



Bifurcación del modelo de negocio radiofónico colombiano en la convergencia antena–ecosistema digital

Andrés Barrios Rubio¹

Recibido: 5 de mayo de 2018 / Aceptado: 5 de noviembre de 2018

Resumen. Las TIC han replanteado la sociedad en todas sus formas de actuar y enfrentarse a los medios de comunicación, ello ha propiciado un periodo de transformación y reinención al interior de la industria radiofónica para adaptarse a la evolución tecnológica de las audiencias, establecer rutas y fijar un campo de acción. Estudio de caso que se desarrolló con una metodología mixta que permitió caracterizar las acciones del medio en el ecosistema digital (web-radio, app-radio y redes sociales), su nuevo modelo de negocio y rutinas productivas. Queda como conclusión que las emisoras en su proceso de culturización digital estratégicamente en su quehacer proponen una bifurcación analógica-digital para captar la atención del público desde múltiples alternativas de consumo.

Palabras clave: Industria radiofónica; modelo de negocio; rutinas productivas; ecosistema digital; aplicativos digitales.

[en] Bifurcation of the Colombian radio business model over the digital in the air ecosystem convergence

Abstract. ICTs have rethought society in all its forms of action and confront the media, this has led to a period of transformation and reinvention within the radio industry to adapt to the technological evolution of audiences, establish routes and set a Action field. Case study that was developed with a mixed methodology that allowed us to characterize the media's actions in the digital ecosystem (web-radio, app-radio and social networks), its new business model and productive routines. It is concluded that broadcasters in their process of digital culturalization strategically in their work propose an analog-digital bifurcation to capture the attention of the public from multiple consumption alternatives.

Keywords: Radio industry; business model; productive routines; digital ecosystem; digital applications.

Sumario. 1. Introducción. 2. La radio en el ecosistema mediático colombiano. 3. Metodología. 4. Resultados; 4.1. Caracol y W, radio con el modelo iberoamericano de Prisa; 4.2. Blu Radio, la emisora más joven que aplica un modelo *millennial*; 4.3 RCN y La FM, modelo conservador que se enfrenta a la innovación. 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

¹ Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano (Colombia)
E-mail: andres.barrios@utadeo.edu.co

Cómo citar: Barrios Rubio, Andrés (2019): "Bifurcación del modelo de negocio radiofónico colombiano en la convergencia antena–ecosistema digital". *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 25 (2), 677-696.

1. Introducción

La radio ha definido parte de la historia mundial al brindar un espacio de participación ciudadana que permite la conformación de identidades locales, regionales, y nacionales al interior de la comunidad en general (Martín-Barbero, 2002). Medio de comunicación, objeto de estudio, que en este punto de su historia hace frente a un gran hito de su proceso evolutivo, el impacto digital al ecosistema mediático y las audiencias. La industria radiofónica se adapta a las dinámicas del mercado, los nuevos dispositivos y modelos de comunicación (González & Salgado, 2011); una vez más se reinventa el uso de un producto ya existente, en esta oportunidad en el marco de Internet. Permanecen los esquemas propios del medio, pero a ellos se suman los parámetros que intervienen en el campo digital. Aunque el *core* del negocio se mantiene en la antena (Barrios & Gutiérrez, 2016), las cadenas radiales comienzan a configurar una serie de estrategias que les permite tener un desarrollo *online* como apuesta de fortalecimiento y visibilidad de la marca para conquistar nuevos mercados. De la verticalidad del proceso comunicativo se comienza a dar paso al protagonismo de las audiencias (Rosen, 2006).

Como ha sucedido en otros momentos de su historia, la industria radiofónica se reinventa y acomoda a las situaciones propias del contexto social y los retos tecnológicos que le son impuestos en cada momento. Tras dos décadas y media del impacto digital en el ecosistema mediático, la radio afronta en profundidad un proceso de reingeniería sobre su modelo de negocio (Martí et. Al., 2015; Campos-Freire, 2015; Vara-Miguel & Díaz-Espina, 2015; Zott, Amit & Massa, 2011) y las rutinas productivas. Cambio cultural y empresarial que desde el medio propicia una convergencia analógica-digital (Pavlik, 2004; Salaverría & García, 2008; Martínez, 2009), modelo matricial en el que se constituye un binomio de experiencia en antena e innovación digital que establece estrategias para fidelizar y captar la atención de nuevas audiencias (Díaz-González & Quintas-Froufe, 2013).

Acoplamiento del medio convencional con el digital (Pineda, 2012) que apuesta por una difusión *crossmedia* y un producto transradiofónico (Martínez-Costa, 2015). Los oyentes han mutado y del transistor pasan a los dispositivos portátiles (ordenadores, tabletas, celulares y demás terminales de audio con conexión a la Red) (Scolari, 2013) en donde el usuario encuentra no solo las emisoras de las ondas hertzianas sino las propuestas independientes y alternativas que se abren espacio en este sistema de difusión mundial. Las web-radio, las app-radio, las redes sociales, los podcasts y el streaming rápidamente se han ubicado en la posición nuclear del ecosistema mediático, en la parte central del ámbito de la comunicación. Instancias productivas que reconfiguran el medio en cuatro campos básicamente: industria, producto, tecnología y recepción.

Como industria la radio reconfigura su quehacer para afrontar las características de una nueva audiencia, hoy centralizada en las pantallas de los dispositivos portátiles. Impacto en la forma de concebir la radiodifusión y desarrollar su

narrativa. Proceso de integración, innovación y transformación en el área organizacional y tecnológica (Mierzejewska, 2010; Küng-Shankleman, 2008), las emisoras apuestan por consolidar, proyectar y visibilizar la marca del medio (Ibrus & Scolari, 2012), independiente de la plataforma empleada para llevar los contenidos al oyente-usuario. Estrategia de acción que busca consolidar nichos de público que se aferran a una tecnología determinada.

El ecosistema mediático pide a la industria radiofónica configurar su accionar bajo los estándares de programación, audiencia y publicidad (Bonet, 2007) impactados por el entorno tecnológico. Adaptación social que reconfigura y revierte unos hábitos profesionales sedimentados durante tantas décadas y que estaban ostentados en el monopolio de la palabra. Se está en un contexto más abierto, interactivo, que la radio como medio y sus agentes lo deben comprender y aprender a actuar en él.

El producto radiofónico hace frente a una etapa de colonización, adaptación y mezcla de formatos que a través del ensayo y el error deja experiencias de cómo adaptar los contenidos a un público inmerso en el panorama digital (Salaverría, 2015), que llega al producto sonoro por otras vías y en otros tiempos diferenciales a la emisión en directo. Fenómeno de convergencia multimedia que trae consigo una simbiosis comunicativa del producto sonoro complementado por formatos textuales, gráficos y visuales.

Apropiación y adaptación de lenguajes y formatos que dan paso a rutinas productivas simultáneas para antena y la red (Martínez-Costa, Moreno & Amoedo, 2012). Configuración de tiempo y narración radiofónica en busca de informar, entretener y acompañar al oyente (Moreno, 2005). La radio asume los retos del ecosistema mediático impactado por el entorno digital de las audiencias, el pensar y actuar bajo rutinas productivas en función de la multidireccionalidad de la comunicación actual (Franquet, 1999; Bonet, 2007; Ribes, 2007). Contenidos adaptables al esquema comunicativo del mundo digital en busca de un futuro trascendente con la audiencia y continuidad en el tiempo (Cabra-Torres & Marciales-Vivas, 2009).

