuñando la espada del periodismo independiente; pero, las audiencias no son estúpidas e identifican esos contenidos amañados, en ese momento, cuando los medios dejan de ser recorridos por la ciudadanía, el engaño gira hacia el cliente al que le hacen creer que dichos micro medios, también llamados alternativos o locales y mal llamados comunitarios tienen un alto uso para la información y el entretenimiento al interior de los potenciales usuarios.

Es crítico que estos medios tengan estas prácticas, pues están llamados a ser la alternativa comunicacional de la sociedad, pues el mercadeo de los contenidos es la regla general en los medios masivos de comunicación, así los directores y gerentes lo nieguen, bien sea un mercadeo por recursos económicos o por mercado político, religioso o de cualquier tipo que sesgue la neutralidad de las producciones. Peor no hay que ser apocalípticos, en el infierno de los limosneros mediáticos existen buenos esfuerzos que han logrado contar con un gerente de buen perfil profesional.

El perfil del gerente

Cada ser humano cuenta con sus debilidades y fortalezas, la individualidad hace que se configure un trabajador diferente, pero es necesario que cuente con ciertas características para asumir un rol gerencial. Partiendo de la fortaleza de contar con la formación en comunicación social, se pueden citar infinidad de estudios que nos enumeren los rasgos de un gerente, la página psicología y empresa entrega un decálogo apropiado de dichas cualidades.

“Poseer un espíritu emprendedor: consiste en la capacidad para incursionar en cosas nuevas y desconocidas con la certeza y convicción de que todo saldrá bien. Es lo que Mc Lelland decía debe tener afán de logro y de poder.

Gestión del cambio y desarrollo de la organización: habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Habilidades cognitivas: debe poseer inteligencia para tomar decisiones acertadas, lo que implica buena capacidad de análisis y síntesis, buena memoria para recordar datos, cifras, nombres y rostros de personas y creatividad para innovar. Por eso Peter Drucker dice que

el gerente es un trabajador cerebral y Kenich Ohmae en la Mente del Estratega dice que la clave de su trabajo es el análisis.

Habilidades interpersonales: comprende la capacidad para comunicarse e influenciar sobre los demás y para resolver conflictos. Sensibilidad y empatía ante los demás, habilidad para motivar al personal y capacidad para ejercer el liderazgo.

Habilidad comunicativa: es la capacidad para hacerse entender, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, así como la capacidad para escuchar y comprender a otros, para hacer preguntas, capacidad para dar reconocimiento verbal, es decir felicitar y expresar emociones positivas.

Liderazgo: es la capacidad para ejercer influencia, motivar e integrar personas, ejercer el poder y aplicar la autoridad y la disciplina. Liderazgo también es la habilidad para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirar valores de acción y anticipar escenarios de desarrollo, establecer los plazos y objetivos, efectuar adecuado seguimiento y retroalimentación, considerando las opiniones de los otros.

Motivación y dirección del personal: capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta auto dirigida hacia las metas importantes. Tener la capacidad para desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad.

Espíritu competitivo: debe poseer cualidades para no dejarse amilanar por los fracasos y capacidad para no dejarse avasallar por circunstancias adversas, ni por las acciones de gerentes de otras entidades, es el espíritu de lucha del deporte trasladado a los negocios. También comprende su entrega al trabajo, la constancia y perseverancia por alcanzar los objetivos.

Integridad moral y ética: el gerente es una persona de confianza para los accionistas y para la sociedad, por lo que sus acciones y conductas deben enmarcarse dentro de una moral y ética intachable.

Capacidad crítica y autocorrectiva: el gerente enfrenta muchas situaciones de incertidumbre y a muchos conflictos, por tanto debe tener la suficiente perspicacia para autoanalizarse y tomar las acciones correctivas en caso estuviera tomando decisiones equivocadas o llevando a la organización en la dirección incorrecta”(tomado de <http://psicologiayempresa.com/el-perfil-de-un-gerente.html>).

Como ya se decía, a estas habilidades se suma la gran fortaleza de conocer de forma plena el ejercicio profesional de la comunicación social, el objetivo de los medios de comunicación, su responsabilidad ante la sociedad y el ejercicio de la responsabilidad social de los mismos.

Se debe destacar entre las habilidades gerenciales la capacidad que el individuo debe tener de conocimiento del negocio, permanente actualización y posibilidad de adelantarse al futuro de los medios de comunicación.

Uno de los factores que está afectando a la empresa mediática es el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), esto está generando cambios rápidos que deben ser anticipados por medio de un buen manejo del pensamiento prospectivo y estratégico.



Imagen 1

Fuente: http://4.bp.blogspot.com/-tcr0JBDCqYo/T2x0_H9NKOI/AAAAAAAAAMg/vP4brqOB6QU/s640/HABILIDADES+DE+UN+GERENTE.png

Los rasgos que se tipifican para un gerente responden directamente a las tareas que deberá desarrollar en su cargo, tareas que son totalmente diferentes a la dirección de contenidos.

La gerencia debe pensar el negocio y la productividad de la producción, los medios de comunicación tienen múltiples formas de gestionar recursos económicos o aquellas herramientas que sean necesarias para el funcionamiento de la empresa mediática.

Entre las tareas que debe asumir un gerente están:

“Planeación: es la previsión del rumbo de la organización a futuro, es establecer los objetivos que se deben lograr, es anticiparse y prever los posibles escenarios y las acciones que se han de adoptar frente a ellos. La planeación puede ser de largo, mediano o corto plazo.

Organización: es diseñar y determinar la estructura organizacional, prever los requerimientos de personal, asignar los roles y tareas a la persona, prever la necesidad de materiales, maquinarias, establecer los procesos de trabajo y asignar los recursos que se requieren.

Integración de personal: Es el proceso de captar, seleccionar, asignar y capacitar al personal, asimismo asignar la autoridad y las tareas que deben cumplir individualmente y los equipos para la marcha de la organización.

Dirección: es la tarea de motivar, guiar, liderar y conducir las actividades del personal, tomar decisiones y orientar las actividades en dirección de los objetivos de la organización.

Control: es la medición y la evaluación de las actividades de los subordinados y de toda la empresa, implica la rentabilidad y la competitividad en general. También se encarga de la ejecución presupuestal, el análisis de las ventas y la productividad.

Actualmente debido a la globalización y las cambiantes situaciones del entorno empresarial entre las tareas más importantes del gerente podemos considerar las siguientes:

Planificar estratégicamente las actividades de la empresa, fija las políticas y los objetivos de la organización para el largo y mediano plazo, el plan estratégico se sustenta en un presupuesto y en los estados financieros proyectados.

Diseña estructuras organizacionales acordes a las demandas del entorno y de los mercados, organiza la empresa en forma concordante con los objetivos de la organización y las condiciones del mercado, los cuales se plasman en la estructura organizacional u organigrama, en los manuales de procesos y en los manuales de funciones y tareas.

Ejerce el liderazgo para guiar y motivar a las personas, así como trabajar y velar por el logro de los objetivos de la organización.

Selecciona, asigna, motiva, integra, promueve y evalúa a las personas dentro de la estructura organizacional, teniendo en cuenta sus capacidades, habilidades, destrezas, competencias, carácter y personalidad.

Toma decisiones y dirige el rumbo de la empresa hacia sus objetivos, para lo cual efectúa análisis de la situación y evalúa y sopesa las acciones por adoptar y elige las más convenientes, estas generalmente son en condiciones de incertidumbre.

Controla el desempeño de las personas, verifica los logros de la organización, evalúa la producción y la productividad, mide las ventas, la rentabilidad y las utilidades alcanzadas y establece las medidas correctivas en caso de que no se estén alcanzando dichas metas.

Es el vocero y representante de la organización ante los representantes de otras entidades ya sea gubernamentales, autoridades locales o nacionales, prensa y medios de comunicación.

Es el que realiza las negociaciones y representa los intereses de la organización ante los proveedores, clientes, grupos de presión, organismos gubernamentales y no gubernamentales.

Señala y determina los cambios tecnológicos para lograr innovación, crecimiento y mejoras de los productos que elaboran en la empresa y/o los servicios que presta a la sociedad, así como en los procesos organizacionales.

Crea climas organizacionales adecuados que permitan el desarrollo de la creatividad, la motivación y el desarrollo de las personas en la empresa.

Fomenta la creación de una filosofía de trabajo que se convierta en la cultura organizacional acorde a las tendencias de la sociedad.

Fomenta la responsabilidad social de la empresa, para cuidar el medio ambiente, respetar los derechos humanos y contribuir con el desarrollo de la sociedad" (tomado de <http://psicologiayempresa.com/tareas-roles-y-funciones-principales-del-gerente.html>).

El compromiso de un gerente de medios de comunicación va directamente relacionado con la construcción social, con la administración de un negocio que tiene como producción la realización de contenidos para informar, entretener y educar.

Hacer de los medios de comunicación una empresa rentable, sin comprometer los contenidos, tiene como reto respetarlas audiencias y hacer rentable el buen ejercicio de la producción mediática.

Asimismo, es necesario que la producción cuente con el desarrollo creativo necesario para ofrecer productos de alta calidad y rentables para el negocio sin que se comprometa el acuerdo tácito entre audiencias y medios y se exalten los principios de entretenimiento y educación o formación.

2

Unidad 2

El poder



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

Existen principios y saberes administrativos que son de vital importancia conocer para iniciar a entender los procesos administrativos que permitan mantener en orden la casa y generar un desarrollo paralelo del buen crecimiento de la producción y de la administración.

El enfrentarse a la administración de un negocio, muchas veces, se aparece un gran coco que son los números las matemáticas, eso es una 'tara', un obstáculo que se debe superar, todos contamos con las mismas capacidades y si se domina la matemática básica (sumar, restar, multiplicar y dividir); sin duda, podrá asumir otro tipo de operaciones y más si estamos hablando que esos números corresponden a dinero.

En esta cartilla se presentan varios conceptos desde lo gerencial y lo administrativo es necesario tener en cuenta estos saberes al momento de desarrollar una labor administrativa y entender la lógica del negocio de los medios de comunicación.

Asuma la administración sin miedo a los números y las operaciones matemáticas, no necesita ser Pitágoras para desarrollar el rol de administrador.

El poder

La administración se da gracias al **poder**; un gerente, un administrador no podrá desarrollar su trabajo de forma efectiva si no cuenta con un buen ejercicio del **poder**.

La real academia tiene como primera definición de **poder**: tener expedita la facultad o potencia de hacer algo.

Se debe aclarar que el termino **poder** no se usa en esta cartilla desde ese punto de vista tirano y dictatorial, lo acá planteado corresponde a términos que ya se ha venido trabajando en las semanas anteriores y que acá se establecerá como le dan poder al administrador.

La palabra **poder** se va a entender como la composición de cinco términos:



Figura 1
Fuente: Propia.

Planeación

Al emprender un proyecto, una labor una acción o un camino para lograr un objetivo común se debe iniciar con el proceso de planeación del trabajo a realizar, todo idea trae consigo un plan, así sea un pensamiento rápido y de poca elaboración.

Cuando sales de casa en tu cabeza vas planeando: no puedo olvidar el celular, camino al trabajo debo ponerle gasolina al coche, o mejor cuando regrese de la oficina, antes de ir al escritorio tomaré un café; son pequeños planes que te ayudan a organizar las actividades que desarrollarás.

No importa que salga una actividad de la nada, por ejemplo:

- Hola cómo estás
- Muy bien ¿y tú?
- Bien, ¿qué estás haciendo?
- La verdad, nada
- ¿Vamos al centro comercial?
- Perfecto; vamos me dijeron que hay un restaurante nuevo y hoy estrenan una película, podemos cenar o ir al cine.
- Me parece muy bien vamos y vemos la nueva película y comemos algo en el cine.

Una idea rápida, pero con todo un proceso de planeación que no duro más de tres minutos.

El momento de la planeación responde a trazar el camino, hoja de ruta o mapa a seguir para lograr el objetivo, es un tiempo de análisis en donde se toman en cuenta diferentes aspectos preponderantes para desarrollar la actividad.



Figura 2
Fuente: Propia.

Desde el nacimiento de la idea se deben analizar puntos que me determinarán la viabilidad del negocio y su proyección hasta cumplir los objetivos deseados.

El **análisis del mercado** permite saber que otras empresas existen en el entorno en el cual se piensa trabajar, esto genera que se reconozca la competencia teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Número de empresas similares o iguales a la que se plantea.
- Productos que ofrecen.
- Características de sus productos.
- Precios.
- Sus clientes.
- Procesos de producción.
- Valores agregados o características específicas de sus productos.
- Forma de comercialización.
- Talento humano con el cuentan.
- Historia y tradición de las empresas.

Con esta caracterización se puede determinar de qué forma se puede ingresar al mercado, contra quienes se competirá, sobre quiénes podemos estar por encima y por debajo de que empresa se está.

El contar con este análisis de la competencia permite que el producto propio se pueda vender teniendo la ventaja de saber cuáles son nuestras fortalezas sobre el de la competencia.

Si se asume un proceso gerencial de un medio impreso (revista) para un determinado país, se debe tener en cuenta las revistas que son editadas en ese territorio y que tengan características similares; es decir, si se piensa hacer una revista de carácter económico se deben analizar medios como la Revista Dinero, pero si por el contrario lo que se quiere hacer es una revista de carácter deportivo lo llamado a analizar es una revista como Gráfico.

De la misma manera como se hace un estudio de las empresas similares a la propuesta, se debe hacer un **análisis de audiencia**, es necesario conocer lo que la ciudadanía quiere de un medio que están dispuestos a leer, escuchar, ver y/o navegar, si el medio que se administra supera en audiencias a la competencia logrará una mejor comercialización en volumen y precio.

Un tercer punto es el **análisis de clientes**. Los medios de comunicación tienen como modelo de negocio predominante la venta de publicidad o la venta de espacios publicitarios como lo explicaremos en una siguiente cartilla.

El análisis de clientes de configurar una base de datos de clientes y posibles clientes con los que se puede lograr la comercialización del producto propuesto, retomando el ejemplo de la revista deportiva, se puede pensar en posibles clientes como: Adidas, canchas de fútbol cinco o cerveza águila, teniendo en cuenta que esta última es la patrocinadora de la selección. Acá se debe tener en cuenta la figura de centrales de medios, agencias de publicidad o agencias de medios, que son empresas que manejan las cuentas de inversión publicitaria de las empresas y luego de realizar unos estudios específicos para sus clientes de terminan cuales son los medios más convenientes para los clientes que representan.

El **análisis de obstáculos** se refiere a tener en cuenta los diferentes problemas que se pueden presentar durante el desarrollo del proyecto, desde lo más normal hasta lo más descabellado; al tener un pensamiento en prospectiva se debe pensar en todas las posibilidades, lo que le permitirá estar preparado para cualquier contingencia, tenga en cuenta que siempre saldrá algo que no se había pensado y se debe contar con la información y el conocimiento suficiente para tomar decisiones de último momento.

Los **recursos físicos** corresponden a la infraestructura que necesitamos para desarrollar nuestro negocio, oficinas, servicios públicos, equipos (computadores, grabadoras, cámaras de video, cámaras fotográficas, micrófonos, etc.) se debe contemplar lo mínimo que se necesita para desarrollar un buen producto.

El **talento humano** debe ser seleccionado teniendo en cuenta dos elementos básicos: idoneidad profesional y costo. Es posible que estemos planteando un programa informativo para televisión y queremos contratar un director de gran trayectoria y nombre con toda la idoneidad profesional, pero se debe evaluar si el costo de un personaje de las anteriores características está dentro de nuestro presupuesto; es decir, debemos ser realistas para que nos alcance el dinero.

Hablando del dinero, los **recursos económicos** son el factor que suele frenar cualquier iniciativa o acción, al hablar de estos se debe ser franco y saber que si no se cuenta con el dinero para financiar el negocio difícilmente se podrá llevar a buen término.

Ahora, es necesario saber que la falta de recursos económicos nos lleva a generar una gestión de recursos y pensar cómo podemos lograr las cosas sin tener que hacerlo necesariamente con dinero, no se debe permitir que la falta de capital frustre el proyecto, pero si debemos tener claridad de lo que se puede o no hacer o desde dónde se puede iniciar.

Para tener la certeza de un negocio se debe determinar el **tiempo de ejecución** del mismo, esto permitirá tener mayor claridad sobre los recursos necesarios y los ritmos de trabajo que se deben dar para cumplir con los objetivos; por ejemplo: si se va a hacer un documental de la vida nocturna en la ciudad de Cali, es evidente que la mayor parte de las jornadas de grabación va a ser en las noches y durante los fines de semana, ¿cuánto tiempo de grabación se dispondrá?

Esto nos ayudará a determinar las **fases de ejecución**, lo cual va directamente ligado con el proceso de producción, lo cual nos permitirá tener un control efectivo sobre todo lo planeado.

El control debe permitir evidenciar los aciertos y errores que se han cometido o los procesos que no están saliendo bien desde lo planeado para plantear una nueva estrategia que permita corregir los que está fallando. El proceso de control no se refiere solo a determinar cuánto dinero se ha gastado o en qué se ha invertido el capital, el control me debe permitir mejorar aciertos y corregir errores.

Como se decía al principio la planeación es la hoja de ruta, mas no una camisa de fuerza imposible de romper, se debe considerar la flexibilidad del plan en el momento en que se enfrente a una nueva oportunidad o a la posibilidad de encontrar un mejor camino para lograr el objetivo.

