

Brand radio: La segmentación personalizada como modelo de negocio

Nair Prata, Universidade Federal de Ouro Preto – nairprata@uol.com.br

Henrique Cordeiro Martins, Universidade FUMEC - henrique.martins@fumec.br

Resumen

Es posible señalar la configuración de un nuevo entorno radiofónico en el ámbito corporativo, como las emisoras diseñadas para empresas específicas, constituyendo lo que se conoce como brand radio (Martínez-Costa y Prata, 2016). A partir de las transformaciones del ecosistema mediático, con las nuevas plataformas de comunicación, uno de los modelos de negocio más representativos de este escenario es la radio corporativa, que puede ser entendida como una estación hecha a la medida para una empresa, siguiendo los preceptos de su cultura organizacional. En este sentido, el objetivo de este artículo es examinar la radio corporativa a la luz de dos campos teóricos - comunicación y marketing y, desde allí, analizar la estación brasileña Radio Luiza como un modelo prototípico de emisora hecha a la medida. La Radio Luiza, estación que funciona desde 2005 como herramienta de comunicación interna del Magazine Luiza, transmite contenido personalizado las 24 horas del día a cerca de 800 puntos de Brasil, alcanzando una audiencia de 30.000 personas.

Palabras clave

Brand radio, modelos de negocio, radio corporativa.

Sumario

1. Introducción. 2 Revisión de la literatura. 3. Metodología. 4. Discusión y Resultados. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía

1.Introducción

Es posible señalar la configuración de un nuevo entorno radiofónico en el ámbito corporativo, como las emisoras diseñadas para empresas específicas, constituyendo lo que se conoce como *brand radio* (Martínez-Costa y Prata, 2016).

La *brand radio* nace embebida en los nuevos modelos de negocio que la radiodifusión toma a partir de las nuevas plataformas de comunicación (Prata y Martins, 2011; Prata y Martins, 2012; Prata y Avelar, 2014). La configuración de este nuevo entorno radiofónico en el campo mercadológico es generado a partir de las transformaciones del ecosistema mediático con los diferentes escenarios de transmisión, las multi-plataformas interactivas, la oferta de experiencias emocionales e intuitivas para la audiencia, la ampliación de la mezcla de las ofertas y la búsqueda de alianzas.

La configuración de la *brand radio*, sin embargo, merece una discusión más detallada debido a sus peculiaridades, pues se trata de un importante y rentable segmento que hoy es parte de la radiodifusión.

La *brand radio* – o radio corporativa - puede ser entendida como una estación hecha a la medida para una empresa en particular, siguiendo los preceptos de su cultura organizacional. Especialmente en tiempos de Internet, emisoras de radio corporativas están transmitiendo en la red y, oficialmente, es un modelo de emisión que no existe bajo las leyes brasileñas. La regulación gubernamental de Brasil tiene hasta ahora un único modelo de radio, la radio hertziana y la legislación es clara en cuanto a su explotación comercial, pero todavía no hay una estandarización en la radio comercial en Internet, en las formas en que se manifiesta.

Vieira et al (s/d: 15-16) apuntan tres tendencias en la oferta de productos de radio hoy: 1) *Narrowcasting* o hipersegmentación - en oposición con el modelo tradicional de la radiodifusión; 2) *Drone station* o radios automáticas y 3) *Cloud radio*, "la radio siempre disponible y des corporizada que se disuelve a través del paisaje artificial que rodea al individuo contemporáneo". La radio corporativa puede ser entendida como un modelo hipersegmentado, ya que su narración se centra en una audiencia específica, a partir de una demanda cierta. Algunas radios corporativas también pueden enmarcarse en el perfil del *drone station* y *cloud radio*, por sus características de automatización y distribución de contenidos.

La creación de radios corporativas es una forma de fortalecimiento de la marca de la organización y hace parte del proceso de comunicación interna de las empresas, entendida como un conjunto de actividades para "la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales" (p. 17).

La industria de la radio puede ser un negocio lucrativo y Brasil tiene muchos ejemplos que demuestran esto. Pero en la radio corporativa, específicamente las emisoras hechas a la medida, no son conocidas investigaciones profundizadas para demostrar su potencial de negocios. En este sentido, el objetivo de este trabajo es examinar la radio corporativa a la luz de dos campos teóricos - comunicación y marketing y, desde allí, realizar un estudio de caso de una emisora brasileña específica que puede ser configurada como un modelo prototípico de *brand radio*. Radio Luiza, emisora hecha a la medida, se opera desde hace más de diez años como herramienta de comunicación interna de la empresa Magazine Luiza, transmitiendo contenido personalizado las 24 horas del día a cerca de 800 puntos de Brasil y alcanzando una audiencia de 30.000 personas. La investigación demuestra como la segmentación personalizada es una forma de comunicación eficaz.

2.Revisión de la literatura

2.1.La segmentación de la radio

La historia de la radio muestra que el medio, en sus primeros años, hablaba a la audiencia como si se tratara de un gran grupo de personas, especialmente las familias que se reunían para oír las emisiones. Pero es posible identificar desde el punto de vista de la tecnología, una época en que la radio empieza a dejar de tener este carácter colectivo y se va a buscar el nicho de mercado. Como se han señalado Kochhann, Freire y López (2011), el proceso de la transistorización tuvo un impacto en la forma de consumo de radio "que deja de tener una audiencia colectiva familiar e incorpora, además de la movilidad, al oyente individual (p. 5). Así, desde el transistor, la idea del específico empieza a tomar dimensión en la escucha de radio, evolucionando para llegar a modelos hipersegmentados de la actualidad.