La red y el entorno digital, como fenómeno de la tecnología, piden a la radio aprovechar su capacidad de cercanía y diálogo con los oyentes para ampliar el espacio de conversación. Forjar una estrategia de presencia digital sustentada en el liderazgo y la atracción de valores, cultura, conductas que existe alrededor de la marca del medio. La industria radiofónica, como los usuarios, están en un proceso de culturización e interiorización de las TIC, regulan sus sensaciones y se sensibilizan para vincularlas a su quehacer diario. Un uso y apropiación que sirve de estandarte para interactuar con el otro (Orihuela, 2015).

Espacio de innovación e inmediatez que genera nuevas formas de relación con la audiencia, propicia un canal adicional para la emisión de contenidos y establece un espacio de conversación entre los usuarios. Se descentralizan los procesos informativos, cambia la relación radio-oyente-usuario (Limia, López & Toural, 2016) y están en discusión procesos implícitos y explícitos de toma de decisiones sobre la emisión, recepción, canal y autoría de los mensajes; es decir, la audiencia hace parte de la cadena productiva de la industria radiofónica (Stassen, 2010). La red se convierte en un foco informativo y una fuente inagotable de reflexiones que

cambian y se retroalimentan a la misma velocidad que lo hacen las nuevas tecnologías y antes lo manejaba e imponía la radiodifusión.

El nuevo escenario plantea un reto para la recepción, la industria radiofónica debe generar y experimentar estrategias para impactar en el público. Biósfera que integra no solo la producción, difusión y recepción de contenido, sino que vincula el modo de relacionarse de forma mediatizada, interactiva y dialógica (Ribes, Monclús & Gutiérrez, 2015). La industria radiofónica constituye y agrupa a una comunidad de usuarios (Monclús et. Al., 2015; Fernández, 2014; Ramos del Cano, 2014), bajo intereses comunes en el mundo físico y virtual, que le permite ser fuente de consulta y referente de información en la red.

Espacio en el que los usuarios consultan de manera simultánea diversos medios, con el fin de establecer el contexto, significado e implicación de la noticia. En el entorno digital, la radio debe hacer frente a las necesidades informativas del público, pero a su vez a la expectativa de reconocimiento del usuario. Enfoque antropológico que habla de lógicas inductivas en las que aparece el “acá-fan” que quiere 15 segundos de fama. Lo que Franquet, Villa & Bergillos (2013) describen como una comunidad habida de ser escuchada y que sus inquietudes sean incorporadas en la producción de los contenidos.

Los web-medios están llamados a situarse como la columna vertebral del ecosistema comunicativo, han ganado un terreno muy amplio en términos de audiencia, pero están muy lejos desde el punto de vista logístico y económico; de ahí que la radio busque adaptarse al entorno digital del público para continuar siendo un punto de referencia dentro de la industria mediática. Estrategia digital que responde a cuatro factores: la necesidad de generar tráfico, apoyar el trabajo realizado en antena, hacer parte de las tendencias en la red, y ser parte de la conversación de los usuarios (Cabrera, 2016).

Existe un proceso de culturización digital en el que se hace uso y apropiación de las TIC para redefinirse bajo una serie de características que precisan la manera de relacionarse entre sí y con el entorno. Trabajar con el público de hoy implica responder a las lógicas de una generación de usuarios @ (Barrios, 2016b), aprender a decir y contar las cosas de otra manera, pues todo pasa por la web y las redes sociales, son el punto de encuentro entre unos y otros (Orihuela, 2015; Jaramillo, 2010).

En la red la audiencia se constituye en un usuario temático que busca hechos precisos, la noticia los captura a ellos, pues andan pendientes de lo que pasa en el mundo. Las dinámicas del negocio (Batista, 2004) cambian y con ello la industria radiofónica debe incorporar al ecosistema digital material informativo con el cual el usuario pueda aumentar su experiencia frente a los temas de interés. La radio se transforma en gestora de contenidos, crea e implementa estrategias para el entorno digital, se erige en los ojos y oídos de la marca en la red al tiempo que se crean relaciones estables y duraderas con los *followers* (Limia, López & Toural, 2016).

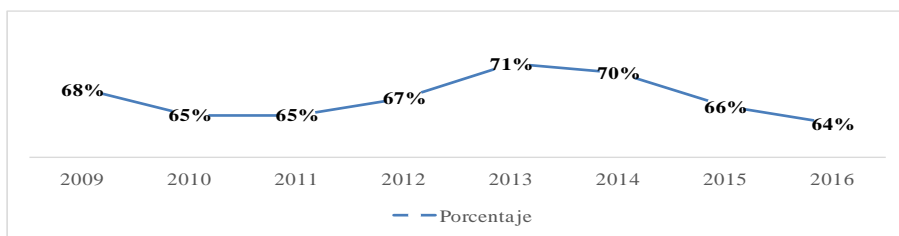
La radio está atravesando por una revolución filosófica en la que es necesario replantearse como sistema informativo y como medio de comunicación para crear nuevas estructuras, formatos y audiencias. Un entorno digital en el que el 80% es estrategia y el 20% es tecnología, la táctica es para la red lo que la personalidad es para el individuo. Si el rey es el contenido, la interacción es la reina y el análisis es el imperio (Boyd & Ellison, 2008). Cambió el pensamiento, se responde a las

múltiples pantallas de los usuarios, lenguaje y esquema donde prima el tacto, la imagen y la interacción, el sonido es un complemento que no se puede perder.

2. La radio en el ecosistema mediático colombiano

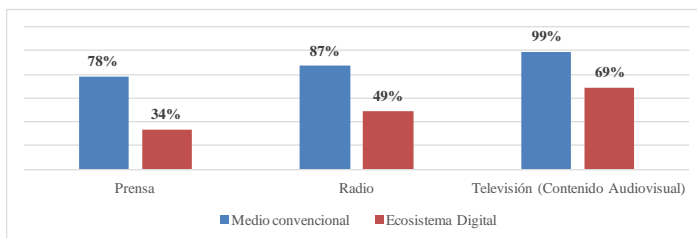
La industria radiofónica colombiana está conformada por 1578 emisoras (667 comerciales, 285 de interés público, y 626 comunitarias) que hacen uso del espectro radioeléctrico. Su porcentaje de penetración en el mercado ha variado (Gráfico 1), trae un descenso desde el año 2014, lo que plantea de manera urgente el crear un nuevo modelo organizativo enfocado a modernizar la cadena de producción de la radio, sustituyendo el sistema vertical integrado centrado en la antena.

Gráfico 1. Porcentaje de penetración de la industria radiofónica en el ecosistema mediático colombiano. Fuente: elaboración propia con los datos de IBOPE 2016, ECAR 2016.



La radio hace frente a un nuevo panorama mediático en donde la televisión continúa mostrando los mayores índices de penetración (95%), e internet, con los nuevos medios y las plataformas sociales de comunicación, ya se ubica en un estándar del 65%. Cifras que llaman a al medio radiofónico a recorrer un periodo de transición y replanteamiento del modelo de negocio, rutinas productivas, y contenidos y canales de emisión, bifurcando las acciones para la antena y el ecosistema digital (Gráfico 2). El 85% de los colombianos se conectan a la red desde su *Smartphone* y el 27% consume contenidos audiovisuales desde los portales de los medios de comunicación tradicionales (IBOPE, 2016).

Gráfico 2. Consumo de medios en Colombia. Fuente: elaboración propia con los datos de IBOPE 2016. *Porcentajes superiores al 100% dado que una persona puede emplear ambas plataformas.