Organización

La planeación nos da una organización dicho orden debe estar claro y determinado de tal que se definan puntualmente los roles, alcances y responsabilidades de cada uno de los actores de la empresa, conocer la competencia de cada individuo permitirá que la línea de mando y decisión fluya de mejor manera.

“Organizar no es más que identificar y clasificar las actividades requeridas de manera que se agrupen para dar respuesta a los objetivos, así como coordinar en forma horizontal y vertical la estructura de la organización asignando a cada grupo un directivo con autoridad necesaria para supervisarlos.

Una estructura organizacional debe diseñarse para determinar quién realizará cuales tareas y quien será responsable de qué resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales.

Para la mayoría de los directivos el término organización implica una estructura intencional formalizada de roles; en primer lugar, al definir la naturaleza y el contenido de los roles organizacionales y, en segundo lugar, los roles que se les pide a las personas que desempeñen deben estar diseñados intencionalmente para asegurar que se realicen las actividades requeridas y que éstas se acoplen de modo que las personas puedan trabajar de forma interrumpida, con eficacia y eficiencia en grupos. De manera general, el propósito de organizar es hacer efectiva la cooperación humana” (tomado de <http://www.eumed.net/ce/2009a/>).

Dirección

Por medio de una dirección efectiva se logra poner en marcha lo que se ha planeado y organizado, el rol gerencial decisorio, de manera directa o por delegación, permitirá que el engranaje que se ha estructurado funcione y a su vez se ejerza el control sobre los procesos

que se han ejecutado y los que están por ejecutarse, para así corregir lo erróneo y pensar en prospectiva los pasos venideros.

La dirección se encarga de impartir las instrucciones y velar porque se cumplan camino al objetivo que se ha tratado, la dirección se encarga de tomar las decisiones necesarias para cumplir lo que se tiene determinado y a su vez asumirá la posibilidad de flexibilizar la planeación establecida.

En la administración la dirección corresponde a la cabeza se configura como elemento central y por ende se establece como esencial dentro del proceso administrativo, a la dirección se subordinan los elementos de la empresa.

El filósofo y escritor indio Rabindranath Tagore decía: "No es tarea fácil dirigir a hombres; empujarlos, en cambio, es muy sencillo".

Ejecución

Este es el trabajo de la empresa acá se centra la productividad y corresponde a la puesta en marcha del plan trazado, es posible que se manejen todos los componentes del **poder** que se han planteado pero si no hay una ejecución del trabajo los demás puntos no sirven para nada.

Hay que poner a marchar la empresa es necesario producir y ejecutar a buen término para lograr el objetivo propuesto, la fuerza de trabajo de una empresa sustenta su permanencia y permite que se proyecte un crecimiento de la misma.

Retroalimentación

Es el proceso que se debe dar a los procesos, el control del trabajo realizado teniendo como base los resultados obtenidos frente a los propuestos. El control es solo una parte de la retroalimentación, con el control se asegura de que las cosas se hagan como se ha planeado o cambiando según las necesidades.

Además del control se debe realizar una evaluación de la satisfacción de los resultados obtenidos y la forma como se lograron dicha evaluación debe permitir establecer que procesos se hicieron bien y en cuáles se presentaron fallas.

Luego de la evaluación se debe hacer el análisis para establecer soluciones de aquellos procesos fallidos e ideas para mejorar los exitosos, con esto se puede efectuar un balance frente a lo planeado para poder hablar sobre hechos concretos de una retroalimentación del proceso.

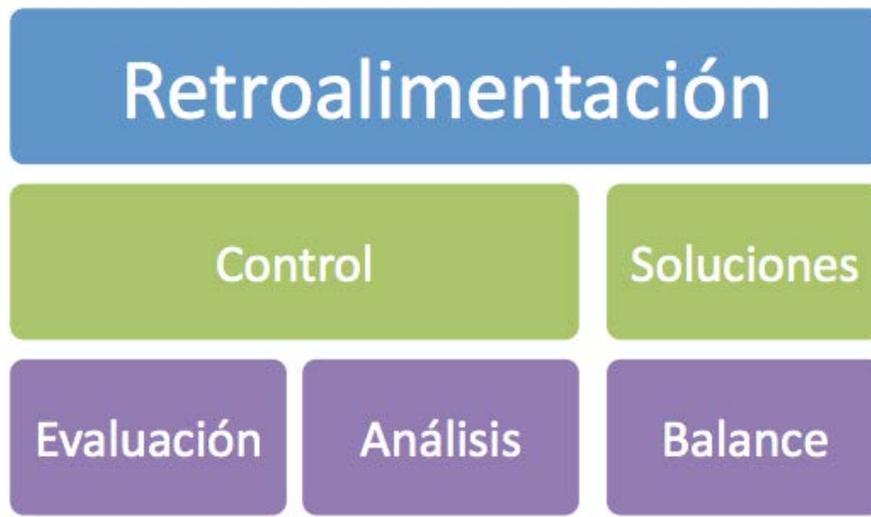


Figura 3
Fuente: Propia.

Es ahí en donde radica el **poder** de la administración, para hablar en términos poéticos este acrónimo es la piedra angular del desarrollo de una organización de manera metódica y coherente.

Lo anterior responde a unos conocimientos que se deben tener en cuenta al momento de asumir el rol administrativo y de los cuales se abordaran de ahora en adelante puesto que el conocimiento permite realizar una labor óptima en cualquier rol empresarial.

Principios de administración

Existen unos principios de conocimiento básico para entrar a abordar la administración de un negocio para la mejor comprensión de los conceptos estos se han explicado de forma infográfica.

LOS COSTOS Y LOS GASTOS



Imagen 1
Fuente: Propia.

LOS COSTOS

Son los desembolsos y deducciones correspondientes al proceso de fabricación o por la prestación de servicios

- ✓ Mano de obra por prestación de servicios
- ✓ Sueldos y salarios del personal de planta
- ✓ Materias primas
- ✓ Materiales consumo o insumos
- ✓ Mercancías
- ✓ Fletes
- ✓ Arrendamiento de locales o planta
- ✓ Servicios públicos
- ✓ Daños y reclamos



Imagen 2
Fuente: Propia.

LOS GASTOS

Son los desembolsos y deducciones correspondientes a la administración de la empresa.



- ✓ Sueldos y salarios del personal administrativo: Gerente, Secretaria, Mensajero, Aseadora, etc.
- ✓ Vendedores
- ✓ Arrendamiento de oficinas administrativas
- ✓ Papelería, correo
- ✓ TELEFONO
- ✓ Gastos de publicidad
- ✓ Transporte
- ✓ Mantenimiento de Vehículos
- ✓ Capacitación

Imagen 3
Fuente: Propia.

LA CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

VARIABLES

Son los que sufren variaciones (aumentan o disminuyen) cada vez que las producción y las ventas fluctúan.

FIJOS

El valor de estos costos no depende del volumen de producción y ventas.



Imagen 4
Fuente: Propia.

VARIABILIDAD DE COSTOS

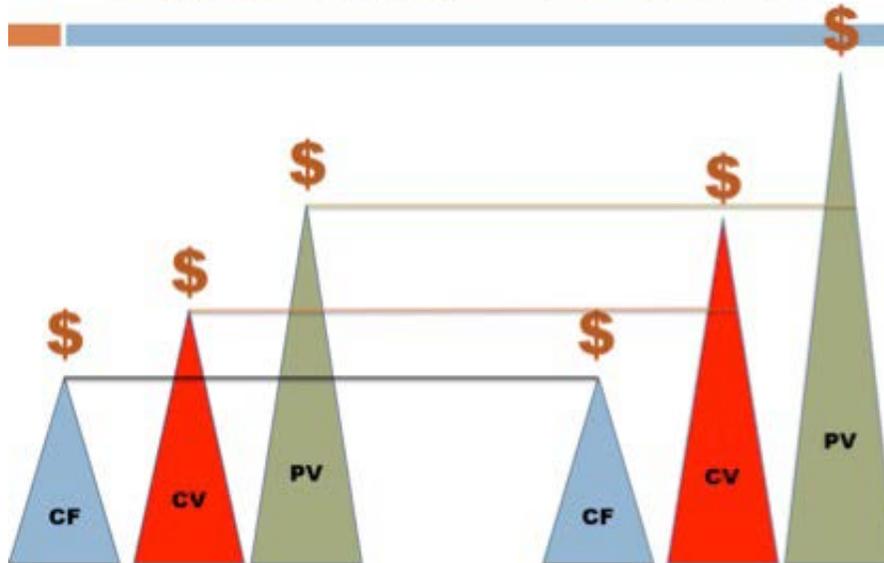


Imagen 5
Fuente: Propia.

CÁLCULO DEL COSTO VARIABLE POR PRODUCTO

IDENTIFICAR EL PRODUCTO

DETERMINO LA UNIDAD DE COSTEO

AVERIGUO SU PRECIO DE VENTA*

VENTAS

Imagen 6
Fuente: Propia.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

**ES LA DIFERENCIA ENTRE EL VALOR DE LA VENTA
Y EL COSTO VARIABLE DE LO VENDIDO**

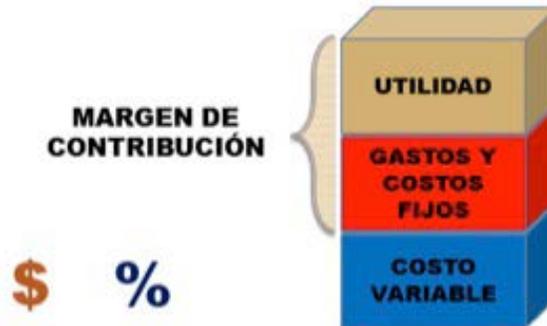


Imagen 7
Fuente: Propia.

COSTOS FIJOS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

**Aquellos causados por el funcionamiento de la
oficina y el manejo del negocio**

**Hay costos variables que presentan dificultad para
ser calculados para cada productos y se toman
como costos fijos promedios de producción.**



Imagen 8
Fuente: Propia.

PUNTO DE EQUILIBRIO

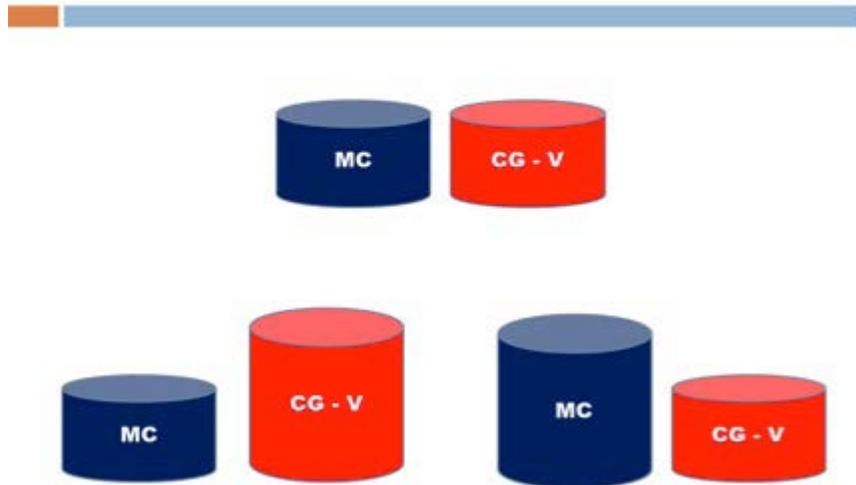


Imagen 9
Fuente: Propia.

Los anteriores conceptos corresponden a lo básico de la administración, dos elementos que cobran vital importancia en el conocimiento administrativo son: los presupuestos y la contabilidad.

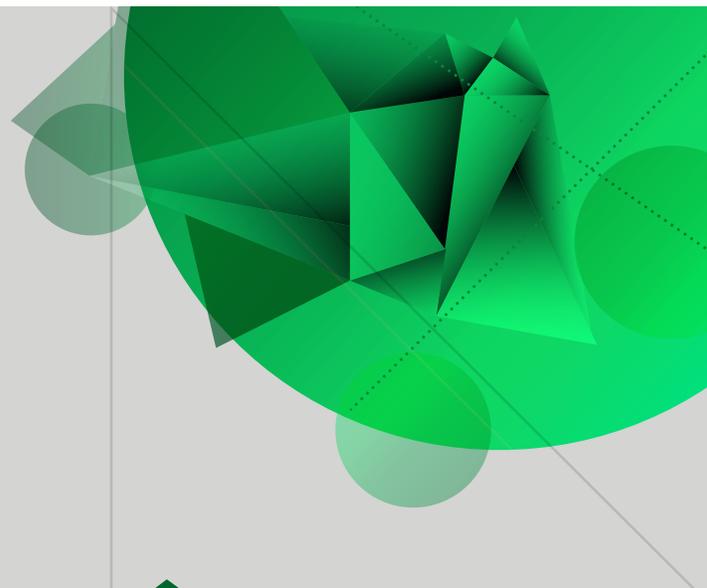
Estos dos elementos son transversales a la planeación y el control de los recursos económicos de la empresa, tanto los presupuestos como la contabilidad pueden usarse por proyectos o por funcionamiento en periodos de tiempo determinados, por ejemplo: un año.

Al no perdamos de vista que los medios de comunicación son una empresa con ánimo de lucro; entonces, debemos pensar en que deben generar una utilidad, las ganancias y el capital del medio de comunicación marcarán el éxito y viabilidad financiera de la empresa mediática.

3

Unidad 3

Las empresas



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

La presente cartilla hace una recopilación de las definiciones y clasificaciones establecidas legalmente para el tipo de empresas.

Cada concepto desarrollado ha sido extraído de lugares idóneos y confiables para el conocimiento. Además de la curaduría de información se brinda una serie de comentarios que buscan contextualizar el escenario administrativo al interior de los medios de comunicación.

Es necesario realizar la lectura de la cartilla y profundizar en aquellos temas que despierten su interés, al igual es bueno que realice un cuestionario de preguntas en donde se contemple las dudas que puedan.

Las empresas

Lo primero que se debe hacer es definir que es una empresa, y su clasificación general, en el portal encolombia.com se presenta la forma más clara y sencilla de entender y clasificar las empresas:

“La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

En economía, la empresa es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo.

Clasificación de las empresas

Según la actividad económica que desarrolla:

1. Del sector primario, es decir, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etc.).
2. Del sector secundario, que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.
3. Del sector terciario (servicios y comercio), con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría, etc.

Según La Forma Jurídica:

1. Empresas individuales: Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada.
2. Empresas societarias o sociedades: Generalmente constituidas por varias personas.

Según su Tamaño:

1. Microempresa si posee menos de 10 trabajadores.
2. Pequeña empresa: si tiene menos de 50 trabajadores.
3. Mediana empresa: si tiene un número entre 50 y 250 trabajadores.
4. Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.

Según el Ámbito de Operación:

1. Empresas locales.
2. Regionales.
3. Nacionales.
4. Multinacionales.

Según la Composición del Capital:

1. Empresa privada: si el capital está en manos de particulares.
2. Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado.
3. Empresa mixta: si la propiedad es compartida.
4. Empresa de autogestión: si el capital está en manos de los trabajadores" (tomado de encolombia.com).

Los medios de comunicación serían empresas del sector terciario y el resto de su tipificación si debe darse según las especificaciones individuales de cada organización.

Así como se muestra una clasificación de las empresas por el número de empleados, en Colombia hay una clasificación basada en los activos totales de la organización expresados en salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Dicha clasificación la reglamenta la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004). Esta reglamentación es llamada comúnmente Ley Mipymes y arroja la siguiente escala:

Tamaño de la empresa	Activos totales SMMLV
Microempresa	Hasta 500
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000
Mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000
Grande	Superior a 30.000

Cuadro 1
Fuente: Propia

Una empresa puede ser formada como persona natural o como persona jurídica. La persona natural es definida como: "Persona natural comerciante es aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce", la persona jurídica es: "llama persona jurídica a una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente".

Teniendo en cuenta el tipo de constitución de una empresa existe o no una clasificación adicional. Para la persona natural "no existen opciones de empresa. Para un emprendedor es la opción ideal, ya que no tendrá que desplegar estructuras jurídicas ni de administración complejas y responderá con su patrimonio ante cualquier acción realizada" (tomado de <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-Persona-Natural>).

Para las personas jurídicas hay varias opciones de tipos de empresas, este se selecciona según las necesidades y lo que se quiera de la empresa, para este módulo se definirán cuatro tipos de sociedades para la persona jurídica:



Figura 1
Fuente: Propia.

"Sociedad por acciones simplificadas"

Se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.

Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.

Sociedad limitada

Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes, y en algunos casos según el Código de Comercio artículos 354, 355 y 357, se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para alguno de los socios.

Los socios deben definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y podrán delegar la representación legal y administración en un gerente, quien se guiará por las funciones establecidas en los estatutos.

El capital se representa en cuotas de igual valor que para su cesión, se pueden vender o transferir en las condiciones previstas en la ley o en los respectivos estatutos. Cualquiera que sea el nombre de la sociedad deberá estar seguido de la palabra “Limitada” o su abreviatura “Ltda.” que de no aclararse en los estatutos hará responsable a los asociados solidaria e ilimitadamente.

Sociedad anónima

Se constituye mediante escritura pública entre mínimo cinco accionistas quienes responden hasta por el monto o aporte de capital respectivo que han suministrado para la sociedad. Se debe definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y que lo hayan expresado en su documento de fundación o estatutos.