Desde el punto de vista de la programación, se puede decir que la segmentación siempre ha existido, pero fue acentuada por el advenimiento de las emisiones de FM "llegando a ser una fórmula eficaz para que la radio pudiera encontrar otra vez el camino de la expansión (Ortrivano, 1985, p. 29). Pero a finales de los años 40, algunas estaciones en Brasil empezaron a especializarse en algunos campos concretos, como la Rádio Panamericana, de São Paulo, por ejemplo, se convirtió en el "Emisora del Deporte", logrando la audiencia principal con la introducción de muchas innovaciones en la transmisión de deportes (Ortrivano, 1985).

La segmentación está directamente relacionada con la publicidad, ya que una no sobrevive sin la otra en el campo comercial, pues "aumentar la recepción publicitaria para las marcas es aumentar los ingresos directos para el medio (Corral, 2014, 2577-4044). La historia de la publicidad por radio en Brasil puede ser dividida en cuatro períodos: 1) El descubrimiento de formatos de anuncio, 1922-1930; 2) La expansión y consolidación de las inversiones, a partir de 1930 a 1960; 3) Los cambios ante la presencia de la televisión, a partir de 1960 a 1980, y 4) La transición hacia un nuevo modelo de mercado, desde 1980 (Reis, 2004). Según el autor, "estas medidas y sus transformaciones están vinculadas a los aspectos tecnológicos, jurídicos y económicos que protagonizan la radio, la publicidad y el propio país" (p. 2). La publicidad en la radio brasileña fue utilizada inicialmente por las compañías multinacionales que ya conocían la potencia del medio. Por lo tanto, los programas de auditorio y radionovelas tuvieron el patrocinio de marcas como Bayer, Philips y Gessy, entre otras.

La radio corporativa se puede enmarcar en este nuevo modelo de mercado definido por Reis (2004), o incluso como un fragmento resultante del astillado de la tendencia dominante señalado por Anderson (2006). Es posible inferir que el mercado de radios corporativas, obviamente, no reemplaza, sino compete con la radio tradicional, incluso es difícil determinar en qué condiciones.

Y en esta competición, a partir de la *brand* radio, podemos entender la información como mercancía, no solo como un servicio a la audiencia. Embasados en Balsebre (1996, p. 11-12), es posible apuntar nuevos caminos para la programación: “La confusión puede estar en considerar la radio un medio de expresión al igual que la televisión y el cine, cuando en realidad su esencia está en ser un medio de información...ha llegado el momento de convertir la información en mercancía, a la programación en objeto de consumo, al medio en escaparate”. Tenemos allí el *branded content*, una de las más importantes estrategias de comunicación en las radios corporativas (Avelar y Prata, 2016).

En Prata (2013) señalamos el creciente número de estaciones de radio dirigidas a nichos específicos, transmitiendo a través de Internet contenido altamente segmentado y que ciertamente no iba a encontrar espacio en las ondas hertzianas, como estaciones centradas en *business-financial*, *classical rock*, música para los niños, *latin hits*, *new age*, *soft rock*, música tribal/étnica y *underground music*. Pero estar dirigido no necesariamente significa hablar con una audiencia reducida, aunque esto se suceda en muchos casos. Algunos ejemplos demuestran que la radio corporativa puede ser, de hecho, una estación con la programación muy similar a la radio comercial tradicional.

2.2. Historias de radios corporativas y sus éxitos

Es posible apuntar que las orígenes de la *brand* radio estén conectadas al Muzak, un término que hoy es casi sinónimo de música ambiental. En finales de los años 20, el empresario George Squires empezó a ofrecer música por vía telefónica en Estados Unidos y el nombre comercial de la empresa era Muzak. Era también conocida por “música de ascensor”, porque se usaba en los rascacielos, para calmar ocupantes de los ascensores mientras ellos subían o bajaban. En los años 40, Musak pasó a utilizar en empresas, con el fin de aumentar la productividad de los empleados, con canciones sin partes cantadas para evitar distracciones.

A lo largo de la historia, hay en Brasil experiencias muy interesantes con la sonorización de ambientes corporativos, cuando empresas, hoteles y fabricas distribuían programación musical a sus filiaís por vía telefónica. Hay muchas experimentaciones también con las llamadas “radio poste” que, en realidad, no son emisoras de radiodifusión, pero emisiones sonoras con el objetivo de atender a situaciones muy específicas. Una de las más grandes “radio-poste” de Brasil es la Rádio Saara, instalada en un barrio de la ciudad de Rio de Janeiro que tiene muchísimas tiendas de ropas e objetos populares. La radio transmite por 65 altavoces localizados en 11 calles del barrio Saara y funciona de lunes a viernes de 8 a 20 horas y los sábados de 8 a 16 horas.