El escenario (Gráfico 2) plantea una nueva dinámica de actuar y enfrentarse a los medios de comunicación por parte de las audiencias. En antena la industria radiofónica concentra su oferta programática soportada en el modelo generalista (31% del global de la sintonía) y temático (69%) (ECAR, 2016), que responde al “*modus operandi*” diario y semanal de los oyentes. Las emisoras apuestan por una radiofórmula homogénea que mezcla en su desarrollo 7 géneros radiales (Gutiérrez & Huertas, 2003; Martínez-Costa & Díez, 2005; Barrios, 2016a) –informativo, infoentretenimiento, entretenimiento, deporte, musical, juvenil, e infohumor– que se acoplan con los 6 formatos (Gutiérrez & Huertas, 2003; Barrios, 2011; Araya, 2011) propios del medio –magazín, noticiero, deportivo, musical, debate, tertulia–. Rutinas de producción que ahora se articulan con un panorama mediático en donde entran en competencia los medios tradicionales, los web-medios y las plataformas de comunicación.

Al unísono de los avances tecnológicos y de las variaciones que se presentan en la construcción permanente del tejido social, la radio explora nuevas formas de comunicarse, crear nichos, abrir ventanas de participación ciudadana y establecer estrategias de consumo que propician la expansión y posicionamiento de la industria en el mercado colombiano y mundial. Transformación radical, un cambio que cobija acciones y hábitos no solo de los agentes del medio sino del público mismo (Moreno, 2009). Convergencia empresarial, tecnológica, profesional y comunicativa en la que la industria radiofónica explora un sistema narrativo que responde a los múltiples soportes de emisión, transmisión y recepción que acaparan el mercado de hoy.

Los oyentes, ahora transformados en usuarios, buscan nuevos conceptos y propuestas comunicativas en los *mass media*, contenidos sonoros y no sonoros que responden a las dinámicas de una audiencia hiper-conectada. En Colombia toman fuerza y se configuran con éxito los “web media” (González & Salgado, 2011: 167) o radio 2.0 (López, 2011), reingeniería funcional, de contenidos y de medios para atender de manera satisfactoria las necesidades de la audiencia de modo que la industria radiofónica prolonga su liderazgo y referencia informativa.

3. Metodología

El objetivo de este artículo es determinar cómo se reconfigura el modelo de negocio y las rutinas productivas de la industria radiofónica colombiana ante la convergencia de medios y plataformas, con el fin de avanzar en la comprensión de las transformaciones derivadas de la introducción de las TIC en la sociedad de hoy. Para focalizar las líneas de acción en el desarrollo del proyecto se formuló una pregunta principal y dos subpreguntas de investigación que guían el proceso:

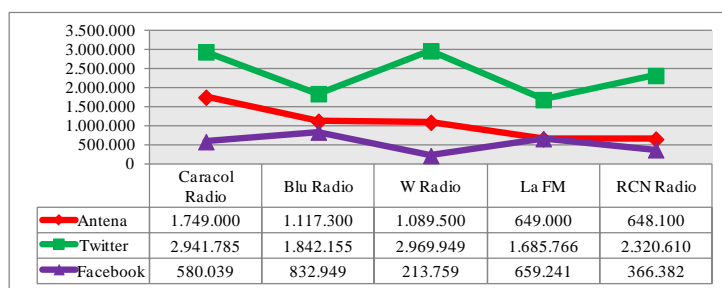
QR1. ¿Existe una preparación del mercado radial colombiano para responder a las exigencias que le presenta el entorno digital?

QR1.1 ¿Cuál es el uso que da la industria radiofónica colombiana a: web-radio, app-radio, redes sociales, podcast, streaming?

QR1.2 ¿Cómo se está adaptando la industria radiofónica a las necesidades de una audiencia impactada por la evolución tecnológica y el nuevo entorno mediático?

La radio en Colombia llega al 91% de la población del territorio nacional (Min. TIC, 2016), siendo las emisoras comerciales quienes concentran la mayor incidencia en el mercado al captar la atención del 96% de la audiencia, frente al 3% de las de interés público y el 1% de las comunitarias (ECAR, 2016). Escenario que focaliza la atención en la radio comercial y las estaciones generalistas en donde se concentran la mayor inversión de recursos, financieros y humanos, y se fijan las líneas ideológicas de la cadena radiofónica (Barrios, 2016a). Para la selección de la muestra se recurrió al ECAR Colombia y el número de seguidores de las mismas en las redes sociales Twitter y Facebook (Gráfico 3).

Gráfico 3. Emisoras generalistas colombianas que están ubicadas entre las 20 más escuchadas del ranking de audiencia. Fuente: Tercera ola 2016 ECAR en Colombia² y perfiles de los medios objeto de estudio.



Determinada la muestra (Gráfico 3), se estructuró un estudio desde una metodología mixta que aborda las acciones de la industria radiofónica en antena y el campo digital, como ecosistemas interrelacionados (Habann, 2008; Krumsvik & Storsul, 2013). La recolección del corpus de análisis³ –seguimiento a redes sociales⁴, imágenes de las web-radio⁵ y las app-radio⁶– permitió establecer unos datos cuantitativos de esquemas de actuación de las emisoras y el comportamiento generalizado por parte del público (Bernal, 2006); lo cual se contrastó con el análisis cualitativo (Mayoral & Edo, 2014) de los mensajes y la composición y propuesta digital como instrumentos con los que el medio llega a la audiencia por otras vías.

Los datos fueron procesados en fichas de análisis validadas previamente mediante la capacitación de los asistentes que codificarían el material, de modo que se establecían coincidencias y diferencias para así ajustar las variables que se prestan a confusión (Wimmer & Dominick, 1996). Realizados los ajustes se practicó la segunda prueba del instrumento de modo que se estableció el grado de similitud (97%) (Holsti, 1969), evitando algún tipo de sesgo (Ortega & Galhardi, 2013). Las categorías de análisis (Tabla 1) fueron estructuradas para un abordaje

² Estudio realizado bajo un universo de 27'630.100 oyentes de lunes a domingo.

³ Se tuvo como base el método de semana compuesta (noviembre 4, 10, 16, 22 y 28 de 2016).

⁴ Los mensajes de las cuentas de Twitter de las emisoras objeto de estudio fueron obtenidos a través de la plataforma Twitonomy, y los posts de los perfiles de Facebook se tomaron directamente de dicha red social.

⁵ Las imágenes de las web-radio se tomaron directamente de las direcciones web de cada emisora en los días de estudio.

⁶ Las fotografías de las App de cada emisora se descargaron del aplicativo móvil de cada estación radiofónica.

comprendivo de la realidad estudiada (Díaz, 2009) de modo que se evidencia las actitudes y comportamientos (Silverman, 2000) en la narrativa del medio y sus usuarios lo que permitió un examen de valor en el momento de su discusión (Urchaga, 2009).

Tabla 1. Categorías de análisis empleadas en el desarrollo investigativo. Fuente: elaboración propia

Plataforma	Corpus recogido	Categoría	Definición
Twitter / Facebook	7562 tuits / 2660 post	Actividad del emisor	Acciones comunicativas del medio para llegar al usuario.
		Actividad del receptor	Acciones de respuesta, reconocimiento e interacción que se le brinda a los mensajes del emisor.
Web-radio / App-radio	25 imágenes portales / 25 fotos aplicativo	Propuesta gráfica y comunicativa	Composición visual, distribución de contenido, herramientas iconográficas en la interacción con los usuarios.
		Gestión de contenidos	Propuesta temática, alternativas exclusivas, convergencia de elementos de vídeo, galerías fotográficas y herramientas multimedia.

Diseño metodológico que aborda la globalidad de acciones que establecen los principales operadores *offline* de la industria radiofónica en Colombia, de lunes a viernes, en sus plataformas de difusión digital. Análisis comparativo de la oferta de contenidos para detectar si hay factores propios que influyen en las acciones que los emisores emprenden en su ámbito de influencia *offline* para situar al usuario en el punto clave de su hoja de ruta en el entorno *online*.