La administración de ésta sociedad se desarrolla con la asamblea general de accionistas quienes definen el revisor fiscal y la junta directiva, quien a su vez define al gerente, quien es la persona que asume la representación legal de la sociedad. El capital se representa en acciones de igual valor que son títulos negociables, todo ello es el capital autorizado y se debe aclarar cuánto de esto es capital suscrito y cuánto capital pagado. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las palabras “Sociedad Anónima” o su abreviatura “S.A.”

Sociedad colectiva

Se constituye mediante escritura pública entre dos o más socios quienes responden solidaria, ilimitada y subsidiariamente por todas las operaciones sociales. Cuando se constituye este tipo de sociedad, se debe definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa, el que deseen sus socios, quienes a su vez podrán delegar la administración de la sociedad en otras personas extrañas, pero perdiendo así la posibilidad de diligenciar o ges-

tionar negocios. Cada socio deberá entregar sus aportes en capital, especie o con trabajo, definiendo de ésta manera el capital social de la empresa, el cual no tiene ni un mínimo ni un máximo según la ley comercial. Es importante saber que la razón social de estas sociedades se forma con el nombre completo o solo apellido de uno de los socios, seguido de la palabra “y compañía”, “hermanos” o “e hijos”. Esto quiere decir que no podrá ir un nombre de un extraño en la razón social.”

Distintas son la preferencia con que se cuenta a la hora de conformar una empresa, la empresa más común en Colombia para los pequeños empresarios era una denominada Empresa Unipersonal, que fue remplazada con la S.A.S. “La ley 1258 de 2008 estableció en su artículo 46 que a partir de su entrada en vigencia NO se podrán constituir sociedades unipersonales con base en el artículo 22 de la ley 1014 y las ya constituidas, tienen un plazo máximo de 6 meses (es decir hasta el 5 de junio de 2009) para transformarse en sociedades por acciones simplificada.”

Desde que se creó la figura de las S.A.S. esta se ha convertido en una muy buena alternativa para los empresarios, tanto para los pequeños, como para los grandes.

“S.A.S. es el tipo de sociedad más usado en Colombia

El nuevo tipo de asociación empresarial conocido como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), hoy es la forma de organización de 6.980 empresas.

El ministro de Comercio, Industria y Turismo, Luis Guillermo Plata, manifestó que a partir de mayo pasado la Sociedades por Acciones Simplificada, SAS, se constituyó en el tipo societario más utilizado en el país. En su opinión, se trata de un aumento significativo que refleja las bondades de la norma, entre las que se destaca la reducción de costos. Por ejemplo, dijo, con esta clase de sociedad no se necesita revisor fiscal y es evidente la disminución de trámites.

Esto facilita, dijo, la creación de empresas, de cara a suplir la demanda internacional que con seguridad se abrirá para los bienes y servicios de colombianos, gracias a la negociación de tratados de libre comercio.

Las SAS, explicó, son un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial que puede ser utilizada por las micros, pequeñas y medianas, así como por las grandes. Esta iniciativa legal, que es respaldada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, brinda a los empresarios las ventajas de las sociedades anónimas y en algunos aspectos las mejora.

Los avances que hoy se observan con el aumento de empresas que se han creado como SAS, de acuerdo con lo manifestado por el titular de la cartera de Comercio, van en línea con lo que se viene haciendo para avanzar en el programa de Transformación Productiva, y con el plan del Gobierno Nacional de diversificar los mercados para la oferta exportable del país.

Uno de los aspectos que más llama la atención del referido tipo societario es que se limita la responsabilidad de los empresarios. Por ejemplo, explicó el alto funcionario, si a una empresa que se ha constituido bajo este marco legal le va mal, los acreedores no pueden afectar el patrimonio personal y familiar de la persona que ha conformado ese esquema societario.

Los empresarios pueden beneficiarse de la limitación de la responsabilidad sin tener que acudir a la estructura de la sociedad anónima. La SAS no obliga al empresario a crear instancias como la junta directiva, o cumplir con ciertos requisitos, como la pluralidad de socios. “Con este esquema, dijo, la limitación de responsabilidad es muy importante porque se reducen los riesgos al empresario para avanzar hacia el desarrollo del emprendimiento”.

Se trata de un tipo de sociedad flexible y menos costosa para facilitar la realización de negocios y también para garantizar el crecimiento, toda vez que hace más fácil el camino para recibir el apoyo de fondos de capital de riesgo y capital semilla, tan importantes en la fase de emprendimiento, según el ministro Plata.

Ventajas

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es una sociedad de capitales constituida por una o varias personas naturales o jurídicas que, luego de la inscripción en el registro mercantil, se constituye en una persona jurídica distinta de su accionista o sus accionistas, y en cual los socios sólo serán responsables hasta el monto de sus aportes.

La SAS da la posibilidad a los empresarios de escoger las normas societarias que más convenga a sus intereses, lo que reafirma que se trata de una regulación flexible que se puede ajustar a los requerimientos de los empresarios, insistió Plata.

Otra de las ventajas que ofrece la referida sociedad es que el pago de los aportes puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años y no se exige una cuota o porcentaje mínimo inicial. Esto facilita su constitución.

En cuanto a las limitaciones de las SAS, el ministro Plata precisó que estas no pueden ser utilizadas para los negocios donde la ley exige determinado tipo societario, como es el caso de las actividades financiera” (tomado de <http://www.dinero.com/negocios/articulo/sas-tipo-sociedad-usado-colombia/84554>).

Si se quiere crear una empresa o administrarla es necesario tener claro qué tipo de empresa es, cuáles son sus limitaciones y alcances legales, cómo está constituida, qué se puede hacer con ella y qué no, esto con respecto a lo empresarial; pero, se debe ser muy cuidadoso con la legislación que rige cada negocio para este caso las leyes nacionales para las empresas de medios de comunicación y el ejercicio profesional del periodismo, lo cual hace que sea de vital importancia conocer el trasegar de las empresas de medios de comunicación en el país.

“Estructura de los medios de comunicación en Colombia

Por: Daniella Vásquez Guzmán

Los medios masivos de comunicación en Colombia, en el transcurso de la historia se caracterizan por tener una esencial propensión en convertirse en conglomerados (multinacionales). En cuanto a, los medios de comunicación como: La prensa, la radio y la televisión, empezaron a surgir a partir de objetivos o fines políticos. Así, las empresas que se formaron –la mayoría familiares- se introdujeron en el método del capital, ya que, el país estaba cambiando su economía y los medios de comunicación que principalmente eran empresas familiares, empezaron a ser industria comercialmente activas.

Es decir, que ese cambio del que se habló anteriormente de los medios de comunicación en Colombia, surgió en tres formas fundamentadas: En primer lugar, la relación que se tenía con familias que tenían poder político, la función era que ayudaran a la política en su difusión y su representación. En segundo lugar, era la tensión que se creaba por la oposición entre lo público y lo privado en el contexto de la transformación cultural por la nueva tecnología, de ahí que se originó el primer punto. En tercer lugar, fue el hecho de la transformación de los medios de comunicación en empresas; ya que el único que le competía era atender la demanda de información y entretenimiento que el público quería.

De tal manera que, en ese trayecto los medios de comunicación que estaban totalmente introducidos en su función como empresas, compran otros medios o venden sus empresas a multinacionales. Asimismo, cambian los contenidos para así poder llegar y cumplir con la demanda de más públicos. No obstante, eso no significa que los contenidos sean de mayor o mejor calidad.

Conforme a lo que se ha dicho anteriormente, en esa transformación de los medios de comunicación la estructura de propiedad no se ve alterada en su mayoría. La procedencia de estas, al principio de debió a monopolios familiares que llevaban de cerca una relación con la política y el Estado. Esto es, que se empezó a crear una congregación de propiedad coartada por los gobiernos que se encontraban en ese momento (de turno), así, fomento que la libre competencia fuera casi invalida. Como resultado las estructuras se mantenían cuando los medios ahora eran empresas.

De otra parte, cuando hubo una desintegración interna de las organizaciones o en cambio hubo una inclusión de personal en las empresas, cualquiera de estas dos, dieron pie para crear una perspectiva oligopólica en una o más empresas empiezan a regir la totalidad de os medios masivos de comunicación en Colombia.

En su momento se hará una explicación del proceso de transformación de algunos medios de comunicación en Colombia, estos son: La prensa, la radio y la televisión. Haciendo referencia en dos aspectos: El primero, es la transformación en empresas multinacionales y la segunda la concentración de la estructura de propiedad en conglomerados multinacional [1].

La prensa

La prensa. Los periódicos y las estructuras de propiedad de la prensa: [2]

Conforme a un estudio que hizo la Universidad de Calgary, La Fundación Canadiense para las Américas (FOCAL) y el Centro Carter, con respecto al mapeo de medios en América; en otras palabras, en Colombia se encuentran cuarenta y seis periódicos: Dos son nacionales y los otros cuarenta y cuatro son regionales o locales. De otro lado, se encuentran también las revistas que son treinta y ocho: Unas comerciales de información y de entretenimiento. Entre ellas se nombran algunas como: Semana, Dinero, El malpensante, entre otras.

Según la fuente que he consultado, nombra tres tendencias que se observan en las publicaciones de los periódicos en Colombia. En primera instancia, “la conformación de grandes conglomerados informativos que se han diversificado ganando presencia no sólo en el mundo editorial, sino también en el ámbito audiovisual y en el internet, lo que los convierte en empresas multimediales”. En segunda instancia, “la incorporación de capital originado por multinacionales ya sean nacionales o extranjeras que le dio un tono más económico a la prensa y lo llevo a abandonar de manera gradual sus orígenes familiares y políticos para pasar a ser parte de las fluctuaciones económicas y a manejar las empresas de acuerdo con la oferta y la demanda de productos y servicios” y en tercera y última instancia, “la concentración de medios en determinadas empresas periodísticas y multinacionales que crean un oligopolio en el que por ejemplo el grupo Santo Domingo o Planeta, manejan gran parte de la edición de los distintos periódicos y revistas que circulan en el novel nacional”. [3]

En pocas palabras, se entiende como un desarrollo en el que los periódicos ya no son únicamente de la propiedad de diferentes familias, sino que ahora hacen parte de multinacionales, en donde los intereses ya no son solo de nivel editorial, sino de otros niveles de mercado.

La radio

La radio. Descripción y panorama de la radio en Colombia [4]:

El medio radial en Colombia es catalogado por el Ministerio de Comunicaciones sobre el principio de tres criterios: “Según la tecnología de transmisión (FM y/o AM, el tipo de programación (comercial, comunitaria o de interés público) y de acuerdo con si potencia de transmisión (KW)” [5]. A su vez, el Ministerio de Comunicaciones sostuvo que en Colombia existen mil cuatrocientas cincuenta y uno emisoras que se efectúan en seiscientos tres municipios. (Ministerios de Comunicaciones de la República de Colombia, 2007).

“Según los datos del Ministerio de Comunicaciones, el 44 % de las emisoras colombianas es de tipo de comercial, de las cuales el 27% es propiedad o filial de RCN y Caracol (RCN posee 46 emisoras en AM y 41 en FM, mientras que Caracol cuenta con 58 emisoras en AM y 24 en FM). Entre las emisoras de interés público, el 35% pertenece a la fuerza pública (policía y fuerzas armadas), un 30% pertenece a entidades gubernamentales (alcaldías y gobernaciones) y un 19%, a Radio Televisión Nacional de Colombia (RTVC). Un 8% de las emisoras perte-

nece a colegios y universidades, y por último se encuentran las emisoras de los cabildos y las comunidades indígenas. En el registro del Ministerio de Comunicaciones no existen datos sobre emisoras pertenecientes a grupos afro- descendientes (Ministerio de Comunicaciones de la República de Colombia, 2007)” [6].

Asimismo, las estructuras de propiedad en la radio colombiana, también, se caracteriza por pertenecer a unos grupos económicos concretos. Entre los cuales se encuentran: “el Grupo Prisa (Promotora de Informaciones) de España, de la mano de Juan Luis Cebrián, el cual se asoció en 2002 con Valores Bavaria para crear el Grupo Latino de Radio (GLR) que tiene presencia en Colombia, México, Chile, Costa Rica, Panamá, Estados Unidos y Francia. Con esta sociedad Caracol Radio y sus filiales quedaron dentro del GLR con el 77,70% de las acciones (El Tiempo, 2002). El Grupo Prisa figura como socio mayoritario y cabe recordar que es dueño, entre otros, del diario El País de España, el diario As, Unión Radio, la editorial Grupo Santillana y cinco emisoras de televisión y de radio. Mientras tanto, RCN es parte de la Organización Ardila Lülle que, luego de posicionarse con su empresa de bebidas Postobón, diversificó su presencia en varios sectores de la economía. En los medios de comunicación es propietaria de RCN Televisión, RCN Radio, TV Colombia (canal transmitido por cable), Nuestra Tele Noticias 24 Horas (también emitido por cable) y RCN Entretenimiento, que realiza producciones musicales y de cine. La concentración de la propiedad de la radio en Colombia presenta dos tendencias fundamentales. Una, el posicionamiento de RCN y Caracol como las cadenas más fuertes y monopólicas del mercado a partir de un proceso histórico que les permitió no tener competencia y de la inyección de capital de los conglomerados industriales que entraron al mercado para respaldarlas. Segundo, la entrada de multinacionales extranjeras, como ocurrió en el caso de la compra de Caracol Radio por parte del Grupo Prisa, que posibilitó a la radio colombiana tener presencia en otros países de América Latina y ser parte de una de las empresas de medios más fuertes de Hispanoamérica”[7].

La televisión

La televisión. El panorama de la televisión en Colombia [8]:

Según la Comisión Nacional de Televisión, existe una organización en Colombia en donde actúan dos canales privados: RCN de la Organización Ardila Lülle y Caracol que es del Grupo Santo Domingo. Mientras tanto, existen ocho canales regionales públicos que se efectúan bajo el Estado, algunos de ellos son: Tele Islas en Isla de San Andrés, Teleantioquia en Antioquia, Canal Capital en Bogotá, entre otros. Sin embargo, se encuentra un característico canal privado de cobertura local CityTv, operado por la Casa Editorial El Tiempo.

[1] Comparar con Lusy Amparo Mera [En línea] “La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia”. Disponible en <http://sites.google.com/site/alejapedagogia/la-estructura-de-los-medios-masivos-de-comunicacion-en>

[2] Ver Mera Lusy A. “La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia”.

[3] Ver Mera Lusy A. “La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia”.

[4] Comparar con Mera Lusy A. "La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia".

[5] Ver Mera Lusy A. "La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia".

[6] Ver Mera Lusy A. "La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia".

[7] Ver Mera Lusy A. "La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia".

[8] Comparar con Mera Lusy A. "La estructura de los medios masivos de comunicación en Colombia" (tomado de <http://losconglomerados.blogspot.com/2012/04/estructura-de-los-medios-de.html>).

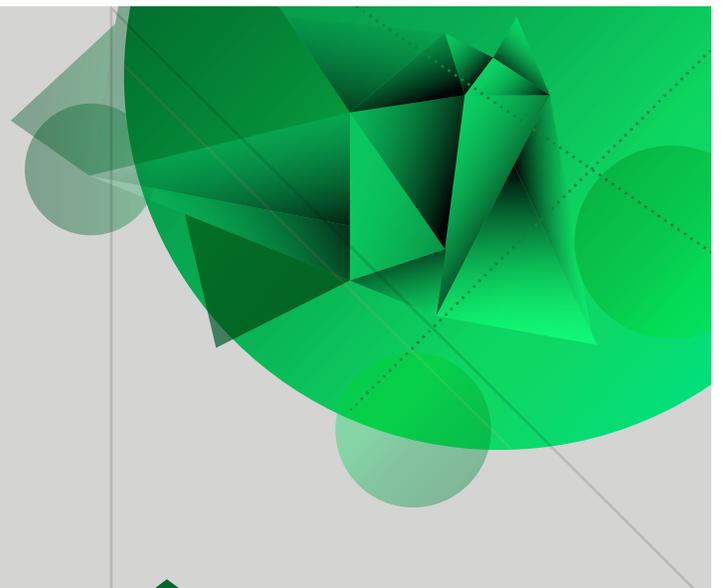
Las empresas de medios o medios de comunicación, sin importar su escenario, se establecen bajo una organización o tipificación empresarial; asimismo, están regidas por una legislación que es específica para cada medios; es decir, impresos, radio y televisión están reglamentados por leyes y decretos emitidos oficialmente por los entes encargados, en el caso de internet la legislación es incipiente y ahí avanzando a nivel mundial.

Teniendo en cuenta la clasificación empresarial y la reglamentación legislativa, el administrador de un medio de comunicación está llamado a trabajar dentro de esos parámetros, partiendo desde la Constitución Política de Colombia. Otro punto que se debe incluir corresponde al tema de la libertad de expresión y la legislación que se da sobre el ejercicio profesional del periodismo.

3

Unidad 3

Estructura
organizacional



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

Las empresas cuentan con una organización, se dividen para desarrollar las tareas tanto operativas como administrativas, existen diversas formas de organizar una empresa y sobre unos esquemas establecidos en la teoría administrativa, cada empresa combina una o varias formas o crea una propia según sus necesidades.

La organización interna de una empresa corresponde al mapa de la misma, como fluye la línea de mando y cuáles son los conductos regulares que posee y deben ser seguidos por cada uno de los miembros de la organización.