Como se ha señalado, en Brasil no hay investigación consolidada sobre el mercado de *brand* radio, pero es posible identificar algunas relaciones posibles con el consumo de la radio tradicional, en términos generales, sin tener en cuenta las especificidades de algunas estaciones:

	Radio tradicional	Brand radio
Definición de liderazgo	En el caso de las empresas familiares, los propietarios comandan la radio y, en el caso de las empresas públicas, los gobiernos eligen los líderes, teniendo en cuenta una amplia gama de posibilidades	Definido por la empresa
Información transmitida	Centrada en los intereses de la audiencia, pero pueden sufrir una expansión en los contenidos abordados con el fin de satisfacer un mayor número de oyentes	Centrado en los intereses comerciales y/o organizacionales corporativos
Modelo de negocio	Centrado en la financiación por publicidad	Centrado en los intereses/posibilidades de la organización
Música	A pesar de estar centrada en la audiencia, tiende a someterse a una expansión de la programación, a fin de satisfacer un mayor número de oyentes	La programación musical es dirigida en una audiencia muy específica
Política editorial	Definida por el propietario o administrador	Definida por la organización, centrada principalmente en los valores corporativos
Programación	Producida para hacer frente a un número máximo de oyentes	Sirve a una demanda inducida, un nicho de mercado
Publicidad	Transmite todo tipo de publicidad: gobierno, comerciales, institucionales	Transmite publicidad predominantemente institucional y, a veces, comercial
Reglas para la creación/ extinción	Se trata de una concesión del gobierno y depende de la legislación y el permiso específico para la operación	No tiene existencia oficial en la legislación que regula las comunicaciones. Para crear/ extinguir depende únicamente de su empresa
Tecnología de transmisión	A través de ondas hertzianas	Predominantemente a través de Internet

Tabla: La relación entre la radio tradicional y la *brand* radio

Fuente: Elaboración propia

Desde un punto de vista técnico, una radio corporativa tiene funcionamiento sencillo: un aparato central transmite contenido a través de Internet, que es capturado en los puntos definidos por la organización, tales como tiendas, escuelas, oficinas y otros espacios, geográficamente diferentes y con la posibilidad de ser distantes uno al otro. La siguiente imagen resume este modelo:

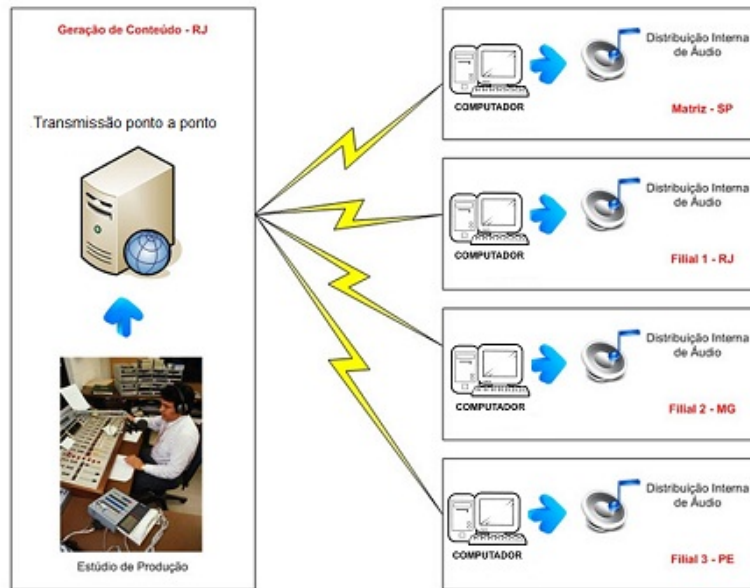


Figura: Funcionamiento técnico de una radio corporativa
Fuente: <http://www.sonorizacaoindoor.com>

El mercado de la radio corporativa brasileña recoge varios casos exitosos. En Prata y Martins (2011) señalamos la trayectoria de la Rádio Pelo Mundo, que arrancó como una propuesta tímida, en agosto de 2004, cuando tres profesionales de Belo Horizonte decidieron unir fuerzas y crear una webradio. Andrea Tupinambá (diseñadora de la web), Cassia Magalhães (periodista) y Michelle Bruck (periodista y locutora) comenzaron a prever las posibilidades de radio en Internet y decidieron invertir en innovación. Seis años después, la Rádio Pelo Mundo ya operaba en tres segmentos, uno de ellos la creación de radios corporativas. La primera radio fue creada para el grupo de ropa y accesorios Planeta dos Macacos. Orientada para la audiencia joven, la marca quería una estación que pudiera ser transmitida en todas las tiendas y también pudiera ser oída por el sitio web de la empresa. A partir de una reunión informativa que contextualizó la marca, la Rádio Pelo Mundo creó una webradio centrada en la audiencia de la empresa. Michelle Bruck explicó: "La radio corporativa trabaja en favor del cliente. Hablamos únicamente de la empresa, nadie más en la estación. Visitamos las tiendas de Planeta dos Macacos, vimos los productos que comercializaban, me di cuenta de la gente que entraba y compraba, para tratar de entender cómo debía ser la radio". A partir de esta experiencia con la empresa Planeta dos Macacos, los nuevos contratos han surgido y la Rádio Pelo Mundo continuó la producción y puesta en el aire muchas webradios corporativas.

Otra experiencia interesante es de la empresa Netshoes, que vende calzados on-line. A finales de 2012, el equipo de Asuntos Corporativos de la empresa se dio cuenta de que necesitaba crear una estrategia específica para mantener informados a los empleados que trabajan en los centros de distribución. La comunicación, que se realizaba por medio de carteles informativos, se convirtió en una radio corporativa, la Rádio CD. La estación transmite información corporativa, eventos y proyectos de la empresa, e informa los cumpleaños de la semana. Una caja de sugerencias cosecha la opinión de la audiencia. El contenido y el *software* son de la compañía Instore, que ha optado por trabajar con una voz femenina a fin de lograr la proximidad con el empleado oyente de la Netshoes.