4. Resultados

Analizar hoy el fenómeno de la radiodifusión conlleva al reconocimiento de un ecosistema mediático determinado por la bifurcación de escenarios (antena-ciberespacio) en el que se observa el paso o migración de las emisoras tradicionales hacia un componente de convergencia de medios y plataformas. Instancia en la que, desde la particularidad de cada emisora, la industria radiofónica redefine el modelo de negocio y las rutinas productivas en la construcción de un nuevo panorama mediático.

Para la exposición de resultados y discusión de los mismos, se han agrupado estratégicamente las emisoras objeto de estudio conforme a los tres grupos empresariales propietarios de los principales medios en Colombia⁷. Cada casa

⁷ En Colombia existen tres grupos empresariales y económicos que son propietarios de las principales cadenas radiales en el país y logran posicionar sus emisoras generalistas en la preferencia de la audiencia según el

radial, desde sus políticas administrativas, concibe un escenario homogéneo en el que su *pool* de emisoras responde al entorno sociocultural de la audiencia y las nuevas formas de consumo mediático.

4.1. Caracol y W, radio con el modelo iberoamericano de Prisa

El análisis de los resultados evidencia que la Cadena Radial Colombiana se encuentra en un proceso de culturización digital en el que adapta la emisión de antena a las dinámicas particulares de las web-radio, app-radio y redes sociales. Los *websites* de las emisoras explotan la imagen de la marca del medio en el imaginario del público y su asociación con la actualidad diaria para concentrar el tráfico y flujo de acciones que conllevan al usuario a unas acciones específicas de consumo informativo. De ahí que Caracol en el ranking Alexa mundial sea 17.408 y en Colombia se ubique en el rango 45, y W haga lo propio en la clasificación global en el puesto 39.634. y 111 nacional.

En la composición digital de las páginas web se aprecia de entrada, en el encabezado, la convergencia con la antena⁸. Un menú que apuesta por acceso a elementos puntuales de los programas y sus audios, agregación de contenidos locales con su sonido⁹, los podcasts, contenidos especiales, blogs, información seccionada y las últimas noticias. El medio estratégicamente demanda un registro de los usuarios que les permita personalizar el contenido, buscar temas específicos y vincularse con las tendencias informativas del día (#) que la emisora traslada a las redes sociales.

La distribución temática de la página se desglosa a través de cajas concordantes con la carta de navegación expuesta en la parte superior al usuario. El contenido está soportado por un fuerte apoyo visual, textos muy cortos y sugestivos para que quien accede de *click* en él de inmediato y apoye el desarrollo informativo del texto con audios y vídeos, propios de las narrativas transradiofónicas. Cobran relevancia en este punto las fotografías y los fragmentos sonoros de los invitados a los programas y segmentos de análisis. Es decir, en el ecosistema digital se sintetiza aquello que tuvo su desarrollo en antena.

El medio da relevancia al sonido sobre otros componentes multimedia, incorpora material exclusivo para la web, espacio en el que el personaje hace un planteamiento y postura frente a un tema determinado. Sin embargo, se destaca que, en el ecosistema digital, Caracol y W, integran a sus rutinas productivas competencias audiovisuales que se evidencian en las amplias galerías fotográficas y la multiplicidad de vídeos que incorpora a la red y comparte en Facebook Live, más los que circulan por las redes sociales o son producto de alianzas con medios

ECAR: Grupo Prisa, conglomerado mediático español accionista mayoritario, desde el 2004, de la Cadena Radial Colombiana que tiene dentro de su staff de emisoras a Caracol Radio y W Radio; Grupo Ardila Lulle, empresario industrial colombiano vinculado en los medios de comunicación desde 1976 como propietario de la Radio Cadena Nacional que ofrece al mercado RCN Básica y La FM; y Grupo Valórem, que regresa a la industria radiofónica en 2012 con Blu Radio, luego de su retiro momentáneo en 2004 cuando negoció con el conglomerado español, Prisa, la Cadena Radial Colombiana (Barrios, 2016a).

⁸ Acceso al streaming del programa al aire e imagen del conductor.

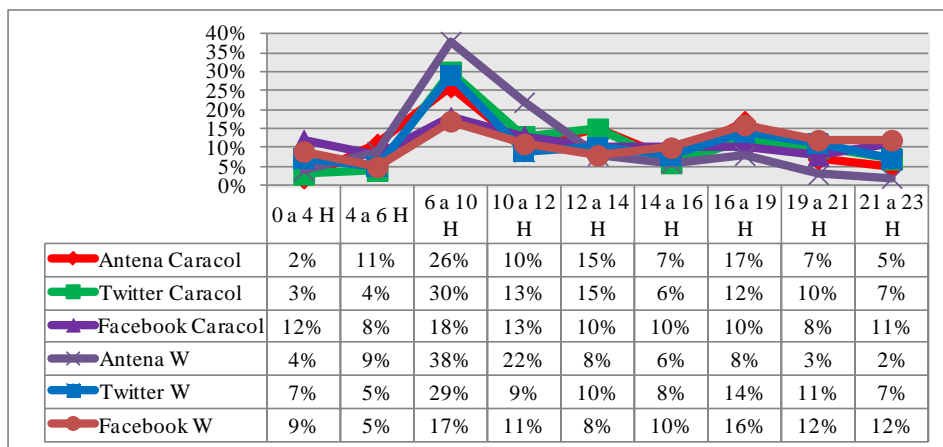
⁹ W incluye 4 ciudades internacionales –Panamá, Madrid, Miami y Nueva York– donde tienen emisoras que originan su señal.

televisivos. Existe una hipervinculación no solo con las redes sociales de la emisora sino con los diferentes medios del grupo Prisa.

La exploración de cada una de las plataformas digitales empleadas por las emisoras evidencia una distribución convergente de contenidos que busca dar respuesta a un nuevo tipo de consumo adaptado a los dispositivos y la movilidad de los usuarios. La gama de alternativas sonoras y multimedia distribuidas en la web-radio son trasladadas a las app-radio y concebidas como mecanismos de promoción, enganche y expansión en las redes sociales. Escenario de participación e implicación en donde el público accede a los contenidos, nacionales y locales, desde la pantalla de su dispositivo celular, al tiempo que arma su lista de audios, consulta información y programa su despertador con la emisora.

En las redes sociales, Caracol y W, permiten observar una convergencia del flujo de oyentes en antena con las acciones en las plataformas de Twitter y Facebook (Gráfico 4). En el periodo de estudio, se analizaron 1.595 tuits y 621 post de Caracol y 1.091 y 799 respectivamente de W que delinean la intención de convertirse en referente noticioso en la red con las noticias y temas que están en antena (92% de las publicaciones). Se constata una táctica corporativa en el uso de las redes sociales por lo cual el RT o compartir publicaciones de otras cuentas (6%) son actividades de menor calado. Se mantiene la verticalidad y lo lineal del esquema comunicativo medio-usuario dado que son pocos los mensajes que efectúan preguntas al público (1%) y el promocionar los podcasts es acción de casi nula relevancia (1%).

Gráfico 4. Flujo de actividad de Caracol y W en antena, Twitter y Facebook acorde a las franjas de programación. Fuente: datos de antena extraídos del ECAR (2016) y directamente de las cuentas de las redes sociales.