Es importante reconocer los diferentes tipos de organización interna para afrontar el abordaje administrativo de una empresa o para crear uno específico cada estructura debe responder a los objetivos propios de la empresa.

Es necesario realizar la lectura completa de la cartilla, apropiarse de los conceptos y reconocer en sus propios entornos de lo acá expuesto. Sin duda, de su conocimiento ustedes extraerán más ejemplos que corroboren lo acá consignado.

La idea es que la lectura se haga de manera crítica y creativa partiendo de los esquemas dados se pueden pensar en nuevas formas de estructurar la organización para que responda a la dinámica que se pretende según sea el caso del medio.

Es necesario que de manera autónoma profundicen en los conceptos acá expuestos, dialoguen entre ustedes e intercambien conceptos, todo lo escrito debe tener una utilidad en el ejercicio práctico profesional de la administración de medios de comunicación.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa, también llamado organigrama, determina la forma como se ha dispuesto la distribución de direcciones, departamentos y cargos, brindando unas labores y funciones determinadas lo cual debe facilitar el desarrollo del trabajo del equipo de la empresa. El conocer claramente a qué departamento se pertenece y cuáles son las funciones que tiene a su cargo le permite a cada área asumir la responsabilidad de las tareas a ejecutar durante el transcurso y desarrollo de la actividad empresarial.

Para el mejor entendimiento de la estructura organizacional al interior y exterior de las empresas, se hace una identificación por medio de un esquema, la gráfica resultante establece la ubicación de los departamentos, da el respectivo nivel a los rangos y establece la línea de mando.

Las teorías administrativas han establecido varios tipos de organigramas con rasgos específicos, como se decía en la introducción cada empresa determina si opta por uno de las estructuras organizacionales propuestas, o hace una propia partiendo de la hibridación de los organigramas existentes, o prefiere construir una estructura propia y adecuada a sus necesidades.

Para plantear un organigrama empresarial “es necesario un proceso de análisis, estructura y definición. Los diferentes puestos de trabajo deben definirse, organizarse y jerarquizarse. Después se deben estipular los centros de responsabilidad, desde donde se coordinará y organizarán. En el organigrama de la empresa aparecerá el orden y disposición de los cargos. Y luego en un manual de procedimientos se especificará cada puesto” (<http://www.emprendepyme.net/como-se-hace-un-organigrama.html>).

La ventaja de un buen organigrama para una empresa se refleja en: la proyección de formalidad que le ofrece a la empresa; se convierte en un documento representativo y fiable para ser consultado, para hablar en términos periodísticos es una fuente oficial; es un mapa indispensable para orientarse en la empresa, como siguiendo el mapa del tesoro cada línea y cada punto nos permite conocer la organización y las líneas de mando; en un momento dado que se requiera hacer un análisis de la empresa será imprescindible y, lógicamente, es la organización en gráfico para personas ajenas a la compañía.

Toda entidad que quiera proyectar seriedad, por más pequeña que sea, debe contar con un organigrama, no importa si una sola persona ocupa varios cargos, el establecer un orden establece una proyección y una claridad de los componentes administrativos, las estructuras orgánicas también sirven para marcar metas de desarrollo administrativo con una mirada prospectiva.

“Tipos de Organigramas

Basándome en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro “Organización de Empresas”) y Elio Rafael de Zuani (en su libro “Introducción a la Administración de Organizaciones”), pongo a consideración del lector la siguiente clasificación de organigramas:

1. Por su naturaleza.
 2. Por su finalidad.
 3. Por su ámbito.
 4. Por su contenido.
 5. Por su presentación o disposición gráfica.
1. **Por su naturaleza:** este grupo se divide en tres tipos de organigramas:
 - Microadministrativos: corresponden a una sola *organización*, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
 - Macroadministrativos: involucran a más de una *organización*.
 - Mesoadministrativos: consideran una o más *organizaciones* de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.
 2. **Por su finalidad:** este grupo se divide en cuatro *tipos de organigramas*:
 - **Informativo:** se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
 - **Analítico:** este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
 - **Formal:** se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su apro-

bación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

- **Informal:** se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

3. Por su ámbito: este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- **Generales:** contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

Ejemplo:

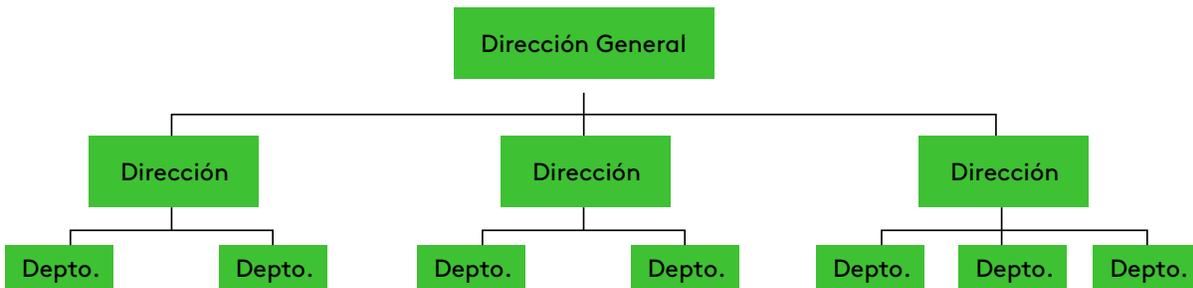


Figura 1
Fuente: Enrique B. Franklin

- Específicos: muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Ejemplo:

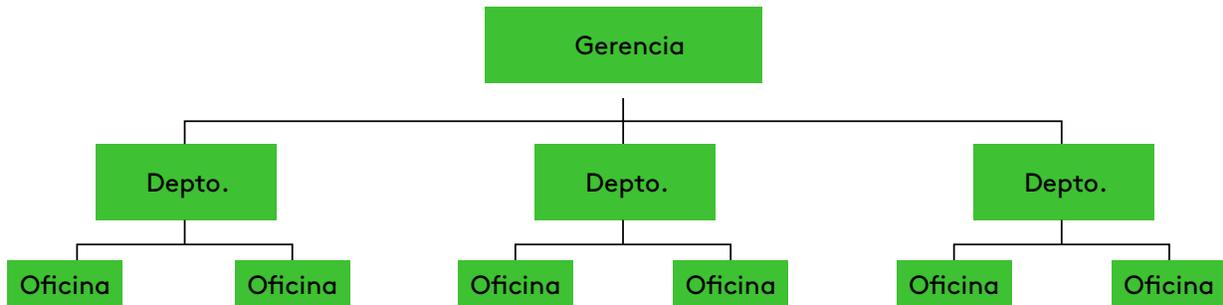


Figura 2
Fuente: Enrique B. Franklin

4. Por su contenido: este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

Ejemplo:

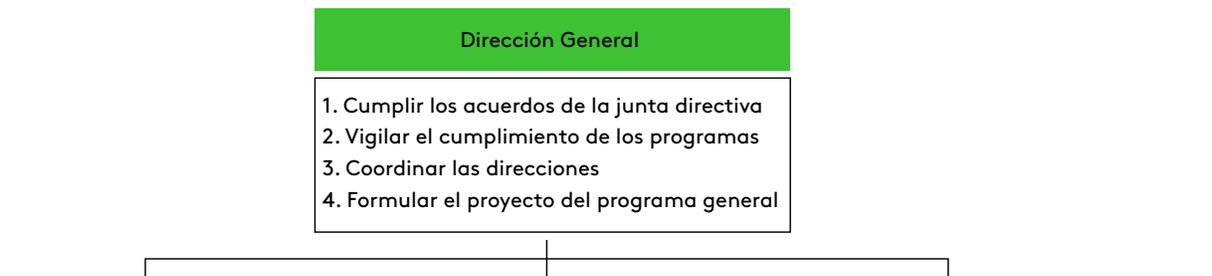


Figura 3
Fuente: Enrique B. Franklin

- **Funcionales:** incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

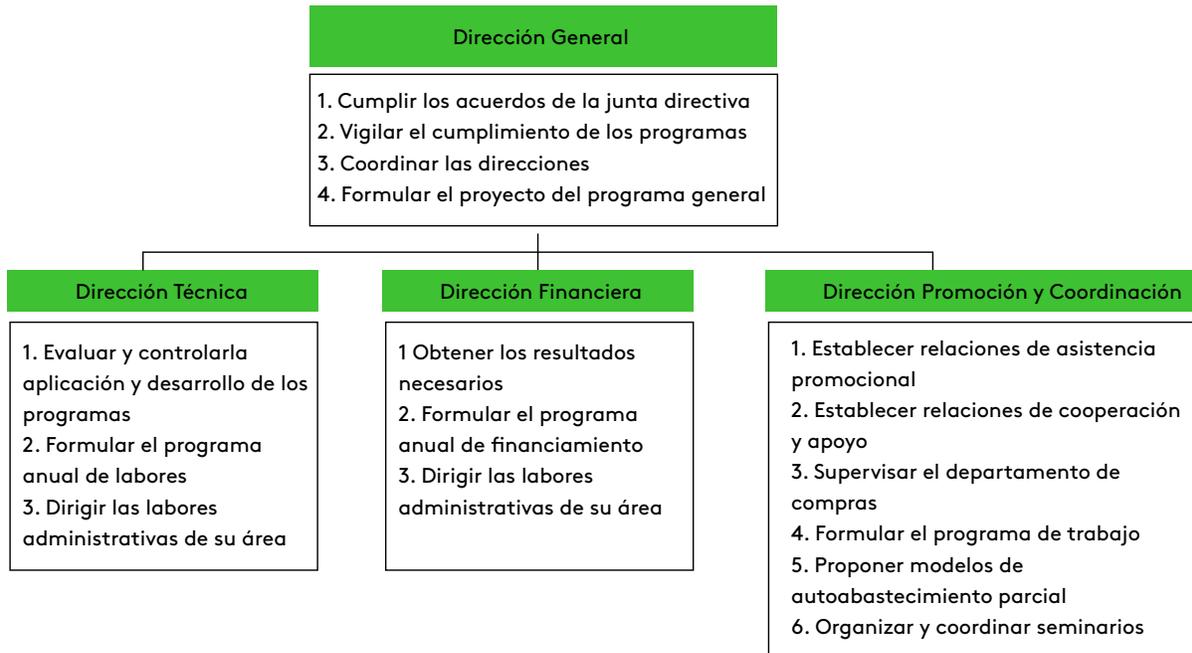


Figura 4
Fuente: Enrique B. Franklin

- **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

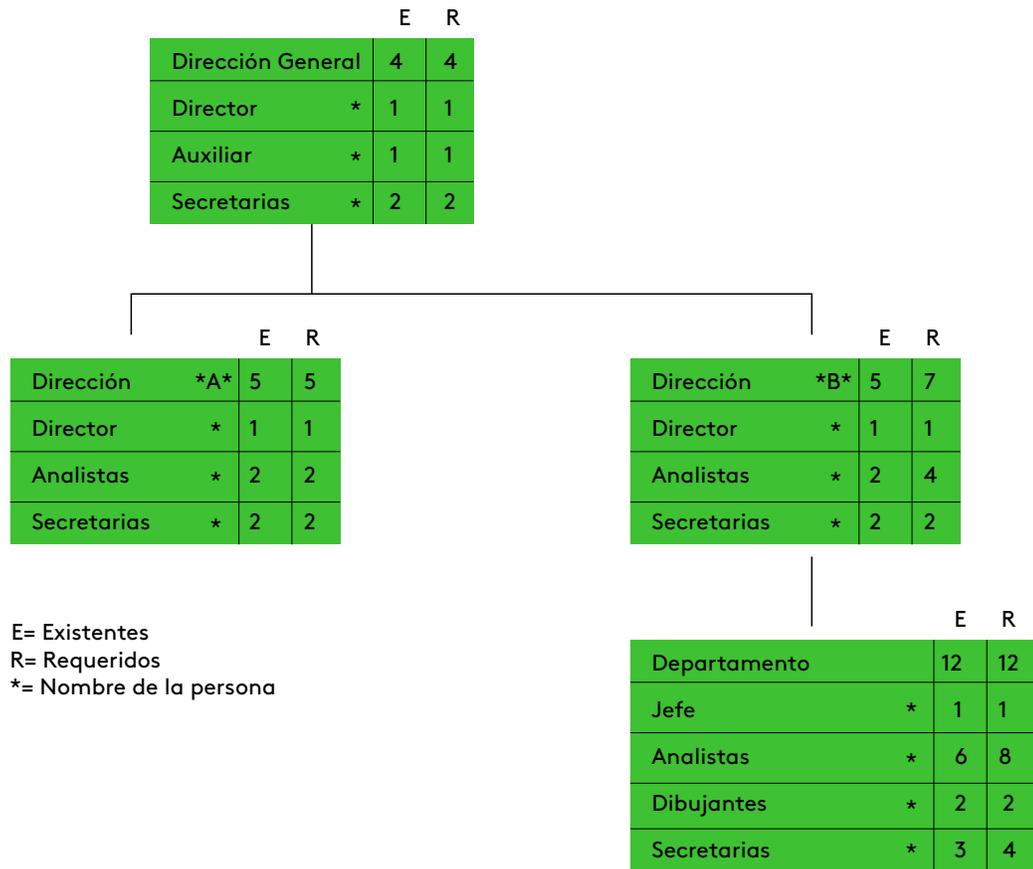


Figura 5
Fuente: Enrique B. Franklin

5. Por su presentación o disposición gráfica: este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.

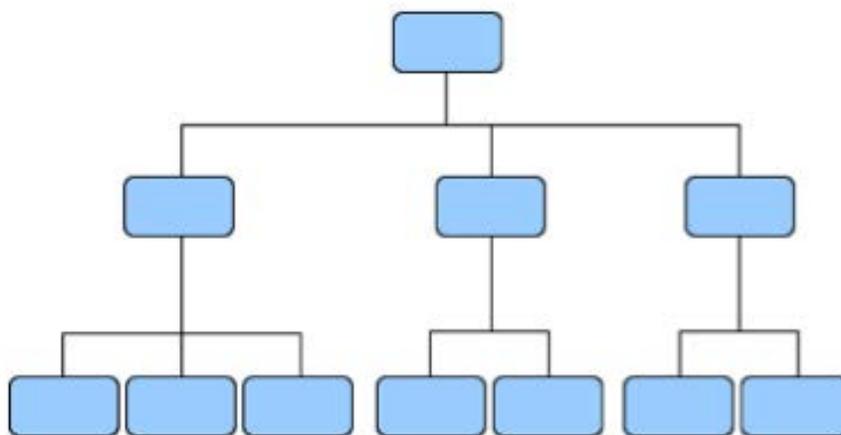


Figura 6
Fuente: Enrique B. Franklin

- Horizontales: despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.