La empresa Agência RadioWeb nació como una agencia de noticias en audio, pero se ha convertido en un importante productor de contenido periodístico y por generar y mantener radios corporativas. A partir de la información transmitida por el cliente, la RadioWeb organiza una programación de 24 horas en el aire, con la música, la información y hasta las viñetas de identificación de la estación. La compañía creó y gestiona 13 estaciones: Rádio Sebrae São Paulo, Rádio Online do Ministério Público do Acre, Rádio do Conselho Federal de Administração, Rádio Online do Ministério Público do Trabalho, Rádio Corporativa do Conselho Regional de Agronomia e Engenharia de Minas Gerais, Rádio Canoas, Rádio Online do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, Rádio da Associação Beneficente dos Professores Públicos Ativos e Inativos do Rio de Janeiro, Rádio da Ordem dos Advogados do Rio Grande do Sul, Rádio do Ministério Público do Rio Grande do Sul y Rádio CUT (Avelar y Prata, 2016).

Pero hay las radios que tienen sus nombres asociados a una empresa y no sólo se transmiten a través de *streaming*, sino también por las ondas hertzianas. Estas *brand* radios también tienen el marketing corporativo intrínsecamente ligado a su naturaleza. Un ejemplo brasileño es la Radio 89FM, que firmó un acuerdo con la empresa Nestlé, para la transformación de la estación en Radio 89FMFast. La radio, que era rock, y después pop, pasó a tener el nombre y contenido personalizado para una compañía específica.

En Brasil, el pionero en este campo es el operador de telefonía móvil Oi, que lanzó en 2005 en Belo Horizonte, la Rádio Oi FM. En Prata (2010) señalamos las características y la trayectoria del emisor, que luego se expandió a ciudades como Uberlândia, Río de Janeiro, Vitória, Fortaleza, Recife y São Paulo. La radio mantenía una fuerte interactividad con la audiencia, especialmente a través del operador de telefonía móvil Oi. Había muchas formas, pero algunas de ellas llamaban la atención por la novedad en el momento: la participación en el programa mediante el envío de las palabras "Yo amo" u "Odio" a través de mensajes de texto; el oyente recibía una alerta cuando su música favorita era transmitida en la radio; el oyente podía enviar un mensaje de texto para saber cual canción era transmitida en el momento de su transmisión; el oyente podía dedicar una canción a una persona (en el momento que la canción tocaba, la persona recibía un mensaje por teléfono con la advertencia).

La empresa SulAmérica también invirtió en la radio personalizada y lanzó en São Paulo la Rádio SulAmérica Trânsito. La estación se puso en marcha cuando la aseguradora SulAmérica, tradicionalmente fuerte en Río de Janeiro, quería ampliar la memoria de su marca en el mercado de seguros de coches en São Paulo. En una entrevista con el Portal da Comunicação, el director de marketing para SulAmérica, Zeca Vieira dijo: "Antes

de lanzar la radio, aparecíamos siempre en cuarto o quinto lugar en las encuestas de conocimiento de la marca; ahora, estamos en la segunda posición".

También en São Paulo, en el prefijo 95Mhz, la empresa Mitsubishi Motors ha creado una estación de radio con el objetivo de ofrecer una programación diferenciada para los amantes de la marca, incluso si no son propietarios de coches de la fábrica de automóviles. En una entrevista con el Portal da Comunicação, la directora de marketing de Mitsubishi, Renata de Souza Ramos, dijo que la emisora puede hacer mucho para profundizar en la relación entre la marca y la comunidad interesada en sus productos y el estilo de vida asociado a él: "La radio es un entorno muy dinámico, permite una relación sutil con la audiencia".

Otro ejemplo es una estación de radio brasileña que transmite a los usuarios de una carretera. La CCR FM, también conocida como CCR NovaDutra FM, o FM NovaDutra, es una estación que opera exclusivamente en la carretera Presidente Dutra, que conecta los estados de Río de Janeiro a São Paulo, en un trayecto de 402 km (Martínez-Costa y Prata, 2016). La radio está gestionada por la empresa concesionaria de la autopista, la NovaDutra, que ganó la licitación para operar la emisora cuando asumió el control administrativo de Dutra. La radio funciona en la frecuencia FM 107,5 MHz para toda la longitud de la carretera, y se ha especializado su programación para guiar a los conductores en tránsito (Kischinhevsky, 2014). La campaña publicitaria está estructurada en torno al concepto "La única carretera que habla contigo".

2.3. La segmentación personalizada como modelo de negocio

Hablar sobre modelos de negocio es hablar sobre una discusión reciente. La expresión *business model* se utilizó por primera vez en 1975, ganando protagonismo desde los años 90, como resultado de los negocios de las empresas "punto con", el *e-commerce* y de la economía del conocimiento (Orofino, 2011). El modelo de negocio puede ser definido como una arquitectura de los flujos de bienes, servicios e información, incluyendo una descripción de los diversos actores de los negocios y sus funciones, la descripción de los posibles beneficios para los actores empresariales y descripciones de las fuentes de ingresos (Timmers, 1998). Todavía, no es posible apuntar un concepto de modelo de negocio perfecto para todas las modalidades de empresas.

El concepto de modelo de negocio está intrínsecamente conectado al concepto de cadena de valor, que puede ser entendida como una forma de análisis de la actividad empresarial, es decir, debemos descomponer una empresa en sus partes constitutivas, identificando aquellas actividades generadoras de valor (Arimany, 2010). La cadena de valor del periodismo tradicional se apoya en una operación impulsada por cuatro zonas muy bien definidas: 1) Producción de contenido; 2) Conjunto de departamentos que se ocupan de la administración, finanzas, recursos humanos y gráfica; 3) Comercialización de la publicidad en las páginas del producto impreso; 4) Circulación (Costa, 2014). Pero estas zonas, antes tan definidas, ahora se cambian y desafían a los profesionales de la comunicación, desde los radiodifusores hasta los periodistas.