La exploración de los resultados permite dar cuenta de una estrategia de promoción de las emisoras en las redes sociales, se vincula el mensaje a las tendencias de la plataforma de comunicación (59% de las publicaciones) y se invita al usuario a seguir el desarrollo de la información con el hipervínculo que conduce a la web-radio (95%). Expresivamente los mensajes de las redes sociales se

correlacionan con el contenido que ampliarán: audio (30%), vídeo de otros medios (1%), texto y fotografía (62%), y contenido multimedia propio (7%). Esta última, rutina productiva audiovisual que genera reproducciones importantes por parte del público (150.782) y denota un nuevo esquema comunicativo de la radio con sus seguidores.

Modelo de negocio y rutinas productivas que estratégicamente se encuentran soportadas en los usuarios. El medio desde sus acciones puntuales en las redes sociales busca que los seguidores, en sus redes particulares, contribuyan en la difusión, expansión y posicionamiento de la estrategia de contenidos implementada. Las acciones de respuesta, reconocimiento e interacción, por parte del público, permite determinar un grado de compromiso del sujeto con la propuesta comunicativa del emisor –Caracol 15% y W 7%–. Cifras que interpretadas por la industria radiofónica dan cuenta del éxito, fracaso o nivel de replanteamiento que se debe tener para continuar como un referente de consumo de contenidos informativos y de entretenimiento sin importar el ecosistema comunicativo en el que se encuentre.

4.2. Blu Radio, la emisora más joven que aplica un modelo *millennial*

La emisora se identifica en antena y sus acciones digitales como una propuesta joven, un esquema de negocio que incluye en su modelo y rutinas productivas elementos que captan la atención del público conocido como *millennial*¹⁰. Sus acciones corporativas llevan implícita la apropiación de los recursos que proporcionan las TIC. Al igual que otros medios, evidencia la conexión e interacción antena-ciberespacio al asociar la imagen del medio con el audio en vivo en el dial, la imagen del agente radiofónico y el programa que se realiza. Difiere de su competencia al vincular una oferta de contenidos exclusivos para el ecosistema digital: canal de música en vivo y podcast.

La circulación de usuarios reportada por este *website* le permite ubicarse en el ranking mundial Alexa en el puesto 38.077 y 246 del país; resultados concordantes con lo novato del medio y su impacto global. Su mapa digital está articulado por un menú que conserva la clasificación temática tradicional de los hechos, pero destaca aquellas fuentes principales de la agenda informativa del día. El encabezado de la página propicia la interrelación del componente informativo, la producción digital, el hipervínculo con las redes sociales del medio, y el acceso al sonido de las emisoras de Blu en el país y las noticias de esa región.

Blu apuesta por evidenciar que su competencia distintiva como industria es el sonido y de ahí se desprende que casi la totalidad de productos de su página web estén acompañados del desarrollo que tuvo ese hecho en antena. El desarrollo narrativo del portal web está compuesto por una serie de cajas o subdivisiones que emplean el esquema tradicional de la prensa: titular, foto y lead, para dar continuidad a lo propuesto en el menú superior. Iconográficamente cada nota está acompañada de un elemento que deja claro si ese material va acompañado de audio, solo texto con foto, vídeo o la combinación de ellos.

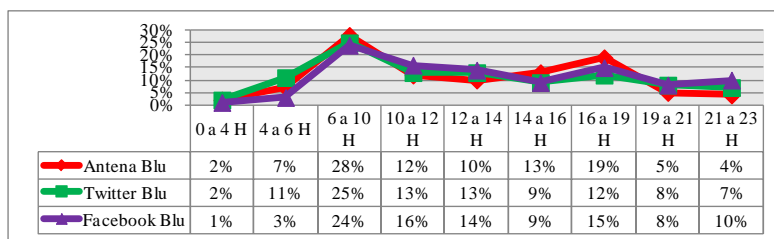
¹⁰ Aquellos que son identificados como generación Y, quienes nacieron en las décadas de los 80 y los 90.

En sinergia con el esquema productivo de los medios en el componente digital, Blu destaca un espacio en su página para promocionar las series de podcast con que cuenta la emisora. Triangulación táctica que asocia la novedad productiva con el título de una serie y la imagen y nombre del realizador. Al igual que sus competidores esta casa radial permite el acceso al audio de los programas (clasificados por minuto a minuto o la transmisión completa). La producción sonora se articula con los componentes multimedia que destacan lo viral en las redes sociales y el cómo se vincula el medio a ellos.

En el cierre de la página web, se refuerzan la imagen-marca de la emisora, las cuentas que tienen en las diversas redes sociales, los otros portales de medios del grupo al que pertenece Blu y se invita al usuario a descargar la app-radio para llevar el medio en los dispositivos portátiles. Aplicación digital que sintetiza los contenidos web de la emisora, pero a su vez permite personalizar la radio en el móvil. Establecer la ruta de navegación y notificaciones que el usuario desea tener en el momento indicado.

Cotejando los datos del estudio se comprobó una estrategia multiplataforma de posicionamiento de marca, pero a su vez de convergencia de difusión de contenidos. En redes sociales, esta casa radial es la que mayor actividad despliega (2.560 mensajes –2.007 Twitter y 553 Facebook–). Su presencia en las plataformas de comunicación es concordante con el flujo de oyentes en antena (Gráfico 5), propiciando una sinergia antena-ciberespacio que dinamiza el posicionamiento en el mercado mediático. La táctica digital empleada por Blu es concordante con su apuesta de llegar a la generación *millennial*.

Gráfico 5. Flujo de actividad de Blu en antena, Twitter y Facebook acorde a las franjas de programación. Fuente. Datos de antena extraídos del ECAR (2016) y directamente de las cuentas de las redes sociales.



El agente radiofónico al igual que sus competidores permite establecer una concentración importante de mensajes informativos y temas que son abordados en antena (86%), hechos que le dan reconocimiento como un punto de referencia de actualidad e inmediatez en la red. El medio apuesta por fortalecer su sistema deportivo y aprovechar el prestigio e imagen de sus periodistas, por ello hay un flujo creciente de publicaciones (10%) que comparten lo escrito por esos perfiles. Llama a cuestionar en la estrategia digital que, el desafío emprendido por la cadena al generar productos exclusivos para la web no tenga su expansión en las redes sociales, existe un mínimo esfuerzo por promocionar los podcasts (2%) y consultar la opinión de los seguidores (2%).

El análisis cualitativo de la muestra, reitera la integración multicanal a través de los hipervínculos a la web de la emisora (89%), perfiles de programas (1%) y otros medios del grupo (10%). La estructura del mensaje iconográficamente sugiere al usuario la clase de elementos complementarios que acompañan el contenido: audio (17%), vídeo de otros medios (5%), texto y fotografía (56%), y contenido multimedia propio (22%). Es la audiencia de Blu la que mayores reproducciones genera (2.910.803) de esa producción multimedia que aporta el medio en Facebook Live, espacio clave para revitalizar el modelo productivo de la radio en la multiplicidad de pantallas que acompaña a la audiencia. La mayor presencia y actividad en redes sociales por parte de Blu logra generar vínculos de compromiso entre el usuario y el medio (21%). Seguidores que han adecuado su consumo sonoro a las dinámicas propuestas por esta cadena en la web-radio y app-radio. Escenario en el que los podcasts se posicionan como producto diferencial, con su competencia, en el mercado mediático colombiano.

4.3. RCN y La FM, modelo conservador que se enfrenta a la innovación

La Radio Cadena Nacional hace frente, hace dos décadas, a una crisis de identificación con la audiencia, fenómeno que se traduce en los resultados de audiencia ECAR. Sin embargo, su trascendencia, referencia y reconocimiento parece no afectarse en el panorama digital en donde el ranking Alexa da importancia mundial a RCN que está en el puesto 19.542, 107 en Colombia, y a la FM que se encuentra en la posición 20.410 en el mundo, 119 local.