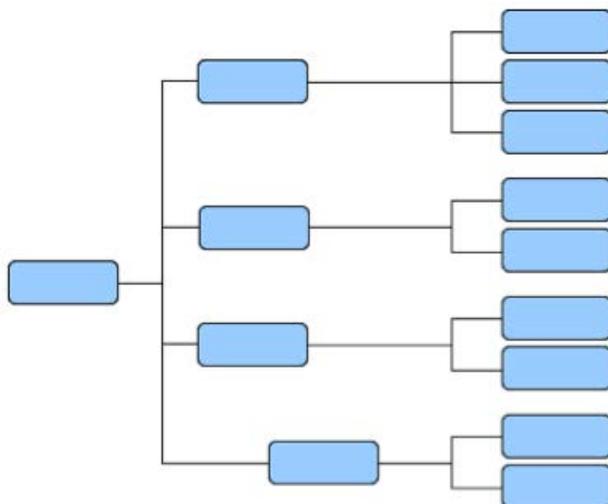


Figura 7
Fuente: Enrique B. Franklin

- Mixtos: este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

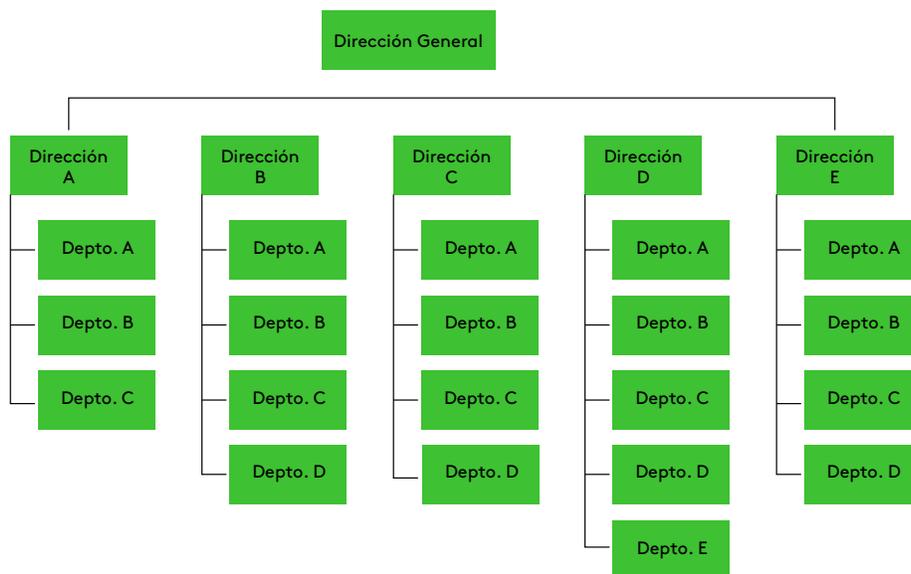


Figura 8
Fuente: Enrique B. Franklin

- De bloque: son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

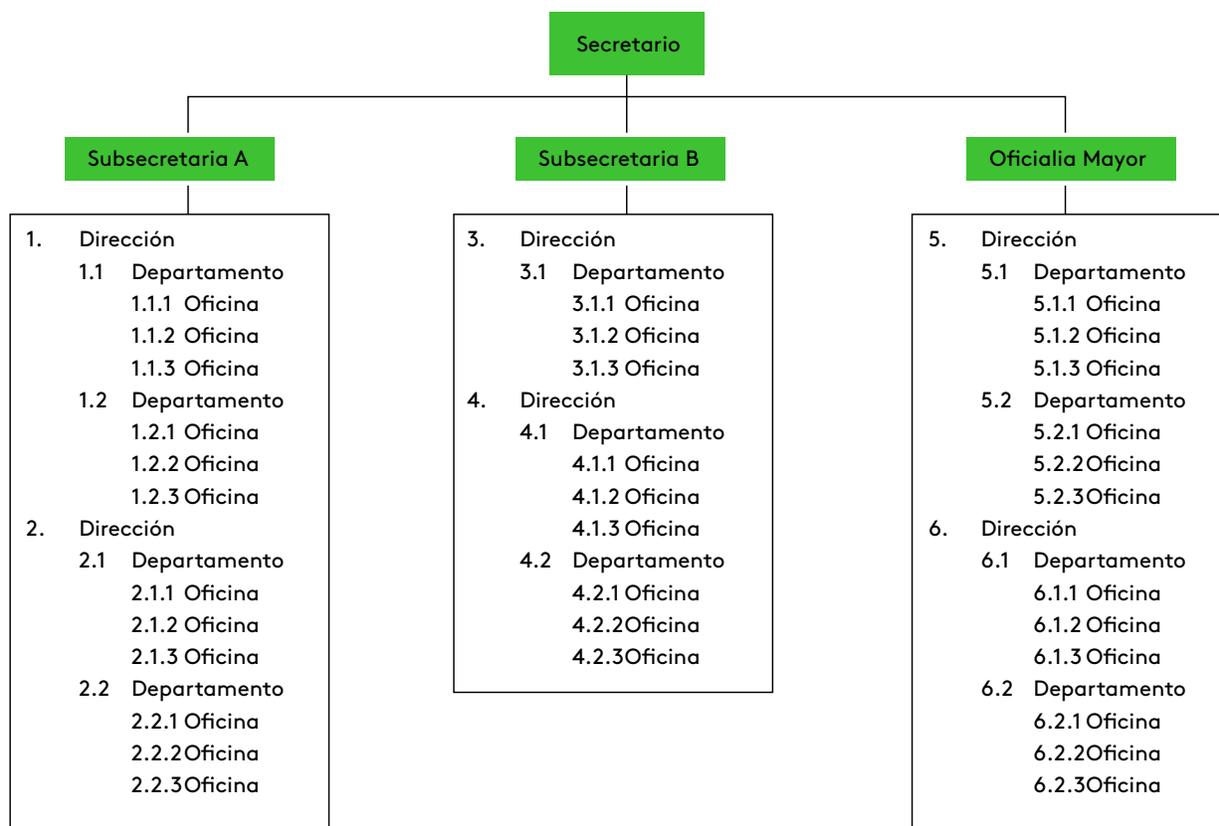


Figura 9
Fuente: Enrique B. Franklin

- Circulares: en este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo; es decir, el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.

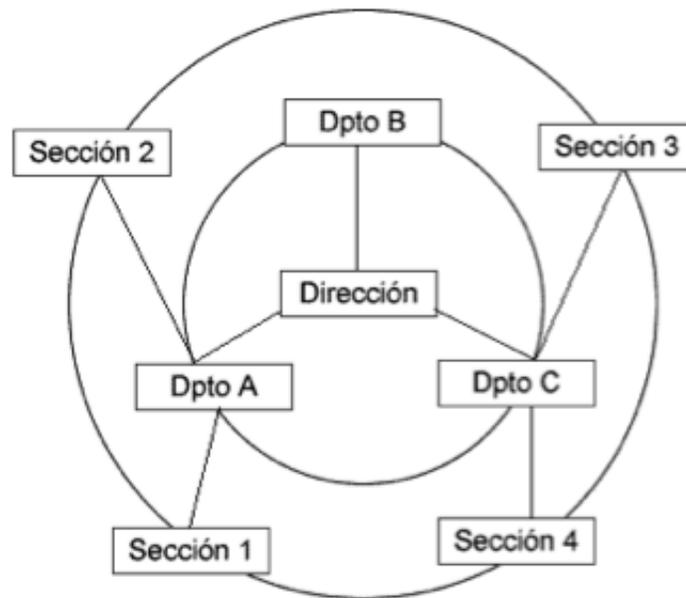


Figura 10
Fuente: Elio Rafael Zunai

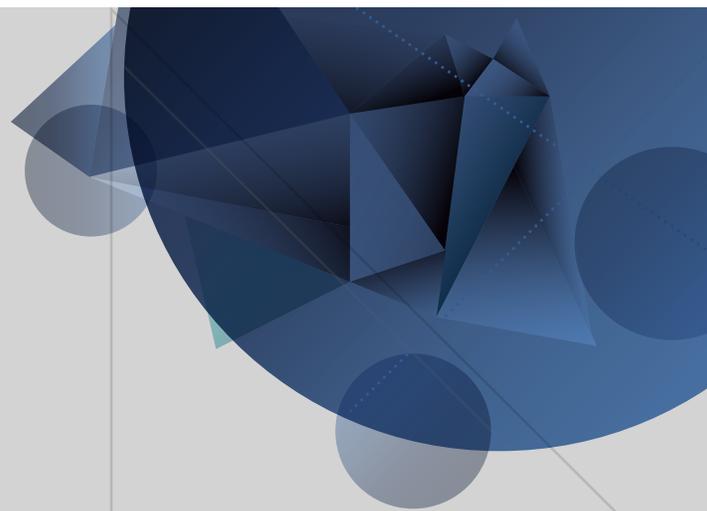
La estructura organizacional debe responder a un proceso de análisis de donde emerge la gráfica de la organización, dicha gráfica tendrá como soporte el manual de funciones y procedimientos de la empresa, en donde se determina las características, roles, responsabilidades y perfil de cada cargo.

Teniendo la estructura organizacional y la ubicación de cada uno de los empleados, esta se centra en cumplir con el norte de la organización, por tal motivo es necesario que todo esto se vea enmarcado en la misión, visión y valores empresariales que han sido determinados por el medio de comunicación.

4

Unidad 4

Los medios de
comunicación



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

En la presente cartilla muestra las dinámicas comerciales de los medios de comunicación según sus plataformas y como se han desarrollado en Colombia, además de estudiar otro tipo de estrategia para financiar la empresa.

Los medios de comunicación establecen su actividad financiera a partir de la venta de publicidad y comercialización de sus productos así como otro tipo de actividades que les permite ser una empresa altamente rentable.

Es necesario realizar la lectura completa de la cartilla, apropiarse de los conceptos y reconocer en sus propios entornos de lo acá expuesto. Sin duda, de su conocimiento ustedes extraerán más ejemplos que corroboren lo acá consignado.

La idea es que la lectura se haga de manera crítica y no desde una postura de acuerdo absoluto, es necesarios que de manera autónoma profundicen en los conceptos acá expuestos, dialoguen entre ustedes e intercambien conceptos, todo lo escrito debe tener una utilidad en el ejercicio práctico profesional de la administración de medios de comunicación.

Los medios de comunicación, por tradición, han tenido como medio de sustento económico la venta de espacios publicitarios, este modelo de negocio sigue vigente y permite medir la viabilidad financiera de la empresa. El medio de comunicación que facture, es decir que venda, la publicidad suficiente para lograr el punto de equilibrio y logran un buen margen de utilidad es viable financieramente hablando, el que no genera ganancias, simplemente, se considera como una empresa no rentable y, por ende, deja de ser atractiva desde el punto de vista financiero.

Bajo el modelo de negocio de venta de publicidad, los medios han de estructurar su actividad en pro de garantizar las ventas necesarias para alcanzar los objetivos financieros esperados.

Según su plataforma de producción los medios pueden vender los siguientes espacios:

Impreso	Centímetros por columna: son avisos que se miden por el ancho de la columna de diagramación del medio y los centímetros de alto.
	Cuarto de página, media página y página completa: Corresponde al espacio especificado según el formato de la publicación.
	Sobre portada o sobre tapa: es un anuncio que en el mismo formato de la publicación es lo primero que se ve y va sobre la primera página.
	Contra portada: Cierra la publicación y va a página completa.
	Insertos: Folletos, volantes, publicaciones publicitarias que irán dentro del cada uno de los ejemplares del impreso.

Cada tipo de comercialización se determina en una escala económica, la sobre portada será más costosa que la contraportada; una página en contraportada será más costosa que una página al interior de la publicación; un aviso en página impar será más costoso que en una página par.

Por política editorial algunos medios de comunicación deciden no vender algunas páginas; por ejemplo: la portada o las páginas de opinión. Esta práctica ya no es muy común y vemos que los medios impresos comercializan todos sus espacios.

Cuadro 1. Impreso
Fuente: Propia.

Radio	<p>Cuñas: espacios publicitarios con una duración determinada por segundos. Estos espacios pueden ser producidos por el cliente y entregados o se puede incluir en la tarifa la producción de la cuña por parte de la emisora</p>
	<p>Menciones: Son menciones comerciales aquellas que hace un locutor con respecto a un producto, tiene un tiempo determinado y puede ser realizada por el propio anunciante</p>
	<p>Información comercial: se presenta dentro de la información que maneja la emisora, exaltando las bondades del producto.</p>
	<p>Directos o falsos directos comerciales: desde el lugar de venta del producto se hace una transmisión en directo o se falsea la situación para invitar a los oyentes a acercarse y comprar o usar el servicio.</p> <p>Por ejemplo: una feria inmobiliaria, se puede entrevistar a los expositores quienes informan sus promociones y ventajas que están ofreciendo durante la feria que se lleva a cabo en ese momento.</p>
	<p>Arrendamiento de espacios: En radio y televisión se pueden arrendar medias horas o una hora, para hacer un programa comercial, esto corresponde a un arriendo mensual en donde se cobrará un canon determinado por el mercado y audiencia de la emisora.</p> <p>Se debe ser claro que los espacios deben cumplir con las políticas y valores de la emisora y no quebrantar las leyes de radiodifusión. Por ejemplo, si hablamos de una emisora de carácter cristiano que para financiar el medio arrienda espacios; difícilmente podremos encontrar un programa de hechicería o talismanes para la buena suerte.</p>
<p>Los costos están determinados por los horarios en los cuáles se emita la información comercial.</p> <p>Asimismo, si un programa marca una audiencia muy alta, los costos de pauta en ese espacio serán más elevados.</p> <p>Lo mejor en la radio y televisión es vender paquetes publicitarios, en donde el anunciante escuchará su publicidad en horas AAA (tripla A, horario de mayor audiencia) y, también, estará presente en espacios con menos oyentes.</p>	

Cuadro 2. Radio
Fuente: Propia.

Televisión	Comerciales: espacios publicitarios con una duración determinada por segundos. Estos espacios pueden ser producidos por el cliente y entregados o se puede incluir en la tarifa la producción del por parte del canal.
	Menciones: Son menciones comerciales aquellas que hace un presentador con respecto a un producto, tiene un tiempo determinado y puede ser realizada por el propio anunciante
	Información comercial: se presenta dentro de la información que maneja el canal, exaltando las bondades del producto.
	Directos o falsos directos comerciales: desde el lugar de venta del producto se hace una transmisión en directo o se falsea la situación para invitar a los oyentes a acercarse y comprar o usar el servicio. Por lo regular son falsos directos.
	Arrendamiento de espacios: En televisión y radio se pueden arrendar medias horas o una hora, para hacer un programa comercial, esto corresponde a un arriendo mensual en donde se cobrará un canon determinado por el mercado y audiencia del canal.

Las populares televentas son espacios arrendados que están hechos para generar un flujo comercial de productos vía telefónica e incentivados por la televisión.

Los costos están determinados por los horarios en los cuáles se emita la información comercial.

Asimismo, si un programa marca una audiencia muy alta, los costos de pauta en ese espacio serán más elevados.

Lo mejor en la televisión y la radio es vender paquetes publicitarios, en donde el anunciante verá su publicidad en horario prime time (momento de máxima audiencia) y, también, estará presente en espacios con menos televidentes.

Cuadro 3. Televisión
Fuente: Propia.

Internet	Banner: diseño, generalmente animado, que promociona un producto
	Aviso: similar al impreso un diseño que publicita un producto
	Ventana emergente: aviso que se sobrepone a la página que se está navegando, difícil de ignorar por parte del navegante.
	Realidad aumentada: esta es la combinación de un aviso físico, por medio de una app, nos conduce a una información audiovisual en la red. No es exclusividad de la publicidad, también sirve para generar contenidos, pero tiene una alta efectividad al momento de integrar lo real con lo virtual y puede ser una muy buena oportunidad de generación de ingresos
La publicidad digital ha venido aumentando en los medios de comunicación por internet, la inversión es más alta y las posibilidades de las tecnologías de la información y la comunicación solo pongan como límite la imaginación de los creativos para desarrollar nuevas posibilidades de espacios publicitarios.	

Cuadro 4. Internet
Fuente: Propia.

La pauta es el proceso que sustenta a los medios, para los impresos el valor que cobran por ejemplar puede llegar a ser simbólico o responder a una tradición y un ingreso fijo por suscripciones, pero existe una evidencia que los periódicos impresos pueden llegar a ser regalados para los lectores.

“Regalar periódicos, un negocio redondo

Por: Cinthya Ruiz

noviembre 8, 2012

¿Por qué las empresas se pelean por pautar en Publimetro o ADN? ¿Por qué es rentable ... ADN y Publimetro?

Todas las mañanas de lunes a viernes, a la salida de las estaciones de Transmilenio, en varios puntos de la Carrera Séptima y en otras vías principales de Bogotá, hay dos carritos con periódicos y gente haciendo fila frente a cada uno de ellos. Unos esperan el periódico amarillo; otros, el naranja con verde. Unos 140 mil bogotanos toman ambos. Se trata de ADN y Publimetro, los diarios gratuitos que se reparten en la capital. Estudiantes, trabajadores, desempleados, adultos de la tercera edad buscan algo que leer. Más de mil empresas del país se pelean por figurar en su contenido, pautando para ser más visibles y obtener mejores resultados de ventas a fin de mes.

Cada periódico tiene una línea editorial diferente y distintos precios para las pautas. Mientras Publimetro, con tan solo un año de circulación, es una multinacional con matriz en Suecia que maneja contenido fresco internacional, juvenil, de noticias curiosas. ADN, de la Casa Editorial El Tiempo, lleva cuatro años de circulación y el 60 por ciento de su contenido es sobre la ciudad en la que circula.

Publimetro sólo está presente en Bogotá pero tiene proyectado ampliarse a varias distribuir ciudades. ADN circula en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, por el momento no piensa distribuir en más ciudades, ya que supera a otros periódicos regionales en Medellín y Barranquilla.

Ambas publicaciones son muy rentables. Los ingresos de los dos periódicos provienen de paquetes de pauta y de actividades BTL con el periódico. Según la gerente financiera de Publimetro, Lina Molina, este diario tiene utilidades netas por los ocho mil millones de pesos al año, mientras que ADN, cuenta su gerente, Ana María Arciniegas, es desde 2009 el segundo medio de comunicación más rentable de la Casa Editorial El Tiempo. Le deja a esta empresa seis mil millones de pesos.

¿Cómo nacen estos periódicos en Colombia? Metro, nombre con que se conoce a Publimetro en otros países del mundo, hace parte del consorcio de empresas del Grupo Kinnevik, que también posee la empresa de telecomunicaciones Millicom, empresa que cobija a Tigo en Colombia. Además tienen su propia agencia de noticias y productora de papel. Con el deseo de seguir creciendo, los Kinnevik crearon Metro Chile y desde allí montaron una agencia de noticias que es la que provee el contenido del periódico. Para entrar a Colombia se asociaron con el Grupo Nacional de Medios. En la imprenta de La República imprimen las 140 mil copias que tiene Publimetro auditadas para repartir en Bogotá. En todo el mundo, se reparten 18 millones de copias diarias, pues Metro Internacional está en 150 ciudades y se escribe en quince idiomas. En 2011, la empresa Metro logró ventas netas de 200 millones de euros por pauta.

ADN Colombia nace gracias a la Editorial Planeta, que tenía el mismo modelo en España, donde ya no existe. Dentro de las instalaciones de El Tiempo, hay una sala de redacción que se dedica por completo al contenido del periódico, así como sedes en las ciudades donde se distribuye. Son 321 mil ejemplares lo que se distribuyen en todo el país. En Bogotá diariamente se reparten 170 mil. ADN lo leen según el Estudio General de Medios personas entre los estratos del 3 al 6. Tiene 2.7 lectores por uno de Publimetro. En Bogotá los lectores de ADN suman 730 mil.

Los puntos de distribución para ambos periódicos son similares porque los dos buscan llegar a la mayor cantidad de personas posible. Sus públicos objetivos son estratos 3, 4, 5 y 6. Los estudios de mercadeo que ambas casas han realizado los principales consumidores están en el estrato 3. Para ADN este estrato es vital, asegura su gerente, Ana María Arciniegas. Además de vías principales, salidas de las estaciones de Transmilenio, semáforos, los gratuitos están dentro de las universidades y los grandes edificios de oficinas de Bogotá.