En el entorno digital, la nueva cadena de valor de la radiodifusión tiene características muy diferentes de lo tradicional. Una investigación de Boston Consulting Group apunta, por ejemplo, que en la industria de los medios actualmente el área de contenidos tiene un porcentaje muy pequeño en el volumen de negocios frente a los otros segmentos, un cambio importante y que demuestra el papel limitado que este sector tiene ahora.

La cadena de valor de la *brand* radio está fundamentada, principalmente, en el concepto de segmentación. La práctica de la segmentación de clientes fue establecida por la teoría del marketing desde 1956, concebida originalmente por Smith (1956), que divide a los diferentes grupos de clientes y empresas con características homogéneas y de acuerdo con sus preferencias personales. De acuerdo con Zurdo, Clark y Fennemore (2013), la importancia de la segmentación puede ser considerada para aumentar las posibilidades de responder a los clientes, desarrollar acciones específicas, y para capturar los datos esenciales para la buena relación con el mercado.

La investigación sobre la segmentación tiene una larga historia en el mundo académico y en la actualidad supera los límites del enfoque tradicional de marketing. En este sentido, el alcance de los estudios temáticos interdisciplinarios trascienden las fronteras. Un ejemplo reciente de esta gama incluye el uso de perfiles para permitir la identificación de las operaciones internacionales de lavado de dinero vinculado a la actividad criminal y terrorista. Los investigadores también están estudiando nuevos usos de la segmentación en el sector del turismo, como parte de un ejercicio más amplio para contener el flujo internacional de financiación del terrorismo. Tales tratamientos teóricos y prácticos, más allá de los contextos tradicionales de marketing, no son sorprendentes, dado que las iniciativas específicas han dominado un espectro rico y diverso de la investigación (Quinn; Dibb, 2010).

De acuerdo con Richers (1991), la segmentación se puede definir como "la concentración consciente y planificada de una empresa en porciones específicas de su mercado" (p.58). En este sentido, el proceso de segmentación proporciona un significado práctico de la ayuda a la toma de decisiones con el fin de facilitar la comprensión de las posibilidades de diferenciar la oferta de productos como una alternativa estratégica de la empresa en el tratamiento de ciertos mercados de destino (Tavares; Santos, 2006).

La idea de la segmentación se basa en un conjunto de supuestos ya establecidos por los autores de marketing. El primero se refiere al mercado, donde no hay dos consumidores o usuarios que se comporten de una manera totalmente idéntica o que son absolutamente iguales en la expresión de sus deseos y necesidades. Es decir, se reconoce que el mercado está segmentado por naturaleza, donde cada cliente tiene sus propias peculiaridades y se diferencia de los demás. La segunda es que ninguna empresa puede cumplir con eficacia y eficiencia en todo y todos en un mercado determinado. Por lo tanto, parte del supuesto de que la empresa debe elegir dónde y cómo asignar sus recursos escasos, por definición. La tercera es que, además de esas situaciones anteriores, muy pocas empresas pueden cumplir de forma totalmente individualizada a sus consumidores (Tavares; Santos, 2006, p.4).

El uso de la segmentación de las organizaciones tiene como beneficio enfatizar la importancia de la categorización de los consumidores en función de sus hábitos de consumo y compra. Los beneficios de la segmentación del mercado dependen, sobre todo, de la medición del sistema de valores de los consumidores, así como lo que el cliente piensa acerca de la categoría del producto o servicio ofrecido. Sin embargo, estos beneficios sólo serán reconocidos por el consumidor si ofrecen beneficios funcionales, emocionales y sociales (Mohsen; Scott, 2013).

Varios estudios empíricos se han llevado a cabo con el fin de avanzar en el concepto y en su mayor parte en el nivel de agregación de los segmentos de clientes y empresas de productos. Estudios como los de Hosftede, Steenkamp y otros tienen modelos que reconocen la heterogeneidad entre y

dentro de los países, lo que es esencial para derivar los tramos transfronterizos. De acuerdo con ello, los investigadores sugieren que la información sobre los contextos de consumo puede facilitar la agregación de los consumidores y dirigir todo el modelo de segmentación para ser adoptada por la empresa (Schlager, Massachusetts, 2013).

Según Tavares y Santos (2006), se pueden identificar algunas de las ventajas de la segmentación de clientes, entre ellos se encuentran: El conocimiento completo de los clientes y del mercado y, en particular, de los diversos grupos que pueden componer este mercado, estableciendo el potencial de cada uno; análisis de la forma en que se sirven, distinguiendo aquellos que están bien atendidos, aquellos que se sirve con discapacidades, o no se cumplen; el conocimiento, más precisamente, de la estrategia de acción y posicionamiento en el mercado de la competencia, y sus respectivas cuotas de mercado; monitoreo, más precisamente, de los cambios del mercado y las respuestas requeridas para cumplir con los requisitos indicados por los cambios (p.8).

Las dificultades de la aplicación de la segmentación pueden surgir por varias razones. Algunos autores sostienen que la literatura no hace hincapié en las cuestiones de aplicación y que las empresas no tienen suficientes datos para una guía sobre cómo orientar el trabajo; otros señalan que la comprensión de gestión del proceso es pobre y conduce a las limitaciones operativas. Problemas con el compromiso y la participación de los altos directivos en la organización de la preparación para el cambio de mercado y la coordinación entre funciones son también cuestiones que afectan al proceso (Dibb, Simkin, 2009).