Los *websites* de las emisoras responden a dinámicas del público al que se dirigen, RCN adulto con temporáneo y La FM generación *millennian*. Competencia directa de RCN con Caracol y W, y la La FM con Blu. En su encabezado, al igual que sus pares, establece dinámicas convergentes con la antena¹¹, la subdivisión temática informativa y los links a las redes sociales de la emisora. Como elemento diferencial se encuentra la posibilidad de acceder a audios, vídeos, galerías fotográficas y la webcam, al tiempo que se informan los principales titulares del momento.

Este grupo radiofónico está concediendo gran importancia en la estrategia digital al vídeo en cabina –la radio que se ve–, imagen que también es compartida en las redes sociales. El desarrollo narrativo tiene unos elementos comunes a todos los portales (titular, fotografía y lead, con iconografía de audio, vídeo o fotografía), lo que estas emisoras complementan destacando los hechos más consultados a lo largo del día en la página. El eje informativo, concordante con la clasificación dada en el menú, es acompañado por una encuesta del día y la autopromoción de los programas e invitación a acceder a los audios y vídeos del mismo o elementos complementarios de Canal RCN en televisión. Este es el único medio que evidencia apostar por los publirreportajes en la web.

La convergencia de plataformas se hace evidente en la web de la cadena, pues existe una sección dedicada a la ampliación de hechos, fotografías, vídeos y demás material que encuentran en Internet y las redes sociales. Elementos que son contextualizados por los periodistas de la emisora y hacen parte del material que

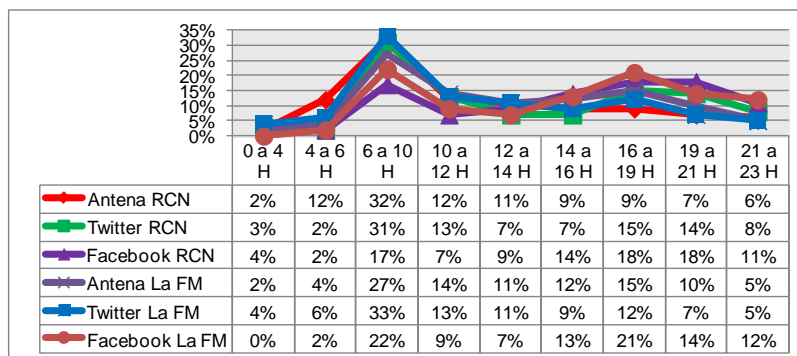
¹¹ Streaming por ciudades, nombre del programa e imagen del conductor.

ellos también trabajan en antena. El cierre de la página da relevancia al editorial del medio, los mensajes en Twitter y Facebook, y el compromiso institucional con labores sociales del país. Táctica comunicativa que es traspasada y adaptada a los requerimientos de las app-radio.

Las app-radio de las estaciones radiofónicas si bien mantienen el componente multimedia, asociación con las redes sociales y convergencia con el producto de antena, difieren de los ya señalados, en las otras emisoras objeto de estudio, que concentran sus acciones en potenciar el posicionamiento de la estrategia web-radio y las emisoras exclusivas en la web –RCN Mundo–. La cadena apuesta a un nuevo tipo y modo de consumo de emisoras en donde la segmentación musical es el estandarte para captar la atención de los jóvenes. Mirada multicanal que busca hacer frente a la crisis de conexión con los oyentes en el dial.

En las redes sociales (1086 tuits y 139 post analizados a RCN y 1783 y 548 respectivamente a La FM) se ratifica la convergencia entre la antena y las rutinas digitales (Gráfico 6). La Radio Cadena Nacional, en su estrategia digital, concentra sus acciones de las plataformas de comunicación a difundir información y los temas que se desarrollan en antena (96%), dejando de lado la interacción con los seguidores (compartir publicaciones de otros usuarios –2%–, sondeos o consultas –2%–), e ignorando los podcasts (0%).

Gráfico 6. Flujo de actividad de RCN y La FM en antena, Twitter y Facebook acorde a las franjas de programación. Fuente: datos de antena extraídos del ECAR (2016) y directamente de las cuentas de las redes sociales.



El análisis cualitativo de los mensajes de la Cadena en las plataformas de comunicación denota una estrategia digital concentrada en fortalecer la competencia informativa del medio, promocionar los puntos de acceso al contenido web de las emisoras y revitalizar la marca empresarial. El texto informativo de los tuit y post de las redes sociales está acompañado de hipervínculos al *website* (75%), al tiempo que se incorpora a los *hashtags* del día el nombre de las emisoras (70%). Táctica que potencia el trabajo de antena con mensajes que informan lo que ocurre en la transmisión del momento (24%) y se complementa con herramientas multimedia: audio (1%), vídeo de otros medios (12%), texto y fotografía (49%), y contenido multimedia propio (14%) que consigue 586.238 reproducciones. El

grado de compromiso de los seguidores con los mensajes que emiten las estaciones (RCN 3% y La FM 8%) dista bastante de sus competidores. Los usuarios responden a la dinámica de un modelo de negocio concentrado en rutinas productivas que buscan poner de referente el contenido de antena del medio, reestablecer una identificación del público con la marca y su presencia en la agenda informativa del país, pero a su vez generar canales sonoros exclusivos para el ecosistema digital.

5. Conclusiones

En el entorno digital la industria radiofónica se convierte en intérprete de la sociedad y los saberes compartidos, asumiendo el papel de agente transmidiático, narrador activo, prosumidor, y movilizador de espacios de comunicación y conocimiento en la cultura digital. Fusión analógica-digital capaz de entender la programación informática, el diseño gráfico, la telemática, la fotografía, la producción de audio y video, construcción y gestión de sitios web; así, como la concepción de estrategias propias para el social media.

La radio establece un sistema de comunicación armónico y sincrónico, bifurcación antena-ecosistema digital en el que se constituyen micro-redes de actuación; entorno multimedia que conjuga la agenda informativa del medio y los intereses del usuario. La industria radiofónica hace parte de la cotidianidad de la sociedad, converge escenarios donde plantea y experimenta nuevas formas de informar y comunicar. Complejo contexto en el que agentes del medio y usuarios, con distintos lenguajes y formas de narrar, crean e intercambian contenidos en plataformas digitales.

El *core business* de la industria radiofónica continúa centrado en el sonido y la antena; sin embargo, los agentes vislumbran la importancia de incorporar el medio a las dinámicas del ecosistema digital. Nueva forma de concebir el producto y desarrollar su narrativa. La radio adopta diferentes maneras de llegar al público: en vivo (*streaming*), en diferido (podcast), mediante la exploración de enlaces, la selección de fragmentos, la visualización del medio, entre otros; elementos que desde la emisión convencional se conciben y explotan para generar espacios posteriores en la web, la app y las redes sociales bajo el criterio de la universalidad de acceso y el concepto de tiempo diferencial en cada lugar.

El modelo de negocio integra a las rutinas productivas de la industria radiofónica modalidades de interrelación mediatizadas, interactivas y dialógicas. Se responde a las nuevas teorías y esquemas del mercado, difusión *crossmedia* que permite llegar al público con las dinámicas de productos transradiofónicos que se visualizan en las pantallas de los dispositivos portátiles. Cambio de cultura que transforma las formas de producción y consumo del producto radial, apropiación y empoderamiento de lógicas inmersivas y convergentes para nichos específicos.