¿Qué empresas se pelean por estar en ellos? La pauta es determinante en Publimetro, según su gerente financiera, Lina Molina, no solo porque es su fuente de recursos sino porque dependiendo de cuántas empresas pauten en el día, habrá más o menos páginas del periódico. Con ADN sucede algo similar: el 60 por ciento del contenido total de sus páginas serán noticias; el resto, pauta. En días especiales, como Amor y Amistad o Navidad, el periódico ADN puede quebrar esa regla.

La mayoría de las empresas que pautan en estos medios, lo hacen en ambos. Dentro de las empresas que invierten en publicidad en Publimetro se cuentan Almacenes Éxito, Carrefour, Farmatodo, Hyundai, Revista Gente, Revista TvyNovelas, Pacific Rubiales, Claro, Falabella, Home Center. En ADN pautan Carrefour, Éxito, Alkosto, Claro, Movistar, DirectTv, Samsung, universidades en temporada de nuevos alumnos, todo el sector automotriz, y comercio local como centro comerciales.

Los precios por pautar en ambos medios de comunicación no se pueden comparar pues cada uno vende diferentes paquetes a las empresas. No obstante, algunos de estos paquetes en ADN son más costosos que en Publimetro. Por ejemplo, el anuncio de 20 centímetros cuadrados más económico en ADN cuesta 7'800.000 pesos. Mientras que el centímetro por columna más barato en Publimetro está en 97 mil pesos, la pauta más costosa en ADN, que es la primera página en portada falsa, tiene un valor de 64 millones de pesos el día. El diario vende desde un aviso hasta varios paquetes de avisos.

Ambos se ven como una competencia interesante. Consideran que son buenos contendores a pesar de que cada uno tiene una línea editorial diferente. La entrada de Publimetro a Colombia ha ayudado a ADN a dinamizar la actividad dentro y fuera del periódico. Publimetro considera que ADN ha sabido hacer su tarea hablando en otro idioma periodístico.

En algo sí coinciden ADN y Publimetro: siempre serán gratuitos, de lo contrario dejarían de existir. El negocio redondo es regalar" (tomado de <http://www.kienyke.com/historias/regalar-periodicos-un-negocio-redondo/>).

Por su parte, la radio genera otros tipos de comportamientos comerciales, la radio comunitaria no está concebida para ser con ánimo de lucro pero debe buscar la forma de hacerse autosostenible, la radio universitaria recibe el apoyo de las Instituciones de Educación Superior a la que pertenece, hay un auge de radios por internet con diferentes ofertas que han logrado unos dichos específicos y se han podido sostener con aportes de sus socios y la apertura de un mercado muy cercano a los productores y que, poco a poco, gracias a la exacta medición que se puede hacer de las audiencias en internet van logrando una fuerza comercial.

La radio comercial entra a la guerra del mercado de la publicidad sonora en donde el dinero que se mueve arroja cifras bastante altas nada despreciables y en donde los actores son los grandes grupos económicos.

“Negocios | 9/13/2012 6:00:00 AM

Guerra radial

El retorno del Grupo Santo Domingo a la radio agita un negocio que mueve US\$300 millones al año en el país.

El negocio de la radio es otra vez campo de batalla para los grandes grupos económicos de Colombia. Atraídos por un volumen de ventas que supera los US\$300 millones anuales y una audiencia de 13,7 millones de consumidores, que además viene en constante crecimiento, los cacahos más poderosos del país y la región se batan en una puja por controlar los dos ingredientes de la fórmula del éxito empresarial en la radio: allí gana el que tiene las mejores frecuencias radiales, para llegar a más oyentes; y el que logra reunir el mejor equipo de talentos y voces reconocidas, para seducirlos.

El Grupo Santo Domingo ha emprendido una agresiva estrategia para volver a la radio. Hace unos meses intentó recomprar Caracol Radio, empresa que ellos mismos habían vendido al Grupo Prisa en 2004. Sin embargo, la oferta no les sonó a los españoles, quienes plantearon que solo estarían dispuestos a vender si se diera una oferta por un gran paquete, incluyendo sus cadenas en otros países de la región.

Para Alejandro Santo Domingo no fue atractiva esa propuesta, pues su objetivo es aprovechar las sinergias y economías de alcance que puede lograr su conglomerado de medios en Colombia, el cual incluye a Caracol Televisión y el diario El Espectador. Por este motivo, buscó otro camino y llegó a un arreglo con la familia Páez Espitia, propietaria de la cadena Melodía, para el arrendamiento de sus frecuencias. Así nació BluRadio, que emite desde la semana pasada en el edificio de Caracol Televisión en Bogotá y busca atraer oyentes de alto poder adquisitivo, estratos 4, 5 y 6.

Esta jugada de Santo Domingo es tan solo uno entre los muchos movimientos estratégicos de grandes empresas que están recomponiendo el negocio de la radio en Colombia, donde RCN, por ejemplo, también está fortaleciendo sus posiciones. El proceso involucra inversiones millonarias que buscan redefinir el mapa empresarial en el medio de comunicación más rentable del país.

Pesos pesados

Los Santo Domingo entran al negocio para aprovechar las economías de escala. Cito un ejemplo: Caracol Televisión manda un equipo periodístico para cubrir el conflicto en Cauca, pero solo hay espacio para 30 segundos en el canal. Lo que hacemos con la emisora es aprovechar material que no fue rodado, pero que es igual de importante. De eso se trata”, explica a Dinero Carlos Arturo Gallego, vicepresidente de radio de Caracol Televisión.

El Grupo Santo Domingo no es el único que ve una oportunidad en esta industria. La Organización Ardila Lülle, propietaria de 130 emisoras a través de RCN radio, cerró hace pocas semanas sus negociaciones con la familia Pava Camelo para arrendar 15 frecuencias de la Cadena Super. El acuerdo permitirá una ampliación de la cobertura de RCN.

Para Blu y RCN el objetivo es el mismo: quitarle participación a Caracol Radio, la empresa líder, de propiedad del Grupo Prisa, que tiene 38,7% de la audiencia. “Seguramente nos van a quitar algo, estamos haciendo todo para que sea lo menos posible”, anticipa Ricardo Alarcón, presidente de Caracol Radio, quien dará la pelea para mantener el estatus de “joya de la corona” que tiene la empresa. De hecho, no solamente los Santo Domingo han estado interesados en adquirirla. También hubo una oferta de parte de algunos socios de Pacific Rubiales, pero el negocio no se dio. Ahora, se rumora que el hombre más rico del mundo, el mexicano Carlos Slim, estaría tras la cadena.

La eventual venta de Caracol Radio es una posibilidad que sigue abierta. El Grupo Prisa reporta pérdidas multimillonarias como consecuencia de sus deudas y la caída estrepitosa en la bolsa madrileña en este año. Sin duda, la venta de la cadena radial en Colombia aportaría nuevo oxígeno a la deteriorada caja del grupo español.

Un negocio muy atractivo

La pauta publicitaria en radio muestra una notable tendencia de crecimiento. En 2010, el Mundial de Fútbol y las elecciones presidenciales crearon las condiciones para un crecimiento espectacular. El año 2011 fue todavía mejor. La pauta superó todas las expectativas y la rentabilidad de las emisoras de radio es hoy la envidia de otros medios de comunicación. De hecho, Caracol Radio fue la empresa de medios más rentable del país en 2011, medida con el indicador de Ebitda sobre ingresos.

Durante este año el crecimiento se ha reducido un poco, pero aún es saludable. “Algunos anunciantes han enfriado en algo su inversión en publicidad y eso se siente. La buena noticia es que han llegado empresas nuevas, y la pauta de Pacific Rubiales y la de muchas empresas medianas y pequeñas ha nivelado el asunto. El lanzamiento de Corpbanca también fue una campaña interesante”, menciona Ricardo Alarcón.

Como vehículo publicitario, la radio es particularmente atractiva, pues es una solución eficaz para empresas de todos los tamaños. En cuanto a los mayores anunciantes, las empresas que más dinero invirtieron en pauta radial durante 2011 fueron Claro, Postobón, Águila Roja, Bancolombia, Movistar, Banco Popular, FNA, GM Colmotores, Bavaria, Davivienda, Avianca, Servientrega, Tigo, Sofasa y Coordinadora Mercantil. Otros sectores como laboratorios, farmacéuticas y centros médicos también tienen una fuerte presencia en el dial.

Otros factores han favorecido el crecimiento del medio. La venta de aparatos de radio se viene incrementando desde el año 2003 de manera sostenida. “El precio de este tipo de equipos incluso ha bajado. Hoy es mucho más fácil para cualquier colombiano tener un equipo de sonido o radio”, dice Camilo Herrera, presidente de Raddar.

Por lo demás, la evolución de la tecnología también favorece el desarrollo del negocio de las cadenas radiales. “13,9% de las personas que escuchan radio lo hacen a través de teléfonos inteligentes, tablets o conectados a la red en el PC y la cifra va en aumento”, afirma un experto de nuevos medios de RCN radio.

Talento: ¿Quién da más?

Aparte de la competencia por el acceso a las frecuencias, también está ocurriendo una acelerada lucha por el talento. El consumidor de radio se acostumbra a las voces y los estilos de sus comentaristas favoritos y se vuelve leal a ellos, a través del tiempo y la distancia. Por este motivo, el reacomodo de la industria viene de la mano de la contratación de figuras reconocidas, que pasan de una cadena a otra.

En RCN radio ya comenzó el remezón. Francisco Santos salió de la dirección de noticias de la emisora básica y llegaría en su reemplazo Paulo Laserna. Por otro lado, se da por sentado el retorno del humorista Guillermo Díaz Salamanca, tras una complicada y costosa negociación. Estos movimientos, al cierre de esta edición, aún no se habían confirmado.

El presidente de RCN radio, Fernando Molina Soto, prefirió no revelar a Dinero mayores detalles del revolcón en la cadena. Solamente anticipó que en los próximos tres meses estará montada una nueva parrilla, con la que busca competir de frente con Caracol.

Entre tanto, el líder, Caracol Radio, mantiene su estrategia. “Queremos seguir siendo la mejor opción para los oyentes, entregando información que toque su bolsillo o sus intereses”, dice Alarcón. Este afán de Prisa por mantener la audiencia logró convertir en ejes de su estrategia publicitaria a Darío Arizmendi –Caracol Básica– y Julio Sánchez Cristo –W Radio– quienes, aunque son de la misma casa compiten ferozmente por los radioescuchas.

Arizmendi reforzó su equipo con la vinculación a la mesa de trabajo de Fernando Quijano, director del diario La República, quien aseguró que con esta alianza se configura un gana-gana para los dos medios. “No descarto que se puedan hacer más cosas adelante”, comenta Quijano.

La fijación con las voces conocidas es particularmente importante en este momento de expansión. Fenómenos radiales como Darío Arizmendi y Julio Sánchez Cristo han llevado a que la gente de las regiones se interese más por los asuntos nacionales. “La gente de las ciudades intermedias se volvió aspiracional y quiere escuchar no solo lo que pasa en su región, sino en el país y el mundo. Ese es un fenómeno que está cambiando el mapa radial en Colombia”, agrega Quijano.

De la misma manera, se están valorizando los talentos locales que han demostrado su capacidad para desarrollar audiencias en las regiones. Jorge Cura, por ejemplo, es un periodista chileno que llegó al país durante la dictadura de Augusto Pinochet. Luego de estudiar periodismo en Barranquilla y trabajar en varias emisoras, se convirtió en un verdadero fenómeno radial en la Región Caribe. Hoy dirige la Emisora del Atlántico, adscrita a Olímpica Stereo, y es el rey de audiencias en esa zona del país. “Ojalá lo pudiera traer a Caracol, pues lidera una de las emisoras más rentables del país”, confesó a Dinero Ricardo Alarcón, de Caracol Radio.

Otro fenómeno radial es William Vinasco Ch., quien con su cadena Candela se ha convertido en uno de los principales jugadores del mercado, con ventas que el año pasado llegaron a \$22.458 millones y unas utilidades que crecieron 13,9%.

El negocio de la radio pasa por un momento de inflexión. De hecho, un conocedor del medio como Juan Gossain habla de una “nueva era radial en Colombia”, estimulada por un creciente interés empresarial en el sector y una clase media emergente que creció al lado de un transistor. La clave de éxito estará en el contenido y en la innovación periodística, dos frentes en los cuales hay amplio espacio para la renovación en este negocio” (tomado de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/guerra-radial/159597>).

Las tecnologías de la comunicación y la información hacen que los negocios rompan fronteras y se tengan cada vez más retos de tipo económico y comercial hoy los canales nacionales no piensan solo en la oferta local, la mirada a la competencia va más allá de la producción colombiana en la televisión.

“Nación | 2008/06/21 00:00

Novela de alto ‘rating’

El negocio de la televisión está bien prendido. ¿Qué hay detrás del retiro de ‘RCN’ y ‘Caracol’ de Ibope, la firma encargada de medir la sintonía?

Está declarada una nueva guerra en la televisión en Colombia, que va a terminar revolucionando el millonario negocio de la pauta publicitaria que hoy mueve más de un billón de pesos anuales. Esta sería la última etapa de la transformación que sufrió esta industria en los últimos años y que muestra que los hábitos ante la pantalla chica han cambiado. Por eso todos los actores de esta serie están muy atentos y listos para la acción.

El primer capítulo de la novela empezó hace 15 días, cuando Caracol y RCN anunciaron su salida de las mediciones que hace Ibope sobre el rating. La razón: esa firma empezó a tomarle el pulso a la audiencia de la televisión por cable y ante los crecientes resultados, los dos canales privados plantearon su desacuerdo. Dijeron que Ibope no ha cumplido el contrato y que la medición tiene problemas.

Pero el asunto no paró ahí. Esta misma semana empezó a circular una carta en la que Caracol sugería a dos importantes anunciantes que era ilegal pautar en canales internacionales. La carta iba dirigida a la Dian y al Fondo Nacional del Ahorro (FNA), que pautan seguidamente en este tipo de señales. Muchos empresarios se preocuparon y empezaron a preguntar. La ministra de Comunicaciones, María del Rosario Guerra, explicó en una entrevista para la W Radio, que “hoy no se debería pautar en la televisión por cable”, pues estos canales no hacen las contribuciones respectivas que ordena la ley. La Ministra parecía apoyar la posición de Caracol.

El director para América Latina del canal FOX, Carlos Martínez, quien se encontraba en Argentina, por poco sufre un ataque cuando escuchó esas declaraciones. Martínez dijo a SEMANA que la actitud de Caracol demuestra que los canales privados colombianos tienen miedo de competir. "El televidente tiene derecho a escoger qué quiere ver, y el anunciante a poner su pauta donde quiera", explicó. La pelea apenas está comenzando.

Los enfrentamientos por el rating no son nuevos. A mediados de los 90 Ibope revolucionó el mercado con el People Meter, un sofisticado sistema digital para medir las audiencias que permite tener resultados casi en línea todos los días. En ese momento hubo una dura competencia con Nielsen, la otra firma que medía el rating. Ibope terminó imponiéndose.

Sin embargo, años después empezaron los reparos contra esa compañía. El primero en quejarse fue el canal Citytv, que se retiró porque consideraba que la muestra que tenían perjudicaba a la televisión local. Ahora RCN y Caracol vuelven a poner en tela de juicio el estudio.

Según Ibope, hoy la televisión paga tiene una penetración del 62 por ciento y esto ha cambiado las audiencias. Eso es lo que no les gusta a RCN a Caracol. Las razones son de peso: si tienen un menor rating, sus argumentos de venta de publicidad serán menos sólidos. Este es el fondo de la pelea.

Por eso, reducir el conflicto a un asunto con Ibope es buscar la calentura en las sábanas. La televisión por cable tiene hoy audiencias muy importantes. Y eso no depende de una firma investigadora, sino de lo que decida quien tiene el control del televisor en la casa. Ese es el verdadero motor del negocio publicitario. Y así lo entienden los anunciantes, quienes deciden poner los anuncios de sus productos sólo donde haya un número importante de personas sintonizadas.

La industria de la publicidad por televisión en Colombia tiene un valor superior a un billón de pesos al año. El 95 por ciento de esos dineros se lo llevan los canales privados, que el año pasado, según las cifras de la Superintendencia de Sociedades, redondearon sus ingresos operacionales en 913.000 millones de pesos.

Pero la televisión por cable entró en escena y con ella, los canales internacionales que ya están quitándoles una porción de la torta. FOX, Discovery y HBO, entre otros, ya facturan al año 15 millones de dólares de pauta dirigida a consumidores en Colombia. No alcanza a ser el 3 por ciento del mercado; pero lo que preocupa es la tendencia, pues un año antes, las ventas habían sido de 10 millones de dólares. Descontando la revaluación, el crecimiento fue de más del 20 por ciento. De ahí que los canales privados estén tan tensos. Sin embargo, ellos también tienen sus argumentos.

Caracol y RCN invirtieron el año pasado más de 55.000 millones de pesos y son los principales actores del negocio. Sus producciones se pelean el rating en los horarios triple A, y sus novelas se están exportando a todo el mundo: Café, Betty la Fea, Pasión de Gavilanes o, últimamente, Sin tetas no hay paraíso. Así que, bien o mal, son los que mueven realmente esa industria en el país.