Según Kotler (2000), la segmentación del mercado puede realizarse de las siguientes maneras: 1) Segmentación geográfica: dividido el mercado en diferentes unidades geográficas, como países, estados, ciudades, barrios; 2) La segmentación demográfica: en base a las variables demográficas como el género, la edad, la raza; 3) Psicográficos o la segmentación socioeconómica: se basa en grupos de clase económica; 4) *Behavioral Targeting*: basado en los hábitos de consumo y la intención de compra; 5) Orientación de múltiples atributos: se basa en más de un atributo y agrupaciones geográficas. Sin embargo, este tipo no es posible marco para las empresas de radio, que podría ser considerado más como un nicho de mercado definido por Anderson (2006). Por lo tanto, la segmentación del mercado para generar beneficios para las empresas, depende de la evaluación del sistema de valor para el consumidor, así como el consumo de pensar en la categoría de producto que se ofrece a él (Mohsen; Scott, 2013).

3. Metodología

En el mercado brasileño de *brand* radio, una de las emisoras, concretamente Rádio Luiza, es objeto de investigación de este trabajo, pues por sus características tan cerca de las propiedades de las emisiones tradicionales y por ser claramente segmentada, se puede entenderla como un modelo prototípico de estación hecha a la medida.

Por lo tanto, la metodología de esta investigación se basa en estudio de caso que, según Stake (1998), es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender situaciones generales. Así pues, el estudio del caso de la Rádio Luiza tiene tres objetivos diferentes: exploratorio, cuyos resultados pueden ser usados como base para formular preguntas de investigación; descriptivo, pues intenta describir lo que sucede en un caso particular; y explicativo, pues facilita la interpretación (Yin, 1989). Incluso se si presentará en un solo texto, pero vamos a seguir los pasos detallados por Montero y León (2002): 1) La selección y definición del caso; 2) Utilización de una lista de preguntas; 3) Localización de las fuentes de datos; 4) El análisis e interpretación y 5) La elaboración del informe.

4. Discusión y Resultados

La Rádio Luiza es una estación perteneciente a la empresa Magazine Luiza, fundada el 16 de noviembre de 1957 en Franca, São Paulo, cuando la pareja Pelegrino José Donato y Luiza Trajano Donato compró una pequeña tienda de regalos llamada A Cristaleira. El nombre Magazine Luiza se produjo después de un concurso cultural de la radio local hecha por los propios clientes. En 1992, la empresa creó el primer modelo brasileño de comercio electrónico: las tiendas - ahora llamadas tiendas on-line - con el fin de comercializar los productos a través de terminales multimedia, con los empleados orientando a los clientes sin necesidad de mostrar los productos o hacer stock. Con el lema "Ven a ser feliz", actualmente Magazine Luiza es uno de los minoristas más grandes de Brasil, cuenta con casi 740 tiendas en 16 estados brasileños, ocho centros de distribución (Paraíba, Bahia, Minas Gerais, São Paulo, São Paulo, Paraná, Santa Catarina y Rio Grande do Sul) y tres oficinas, con la venta de productos como los muebles, electrodomésticos, electrónica, regalos, juguetes, ocio, informáticos, telefónicos y de belleza.

En 2005, la compañía creó canales específicos de comunicación: Rádio Luiza, TV Luiza y Portal Luiza. Cinco años más tarde, fue galardonada como "Mejor Empresa en la Práctica de Hablar con sus Empleados", ofrecido por el Great Place to Work Institute. El sitio web de Magazine Luiza define la Rádio Luiza: "Vehículo importante para el fortalecimiento de la cultura Luiza, Rádio Luiza es parte del entorno de trabajo, por su programación, guiada por la encuesta de satisfacción entre los empleados, que se realiza en las tiendas y centros de distribución a lo largo del período de trabajo. Para el noreste del país se hace una programación especial, con la valoración de la cultura y música preferida por la audiencia. Como este canal también es escuchado por los clientes, la Rádio Luiza cumple la función de entretenimiento, con una programación ligera y agradable. Además de las ofertas y promociones, en los mensajes se transmiten calidad de vida, los derechos de los ancianos, los niños y adolescentes, la buena nutrición, la ciudadanía, las medidas preventivas para la buena salud, noticias de la compañía y los testimonios de los empleados".

La Rádio Luiza nació de la necesidad de la empresa de tener su propia estación, a partir de un hecho determinado. Durante la inauguración de una de las tiendas de Magazine Luiza, en São Paulo, muchas personas fueron invitadas y la audiencia llenó el espacio, que parecía como una gran fiesta. La propia presidente de la organización, Luiza Helena Trajano, estaba presente. Para animar la apertura aún más, encendieron una radio cualquier para que se pudiera oír música. El sonido era fuerte y en un *break* comercial, el altavoz anunció una promoción de la empresa Casas Bahia, competidor del Magazine Luiza. Todos miraron el mismo producto que estaba en exhibición en la tienda y el precio de Magazine Luiza fue mucho más grande. Esta fue la clave para empezar el desarrollo de una radio con la marca Luiza.

El proyecto piloto de la radio empezó en 2004, por la compañía NetRadio, con el despliegue en cinco tiendas en la ciudad de Franca, en São Paulo. Después de un año de experiencia, la estación se aprobó y comenzó a expandirse a todas las tiendas y centros de distribución del país. Hoy la estación funciona las 24 horas del día, con un *software* que fue desarrollado por NetRadio - ahora Shasta - a las características específicas de la

radio. "Hicimos la estructuración de la Radio Luiza ante las necesidades de la comunicación, tanto de la Shasta, como del Magazine Luiza. Aprendimos juntos a hacer una radio", dijo uno de los socios de la compañía, Allan Eliezer.