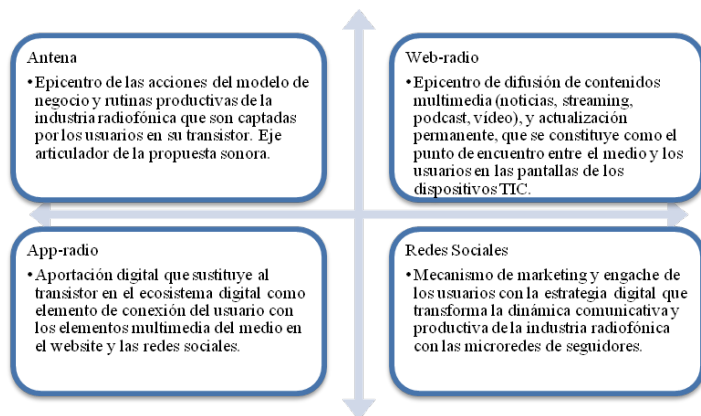
Las emisoras, soportadas en el liderazgo de la marca en el mercado colombiano, desde su imagen, reputación y popularidad conducen indirectamente a los seguidores a una serie de acciones determinadas a nivel de uso y consumo digital. Escenario de implicación y regulación de las sensaciones. La convergencia del medio con las plataformas web y comunicativas está reconfigurando de manera

radical todos y cada uno de los procesos principales de la comunicación radiofónica, el sonido se enriquece con textos, fotografías, vídeos y la riqueza multimedia de modo que se adapta a un nuevo tipo de contenidos. El autismo social de la industria radiofónica comprendió que debe hacer parte de un contexto abierto e interactivo, proceso de adaptación que llevará tiempo.

Las redes sociales se convierten en extensión del ecosistema radiofónico, elemento externo que reconfigura y modifica el modelo de comunicación entre el medio y el oyente-usuario, la producción de contenidos y la difusión de los mismos. La radio incorporó a sus rutinas productivas tácticas digitales en las que publica mensajes que contribuyen a su desarrollo en aspectos de marketing, Twitter y Facebook en una tribuna de viralización de lo que ocurre en antena, tesitura donde la radio potencia su cercanía y capacidad de interacción con el público.

Las apps fungen como la evolución del transistor, son el mecanismo por el cual la radio se incorpora a la portabilidad de elementos en el celular y las tabletas. La industria radiofónica sintetiza en ellas la carta de servicios del *website*, adaptación a las características que imponen las TIC en busca de su continuidad en el tiempo. El medio se resitúa en un contexto de múltiple forma, su presencia en diversidad de escenarios (transistor, web, app, redes sociales), y el cómo se combina su estrategia de mercado en ellas; una mezcla de aportaciones exclusivas y redundancia de contenidos (Gráfico 7).

Gráfico 7. Modelo a actuación de la industria radiofónica colombiana. Fuente: elaboración y clasificación propia



La complementariedad entre plataformas (Gráfico 7) se da de manera natural y directa. La industria radiofónica asimiló la presencia de los medios digitales, se acoplo con ello para situarse en la columna vertebral del consumo de contenidos por parte de los usuarios. El ecosistema digital se consolida como epicentro del encuentro de la radio con su público, punto logístico de acciones que bifurca el modelo de negocio, condiciona las rutinas productivas y converge con la antena.

6. Referencias bibliográficas

- Araya, C. (2011): Géneros, programas y formatos radiofónicos: algunas reflexiones para su distinción. *Escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva Universidad de Costa Rica*.
https://www.academia.edu/9727186/Géneros_programas_y_formatos_radiofónicos_algunas_reflexiones_para_su_distinción
- Barrios, A. (2016a): La radio generalista colombiana ante el desafío digital: un modelo en transición. Tesis doctoral (inédita). Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona.
<http://hdl.handle.net/10803/386494>
- Barrios, A. (2016b): Narrativa periodística en la convergencia de medios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*. 22. (1): 163-176.
Doi: http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52587
- Barrios, A. (2011): De la onda a la Web: Paralelo entre la radio convencional y la radio virtual. Bogotá, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Barrios, A. y Gutiérrez, M. (2016): Transición y adaptación de la industria radiofónica colombiana privada al entorno digital desde la perspectiva de los operadores. *Icono 14*. 14 (2): 231-255. Doi: <http://dx.doi.org/10.7195/ri14.v14i2.959>
- Batista, J. M. (2004): La empresa informativa, una asignatura pendiente: ¿cómo definir las estrategias de gestión de personal?. *Revista Latina de Comunicación Social*. 7 (58).
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81975815>
- Bernal, C. A. (2006): *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México, Pearson.
- Bonet, M. (2007): Nuevos cambios para la radio. Un proceso productivo digital para un negocio analógico. *Telos*. (73).
<http://telos.fundaciontelefonica.com/telos/perspectivagrabar.asp?idarticulo=1&rev=73.htm>
- Boyd, D. & Ellison, N. (2008): Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 13, 210-230.
Doi: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>
- Cabra-Torres, F. y Marciales-Vivas, G. P. (2009): Mitos, realidades y preguntas de investigación sobre los “nativos digitales”: una revisión. *Universitas Psychologica*, 8 (2): 323-338.
- Cabrera, M. A. (2016): La innovación: concepto y taxonomización. En: Sábada, Ch.; García, J. A.; y Martínez-Costa, M. P. (coords.): *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España*. (pp. 23-30). Pamplona, Editoria EUNSA.
- Campos-Freire, Francisco (2015): “Adaptación de los medios tradicionales a la innovación de los metamedios”. *El profesional de la información*. 24 (4): 441-450. Doi: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2015.jul.11>
- Centro Nacional de Consultoría (2016): *Estudio continuo de audiencia radial ECAR tercera ola 2016*. Bogotá – Colombia.
- Díaz-González, M. y Quintas-Froufe, N. (2013): La absorción de La Sexta por Antena 3 de Televisión y sus efectos en el pluralismo externo del sistema televisivo español. *Observatorio*. 7 (4): 63-90. Doi: <http://dx.doi.org/10.15847/obsOBS742013721>

- Díaz, C. M. (2009): ¿Cómo desarrollar, de una manera comprensiva, el análisis cualitativo de los datos?. *Educere: Revista Venezolana de Educación*, 13 (44): 55-66.
- Fernández, B. (2014): La radio ante el desafío de las nuevas audiencias. *Razón y Palabra*, 87. http://www.razonypalabra.org.mx/N/N87/V87/01_Fernandez_V87.pdf
- Franquet, R. (1999): El DAB, un repte tecnològic. *Quaderns del CAC*. (4): 26-29.
- Franquet, R.; Villa, M. I.; and Bergillos, I. (2013): Public Service Broadcasting's Participation in the Reconfiguration of Online News Content. *Journal of Computer-Mediated Communication*. (18): 378-397. Doi: <http://dx.doi.org/10.1111/jcc4.12014>
- González, M. J. y Salgado, C. (2011): Perspectivas sobre la comunicación radiofónica dentro de su evolución mediática. La figura del comunicador de información. En: Ortiz, M. A. y López N. (eds.): *Radio 3.0 Una nueva radio para una nueva era: la democratización de los contenidos*. (pp. 165-188). Madrid, Editorial Fragua.
- Gutiérrez, M. y Huertas, A. (2003): La programación de las radios generalistas en España. *ZER* (15): 117-135.
- Habann, F. (2008): Towards a Methodological Foundation of Media Innovation Research. En: Zotto, C.D. & Van Kranenburg, H. (eds.): *Management and innovation in the media industry*. (pp. 67-86). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Holsti, O. (1969): *Content analysis in communication research*. Nueva York, Free Press.
- IBOPE (2016): Consumo de medios en Colombia. <http://www.kantaribopemedia.com.co/>
- Ibrus, I. y Scolari, C. (2012): *Crossmedia innovations. Texts, markets, institutions*. Suiza, Peter Lang.
- Jaramillo, A. M. (2010): Twitter para todos, su negocio en 140 caracteres. Bogotá, Ediciones B.
- Krumsvik, A. & Storsul, T. (eds., 2013). *Media Innovations: A Multidisciplinary study of change*. Göteborg, Nordicom.
- Küing-Shankleman, L. (2008): Strategic management in the media: From theory to practice. Los Ángeles: Sage.
- Limia, M.; López, X.; y Toural, C. (2016): La interactividad y la conversación como motor de innovación. En: Sábada, Ch.; García, J. A.; y Martínez-Costa, M. P. (coords.): *Innovación y desarrollo de los cybermedios en España*. (pp. 23-30). Pamplona, Eunsa.
- López, N. (2011): La radio se transforma: nuevas tecnologías, nuevos hábitos de consumo y nuevos perfiles para el medio más cercano. En Ortiz, M. A. y López N. (eds., 2011): *Radio 3.0 Una nueva radio para una nueva era: la democratización de los contenidos*. (pp. 15-40). Madrid, Editorial Fragua.
- Martí, J. M.; Monclús, B.; Gutiérrez, M.; y Ribes, X. (2015): La radio, modelo de negocio en transición: estrategias de oferta y de comercialización en el contexto digital. *Quaderns del CAC*. XVIII (41): 13-22. https://www.cac.cat/pfw_files/cma/recerca/quaderns_cac/Q41_Marti_et_al_ES.pdf
- Martín-Barbero, J. (2002): *Oficio de cartógrafo: travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura*. Madrid, Fondo de Cultura Económica de España.
- Martínez, J. (2009): La convergencia mediática: definición y perspectivas. *Relaciones públicas en Puerto Rico*. Caracas, Colegio Nacional de Periodistas. <http://cnpcaracas.org/2009/03/tendencias/la-convergencia-mediatica-definicion-y-perspectivas/>
- Martínez-Costa, M. P. (2015): Radio y nuevas narrativas: de la crossradio a la transradio. En Oliveira, M. y Ribeiro, F. (eds.): *Radio, sound and Internet Proceedings of Net*

- Station International Conference.* (pp. 168–187). Brasil, Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS), Universidade do Minho.
- Martínez-Costa, M. P.; Moreno, E.; y Amoedo, A. (2012): La radio generalista en la red: un nuevo modelo para la radio tradicional. *Revista Anagramas*, 10 (20): 165-180.
- Martínez-Costa, M. P. y Diez, J. R. (2005): *Lenguaje, géneros y programas de radio. Introducción a la narrativa radiofónica.* Pamplona, Eunsa.
- Mayoral, J. y Edo, C. (2014): Tipología de vídeos en el periodismo digital español: análisis cualitativo de cinco cybermedios. *Doxa Comunicación*. 19: 21-56.
- Mierzejewska, B. (2010): Media management in theory and practice. En M. Deuze (Ed.): *Managing media work* (pp. 13–30). Sage.
- Monclús, B.; Gutiérrez, M.; y Ribes, X. (2015): Las apps radiofónicas en los dispositivos móviles en España: del discurso estratégico de los operadores a su acción. *Comunicação, Cultura e Mídias Sociais. Anais do XIV Congresso Ibero-Americano de Comunicação IBERCOM 2015.* 718-731.
http://www.assibercom.org/download/Ibercom_2015_Anais_DTI-2.pdf
- Moreno, P. (2009): *Reinventando el periódico: Una estrategia para la supervivencia de la prensa diaria.* España, EuroEditions.
- Moreno, E. (2005): Las “radios” y los modelos de programación radiofónica. *Comunicación y Sociedad.* XVIII (1): 61-111.
- Orihuela, J. L. (2015): *Los medios después de Internet.* Barcelona, Editorial UOC.
- Ortega, F. y Galhardi, C. (2013): Propuesta Metodológica para el análisis de contenido de la parrilla de Televisión en Brasil: Análisis de un caso práctico en los estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Estado da Bahía. *Actas 2º Congreso Nacional sobre Metodología de la Investigación en Comunicación: Investigar la Comunicación hoy. Revisión de políticas científicas y aportaciones metodológicas.*
<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/3038>
- Pavlik, J. V. (2004): A Sea-Change in Journalism: Convergence, Journalists, their Audiences and Sources. *Convergence.* 10 (4): 21-29.
 Doi: <http://dx.doi.org/10.1177/1354885650401000404>
- Pineda, M. (2012): Nuevas aproximaciones teóricas de la comunicación en un entorno posmoderno. *Portal de la Comunicación.*
http://portalcomunicacion.com/lecciones_det.asp?lng=esp&id=66
- Ramos del Cano, F. (2014): Redes sociales y participación radiofónica: análisis de caso de Twitter y Facebook en la Cadena SER. *Ámbitos.* 25.
<http://ambitoscomunicacion.com/2014/redes-sociales-y-participacion-radiofonica-analisis-de-caso-de-twitter-y-facebook-en-la-cadena-ser/>
- Ribes, F. X. (2007): La web 2.0. El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva. *Telos.* (73). http://ddd.uab.cat/pub/artpub/2007/106682/telos_a2007n73p36.pdf
- Ribes, X.; Monclús, B.; y Gutiérrez, M. (2015): Del oyente al *radioprosumer*: gestión de la participación de la audiencia en la radio del siglo XXI. *Trípodos.* 36: 55-74.
http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/242
- Rosen, J. (2006): The people formerly known as the audience. *Press Think.*
http://archive.pressthink.org/2006/06/27/ppl_frmr.html
- Salaverría, R. (2015): Los labs como fórmula de innovación en los medios. *El profesional de la información.* 24 (4): 397-404. Doi: <http://dx.doi.org/10.31.45/epi.2015.jul.06>

- Salaverría, R. & García, A. (2008): La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo. *Trípodos.* (23): 31-47.
- Scolari, C. (2013): *Narrativas Transmedia.* Madrid, Planeta.
- Silverman, D. (2000): *Doing qualitative research: a practical handbook.* London, Sage.
- Stassen, Wilma (2010): Your News in 140 Characters: exploring the role of social media in journalism. *Global Media Journal, African Edition.* 4 (1): 1–16.
Doi: <http://dx.doi.org/10.5789/4-1-15>
- Urchaga, J. D. (2009): Análisis de Contenido. En Reyes, R.: *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales.* Vol. I. (pp. 147-151). Madrid, México, Universidad Complutense y Plaza&Valdés.
- Vara-Miguel, A. y Diaz-Espina, C. (2015): Nuevos modelos de negocio, creación de valor y el cambiante rol de la prensa en los sistemas democráticos. *Tripodos.* 36: 151-166.
http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/247/209
- Wimmer, R. & Dominick, J. (1996): *La investigación científica de los medios de comunicación. Una introducción a sus métodos.* Barcelona, Bosch.
- Zott, C.; Amit, R.; & Massa, L. (2011): The business model: recent developments and future research. *Journal of Management.* 37 (4): 1019-1042.
Doi: <http://dx.doi.org/10.1177/0149206311406265>
-

Andrés Barrios Rubio es Profesor Titular y director del Departamento de Comunicación Social y Cinematografía en la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano (Colombia). Desarrolla su actividad investigadora, actualmente, en el uso de las redes sociales como espacio para la interculturalidad en el caso de los jóvenes, el impacto de las TIC en la formación de los comunicadores, y en el análisis de las sinergias entre el on air y el online en la industria radiofónica colombiana; temas sobre los que versan sus publicaciones académicas.