El vicepresidente jurídico de Caracol, Jorge Martínez, señaló que la pauta que venden los canales internacionales abre las puertas para que no se cumpla la normativa. Por ejemplo, mientras que para los canales privados está prohibida la pauta política en ciertos momentos de un proceso electoral, los canales internacionales pasaron mensajes de candidatos colombianos dirigidos a los electores en el país.

Además de eso, los canales internacionales como FOX, HBO y Discovery, reciben la mayor parte de sus ingresos por suscripciones. Así que no tienen presión para fijar tarifas altas de publicidad. “Esto prácticamente es un ‘dumping’ para nosotros que tenemos que seguir vendiendo pauta publicitaria a precios altos, porque es nuestro principal ingreso”, explicó Martínez.

La situación es compleja. El propio comisionado Juan Andrés Carreño reconoció que la Comisión de Televisión no tiene cómo prohibir que los anunciantes colombianos pauten en señales internacionales, porque esas transacciones se hacen directamente en ciudades de otros países como Miami o Buenos Aires. Pero, si hasta las entidades estatales pautan en estos canales es porque en las señales internacionales existe una audiencia colombiana importante.

Evidentemente, hay una zona gris en las normas que es importante esclarecer. Actualmente la Comisión está trabajando en regular el tema y lo más probable es que no va a prohibir la pauta publicitaria, sino que establecerá medidas para que las reglas del juego sean más claras. Podría definir un límite de minutos de pauta por cada hora de programación y la exigencia de abrir oficinas de comercialización de pauta en Colombia, para que se facture y se paguen las contribuciones al Fondo de Promoción de la Televisión. Todo esto va a terminar en que los canales internacionales van a empezar a ofrecer pauta publicitaria en Colombia de manera más agresiva, pero con las reglas claras.

Nadie duda que la situación se ha tornado más difícil para los canales nacionales con el crecimiento de la televisión por cable, la creciente penetración de Internet y el próximo advenimiento del tercer canal. Pero la competencia siempre es bienvenida. Los televidentes tienen más opciones y hay más pluralismo. Lo importante es que la competencia se haga en franca lid. No sólo entre los canales nacionales y los internacionales, sino también para que haya un acuerdo en las mediciones de las preferencias de los colombianos. Y, por lo tanto, a dónde se va la plata. Ese es un capítulo que nadie se quiere perder” (tomado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/guerra-radial/159597>).

Con el modelo de venta de publicidad los medios se han sostenido, hasta el momento, han sido empresas rentables que otorgan grandes utilidades y, sin duda, son un negocio rentable.

Hace medio siglo existían muchos medios de comunicación, pero en realidad, la oferta era mínima comparada con lo que hoy podemos encontrar gracias a las tecnologías de la información y la comunicación. Sigue primando la calidad del talento humano para darle credibilidad a un medio, pero las necesidades financieras han generado que se busquen nuevas alternativas más allá de la venta de publicidad.

Crowdfunding es una nueva forma de conseguir recursos para financiar proyectos, para este caso de estudio serían los medios de comunicación. Colombia cuenta con un medio de comunicación digital que parte de sus recursos son conseguidos por medio de esta metodología.

“Hasta hace muy poco tiempo, si alguien quería sacar un proyecto adelante y necesitaba financiación tenía una serie de opciones genéricas. Pedir un préstamo, una subvención o engañar a familiares o amigos. Hoy en día, nuevas opciones están naciendo, entre ellas, el *crowdfunding*, pero ¿qué es el crowdfunding, la financiación colectiva o el micromecenazgo?

Definiciones:

Crowdfunding: “Cooperación colectiva, llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos, se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones”.

“*Crowdsourcing*, del inglés *crowd* (masa) y *sourcing* (externalización), también conocido como “tercerización masiva” o “subcontratación voluntaria”, consiste en externalizar tareas que, tradicionalmente, realizaba un empleado o contratista, a un grupo numeroso de personas o una comunidad (masa), a través de una convocatoria abierta.”

El *crowdfunding* nace de los primeros proyectos de *Open Source* donde los desarrolladores inicialmente ofrecían su trabajo de forma desinteresada. Posteriormente, frente al éxito de sus creaciones y también al trabajo que eso conllevaba, empezaron a pedir donaciones y la respuesta fue de nuevo mayor de la esperada. En ese momento, entre los creadores (que requerían de financiación) y los usuarios (que demandaban proyectos creativos y pagaban por ellos) nació el *Crowdfunding*, la financiación colectiva, como una nueva opción para financiar, en un primer momento, proyectos creativos.

Hoy en día, cada vez existen más webs de *crowdfunding* y más proyectos financiados por ésta vía, algo que supone una nueva revolución en todos los sectores en los que nos movamos.

Los tipos de proyectos que se financian mediante el *Crowdfunding* no dejan de crecer, desde proyectos creativos hasta solidarios, pasando por empresariales. La especialización es cada vez mayor, y se espera que en éste 2013, el *crowdfunding* explote como opción de financiación.

¿Cómo funcionan el *crowdfunding* en general?

- El emprendedor (creativo...) envía el proyecto a la web. Indicando descripción, cantidad necesaria, tiempo de recaudación, recompensas...
- Algunos se valoran de forma comunitaria, otros los valora la web...
- Se publica el proyecto por un tiempo determinado, 30, 60, 90, 120 días.
- Se promociona lo máximo posible.
- Fin del plazo. Financiado o no.

- Este esquema puede verse alterado en gran medida en función del tipo de crowdfunding del que estemos hablando: recompensas, donaciones, inversión o préstamos.

El *Crowdfunding* según Javier Martín (<http://www.seedquick.com>) se basa en la idea de que "Personas con dinero que confían en personas con ideas y juntos trabajan para sacar un proyecto adelante" (<http://www.universocrowdfunding.com/que-es-el-crowdfunding/#.VL-G4FiuG9cQ>).

Las plataformas especializadas son de gran utilidad para el desarrollo de la metodología expuesta pero el mismo sistema puede usarse de manera independiente como lo ha hecho el medio de comunicación colombiano "La Silla Vacía" (<http://lasillavacia.com>). Caso que ha dado muy buenos resultados y le ha permitido al medio encontrar una forma de gestionar recursos más allá de la pauta publicitaria, dándole una mayor independencia informativa.

"Nuestros Súper Amigos se sobraron otra vez

Por: LaSillaVacía.com, Vie, 2014-10-24 17:34



Imagen 1

Fuente: <http://lasillavacia.com/sites/default/files/images/cifrafinal.jpg>

Sí señores, después de contar los días, de invitar a amigos conocidos y desconocidos a donar y de hacer fuerza cada vez que presentamos los avances de la ronda de donaciones, finalmente ayer se cerró oficialmente nuestra campaña Súper Amigos en su versión 2014 (aunque algunos espontáneos han seguido donando hoy).

Para nuestra felicidad y la de todos los que consideran que los proyectos de periodismo independiente son claves para la consolidación de países con mejor información y capacidad de decisión, hemos superado nuevamente el recaudo y el número de Súper Amigos conseguidos en las versiones 2012 y 2013 de la campaña.

Ante semejante notición, pues nuestros usuarios nos donaron al menos 21 millones pesos más que el año anterior, al equipo de La Silla Vacía no le queda más que gritar con emoción:

“Gracias totales, por tercera vez”. Y prepararse para desarrollar los proyectos que este gran empujón nos ayudara a financiar.

¿Cómo estuvo la cosa?

Este año, la campaña se mantuvo un mes al aire. Aunque las dos primeras semanas fueron andando con lentitud, algunos de nuestros usuarios de siempre se apuntaron a bajar el telón en nuestro punto de donaciones en la Silla.

Los dos primeros fueron Carlos Suárez y María Paula Hoyos, quienes mantienen nexos con La Silla, pues él ha sido blogger de nuestro medio y ella practicante. Pocos minutos después entró la donación de Camilo Buitrago, quien nos donó 200 mil pesos, y con ello abrió la puerta a aquellos usuarios que hacen parte de nuestra comunidad, pero no han pertenecido al equipo o colaborado con contenidos.

El resto de nuestros usuarios se fueron sumando a la causa a su propio ritmo y sacrificando desde libros, licores, mercado, comida para las mascotas, hasta el pago de deudas atrasadas. Al final, entonces, y luego de que varios decidieran usar otras plataformas de pago o incluso irse a hacer fila al banco, la cosa quedó así:



Imagen 2

Fuente: <http://lasillavacia.com/historia/nuestros-super-amigos-se-sobraron-otra-vez-49019>

Como ha ocurrido en los años anteriores, de nuevo los hombres superaron a las mujeres. Al menos en nuestro primer conteo doblan la cifra de Súper Amigas. Siete de nuestros usuarios donaron la mayor cantidad posible: un millón de pesos, mientras que 180 donaron 30 mil pesos, lo cual nos alegró mucho porque sabemos el esfuerzo que significa para muchos de ellos apoyarnos.

Cuentas claras antes y después

El año anterior prometimos desarrollar diversos proyectos con el dinero recaudado. De ellos, algunos ya llegaron a buen puerto como arrancar nuestro proyecto de chequeo de discursos, el cual bautizamos como el detector de mentiras que lanzamos en las elecciones presidenciales. Igualmente, desarrollamos el mapa del clientelismo y más adelante relanzamos la plataforma online del Polimuseo.

Actualmente en desarrollo se encuentran dos proyectos más: nuestra red social que lanzaremos a finales de este año y nuestro microsite especializado en el Proceso de Paz, que verá la luz el próximo mes.

Ahora que las cuentas están claras hacia el pasado, les contamos en qué invertiremos los recursos recaudados este año. Dado que el país en pleno nos ha apoyado, La Silla retribuirá su aporte con un cubrimiento regional más especializado y presencial en las elecciones de 2015 (alcaldías, gobernaciones, concejos, etc.).

Por ello crearemos una pata regional de La Silla desde donde cubriremos el Caribe, la zona centro y una región del sur del país. Ello implicará mover nuestro equipo a esas zonas unos meses antes de las elecciones para coordinar y dirigir todo el proyecto con un reportero local cada uno para generar información local. También desarrollaremos una serie nueva de contenidos en torno a los pequeños poderes y cómo afectan a los consumidores (el imperio de las empresas de telefonía móvil, etc.).

Por último, le compraremos un mejor computador a la Editora Creativa, que tiene el mismo desde hace cinco años y ya se prende y se apaga solo.

Nuestra palabra queda empeñada y de nuevo gracias a todos...

PS. Como hay más de 50 transacciones fallidas o no autorizadas, si éstas se 'enderezan' en los próximos días actualizaremos nuestra cifra de Súper Amigos e invertiremos esa plata en mejorar nuestro sistema de archivo histórico del contenido (SEO) para que los usuarios encuentren más rápido el contenido" (tomado de <http://lasillavacia.com/historia/nuestros-super-amigos-se-sobraron-otra-vez-49019>).

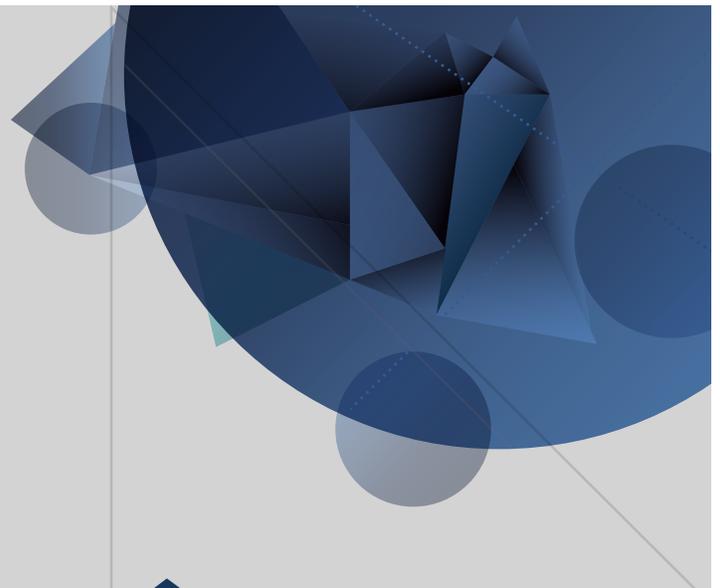
Al *crowdfunding* se le suman otras formas de financiación como la realización de eventos, foros, charlas, producción de publicaciones y comercialización, convenios de desarrollo de proyectos y recepción de patrocinios.

En todo esto la fuerza está directamente relacionada con el departamento comercial el que debe vender un producto que son los contenidos del medio, es decir que la producción debe entregar productos de calidad e interesantes para el público para que estos sean comercializables. Más no se debe confundir que la producción trabaje para el área comercial. La independencia informativa se debe respetar ante todo.

4

Unidad 4

Las empresas
en la era de la
información



Administración de medios

Autor: Álvaro Rodríguez

Introducción

Con las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) las empresas se han visto obligadas a cambiar sus dinámicas en los diferentes departamentos; desde la comunicación interna hasta los procesos de producción se han visto afectados.

Pero, más allá del mapa de cambios que se genera en la actualidad se debe tener presente que estas nuevas herramientas no son la empresa y que así como son e gran beneficio, pueden llegar a convertirse en un problema para las organizaciones sino se cuenta con un buen manejo de las mismas.

Cada herramienta es adaptable a las necesidades de una organización la presente cartilla muestra un panorama global del escenario tecnológico, lo que obliga a que cada uno evalúe las características propias de su organización para determinar que puede ser aplicado al pie de la letra, que se puede adaptar y que otras necesidades deben tenerse en cuenta.

Es necesario profundizar en el tema, desarrollar investigaciones propias y consultar los diferentes casos del sector en el cual se trabaja. La formación autodidacta obliga a generar nuevos campos de investigación y lectura, las orientaciones dadas son el punto de partida para proseguir, día a día, en la continua construcción de conocimientos.

Se recomienda buscar ejemplos en los que puedan reflejar los conceptos descritos para determinar la aplicabilidad de los mismos. Los paradigmas son establecidos; pero, igualmente, pueden ser transformados si se desea un resultado diferente, no podemos esperar resultados distintos si se sigue haciendo lo mismo.

Las empresas en la era de la información

Reconocer el momento en el que se están desarrollando los nuevos negocios obliga a determinar la era de la sociedad de la información. Un nuevo proceso que hace que las dinámicas empresariales se transformen y adopten nuevos elementos, evalúen otros y creen propios.

Las empresas tradicionales y nacientes deben prestar especial atención a su inclusión en la sociedad de la información y lo que esto permite e implica al momento de adoptar un nuevo modelo que siga con el objetivo de "satisfacer la demanda de los clientes finales, enfocados a las nuevas tendencias donde se considera al factor humano como el fundamental para el empuje de cada organización.

Cleri (2007), sostiene que:

Las organizaciones burocráticas y de control jerárquico no alcanzan a responder el desafío de la velocidad de los cambios de la era moderna. Para mantener a la empresa en pie surgieron nuevos diseños que rechazan la rigidez e introducen formas planas, horizontales y flexibles. Para que la información fluya libremente, deben suprimirse las fronteras entre los departamentos, lo que permite mayor lateralidad y un entramado flexible. Pero este orden solo puede funcionar en un sistema de confianza. El modelo incluye redes internas y formas federativas de organización, equipos de alta eficacia, participación, decisiones descentralizadas, compromiso, autocontrol y elevado adiestramiento de los cuadros (p. 226).

Lara, López y Salas afirman que:

El auge tecnológico que se ha venido produciendo en los últimos años, (principalmente los avances en el tratamiento de la información y los nuevos sistemas de comunicación, mediante la computadora), han propiciado lo que algunos autores denominan la nueva revolución social, con el desarrollo de la sociedad de la información. En esta nueva sociedad, la materia prima es la información y en torno a ella surgirán profesiones y trabajos nuevos, o se readaptarán las profesiones existentes (p. 1).

La información es el insumo más importante para lograr una comunicación efectiva, en este sentido, Castillo (1995), hace mención en cuanto a “lo que distingue el actual proceso de cambio tecnológico es que la información constituye tanto la materia prima como el producto” (p. 38).

Desde otro punto de vista, Marqués (2000), afirma que:

De todos los elementos que integran las TIC, sin duda el más poderoso y revolucionario es Internet, que nos abre las puertas de una nueva era, la Era Internet, en la que se ubica la actual Sociedad de la Información. Internet nos proporciona un tercer mundo en el que podemos hacer casi todo lo que hacemos en el mundo real y además nos permite desarrollar nuevas actividades, muchas de ellas enriquecedoras para nuestra personalidad y forma de vida (contactar con foros telemáticos y personas de todo el mundo, localización inmediata de cualquier tipo de información, teletrabajo, teleformación, teleocio...). Y es que ahora las personas podemos repartir el tiempo de nuestra vida interactuando en tres mundos: el mundo presencial, de naturaleza física, constituido por átomos, regido por las leyes del espacio, en el que hay distancias entre las cosas y las personas; el mundo intrapersonal de la imaginación y el ciberespacio, de naturaleza virtual, constituido por bits, sin distancias (p. 3).

Es necesario reconocer que la sociedad de la información puede permitir hacer más eficiente la comunicación e interacción entre los clientes internos y externos de cada organización, más aún cuando muchas veces las distancias acortan las posibilidades de un trato Face to Face, sin embargo, al dar uso a las tecnologías de información y comunicación se hace menos cuesta arriba la comunicación necesaria para establecer fuertes lazos de negocio con gran efectividad.