Durante el desarrollo de la estación, se tomaron en cuenta dos cuestiones importantes. La primera fue la definición de la audiencia de la radio, que se escucha por los clientes y por los empleados del Magazine Luiza. Se estableció entonces que el enfoque de la programación sería en los empleados, ya que la exposición de su tiempo a la radio es aproximadamente de ocho a diez horas al día y el cliente oye mucho menos. De este modo, las canciones, los programas, las bromas y las informaciones institucionales comenzaron a ser dirigidas al funcionario de la compañía, tanto a los que trabajan en las tiendas, como a los empleados de los centros de distribución. Uno de los líderes de la radio, Ricardo Fadul dice: "Nuestro objetivo es motivar a los empleados en su día a día, celebrar cumpleaños, fechas como el Día de la Madre y el Día del Padre. La radio trajo la inmediatez y la inmediatez con el entorno empresarial". El segundo problema fue la segmentación de la radio en función de las diferentes regiones del país. El Magazine Luiza no quería una estación que tuviera sólo una programación en todo Brasil; a continuación, se decidió que las distintas regiones deberían conservar sus culturas. De este modo, la programación ha sido variada y hasta las canciones son diferentes, dependiendo de la localidad en la que se emite la estación.

La estructura de Rádio Luiza se compone de dos estudios - uno en la ciudad de São Paulo, en la oficina central de Magazine Luiza y la otra en Franca, donde se concentra la producción y el *help desk*. En total, hay doce personas involucradas en la radio, entre la producción, la locución, técnica y administración. La programación está al aire las 24 horas del día, todos los días de la semana y se divide en tres partes: musicales, comerciales e institucionales, pero los dirigentes explican que se puede decir que hay dos radios diferentes: uno que sólo se transmite en las tiendas, escuchada por los empleados y clientes, y la otra que se transmite en los ocho centros de distribución en todo el país, centrada en los empleados que trabajan en la logística de la empresa. En total, la radio envía programación a casi 800 puntos, llegando a alrededor de 30.000 personas en 16 estados brasileños, con más de 23.000 oyentes en las tiendas y más de cinco mil en los centros de distribución. El *software* desarrollado por Shasta es actualizado a la medida que surgen las necesidades. Hoy, por ejemplo, la empresa puede monitorear, desde Franca, todos los puntos para los que transmite la radio, y puede saber si un punto está apagado o no. En las tiendas y centros de distribución la Rádio Luiza no tiene un sitio web, sólo un icono en la página web de Magazine Luiza, que cuando se activa, transmite el contenido de la estación.

Al principio, la producción tuvo que provocar la interacción con los empleados, la búsqueda de información como mensajes, homenajes, celebraciones, etc., pero hoy los propios funcionarios son responsables por ponerse en contacto con la estación para solicitar la transmisión de temas que les interesan. Los socios de Shasta no detallan la inversión financiera para poner la Rádio Luiza en el aire por que afirman que se trata de información que pertenece al Magazine Luiza. Sin embargo, explican que la empresa trabaja con valores que van de 100 a 350 reais al mes, por cada punto instalado, pero que esta inversión varía dependiendo de las necesidades del contratista como locución, diferentes canciones, el número de puntos para la emisión, etc. Además, cuantos más puntos la radio tiene, menor es el costo final, como explica el socio de Shasta, Rodrigo Pilla.

5. Conclusiones

La *brand* radio nace en el nuevo ecosistema mediático como un modelo de radio que cuenta con una nueva configuración en el campo de la comercialización. Filón importante y rentable, que se utiliza como una herramienta de comunicación interna de las organizaciones que tienen una emisora de radio para dar a conocer y seguir los preceptos de su cultura organizacional.

A la luz de la literatura de comunicación y marketing, es posible enmarcar la radio corporativa como parte de la tendencia de la difusión *narrowcasting* o hiper-segmentación, reportado por Vieira et al (s/d). También es importante señalar, entre las ventajas de orientación enumerados por Tavares y Santos (2006), el conocimiento profundo que genera el establecimiento de la audiencia potencial.

Encargada a la empresa Shasta por Magazine Luiza, Rádio Luiza cumple esta función de transmitir todos los días contenido personalizado a casi 800 puntos de Brasil, alcanzando una audiencia estimada de 30.000 personas. A través de la investigación realizada por este trabajo, se puede entender la estación como un modelo prototípico de *brand* radio, teniendo en cuenta los elementos de la cultura de una organización determinada y una programación diversificada. Un posible estudio adicional podría investigar la audiencia de la radio – entrevistas a los empleados, así como a los gerentes del Magazine Luiza, para tener una idea más exacta de esta escena muy emocionante y, al mismo tiempo, desafiadora a la radio.

6. Bibliografía

Anderson, C. (2006). **A Cauda Longa – do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier.

Andrade, H. (2005). **Comunicación Organizacional Interna. Proceso, Disciplina y Técnica**. Madrid: Gesbiblo.

Avelar, K; Prata, N. (2016). **O branded content como estratégia comunicativa no rádio corporativo**. XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. São Paulo.

Balsebre, A. (1996). **El lenguaje radiofónico**. 2ª Edición. Madrid: Cátedra, signo e image.

Canhoto, A. I.; Clark, Moira; Fennemore, Paul (2013). **Emerging segmentation practices in the age of the social customer**. Journal of Strategic Marketing. Vol. 21, No. 5, 413–428, 2013.

Corral, E. El branded content como estrategia en la industria cultural del videojuego. In: Ron, Rodrigo; Á.; Anton, Núñez, P. (Coord) (2014). **Bajo la influencia del branded content: efecto de los contenidos de marca en niños y jóvenes**. Madrid: ESIC. Versión Kindle.

Costa, C. T. (2014). **Um modelo de negócio para o jornalismo digital**. Revista de Jornalismo ESPM. Abril/Maio/Junho 2014.

Dibb, S.; Simkin, L. (2009). **Implementation rules to bridge the theory/practice divide in market segmentation**. Journal of Marketing Management Vol. 25, No. 3-4, pp. 375-396.

- Kischinhevsky, M. (2014). **Rádios corporativas e customizadas – novos atores no mercado da radiodifusão sonora**. XII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAI), Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), Lima, 6 e 8 de agosto.
- Kochhann, R., Freire, M. e Lopez, D. (2011). **Rádio: convergência tecnológica e a evolução dos dispositivos**. VIII Encontro Nacional de História da Mídia, Guarapuava.
- Kotler, P. (2000). **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10a. Ed. São Paulo: Prentice Hall.
- Martínez-Costa, M.P.; Prata, N. (2016). **O rádio em busca da sua audiência: rumo a uma escuta diversificada e multiplataforma**. XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. São Paulo.
- Mohsen, M.G.; Dacko, S. (2013). **An extension of the benefit segmentation base for the consumption of organic foods: A time perspective**. Journal of Marketing Management. Vol. 29, Nos. 15–16, 1701–172.
- Montero, I. y León, O. (2002) **Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en Psicología**. International Journal of Clinical and Health Psychology RIPCS/IJCHP, Vol. 2, N° 3.
- Orofino, M. A. R. (2011). **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis.
- Ortriwano, G. S. (1985). **A informação no rádio: os grupos de poder e a determinação dos conteúdos**. São Paulo: Summus.
- Prata, N. (2010). Panorama do rádio em Belo Horizonte. In: Prata, N. (Org.) **O rádio entre as montanhas - histórias, teorias e afetos da radiofonia mineira**. Belo Horizonte: Fundac.
- Prata, N. (2013). **Panorama da webradio no Brasil**. GP Rádio e Mídia Sonora. XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Manaus.
- Prata, N.; Avelar, K. (2014). **As redes de rádio e as novas plataformas de negócios**. In: 2º Simpósio Nacional do Rádio, Porto Alegre.
- Prata, N.; Martins, H. C. (2011). **A webradio como business**. Comunicação e Sociedade, Vol. 20, p. 129-140.
- Prata, N.; Martins, H. C. (2012). Novos modelos de negócios radiofônicos: uma análise das estratégias mercadológicas na webradio. In: Del Bianco, N. R.. (Org.). **O rádio brasileiro na era da convergência**. 1ª ed. São Paulo: Intercom, v. 1, p. 225-255.
- Quinn, L.; Dibb, S. (2010). **Evaluating market-segmentation research priorities: Targeting re-emancipation**. Journal of Marketing Management, Vol. 26, Nos. 13–14, pp.1239-1235.
- Reis, C. (2004). **A evolução histórica da publicidade radiofônica no Brasil (1922-1990)**. Trabalho apresentado no GT História da Publicidade e da Propaganda do II Encontro Nacional da Rede Alfredo de Carvalho. Florianópolis.
- Richers, R. (1991). Segmentação de mercado: uma visão de conjunto in Richers, R. & Lima, C. P. **Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel.
- Schlager, T.; Mass, P. (2013). **Fitting International Segmentation for Emerging Markets: Conceptual Development and Empirical Illustration**. Journal of International Marketing, Vol. 21, No. 2, 2013, pp. 39-61.
- Smith, W. R. (1956). **Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies**. Journal of Marketing, Vol. 21, July, pp. 3–8.
- Stake, R. E. (1998). **Investigación con estudio de casos**. Madrid: Ediciones Morata, S. L.
- Tavares, M. C.; Santos, R.B. (2006). **Segmentação: o Que Antecede à Estratégia de Mercado Alvo**. Rio de Janeiro: II EMA – Encontro de Marketing da ANPAD.
- Timmers, P. (1998). **Business models for electronic markets**. Electronic Markets, v. 8, n. 2, p. 3-8, 1998.
- Vieira, J.; Cardoso, G.; Mendonça, S.. **Os novos caminhos do rádio: Radiomorphosis. Tendências e Prospectivas**. Lisboa: Observatório da Comunicação, s/d.
- Yin, R. (2001). **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. São Paulo: Bookman.

Sítios web consultados

<http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/89fm-fecha-com-nestle-e-vira-radio-customizada>.

<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/netshoes-usa-radio-corporativa-para-se-comunicar-com-equipe>.

http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias_produtores-quer-faturar-r-1-milhao-com-oferta-de-radio-customizada-para-pmes,5698,0.htm.

<http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/29/artigo202498-1.asp>.

<http://radiosaara.com.br>

<http://www.agenciadioweb.com.br/radios>.

<http://www.magazineluiza.com.br/quem-somos/perfil-da-empresa/>

<http://www.sonorizacaoindoor.com>

Cómo citar este artículo en bibliografías – How to cite this article in bibliographies / references:

PRATA, N.; CORDEIRO-MARTINS, H. (2017): "Brand radio: La segmentación personalizada como modelo de negocio". *En Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 4, número 7, pp. 77-85.