En conclusión, los avances en la sociedad de la información vienen dados por situaciones o momentos históricos que se presentaron y que ameritaron el diseño de nuevas herramientas tecnológicas en función a crear canales más expeditos a la hora de ampliar la cartera de clientes que son la base del sustento y permanencia de toda empresa, es así como las tecnologías de información y comunicación dieron pie al nacimiento de la sociedad de la información donde se conjugan los esfuerzos en lograr la integración e interacción de las sociedades y organizaciones de forma virtual y digital de un mundo cada vez más globalizado, donde el factor humano es la punta de lanza para el desarrollo y uso de los nuevos cambios tecnológicos para una mejor sociedad” (tomado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/la-sociedad-de-la-informacion-importancia-en-las-empresas.htm>).

Las empresas deben abordar una integración de plataformas, los medios de comunicación han pasado de la exclusividad de forma a la integración de herramientas. Un medio impreso conservaba y concentraba su trabajo en una publicación en donde prima el texto, la fotografía y los gráficos para ser puestos en circulación impresos en un papel, con un formato y una periodicidad determinados.

Esa misma empresa mediática que antes solo pensaba en su impreso con las nuevas tecnologías debe pensar en una estrategia de producción multimedia e hipertextual, lo cual le permitirá tener nuevas oportunidades de negocio, pero a la vez le exigirá tener una producción más alta sin que se vea afectada la calidad. En teoría esto debería generar un crecimiento en su fuerza de trabajo en decir más empleados para cubrir la producción de contenidos, lastimosamente lo que aplica es más trabajo para el poco personal.

Medio	Herramientas
Impreso	Texto, fotografía, gráficos, tablas, infografías.
Radio	Texto, sonido
Televisión	Texto, imagen en movimiento, imagen fija y sonido
Internet - Digital	Texto, imagen en movimiento, imagen fija, sonido, interacción sincrónica, hipertextos.

Cuadro 1
Fuente: Propia.

Es decir, hoy un medio impreso también debe pensar su producción de televisión y radio para integrar todo en una plataforma digital en donde su audiencia encuentre diferentes formas de recibir los contenidos.

Los nuevos medios que emergen de los tradicionales y aquellos que están siendo creados siguen con el modelo de negocio de la venta de publicidad, pero al mismo tiempo reviven otros modelos como la suscripción a las páginas en donde solo la persona que paga una membresía puede acceder a los contenidos e impulsan otro tipo de modelos como la venta de información especialidad.

Vender información especializada responde a la necesidad que tiene un sector de obtener datos privilegiados con respecto al campo que trabaja, muchas empresas compran investigaciones de corte económico para contar con herramientas para la toma de decisiones. Otro ejemplo puede ser el sector del agro, en donde las grandes industrias se interesan por investigaciones serias que respondan a las preguntas que surgen a propósito de sus negocios; de igual forma puede suceder con la medicina, la arquitectura, etc.

Las investigaciones periodísticas especializadas que se presentan en micrositos de carácter multimedia e hipertextual son un modelo de negocio válido para empresas de medios de comunicación que quieren ir más allá del diario acontecer o el cotidiano entretenimiento.

“Los medios de comunicación digitales ya son los más utilizados entre la población mundial, que le dedica más horas semanales que a la televisión, la radio, los periódicos o el cine.

La ONU (Organización de las Naciones Unidas) reflexiona sobre los cambios que ha introducido la tecnología digital en todo el mundo, y comenta que se podrían resumir en que las comunicaciones cada vez son “más digitales, más móviles y más anchas”.

¿Porqué más móviles? Tuvieron que pasar cerca de 125 años para que hubiera en el mundo más de mil millones de líneas telefónicas fijas, y sólo pasaron 21 años para que hubiera el mismo número de líneas de telefonía móvil. Además de digitales y móviles, las comunicaciones también son cada vez “más anchas”, porque las redes aumentan su capacidad de manera exponencial, lo que permite intercambios de información más rápidos, más completos y en más formatos simultáneos.

De hecho, en el mundo ya hay 216 millones de suscriptores a líneas fijas de banda ancha y más de 61 millones de suscriptores a líneas móviles del mismo tipo (a través de la telefonía de tercera generación).

Al mismo tiempo el precio de la banda ancha y de las conexiones inalámbricas se reduce a pasos agigantados en muchos países, por lo que las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) cada vez ocupan más ámbitos de la vida privada.

Viviane Reding, presidente de la Comisión Europea de la Sociedad de la Información y de los Medios de Comunicación, dijo en una nota: **“...la alfabetización “mediática” o de los medios de comunicación se refiere a todos los tipos de medios de comunicación, incluida la capacidad de la fibra óptica ha vuelto a hacer conveniente el tendido de cables transoceánicos submarinos, y tiene la ventaja sobre los satélites de que la transmisión entre ambos extremos se realiza de manera directa a la velocidad de la luz. En la comunicación vía satélite existe una demora (de algunos milisegundos), producida por el tiempo que le lleva a la señal recorrer el espacio hacia y desde el satélite. La televisión, cine, vídeo, páginas web, emisoras de radio, videojuegos y comunidades virtuales. Se puede resumir en la posibilidad de acceder, comprender, evaluar y crear contenidos de los medios.**

Hoy cualquiera tiene acceso a medios digitales y publica contenidos online visibles en todo el mundo. Sin embargo no siempre todo el mundo entiende perfectamente el contexto en el que este tipo de material está escrito, visto o leído, o las potenciales consecuencias de una publicación. Por eso, todo el mundo necesita desarrollar nuevas habilidades como comunicadores activos y como creadores de contenido.”

Sin lugar a dudas, Internet se ha convertido en nuestra principal forma de información, distracción, encuentro y, para muchos, de trabajo o aprendizaje. Para muchos resulta ya un hábito y costumbre, ir a la computadora para ver que “está pasando en ese momento”. Nos hemos acostumbrado a tener las noticias y “tenerlas ya” e Internet se ha hecho responsable de esta cuestión. Otros muchos, no son tan adictos o frikis (en el buen sentido de la palabra), pero sí consultan los distintos medios de noticias o blogs que le son de su confianza. Sin duda, está en el aire, algo está cambiando y ese algo es el usuario. El usuario cada vez más intenta buscar las noticias y contrastarlas en medios diferentes. Una tendencia crítica que nos enriquece a todos, tanto a los que la ofrecen, como a los que la reciben. La información y el mundo de los medios de comunicación tienen que adaptarse a estas nuevas tendencias, que muy lejos de frenar, avanzan a velocidad de vértigo. Eso es lo que están haciendo la mayoría de medios de comunicación: adaptarse a la nueva era tecnológica.

Cibermedio

Se entiende por cibermedio al canal o medio electrónico por el cual es transmitida la información (el email, la radio y televisión por Internet, entre otros).

Algunos autores definen al cibermedio como una especialidad del periodismo que emplea el ciberespacio para la investigación, la elaboración y, muy especialmente, la difusión de contenidos periodísticos. Otros, en cambio, consideran al cibermedio como “el cuarto medio de comunicación” Las posibilidades que ofrece el ciberespacio ha permitido que este nuevo medio digitalice las cualidades de los medio tradicionales.

Características del cibermedio

El cibermedio se distingue por tener las siguientes características o elementos:

1. Multimedialidad.
2. Hipertextualidad.
3. Actualización.
4. Interactividad.
5. Multimedialidad.

Se define como la integración de diferentes medios en uno solo: Texto, video y sonido.

Una de las grandes ventajas que tiene el cibermedio es que pone a disposición del usuario las diferentes aplicaciones tecnológicas en un solo medio.

Hay ciertos aspectos que se deben tomar en cuenta para el uso de multimedia en los medios electrónicos:

- Se debe adaptar al tipo de contenido.
- Se debe tomar en cuenta al lector o usuario (Por ejemplo, de qué serviría utilizar todos los medios más nuevos, si la mayoría de la audiencia no la sabe utilizar).
- La información se debe adaptar según el medio utilizado (no se enviará igual el mensaje en una noticia electrónica que en una fotogalería).
- Sólo se utilizarán los medios necesarios, y no reciclar la información cayendo en la redundancia.

Hipertextualidad

Técnicamente un hipertexto es un conjunto de nudos ligados por conexiones.

Así, la hipertextualidad de un cibermedio consiste en los enlaces que llevan al usuario a más información relacionada con el tema. Por ejemplo, en el periódico digital, vienen resaltadas notas relacionadas con la que se está leyendo. De igual manera se enlazan gráficos animados, videos, fotografías, foros o cualquier otro medio que sirva para que el lector comprenda mejor la noticia.

Interactividad

Una de las características más importantes del cibermedio es la interactividad y constituye una de las grandes ventajas sobre otros medios.

“La interactividad debe acomodarse a la necesidad de respuesta o feedback de los contenidos del cibermedio y al nivel sociocultural y proactivo de su usuario pretendido.

En los medios digitales los usuarios pueden enviar sus comentarios al editor (y conseguir una respuesta casi inmediata), por medio del correo electrónico, por medio de los foros (en los que se puede interactuar tanto con los editores del medio, como con celebridades), por medio de concursos y por muchas otras formas de interacción que varían según el medio.

Actualización

La actualización de la información que se presenta en el cibermedio, en el caso del ciberperiodismo debe ser constante, pero adaptándose a la necesidad de contenidos del medio, así como a la necesidad de inmediatez de los usuarios o audiencia.

La actualización, “combina presteza, continuidad y profundidad informativas, amplía y mejora contenidos –nunca los corrige- y no renuncia a la sedimentación del mensaje periodístico” (tomado de <https://informaticaes.wikispaces.com/file/view/medios+digitales.pdf>).

Es difícil pensar una empresa de medios de comunicación que esté aislada de internet, se puede dar el ejemplo de un impreso alternativo de una población alejada inmersa en la brecha digital del país, lógicamente, ahí la falta de la herramienta provocará el aislamiento de las plataformas digitales, pero en la medida que dicha brecha se va cerrando el acercamiento del medio tradicional a las nuevas tecnologías será inminente.

Una de las grandes amenazas de las nuevas tecnologías para la empresa de medios, tiene que ver con la producción, las investigaciones periodísticas y la generación de los contenidos requieren de un trabajo de campo que permita entregar elementos reales a las audiencias. Con la llegada de las TIC dicho trabajo de campo se ha reducido al escritorio y la realidad a través de una pantalla.

El mayor valor de los medios de comunicación es la credibilidad y dicha credibilidad está directamente relacionada con la efectividad de los contenidos, la producción de los mismos y las fuentes que utiliza, un medio de comunicación que carece de credibilidad es un medio de comunicación que está muerto.

Las pantallas sirven para difundir una investigación, un contenido, pero no pueden convertirse en la única forma de hacer el trabajo, el trabajo de campo y la investigación en el terreno no puede dejarse a un lado, si lo que se quiere es entregar contenidos de calidad a las audiencias, entre mejores contenidos entreguemos y estos respondan al pedido de quienes hacen uso del medio se incrementará el número de lectores, oyentes, televidentes

y/o navegantes, al incrementarse ese número se aumentarán las ventas de publicidad y las posibilidades de negocio; es decir, será una empresa más productiva que cumple con su objetivo social y profesional.

Los medios de comunicación al estar obligados a contar con una credibilidad acuden a aquellos personajes que son garantía de esta, el talento humano es vital dentro de la sociedad de la información y la incursión en esa sociedad del conocimiento. En ese rol de la credibilidad entran en juego las marcas, el nombre que trae el medio o el que ha construido. Se puede hablar de un talento humano que es una marca y la empresa de medios de comunicación como marca, las marcas generan credibilidad y fidelidad en los usuarios y en los clientes.

Dentro de las tecnologías de la información y el ámbito de internet y las plataformas móviles están las redes sociales o la web 2.0 en donde las empresas han desarrollado una permanencia estratégica para estar inmersas dentro de sus usuarios.

“Social Media es un conjunto de soportes que permiten enlazar información a través de Internet y que conforman redes sociales y comunidades virtuales. El Social Media nos permite se actores activos o pasivos en la generación de información en Internet” (tomado de <http://www.rivassanti.net/Community-Manager/Que-significa-Social-Media.php>).

Los nuevos escenarios tecnológicos han hecho que surjan nuevos cargos, el desarrollo de estrategias y el trabajo en las redes sociales merecen personal con conocimiento claro y exclusivo para esta labor, el rol de Community Manager no es una tarea más para asignarle al que sepa de sistemas o al asistente de comunicaciones.

El Community Manager debe desarrollar un rol preponderante, puesto que será el que maneje la marca de la empresa a través de las redes sociales, conociendo lo que se habla de la organización y brindando información para optimizar el negocio que se está administrando.

Las 7Cs del Community Management



Imagen 1

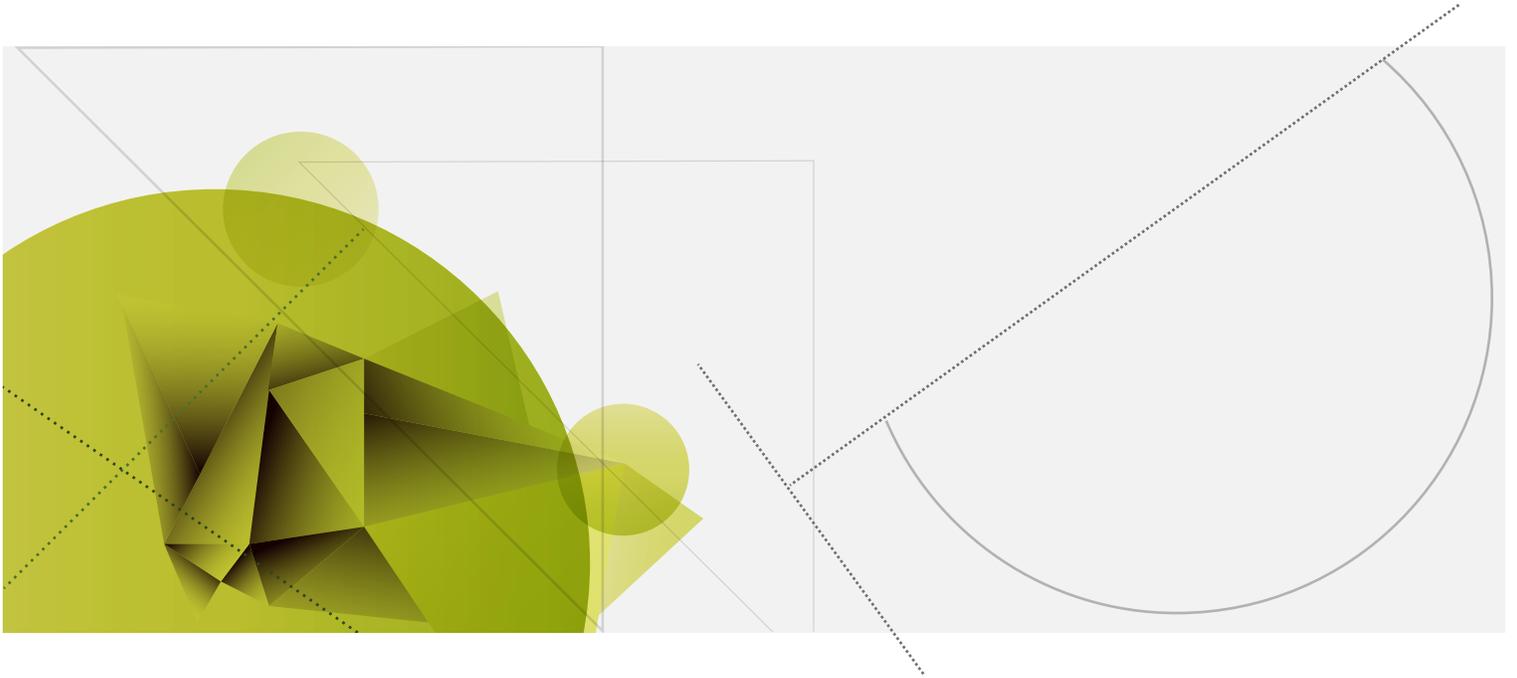
Fuente: <https://alfredovela.files.wordpress.com/2011/12/las7csdelcommunitymanager.jpg?w=860>

Las tecnologías de la información y la comunicación pueden optimizar los medios de comunicación, pero también pueden ser su fracaso, las TIC facilitan el trabajo, pero no se debe caer en el facilismo.

Bibliografía

- **Bustamante, E. (2008).** Comunicación y Cultura en la Era Digital. Industrias, mercados y diversidad en España. Barcelona: Gedisa.
- **Caro, F. (2007).** Gestión de Empresas Informativas. Madrid: McGraw-Hill.
- **De Mateo, R., Bergés, L. & Sabater, M. (2009).** Gestión de Empresas de Comunicación. Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- **Lavine, J. & Wackman, D. (1992).** Gestión de Empresas Informativas. Madrid: Ediciones RIALP.
- **Medina, M. (2006).** Estructura y Gestión de Empresas Audiovisuales. EUNSA. Navarra.
- **Población, J. & García-Alonso, P. (1997).** Organización y Gestión de la Empresa Informativa. Madrid: CIE de Inversiones Editoriales.
- **Tallón, J. (1992).** Lecciones de Empresa Informativa. Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.

Esta obra se terminó de editar en el mes de noviembre
Tipografía Myriad Pro 12 puntos
Bogotá D.C.,-Colombia.



AREANDINA
Fundación Universitaria del Área Andina

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO