

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN  
MODALIDAD PROYECTO PROFESIONAL

**FORMULACIÓN DE UNA PROPUESTA DE NEGOCIO PARA EL LANZAMIENTO DE UNA  
PRODUCCIÓN DE *PODCAST* INDEPENDIENTE DE CONTENIDO PERIODÍSTICO  
INACTUAL EN COSTA RICA**

**Presentado en cumplimiento del requisito para optar por el título de Magíster en  
Administración de Medios de Comunicación con énfasis en Tecnologías**

**Por Darío Chinchilla Ugalde**

**San José, Costa Rica**

**2018**

# **Dedicatoria**

**A mi equipo: Andrea, Julia y Violeta.**

**Solo amor para las tres.**

# **Agradecimientos**

**Gracias a mi director de trabajo final de graduación, Ignacio Siles González, cuya guía y rigor elevaron el nivel de mis esfuerzos, que por costumbre y formación se habían alejado de la academia.**

**Gracias a Víctor Hugo Gutiérrez Araya y a David Goldberg Jiménez, lectores que aportaron valiosos apoyos durante varias etapas de un tardado proceso.**

**Gracias a la directora del posgrado en Administración de Medios de Comunicación, Margoth Mena Young, por su acompañamiento y su paciencia para con este proyecto.**

**Gracias a Federico Blanco Gamboa, Cristian Cambroner Arguedas, Gastón García Oreamuno, Íñigo Lejarza Ormaeche y Yanancy Noguera Calderón, personas generosas con su tiempo y profesionales generosos con sus conocimientos.**



**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
Sistema de Estudios de Posgrado  
Escuela Ciencias de la Administración  
Maestría Profesional en Administración en  
Medios de Comunicación**



Acta No. 03

**Acta Declaratoria Oral y Pública**

Del Trabajo Final de Graduación, y declaratoria que le hace acreedor de la Maestría Profesional en Administración de Medios de Comunicación correspondiente a la modalidad de Proyecto Final de Graduación.

Apertura de la sesión del Tribunal Examinador celebrada el doce del mes de setiembre del dos mil dieciocho con el objeto de examinar la defensa oral y pública del TFG, del estudiante Darío Chinchilla Ugalde, con número de cédula de identidad 109950492, quien se acoge al Reglamento General Estudiantil 2012, para optar por el grado de Maestría Profesional en Administración en Medios de Comunicación con énfasis en Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Están presentes los siguientes miembros del tribunal examinador:

1. Marco Antonio Sánchez Mora, cédula 109840047, Representante del Sistema de Estudios de Posgrado, quien preside.
2. Mauricio Largaespada Umaña, cédula 108760916, Representante de Escuela de Ciencias de la Administración.
3. Margot Mena Young, cédula 108700804, Coordinadora del Posgrado.
4. Ignacio Siles González, cédula 109660473, Director del TFG.
5. David Goldberg Jiménez, cédula 111990332, Asesor.
6. Víctor Hugo Gutiérrez Araya, cédula 110080615, Asesor.

Quien preside informa que la persona postulante cumple con todos los requisitos del plan de estudios correspondiente, lo cual le otorga el derecho a presentar la defensa oral y pública de su Trabajo Final de Graduación "Formulación de una propuesta de negocio para el lanzamiento de una producción de podcast independiente de contenido periodístico inactual en Costa Rica".

Después de escuchar la exposición y defensa del TFG, se procede a su evaluación y posterior discusión por parte del tribunal examinador, con lo que se le confiere la calificación de 95%. En caso de que se apruebe con distinción debe constar en esta acta que fue por voto unánime de todos los miembros del tribunal examinador.

Por tanto, se establece como:

Aprobado       Aprobado con distinción       Reprobado

Además, recomienda:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Por tanto, y después de la deliberación por parte del tribunal examinador, se comunica a la persona postulante que se le declara acreedor del posgrado de la Maestría Profesional en Administración en Medios de Comunicación.

Firman haciendo constar la declaratoria las personas miembros del tribunal examinador presentes y la persona postulante, el doce del setiembre del dos mil dieciocho.

1. Marco Antonio Sánchez Mora

Firma Marco A. Sánchez M.

2. Mauricio Largaespada Umaña

Firma Mauricio Largaespada U.

3. Margot Mena Young

Firma Margot Mena Y.

4. Ignacio Siles González

Firma Ignacio Siles G.

5. David Goldberg Jiménez

Firma David Goldberg J.

6. Víctor Hugo Gutiérrez Araya

Firma Víctor H. Gutiérrez A.

Postulante Dario Ariuchilla Cagalal Firma [Firma]

C: Oficina de Admisión y Registro  
Sistema de Estudios de Posgrado  
Postulante

# Declaración jurada

Heredia, 6 de julio del 2018

Yo, Darío Chinchilla Ugalde, con número de cédula de identidad 109950492, estudiante de la Maestría Profesional en Administración de Medios de Comunicación, declaro bajo juramento que soy autor intelectual del presente trabajo final de graduación Formulación de una propuesta de negocio para el lanzamiento de una producción de *podcast* independiente de contenido periodístico inactual en Costa Rica, y no hay copia ni duplicación de material intelectual procedente de medios impresos, digitales o audiovisuales que se presente como de mi autoría.

Toda palabra dicha o escrita por otra persona consignada en este trabajo está debidamente referenciada.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'D. Chinchilla Ugalde', written over a horizontal line.

# Contenidos

<b>Dedicatoria</b>	<b>II</b>
<b>Agradecimientos</b>	<b>III</b>
<b>Acta de aprobación</b>	<b>IV</b>
<b>Declaración jurada</b>	<b>VII</b>
<b>Lista de tablas</b>	<b>XI</b>
<b>Lista de figuras</b>	<b>XII</b>
<b>Capítulo 1</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Introducción</b>	<b>13</b>
<b>1.2. Justificación</b>	<b>14</b>
<b>1.3. Planteamiento de la investigación</b>	<b>17</b>
1.3.1. Problema	17
1.3.2. Alcances de la investigación	17
1.3.3. Preguntas de investigación	18
<b>1.3. Objetivos de investigación</b>	<b>18</b>
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
<b>Capítulo 2</b>	<b>19</b>
<b>2.1. Estado de la cuestión</b>	<b>19</b>
2.1.1. Modelos de negocio para medios en Costa Rica y el extranjero	19
2.1.2. Internet móvil, productos sonoros y sus mercados	23
2.1.3. La producción de <i>podcasts</i> y sus públicos	23
<b>2.2. Marco situacional</b>	<b>26</b>
2.2.1. El <i>podcast</i> en los Estados Unidos	26
2.2.2. El <i>podcast</i> en Costa Rica	27
<b>2.3. Marco legal</b>	<b>28</b>
2.3.1. Libertad de expresión	29
2.3.2. Diversificación de los medios e Internet	30
<b>2.4. Perspectivas teóricas</b>	<b>31</b>
2.4.1. Introducción	31
2.4.2. La convergencia tecnológica y los productos sonoros	32
2.4.2. El <i>podcasting</i> y los géneros narrativos	33
2.4.3. Economía y medios de comunicación	35
<b>Capítulo 3</b>	<b>41</b>
<b>3.1. Marco metodológico</b>	<b>41</b>
3.1.1. Tipo de investigación	41



3.1.2. Fuentes de información	41
3.1.3. Sujetos de información	42
3.1.4. Técnicas cuantitativas propuestas	43
3.1.5. Técnicas cualitativas propuestas	43
3.1.6. Recolección de la información	45
3.6.2. Instrumentos propuestos	47
3.6.3. Resumen metodológico	48
<b>Capítulo 4</b>	<b>50</b>
<b>4.1. Análisis de las características de una audiencia potencial para <i>podcast</i> periodístico inactual</b>	<b>50</b>
4.1.1. Información sociodemográfica	51
4.1.2. Generalidades del consumo de Internet	53
4.1.3. Consumo por tipo de contenidos	54
4.1.4. Consumo de productos de audio	56
4.1.5. Conocimiento de <i>podcasts</i> y evaluación del medio	57
4.1.6. Hábitos de consumo para oyentes recientes de <i>podcasts</i>	59
4.1.7. Voluntad de financiamiento entre oyentes recientes	62
4.1.8. Síntesis de resultados	63
<b>4.2. Análisis sobre los retos para el emprendimiento mediático en Costa Rica</b>	<b>64</b>
4.2.1. Retos en el mercado de los medios digitales en Costa Rica	64
4.2.2. Retos en el financiamiento	70
4.2.3. Retos en las fuentes de capital	72
4.2.4. Retos en recursos humanos	73
4.2.5. Perspectivas del <i>podcast</i> como medio en Costa Rica	74
4.2.6. Síntesis de resultados sobre retos de los emprendimientos digitales en Costa Rica y las perspectivas del <i>podcast</i> en el país	76
<b>Capítulo 5</b>	<b>79</b>
<b>5.1. Descripción de la oferta del proyecto</b>	<b>79</b>
5.1.1. Descripción general del proyecto	79
5.1.2. <i>Pitch</i> de contenido	82
<b>5.2. Definición de los elementos previos para un modelo de negocio: cadenas de valor y competencias centrales</b>	<b>83</b>
5.2.1. Cadena de valor	83
5.2.2. Definición de activos y de competencias centrales	85
<b>5.3. Modelo de negocio</b>	<b>85</b>
5.3.1. Modelo de mercado:	86
5.3.2. Modelo de producción:	89
5.3.3. Modelo de oferta de servicio:	90
5.3.4. Modelo de distribución:	90
5.3.5. Modelo de proveeduría:	93
5.3.6. Modelo de capital:	94
<b>Capítulo 6</b>	<b>100</b>
<b>6.1. Conclusiones</b>	<b>100</b>

<b>6.2. Recomendaciones</b>	<b>103</b>
<b>Anexos</b>	<b>113</b>
<b>7.1 Cuestionario para sondeo sobre hábitos de consumo de productos de audio.</b>	<b>113</b>
<b>7.2. Guía de entrevista</b>	<b>140</b>
7.2.1. Subvariable de Mercado	140
7.2.2. Subvariable de Financiamiento	140
7.2.3. Subvariable de Capital	140
7.2.4. Subvariable de Recurso Humano	140
<b>7.3. Transcripción de entrevistas</b>	<b>140</b>
7.3.1. Cristian Cambroner, entrevista personal realizada el 11 de julio del 2017.	140
7.3.2. Gastón García, entrevista personal realizada el 11 de julio del 2017.	143
7.3.3. Íñigo Lejarza, entrevista personal realizada el 21 de agosto del 2017.	146
7.3.4. Federico Blanco, entrevista personal realizada el 15 de mayo del 2018	150
7.3.5. Yanancy Noguera, entrevista personal realizada el 6 de junio del 2018.	154

## Lista de tablas

TABLA 1. Objetivo específico 1: caracterizar el público meta para un <i>podcast</i> de contenido narrativo en Costa Rica	49
TABLA 2. Objetivo específico 2: evaluar los principales retos que conlleva el emprendimiento mediático digital en Costa Rica	51
TABLA 3. Operacionalización de objetivos de investigación	52
TABLA 4. Distribución de consumidores de productos de audio por edad y por sexo	56
TABLA 5. Distribución de consumidores de productos de audio por ingreso y por sexo	56
TABLA 6. Distribución de consumidores de productos de audio por sitio de acceso a internet según sexo	58
TABLA 7. Distribución por edad de consumidores de productos de audio que afirmaron consumir frecuentemente contenidos digitales en forma de lectura, video y audio	59
TABLA 8. Distribución por sexo de oyentes recientes que afirmaron consumir frecuentemente contenidos digitales en forma de lectura, video y audio	60
TABLA 9. Distribución de consumidores de productos de audio por tipo de programa según sexo	61
TABLA 10. Distribución de consumidores de productos de audio por tipo de descarga según sexo	62
TABLA 11. Distribución de conocimiento de <i>podcasts</i> entre consumidores de productos de audio por edad	62
TABLA 12. Conocimiento de <i>podcasts</i> entre consumidores de productos de audio por sexo	63
TABLA 13. Distribución de oyentes de productos de audio por la forma de por la que actualizan <i>podcasts</i> según edad	63
TABLA 14. Distribución de oyentes de productos de audio por la forma de por la que actualizan <i>podcasts</i> según sexo	64
TABLA 15. Percepción de la dificultad de acceso a <i>podcast</i> entre consumidores de productos de audio que conocen el concepto	64
TABLA 16. Distribución de oyentes frecuentes de <i>podcasts</i> según edad y sexo	65
TABLA 17. Distribución en el uso de apps para la escucha de productos sonoros en internet entre oyentes recientes	66
TABLA 18. Distribución por nivel de ingreso entre oyentes recientes que accederían a donar para un <i>podcast</i> de periodismo narrativo	68
TABLA 19. Listado de insumos necesarios para un <i>podcast</i> independiente y sus precios en dólares	103

## Lista de figuras

FIGURA 1. Esquema de estrategia competitiva de Porter.	42
FIGURA 2. Síntesis de la cadena de valor para la producción de productos sonoros en un <i>podcast</i> de contenido periodístico independiente.	92

# Capítulo 1

## 1.1. Introducción

Vivimos en una economía con superabundancia de información. En un contexto como este, la información se abarata a un punto en que el público la suele obtener gratuitamente. En el plano más evidente, esta gran oferta atenta contra los medios enmarcados en un modelo tradicional de negocio, y uno de los grandes retos es producir contenidos valiosos para los públicos mediante un modelo efectivo en sus costos.

Los medios nacionales de hoy deben navegar en una coyuntura de maravilla tecnológica y de crisis de negocios.

Por un lado, nunca había sido tan fácil llegar a las audiencias, gracias la explosión en la cobertura de Internet móvil. En la historia del país no conocía una realidad con tantas personas conectadas, pero además, no se había gestado una adopción de una tecnología de la comunicación con tan pasmoso frenetismo (Amador, Arias, Castillo, Castro, Cordero, Herrera, Irigaray y Quesada, 2015).

Hoy, casi cualquier información está a la mano, y los generadores de contenido deben aprender a nadar en aguas revueltas. La crisis económica del 2008-2009 no empezó a golpear a Costa Rica hasta tres años después y la factura publicitaria se ha reducido drásticamente, con algunos ejemplos notables, como el de Grupo Nación (CRHoy, 2015).

Los medios deben buscar la manera de seguir ofreciendo contenidos relevantes a sus audiencias, en un ambiente de sobreabundancia, en donde el precio de venta de la información es cada vez más bajo, y con una coyuntura económica que reduce las posibilidades de financiación por medio de publicidad.

Tras un análisis del cúmulo de investigación académica realizada a propósito de la crisis de los medios impresos principalmente en los Estados Unidos, Siles y Boczkowski (2012) agrupan las fuentes de la crisis en tres frentes: económico, tecnológico y social. En el primero destaca el énfasis de los periódicos en las ganancias por encima de la mejora del contenido, un modelo que confía demasiado en el impulso publicitario y que se ve fuertemente golpeado tras la crisis financiera mundial que se empezó a manifestar en el 2008 (p. 1377). Las fuentes tecnológicas de la crisis están asociadas directamente con la Internet y la falta de agilidad de los periódicos para innovar y adaptarse a las nuevas dinámicas de consumo noticioso, lo que también afecta directamente sus ingresos por publicidad (p. 1378). Por último, entre los

detonantes sociales, los autores recogen los análisis de la crisis del periodismo impreso como la consecuencia de la erosión en la confianza de los públicos hacia los medios (p. 1379).

No se pudo identificar un análisis de tendencias similares para el contexto costarricense. Sin embargo, las tendencias extranjeras marcan la pauta del nuevo juego en el que podría estar jugando la producción noticiosa y mediática nacional. Por un lado, parece que urge superar el paradigma de los medios tradicionales, pero los nuevos modelos de negocio para los medios no se terminan de cristalizar. Son tiempos complicados para practicar una vieja comunicación –con su producción generalista, enfocada en públicos masivos y confiada en la factura publicitaria–. Sin embargo, podría ser el mejor momento para generar emprendimientos que imaginen una nueva.

Eso sí: la función social de los medios no ha desaparecido. Este trabajo parte de la premisa de que es necesario generar alternativas de calidad para que los complementos –o sustitutos– de los medios ya establecidos tengan un impacto positivo en las comunidades que les dan cabida. Por ello, es responsabilidad de la academia buscar vetas de desarrollo para nuevos emprendimientos y formas de comunicación cuyo desarrollo está emergiendo en otros países, pero que en Costa Rica son apenas incipientes.

Este trabajo es un acercamiento a las posibilidades de aprovechar el consumo de audios a través de Internet mediante la técnica del *podcast*. El *podcasting* es una tecnología para distribuir audios a través de Internet por medio de un sistema de suscripción que le permite al oyente contar con la actualización automática de nuevos documentos en el dispositivo de su preferencia.

El desarrollo del *podcasting* está teniendo su “edad dorada” en Estados Unidos (Berry, 2015, p. 304), con cada vez más programas y cadenas de emprendedores que están aprovechando la omnipresente interconexión para seducir a nuevas audiencias. Esta iniciativa seguramente no será la respuesta a la crisis de los medios en Costa Rica. No obstante, ¿quién dijo que habría una sola respuesta?

## 1.2. Justificación

El *podcast* se ha instalado como un medio ágil para compartir producciones radiofónicas por Internet, dada la ubicuidad cada vez mayor de los dispositivos electrónicos portátiles y estacionarios, así como la posibilidad del usuario de generar una “curaduría” de consumo “a la carta”, cuya audición la puede ejercer en el momento y en el lugar en que le sea más propicio. La curaduría se entiende como el filtrado de contenidos, en este caso, según criterios de gusto personal.

No obstante, en el país es marcadamente escasa la penetración de esta forma de consumo de productos. Monge y Verduzco (2014) determinan que las radioemisoras comerciales en el país desaprovechan las posibilidades que ofrece Internet para diversificar su modelo de distribución de producciones (p. 179).

Los investigadores afirman que la radio comercial costarricense suele transmitir programas especializados y con una vida útil más larga que la de los ciclos diarios de noticias, cuyas oportunidades de alcanzar una audiencia mayor se pierden debido a la fugacidad de la radio tradicional. Las empresas radiofónicas estarían dejando pasar la oportunidad de crear nuevos públicos y de experimentar con nuevos modelos de consumo debido a la subutilización de la Internet, específicamente los recursos del *streaming*, el *podcasting* y los archivos digitales (p. 18).

Para los autores, la diversificación de contenidos radiofónicos abre las puertas para iniciativas independientes, de igual manera que algunos blogs y páginas personales terminaron conformándose en medios constituidos en Costa Rica, como por ejemplo [ameliarueda.com](http://ameliarueda.com) y [everardoherrera.com](http://everardoherrera.com) (p. 120).

Entre los tres recursos disponibles para diversificar la oferta radiofónica, Monge y Verduzco (2014) determinan que el *podcasting* es el menos recurrido, ya que no se aprovechan las posibilidades técnicas de suscripción ni de actualización automática de contenidos para los usuarios (p. 147). De hecho, lo que las gerencias de las radioemisoras costarricenses llaman *podcasting* calza mejor en el término de archivos digitales (p. 93).

Monge y Verduzco (2014) se atienen al significado de *podcast* únicamente desde la perspectiva técnica de la plataforma de distribución. Berry (2016), aunque reconoce esta dimensión como “plataforma”, también subraya que los *podcasts*, ante todo son “un híbrido de formas” (p. 17) que incluyen el objeto (el producto típicamente radiofónico), así como “una colección de prácticas que pueden ser tanto parte de la radio como parte de una ecología digital más amplia de prácticas participativas” (p. 18). En este último sentido, el autor también define el *podcasting* como “un espacio” que está autogobernado por participantes, oyentes e intermediarios. “Además es capaz de generar un mercado masivo como uno increíblemente focalizado con toda la inherente diversidad en la que puede estar envuelta” (Berry, 2016, p. 17).

La amplia penetración que ha tenido la producción de *podcasting* en los Estados Unidos (Edison/TRITON, 2018) no es posible encontrarla en Costa Rica, a pesar de que las bajas barreras de acceso para la producción y la distribución de contenidos son similares en ambos países, según lo determinan Monge y Verduzco (2014) en una estrategia de diversificación para las radioemisoras nacionales. Esta investigación parte de una premisa: la existencia de una

oportunidad de producción nacional de contenidos a bajo costo a través de un medio novedoso para el contexto nacional destinado a un público que aún no está siendo atendido mediante una plataforma tecnológica accesible.

La Internet aumentó su cobertura en Costa Rica gracias a la penetración de dispositivos móviles, principalmente los teléfonos inteligentes. En el país hay unas 8,3 millones de líneas celulares activas, para una penetración de 170% (Sutel, 2016). Es decir existe un 170% de penetración de esta tecnología. El uso de los teléfonos inteligentes como forma primaria de acceder a la red es más frecuente entre personas entre los 12 y los 44 años de edad (Salas, 2014, párr. 5).

Desde esta perspectiva, la incursión en el mercado mediático nacional por medio de un *podcast* que atienda a las audiencias digitales podría representar una de las salidas a la crisis de los medios mediante la creación de una alternativa que atienda sus causas, según son caracterizadas por Siles y Boczkowski (2012). Desde el punto de vista económico permitiría una producción de contenidos a bajo costo; desde el frente tecnológico aprovecharía la creciente conectividad de los públicos nacionales; y desde la perspectiva social brindaría una alternativa novedosa lejana a los medios consolidados, cuya credibilidad podría estar erosionada.

Por último, en Costa Rica se ha detectado una problemática patente: el aprovechamiento actual del espectro radioeléctrico está basado en la inequidad en el acceso para la transmisión pública de productos radiofónicos. La vigencia de una Ley de Radio caduca, y que data de 1954, provoca ciertos vicios en la forma en que está siendo aprovechado ese bien público que es el espectro en el país (Red MICA, 2015).

Actualmente, existe una baja cobertura territorial de las emisoras constituidas debido a la subutilización de las frecuencias disponibles. Asimismo, existe una concentración asimétrica de los medios radiofónicos, los cuales, en su mayoría, son propiedad de pocos dueños o grupos empresariales (Red MICA, 2015).

El estímulo a nuevas formas de distribución de producciones radiofónicas, como el caso del *podcast*, puede llegar a aliviar la falta de acceso de los productores a potenciales audiencias. Asimismo, en el caso de la ciudadanía, la exploración de nuevos medios de acceso podría apuntalar un ejercicio robustecido de la libertad de expresión y el derecho a la información, contemplados en el Pacto de San José (Convención Americana sobre Derechos Humanos, 1969).

Las nuevas iniciativas se deben proponer con miras claras en su sostenibilidad en el tiempo. Estudios de caso (Báez, 2013; Rojas y Valverde, 2014) han revelado la falta de planificación administrativa que tienen algunos emprendimientos mediáticos independientes en



Costa Rica. Por ello surge la necesidad de generar, desde la reflexión académica, una propuesta de negocio que le permita a una nueva producción de *podcast* convertirse en una opción informativa en el país.

## 1.3. Planteamiento de la investigación

### 1.3.1. Problema

¿Cuál sería un diseño de negocio apropiado para crear un *podcast* de contenido periodístico inactual, desde la teoría de las ciencias administrativas, para la formulación de una propuesta de un nuevo medio independiente de este tipo y de bajo presupuesto en Costa Rica según las condiciones del mercado mediático entre mayo del 2017 y junio del 2018?

### 1.3.2. Alcances de la investigación

- Se estudió la creación de un *podcast* de contenido periodístico para el caso de Costa Rica debido a la falta de iniciativas de producción de este tipo en el país, y ante la oportunidad señalada por Monge y Verduzco (2014, p. 179) que se abre para los productores independientes mediante esta plataforma de distribución.
- Se estudió una eventual producción de contenido inactual por la necesidad de que el archivo que esté disponible a través de *podcast* debe tener una vigencia prolongada (Monge y Verduzco, 2014, p. 180). Se excluyen producciones de vigencia efímera porque son inoperantes para este modelo de distribución.
- Se abordó el problema desde la teoría administrativa ante la falta de planificación de negocios que han señalado los estudios de casos de emprendimientos en el país (Báez, 2013; Rojas y Valverde, 2014).
- Se estudió la opinión de potenciales oyentes ante la audición de productos radiofónicos por medio de *podcast* entre hombres y mujeres con acceso a medios móviles de información, para evaluar posibles vías de producción, distribución y comercialización de materiales mediante esta forma de consumo de audio. Se excluyen otras posibles formas de consumo (como a través de dispositivos fijos), debido a la tendencia que se ha observado en Estados Unidos, en donde dos tercios de los oyentes de *podcast* lo hacen desde un dispositivo móvil (Edison/TRITON, 2016).
- Se evaluaron los distintos modelos de financiamiento posibles para una futura producción de materiales radiofónicos por medio de *podcast*, ya sea publicidad o subvención. Estos han sido modelos exitosos de financiamiento para este tipo de

producciones en Estados Unidos (Bass, 2015, Bonini y Monclús, 2014). Se excluyen otras formas de financiamiento precisamente por las experiencias desarrolladas en ese país.

### 1.3.3. Preguntas de investigación

- ¿Cuál es un diseño apropiado para una propuesta de negocio de un *podcast* independiente de contenido periodístico inactual en Costa Rica?
- ¿Cuál es el público objetivo para un *podcast* de contenido periodístico inactual?
- ¿Cuáles son los principales retos para el emprendedurismo de medios digitales?
- ¿Cómo se puede comercializar un *podcast* con esas características?
- ¿Cómo se puede financiar un proyecto de *podcast* con esas características?

## 1.3. Objetivos de investigación

### 1.3.1. Objetivo general

- Diseñar una propuesta de negocio para el lanzamiento de una producción de *podcast* independiente de contenido periodístico inactual en Costa Rica con el fin de generar una opción de diversificación de medios de comunicación independientes de bajo presupuesto en el país.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Caracterizar el público meta para un nuevo *podcast* de contenido periodístico narrativo en Costa Rica.
- Evaluar los principales retos que conlleva el emprendedurismo mediático en ámbitos digitales en Costa Rica.
- Diseñar una estructura de negocio para un *podcast* periodístico independiente en Costa Rica.
- Desarrollar una propuesta de financiamiento para un *podcast* periodístico independiente en Costa Rica.

### En síntesis

Esta investigación funciona como mapa y como un primer impulso para generar una nueva alternativa de información periodística en Costa Rica, que cuente con un adecuado sustento desde la teoría administrativa y de emprendedurismo empresarial.

## Capítulo 2

### 2.1. Estado de la cuestión

El estudio del emprendedurismo en medios de comunicación no suele ser una temática recurrente en las investigaciones académicas en Costa Rica. Dentro de la pequeña masa de conocimiento existente en el ámbito nacional sobre este tema no fue posible identificar ningún estudio que tratase específicamente la viabilidad comercial para la producción de *podcasts* como un proyecto independiente en el país.

Para encontrar cuál es el grado de conocimiento actual en cuanto al tema de esta investigación se hizo una destilación de recursos académicos con dos criterios: saberes en el tema de modelos de negocio para medios independientes de comunicación, y potencialidades de la tecnología asociada al Internet móvil para satisfacer a consumidores de productos de entretenimiento de audio (*podcasts* y música).

En consonancia se definieron dos ejes de interés para este trabajo. En el primero se investigó sobre emprendedurismo mediático en Costa Rica y en el extranjero, cuyo estudio aporta una descripción de experiencias mediante la revisión de casos y análisis de tendencias, especialmente en entornos digitales. Esta información permitió proyectar una extrapolación de estas experiencias en Costa Rica.

Un segundo eje agrupa investigaciones que tratan sobre el uso de Internet móvil, sus productos de audio y sus mercados; así como una subdivisión que mira en mayor detalle la producción de *podcasts* y sus públicos. Estas investigaciones detallan la distribución de contenidos radiofónicos a través de Internet móvil, y aporta una perspectiva actualizada de la investigación en el tema del *podcasting*.

#### 2.1.1. Modelos de negocio para medios en Costa Rica y el extranjero

El estudio del emprendedurismo para medios independientes de comunicación se ha incrementado en años recientes en ámbitos extranjeros, de la mano de un aumento en la aparición de nuevos medios producto de la crisis económica mundial de 2008 y 2009 y la subsecuente crisis en los medios tradicionales (Siles y Boczkowski, 2012, Fulton, 2013, Khajeheian, 2014 y Casero-Ripollés, Izquierdo-Castillo y Doménech-Fabregat, 2016).

Ya Hang y van Weezel (2007) habían reportado una tendencia creciente de investigación en los temas de la industria de los medios desde 1971 hasta el 2005, según la revisión bibliográfica de 147 documentos relacionados con el tema. Khajeheian (2014) señala que la

disminución de las ventas de periódicos y de la factura publicitaria a finales de la primera década del 2000 han impulsado un interés renovado por estos temas. La desaceleración económica produjo un aumento en los emprendimientos mediáticos, debido a la búsqueda de una opción para profesionales desempleados con formación técnica en los medios (Khajeheian, p. 7).

La investigación en emprendimientos mediáticos se suele hacer mediante técnicas cualitativas de estudio de casos (Fernández-Sande, 2015; Rojas y Valverde, 2014; Báez, 2013), investigación bibliográfica (Siles y Boczkowski, 2012, Fulton, 2013, Pérez-Latre y Sánchez-Taberner, 2015; y Hang y van Weezel, 2007) y entrevistas a profundidad (Khajeheian, 2014). También se usan, aunque minoritariamente, técnicas cuantitativas de investigación (Markman y Sawyer, 2014).

Mediante entrevistas a profundidad con 15 empresarios mediáticos independientes, Khajeheian descubrió que hay varios incentivos que impulsan a los emprendedores a incursionar en el negocio de los medios digitales: bajas barreras de acceso, bajos requisitos de capital y una mayor especialización en la producción mediática (Khajeheian, 2014, p. 15).

Entre las referencias consultadas, la experiencia que se ajusta más cercanamente al estudio del emprendedurismo radiofónico por medio de *podcast* lo ofrece el estudio de caso analizado por Fernández-Sande (2015) para *Radio Ambulante*. El autor señala las oportunidades que ofrecen la convergencia digital y las audiencias para lanzar y desarrollar nuevas iniciativas de radio que ofrezcan contenido de calidad. Asimismo, señala el papel que ha jugado el *crowdsourcing* con respecto a sus colaboradores externos y el *crowdfunding* como parte de su estrategia de financiamiento (Fernández-Sande, 2015, p. 190).

El autor señala la flexibilidad en la gestión administrativa como una de las principales fortalezas de *Radio Ambulante*, cualidad que también es recalcada por Pérez-Latre y Sánchez-Taberner (2015) tras una investigación basada en bibliografía sobre los retos de los medios consolidados para adaptarse a las necesidades de los públicos digitales. Los autores señalan la transición en los estilos administrativos que han impulsado las compañías de Internet de segunda generación, que cuentan con estructuras organizativas más planas, con menos intermediarios y con operaciones más sencillas (p. 11).

Fulton (2013), por su parte, revela cómo los operadores de los nuevos medios están “estirando” las barreras del periodismo. El nuevo profesional en medios aprovecha las opciones que ofrece Internet para monetizar sus habilidades en un ambiente de trabajo que se ha tornado precario si se lo ejecuta por las vías de los medios tradicionales. Mediante revisión bibliográfica, la autora documenta, por ejemplo, la aparición de periodistas empresarios (*journalpreneurs*), los cuales ejercen como periodistas, pero a la vez tratan de levantar un negocio (párr. 27).

No obstante, a pesar del aumento en el número de emprendimientos en distintos países, Casero-Ripollés, Izquierdo-Castillo y Doménech-Fabregat (2016) identifican la disminución en el interés por convertirse en emprendedores entre los sujetos de una muestra de estudiantes de periodismo españoles. El desinterés tendió a agudizarse a medida que avanzaban en sus carreras. Los investigadores realizaron una encuesta entre 374 sujetos, y una amplia mayoría tenía una percepción del emprendedurismo como trabajo no pagado (p. 299).

Específicamente con el tema de emprendimientos en proyectos de *podcast*, un sondeo por Internet entre 120 productores independientes de programas de este tipo arrojó que este medio está tomado principalmente por varones profesionales, diestros en tecnología, educados y mayores de 30 años. Una buena parte de estos productores buscan establecer un vínculo cercano con su audiencia como una estrategia de permanecer en el negocio (Markman y Sawyer, 2014, p. 30-31).

A diferencia de lo encontrado en fuentes extranjeras, en Costa Rica hay una escasa investigación en el tema de emprendimiento mediático. Este estudio incluye la revisión de algunas de las pocas propuestas académicas locales al respecto elaboradas en los últimos cinco años (Rojas, 2013; Rojas y Valverde, 2014; Báez, 2013). Se consideró que, aunque estas investigaciones se alejan del tema específico de la investigación propuesta, sí cuentan con una visión valiosa del contexto nacional de los medios de comunicación y sus mercados.

Todos los estudios que abordan propuestas de creación o intervención de medios independientes incluidas en este trabajo tratan iniciativas dedicadas a públicos cautivos, segmentados geográficamente o por sus afinidades. Se realizó una revisión bibliográfica que abarcara solo los últimos cinco años debido a las profundas transformaciones al negocio de los medios que ha impuesto la masificación de la Internet móvil, la preeminencia de las redes sociales y su influencia en la distribución de contenidos mediáticos. Además, el mercado nacional de los medios, al igual que el internacional, se ha visto golpeado fuertemente por los efectos de la crisis económica del 2008 y 2009.

Báez (2013) plantea la propuesta para la creación de un modelo de negocio para un medio digital cultural. La autora identifica que todos los medios culturales en línea que funcionan en Costa Rica lo hacen con modelos similares: su propuesta es ofrecer información utilitaria y gratuita que le dé visibilidad al medio para así poder ofrecer servicios laterales en temas de comunicación, especialmente vinculados con temas de arte y espectáculos. Báez llama la atención a la necesidad de dejar de ver estos servicios como “laterales” y empezar a verlos como parte integral de negocio (2013, p. 61).

Las empresas asociadas al sector de los llamados “deportes extremos” financiarían una publicación digital que trate temas relacionados con esas disciplinas, según un modelo ofrecido por Rojas (2013).

Por su parte, Rojas y Valverde (2014) plantean una propuesta para diversificar un periódico local, *El Coronadeño Hoy*. Las autoras concluyen que los negocios deben contar con cierto grado de diversificación, siempre que se ejecute de una manera planificada (p. 235). Esta diversificación se puede lograr a través de alianzas estratégicas, y el uso de técnicas de mercadeo Below the Line, más conocidas como BTL (formas no masivas dirigidas a segmentos específicos de mercado).

Desde el punto de vista metodológico, los enfoques cualitativos son predominantes en la ejecución de estas investigaciones en el ámbito nacional, con el uso primordial de estudio de caso (Rojas y Valverde, 2014; Báez, 2013) y de entrevistas con expertos (Rojas y Valverde, 2014; Báez, 2013; Rojas, 2013). Para su investigación, Rojas y Valverde (2014) también usaron la técnica de encuesta, aplicada a la audiencia del periódico y a sus anunciantes.

Una mención aparte merece el estudio de Monge y Verduzco (2014), cuyo trabajo es el acercamiento más próximo al tema planteado en esta investigación. Los autores ofrecen una estrategia de diversificación para productos radiofónicos distribuidos a través de la radio comercial en Costa Rica, entre la que se cuenta la opción del *podcasting*. Los autores justifican el estudio para esta forma de distribución –junto al *streaming* y los archivos digitales– como un medio para combatir la fugacidad de la radio tradicional, así como una posible fuente de financiamiento adicional para las empresas y una forma de diferenciación ante su competencia. Este trabajo además hace un análisis del entorno radial costarricense y de los hábitos de consumo de radio de nativos digitales, específicamente entre universitarios.

Los investigadores concluyen que, debido a la inacción de los grupos empresariales de radio en el tema de la distribución diversificada de sus productos a través de Internet, existe una oportunidad abierta para los productores independientes de contenido radiofónico. “La adopción de estrategias, como la propuesta en esta investigación, le permite a este tipo de iniciativas ampliar su rango de cobertura, poniéndolas a competir en igualdad de condiciones con grupos radiofónicos consolidados” (Monge y Verduzco, 2014, p. 179).

La identificación de esta oportunidad por parte de los investigadores es la que, en buena parte, da energía a esta investigación.

### 2.1.2. Internet móvil, productos sonoros y sus mercados

Las transformaciones hacia sociedades más conectadas gracias al Internet móvil provocan la dilución de las barreras de espacio y tiempo (Luengo de la Torre, 2012, p. 136). Esta realidad es también aplicable para la producción y consumo de productos de los medios de comunicación. Para esta investigación fue de especial interés entender las oportunidades que se generan para el surgimiento de nuevos medios en Costa Rica, en un contexto de reducción en los costos de producción de contenidos y de mayor plasticidad en las formas en la que los públicos consumen sus contenidos, específicamente en el caso de las oportunidades para el *podcasting*.

A pesar de la gran penetración que ha tenido el Internet móvil entre los nativos digitales, se percibe una relativamente baja adopción de este público de la radio móvil en el caso España para el 2013 (Piñeiro-Otero y Ramos) y un uso moderado en Costa Rica para el 2014 (Monge y Verduzco), según sendos sondeos que se practicaron entre estudiantes universitarios de las carreras de Comunicación. En el caso español, los usuarios todavía mantenían una concepción de la “radioweb” como un medio vinculado a la radio tradicional, o bien como un repositorio de la radio convencional (p. 50).

La investigación de Piñeiro-Otero y Videla (2013) llama la atención sobre el rezago que presentaba la radiofonía móvil con respecto a otros cibermedios en España (p. 149). Esta conclusión se relaciona con la expresada por Monge y Verduzco (2014) para el caso de las empresas radiofónicas en Costa Rica: desaprovechan las oportunidades de la distribución de contenidos en Internet (p. 178-179), como alargar la vida útil de producciones originalmente fugaces y explorar nuevas fuentes de financiamiento a través de estos productos ofrecidos en una nueva plataforma. Ambas investigaciones se valieron de análisis de la oferta radial en Internet en cada uno de los países.

### 2.1.3. La producción de *podcasts* y sus públicos

En un estudio de la audiencia del programa estadounidense Latino USA (Ávila, 2009) se determinó que la gran mayoría de oyentes del espacio en su versión de *podcast* eran hombres menores de 45 años, mientras que las oyentes de la versión radial eran personas de ambos sexos y mayores de 45 años (p. 65). Aguayo (2015) señala una similitud con estos números: la audición de *podcasts* en España la han ejercido principalmente los hombres entre los 31 y 40 años (p. 200). La autora trabajó con sondeo entre productores de *podcast*, oyentes de estos programas y estadísticas de la Asociación Podcast, de España.

Esta fue también la tendencia general en los adoptadores tempranos (*early adopters*) en Estados Unidos, pero la brecha de edades y sexos se ha ido cerrando con la habituación de la tecnología. Actualmente, el 24% de mujeres en ese país dice haber escuchado *podcasts* en el último mes, en comparación con el 27% de varones que dijo haberlo hecho (Edison/TRITON, 2018, p. 52). El 34% de los oyentes tiene entre 18 y 34 años, y la misma proporción tiene entre 35 y 44, lo que muestra un alcance amplio entre distintos rangos etarios (Edison/TRITON, 2016, p. 9-10).

Ante la proliferación temprana de este tipo de programas en la primera década del decenio pasado en Estados Unidos se preveía que una de las principales barreras para la producción de contenidos era encontrar una verdadera diferenciación de producto. (Crofts, Dilley, Fox, Retsema y Williams, 2005, párr. 104). Ahora, la tecnología está en la “preadolescencia”, en palabras de Berry (2016), y las barreras tecnológicas que se erguían ante los nuevos oyentes se han ido diluyendo hasta convertirse en vehículo para un medio masivo (p. 304).

Un hito importante en la percepción del *podcast* como un fenómeno masivo se generó a partir de la aparición de *Serial*, en el 2014, una crónica judicial de no-ficción que llegó a alcanzar los 5 millones de descargas de la plataforma iTunes en tiempo récord (Dredge, 2014). El surgimiento del programa debe dar gracias a sus amplísimos valores de producción, aunque Berry (2015) advierte también que la aparición del buque insignia de lo que él llama “la edad dorada del *podcast*” coincide con una transformación tecnológica que permitió al programa convertirse en un fenómeno de masas. En un análisis de caso, el autor advierte que, a diferencia de hace 10 años, el nuevo oyente de *podcasts* solo debe invertir en un aprendizaje mínimo para disfrutarlos. Para el autor, hoy existe “un ecosistema desarrollado de herramientas (tanto para la producción como para el consumo de *podcasts*) creado por una red de habilidosos, informados y concentrados productores” (p. 304).

El autor señala que un cambio importante en la última década ha sido el paso de la antigua audición desde los reproductores de audio (como los iPod) hacia los teléfonos inteligentes, lo cual supone un mayor aprovechamiento de las facilidades del Internet móvil (p. 303). La audición de *podcasts* en los Estados Unidos por medio de dispositivos móviles creció del 55% en el 2013 al 68% en el 2016 (Edison/TRITON, 2018, p. 55).

Ahora bien, la tecnología está disponible, pero ¿cuáles son las cualidades en las que se deben trabajar para impulsar el éxito de un *podcast*?

Los *podcasts* producidos de manera independiente deben trabajar en la credibilidad como uno de sus principales indicadores de calidad. Tras un extensivo estudio de caso del programa *The Joe Rogan Experience*, Domínguez y Dornaletche (2013) concluyen que el éxito en el



alcance de credibilidad de un programa se debe trabajar en tres líneas: una gran capacidad comunicativa de su presentador, innovación en las temáticas y en su formato de emisión con respecto a los medios masivos y en la conformación de una leal comunidad de usuarios (p. 289-291).

Esta última estrategia es analizada a fondo por Wrather (2016) en un análisis de caso sobre las intrincadas relaciones con la audiencia que mantienen tres *podcasts* de la productora Maximum Fun, en espacios “externos” a los programas transmitidos. El autor reconoce como clave el cultivo de esta simbiosis, aunque también destacó lo delicado y trabajoso que suele ser el mantenimiento de estas relaciones (p. 58).

Fulton (2015), por su parte, concuerda en la proyección de credibilidad, o confianza, como piedra angular para un emprendimiento digital. La autora realizó un estudio etnográfico con entrevistas a profundidad a 30 blogueros, productores de revistas digitales, desarrolladores de páginas web y productores de *podcasts*. La autora concluye que los emprendimientos digitales suelen crear credibilidad mediante tres maneras: autenticidad, interactividad y transparencia. Esta última es especialmente importante, pues los productores en los nuevos medios no ven con malos ojos mantener relaciones económicas con las fuentes de información, siempre y cuando se le informe al público de estas afiliaciones (p. 13).

Berry (2016) reconoce una ventaja el ser asociado a un productor conocido, a una marca de medio o a una personalidad. Asimismo, basado en el estudio de caso de *Serial*, sostiene que el impacto de la publicidad “boca a boca” que ofrecen las redes sociales y la cobertura noticiosa (*publicity*) también puede ayudar a impulsar la popularidad de un nuevo proyecto de *podcast* (p. 301).

Para el contexto nacional, una de las primeras necesidades detectadas por Monge y Verduzco (2014) es la instalación del concepto de “programa especializado” como un formato para empezar a manejar formas de diversificación de la programación radiofónica mediante el *podcasting*, el *embedding* y la creación de archivos digitales (p. 50).

Estos programas especializados son los que también darán sustento a un eventual *podcast* con contenido periodístico narrativo en Costa Rica. Claramente, las experiencias expuestas hablan sobre algunos aspectos a tomar en cuenta para este trabajo, como lo son la innovación, la transparencia y el cultivo de una relación fluida con la audiencia. En las próximas páginas se desarrollará cuál será el modelo de negocio y de financiación de un proyecto de este tipo, así como cuál es el grado de receptividad proyectado del público nacional hacia este tipo de productos.

## 2.2. Marco situacional

Al analizar las experiencias del *podcasting* en Costa Rica y Estados Unidos (su país de nacimiento) sorprenden las asimetrías tan marcadas en cuanto al uso de esta herramienta para distribuir contenidos de audio, dado que el acceso a la tecnología para producir *podcast* no es tan marcado entre ambos países.

### 2.2.1. El *podcast* en los Estados Unidos

En una reseña histórica sobre los orígenes del *podcast*, el investigador Andrew J. Bottomley (2015) identifica sus raíces en Estados Unidos en el año 2000, cuando el programador Dave Winer creó la RSS 0.92, la primera versión del formato Really Simple Syndication en soportar audio (p. 164). El RSS brinda un servicio de suscripción en el que el usuario recibe actualizaciones de información, de forma tal que este no tenga, por ejemplo, que estar revisando cuándo un medio publica una nueva noticia, un blog una nueva entrada o un *podcast* una nueva emisión, sino que recibe notificaciones automáticas.

El desarrollo de la tecnología para audio fue plenamente utilizable en el 2004, cuando un antiguo VJ de MTV, Adam Curry, creó el iPodder: una herramienta de software que permitía enviar documentos de audio mediante un formato RSS a un dispositivo iPod. Con este avance llegó la primera producción propiamente de *podcast*, el programa Daily Source Code, del propio Curry.

Los *podcasts* trascienden hoy el universo de productos de la empresa Apple, aunque hubieran quedado atados a ella por su nombre original (acuñado por el periodista del diario *The Guardian*, Ben Hammerley). En el 2013, la compañía registró 2.000 millones de suscripciones a *podcast* a través de la plataforma iTunes, y para el 2015, la empresa lanzó una actualización de *software* que incluía un soporte para *podcasts* plenamente integrado (Bottomley, 2015, p. 164).

Durante sus 10 primeros años de desarrollo efectivo, desde el 2004 hasta el 2014, el *podcasting* se dio a conocer en Estados Unidos como un medio para la oferta de contenidos para públicos muy específicos que ejercían una escucha sobre demanda. No obstante, a partir del 2014, con la aparición del *podcast Serial*, el medio también mostró su potencial para convertirse en un fenómeno de masas (Berry, 2016, p. 172).

Unos 73 millones de estadounidenses forman parte de una audiencia mensual de *podcasts* (Edison/TRITON, 2018, p. 50). El 49% de los oyentes los escuchan principalmente en casa, mientras que el 26% lo hacen principalmente en su vehículo o en transporte público (p. 56).

Para Webster (2014), el incremento en la audición de *podcasts* es una respuesta a la mejora en el contenido disponible para los oyentes, pero este no se puede entender solo por este factor. El autor recuerda que el oyente debía anteriormente buscar los códigos RSS de una publicación, copiarlo y pegarlo en iTunes, descargar el audio a una computadora y luego sincronizar el documento con un reproductor iPod para escucharlo después. “Hoy, toda esa fricción ha sido reducida a solo un paso, gracias a la convergencia del acceso a banda ancha, la ciencia de computación y el servidor media que es el teléfono móvil moderno” (Webster, 2014, párr. 3).

En cuanto a la creación de *podcasts*, Richard Berry señala el *podcasting* como un medio en el que los productores aficionados han podido ofrecer contenidos que compiten con los de la radio tradicional, así como un espacio en el que la radio tradicional se puede liberar de las ataduras de un horario de programación (p. 172-173).

*Serial*, el fenómeno de masas que surgió en el 2013, es hijo del programa radiofónico – con presencia web a través de *podcast*– *This American Life*, la más popular emisión de su tipo: un programa de formato radiofónico con historias de periodismo duro, testimonios, comedia y ficción, elaborado por la radio pública WBEZ Chicago.

Una necesaria mención la merece también *Radio Ambulante*, un programa que claramente bebe de la experiencia de *This American Life* pero que está adaptado para contar historias enviadas desde Latinoamérica, en castellano, y producido en la ciudad de San Francisco, en California, Estados Unidos (Martínez-Costa, p. 179).

### 2.2.2. El *podcast* en Costa Rica

A pesar de que en Estados Unidos se puede observar el fenómeno *podcast* como una tecnología plenamente integrada a la radio comercial y comunitaria, según Monge y Verduzco (2014), en Costa Rica las radioemisoras cuentan con presencia en Internet, pero la utilización del *podcasting* prácticamente no existe.

Hay una mala utilización, por desconocimiento muy probablemente, del término *podcast*, el cual se confunde con implementaciones de archivo digital y de *embedding*. En la actualidad, dentro de la muestra consultada, no existe una sola implementación funcional y apropiada de la técnica del *podcast*. (Monge y Verduzco, 2014, p. 114)

Los investigadores concluyen que la adopción de estrategias de diversificación en la distribución de contenidos permite a productores independientes ampliar su rango de cobertura. “Cada vez, toma mayor relevancia el contenido de las producciones, por encima del respaldo que pueda dar el nombre de una radioemisora” (p. 179-180).

Tras la revisión en las plataformas iTunes y Soundcloud elaborada para esta investigación se comprobó que no son muchas las iniciativas independientes para la creación de *podcasts* en el país, y ninguna de ellas tiene aún un fin abiertamente comercial.

No obstante, en los últimos meses se ha visto un mayor movimiento en el medio nacional. Épico, es el ejemplo de más larga data que se pudo hallar. Es un programa de entrevistas de tono inspiracional producido por Juan Muñoz desde julio del 2016, y que dos años más tarde logró superar los 60 episodios.

Otros ejemplos que se mantienen activos son el programa de anécdotas No sos especial, producido y conducido por Diego Barracuda, y el de entrevistas Maldito Millennial, de Daniel Matarrita. También en la primera mitad del 2018 nació el podcast Las incomoditas, un conversatorio sobre el feminismo producido por Lilliana Víquez. Por otra parte, probablemente la iniciativa con una mayor divulgación ha sido Animal con palabras, un podcast de entrevistas con varios personajes de la política nacional conducido por el comunicador costarricense Cristian Cambroner.

Si tomamos en cuenta que los productores y las posibles audiencias en Costa Rica cuentan con los recursos tecnológicos adecuados, sería valioso aprovechar la oportunidad señalada por Monge y Verduzco para probar la tecnología del *podcast* como una herramienta para distribuir contenidos. En el caso de las audiencias, alrededor de 1.400.000 hogares cuentan con un teléfono inteligente con conexión a Internet (INEC, 2017), lo que los faculta técnicamente para el disfrute de *podcasts*. Por otra parte, desde la perspectiva de los productores de audio, Monge y Verduzco ofrecen un listado de soluciones de *software* para la grabación, edición y distribución de contenidos de audio, todos gratuitos o de bajo costo.

## 2.3. Marco legal

Para los intereses de esta investigación se realizó una revisión de aquellas normativas nacionales y extranjeras, con alcances en Costa Rica, que se vinculan con el ejercicio del periodismo como un emprendimiento independiente. Asimismo se consultó la legislación nacional en materia de radiodifusión y en telecomunicaciones para tratar de dar luz sobre el marco de acción de un emprendimiento en divulgación periodística con formato radiofónico en Internet.

Más allá de las normas vigentes, también se consideró pertinente señalar algunos principios y declaraciones conjuntas expresadas por relatorías para la libertad de expresión de cuyas organizaciones de referencia Costa Rica forma parte. Se le dio prioridad a aquellos

pronunciamientos que urgen a los Estados a crear marcos legales que estimulen la diversificación en la propiedad de los medios de comunicación.

### 2.3.1. Libertad de expresión

El derecho a la libertad de expresión está normado en la Constitución Política de Costa Rica (art. 28) y en la Declaración Americana sobre Derechos Humanos (art. 13). La prohibición para que el Estado ejerza censura previa también está estipulada en ambas normativas (art. 29, Constitución Política de Costa Rica; art. 12, Declaración Americana sobre Derechos Humanos), así como en la Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión de la Organización de Estados Americanos (OEA, 2000).

Todos pueden comunicar sus pensamientos de palabra o por escrito, y publicarlos sin previa censura; pero serán responsables de los abusos que cometan en el ejercicio de este derecho, en los casos y del modo que la ley establezca. (Constitución Política de la República de Costa Rica, 1949, art. 29)

Por otra parte, la Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión (OEA, 2000) establece que los Estados no podrán requerir la colegiación obligatoria o títulos académicos para el ejercicio del periodismo, cuya actividad deberá regirse por “conductas éticas” que no deben ser impuestas por los Estados.

En cuanto a las responsabilidades ulteriores del ejercicio periodístico, la legislación costarricense tipifica penalmente los delitos contra el honor (art. 145-147), y los categoriza como injuria, difamación y calumnia. La injuria (art. 145) es la ofensa de palabra o de hecho a una persona en su dignidad o decoro. Se tipifica la difamación como la deshonra de una persona provocada por la propalación de asuntos destinados a afectar su reputación (art. 146). Por último, la calumnia es la atribución falsa de que un tercero hubiera cometido un delito.

Para la labor periodística es necesario entender que, según el artículo 152, quien publique o reproduzca ofensas al honor será responsabilizado como si fuera el autor de ellas (Ley 4573, 1970). Esta responsabilidad se especifica con mayor detalle en el artículo 8 de la Ley de Radio.

Los propietarios de estaciones radiodifusoras serán solidariamente responsables, en cuanto a la reparación civil del daño causado, con las personas que hablen o transmitan a través de sus emisoras contraviniendo esta ley o cualesquiera otra disposiciones de carácter penal, si se ha demostrado su complicidad o connivencia en el hecho. Tal responsabilidad será subsidiaria en el caso de que el hecho punible se hubiera cometido por imprevisión, negligencia o culpa del propietario de la estación. Si no hubiera dolo ni

culpa del propietario de la estación no habrá para éste responsabilidad alguna. (Ley 1758, 1954)

Por otra parte, la legislación internacional advierte sobre la necesidad de que los Estados garanticen la transparencia de los medios. El artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969) advierte concretamente sobre la prohibición a los Estados de restringir el derecho a la libre expresión por vías indirectas.

En este caso, la Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión (2000) y la Declaración conjunta sobre diversidad en la radiodifusión (2007) señalan el uso indebido de la publicidad oficial o el otorgamiento de frecuencias como prebendas o castigos hacia los medios. El espíritu de estas manifestaciones pretende asegurar que la función periodística se ejerza con independencia, ajena a presiones financieras estatales.

### 2.3.2. Diversificación de los medios e Internet

Varios pronunciamientos interamericanos llaman a los Estados a realizar esfuerzos para evitar la concentración de los medios (Declaración de principios sobre libertad de expresión, Declaración conjunta sobre protección a la libertad de expresión y la diversidad en la transición digital terrestre y Declaración conjunta sobre diversidad en la radiodifusión).

Además, esta última declaración hace un llamado a los Estados para que brinden un apoyo a quienes busquen instalar nuevos medios y el apoyo a contenidos variados.

Se debe considerar proveer apoyo para la producción de contenido que contribuya de manera significativa a la diversidad, fundado en criterios equitativos y objetivos aplicados en forma no discriminatoria. Esto puede incluir medidas para promocionar productores de contenidos independientes, incluso solicitando a los medios públicos que adquieran una cuota mínima de su programación de dichos productores. (Declaración Conjunta sobre Diversidad en la Radiodifusión, 2007)

La Ley de Radio costarricense establece un sistema de otorgamiento de licencias por tiempo limitado para el aprovechamiento del espectro radioeléctrico. Se estipula la prórroga de estos permisos automáticamente mediante el pago de los derechos (Ley 1758, 1954). No obstante, la Declaración Conjunta sobre Diversidad en la Radiodifusión (2007), de la OEA, señala que el otorgamiento de licencias no es un mecanismo legítimo para la transmisión a través de Internet, debido a que, a diferencia del espectro radioeléctrico, no se trata de un recurso limitado.

Por otra parte, la Declaración Conjunta sobre Universalidad y Derecho a la Libertad de Expresión (2014) señala la necesidad de que los Estados adopten un marco legal que garantice el acceso y uso de los medios y tecnologías digitales a la ciudadanía.

En Costa Rica, ese marco legal es la Ley General de Telecomunicaciones (Ley 8642, 2008). El objetivo principal de la Ley es regular las telecomunicaciones en Costa Rica. Este ordenamiento se aplica tanto en el uso como la explotación de las redes, así como en la prestación de servicios de telecomunicaciones.

Esta normativa llegó a actualizar buena parte de los artículos de la Ley de Radio de 1954. No obstante, ese reglamento antiguo mantiene su vigencia para efectos del espectro radioeléctrico en el caso de medios comerciales y su ordenamiento.

Un eventual emprendimiento periodístico distribuido eminentemente por medio de *podcasting* tendría que ceñirse a la legislación citada en materia de derechos y responsabilidades en cuanto a la libertad de expresión. No obstante, al no depender del espectro radioeléctrico para su distribución se ahorraría algunas de las limitaciones dispuestas en la Ley de Radio para un emprendimiento de formato radiofónico.

La tecnología, en este caso, funcionaría entonces como democratizadora en el acceso a la producción de contenido mediático en Costa Rica.

## 2.4. Perspectivas teóricas

### 2.4.1. Introducción

Este marco teórico abordará tres áreas.

La primera tratará la relación de los *productos sonoros* con la convergencia digital, así como reflexiones asociadas al *podcast* como una plataforma-medio-producto hijo primerizo de esta convergencia. En este trabajo se usará el término 'producto sonoro' según es definido por Hilmes (2013):

Textos aurales que emplean los elementos sónicos básicos de habla, música y ruido; esto excluye el campo que normalmente acapara el término 'música' a pesar de que por supuesto los límites no están del todo claros. Típicamente, el habla es el aspecto dominante del producto sonoro, con la música y el ruido como secundarios (p. 2).

El abordaje de estos asuntos permitirá la contextualización del tema de estudio y la clarificación de conceptos asociados al significado de la producción radiofónica en la actualidad.

La segunda se detendrá a caracterizar los orígenes y tendencias en las formas de producción del periodismo radiofónico en Europa y Estados Unidos, y cuáles han permeado en la realización de *podcast* de contenido narrativo.

La tercera área teórica se encargará del tema particular de la economía de los medios, la

administración de empresas mediáticas y el mercadeo de productos periodísticos digitales. Esta representará la base teórica en la que se sustentará esta investigación para ofrecer soluciones desde la teoría económica y administrativa.

#### 2.4.2. La convergencia tecnológica y los productos sonoros

Todo lo empezó la convergencia digital, pero sus implicaciones están lejanas a terminar en ella. El asunto trasciende el hecho de que un teléfono pueda reproducir la señal de televisión, o que la radio pueda escucharse con una computadora. La transformación de los medios promovida por la digitalización de las comunicaciones altera, según Henry Jenkins (2004), la relación entre las tecnologías existentes, pero también entre “las industrias, los mercados, los géneros [de productos mediáticos] y las audiencias” (p. 33).

Para mediados del decenio pasado, el investigador notaba como los críticos de los medios se matriculaban en uno de dos bandos. En el primero, los pesimistas consideraban que la convergencia se materializaría en un mayor control y concentración de los medios de comunicación, un proceso guiado a golpe de tambor por las grandes fusiones corporativas de la industria. Los optimistas, por otra parte, confiaban en que la convergencia afianzaría la democratización de los medios de producción de la información: al contar con medios de producción a su alcance, las audiencias por fin tomarían el control. Ante este panorama, Jenkins preveía un escenario intermedio (p. 33).

Para el teórico, la convergencia, ante todo, es un proceso de “negociación incómoda” entre los medios comerciales y la inteligencia colectiva. “La convergencia es tanto un proceso corporativo de arriba hacia abajo, como un proceso guiado por el consumidor desde abajo hacia arriba” (p. 37).

Para efectos de este trabajo, interesa el concepto de convergencia propuesto por Oppegaard (2015) como una “amalgama de formas” (p. 219). Desde esta perspectiva, la convergencia se expresa en un proceso de producción de contenidos en nuevas maneras que trasciende sus formas originales. Ejemplo de ello es el *podcast*, término que alude inicialmente a una plataforma de distribución, pero que ha evolucionado para convertirse también en un medio (*podcasting*) y la forma de referirse a un producto sonoro.

En concordancia con lo apuntado por Jenkins (2004) sobre la oposición de una visión optimista y una pesimista ante la convergencia, Bottomley (2015) toma nota de la crisis de identidad que ha tenido el término ‘*podcast*’, con unos inicios de producciones amateur que se consideraron orgullosamente como “antirradio” y un desarrollo posterior con emisiones web de programas radiofónicos establecidos, que a veces hicieron pensar a sus audiencias que el



término se aplicaba simplemente a esas transmisiones de la radio tradicional por medio de Internet (pp. 166-167).

No obstante, si tomásemos como referencia la propuesta de Jenkins (2004) de entender la convergencia no como un fin, sino como proceso de negociación, podríamos identificar al *podcast* como un hijo primerizo de esta pugna. No es una especie de radio a medio cocinar, es un nuevo medio y un nuevo producto por derecho propio, que ha tomado las formas actuales tanto por el desarrollo emprendido desde los medios constituidos como por el trabajo de las audiencias transformadas en productores.

En el 2004, Jenkins afirmaba que la convergencia se empezaría a ver como un amasijo de relaciones entre distintas tecnologías, más que un sistema completamente integrado. En el 2015, Berry sostiene que, a diferencia de la primera mitad de este siglo –de cuando data la proyección de Jenkins–, la convergencia tecnológica para los medios sonoros ya es un sistema completamente integrado (p. 172). Las implicaciones palpables de esta convergencia han sido profundamente transformadoras para el medio.

Michele Hilmes (2013) destaca que cuando la convergencia digital toca a los productos sonoros, estos por primera vez experimentan una revolución: la Internet curó a la radio de su fugacidad. La web también libera al medio de sus límites locales y nacionales, aunque este es un beneficio que trae para los medios de comunicación en todas sus formas. La transformación más significativa para la radio es su posibilidad de dejar de ser un medio solo del ahora, y ofrece el potencial de que sus productos perduren en el después. La radio abandonó su ser etéreo y hoy es un medio de pantalla (pp. 1-2).

Hoy, la radio sucede cuando uno accede a un sitio web o activa un app, cliquea sobre una flecha de 'play' o toca un ícono, se coloca sus audífonos y camina por la calle o se acerca a su computadora. Esas interfaces de pantalla son radio, tanto como la transmisión misma. (Hilmes, 2013, p. 12)

Esta transformación, como se lo verá en la tercera sección, conlleva una nueva potencialidad para el negocio de los medios sonoros.

#### 2.4.2. El *podcasting* y los géneros narrativos

La caracterización del ecosistema del *podcasting* suele parecer inabarcable para su clasificación, dada la inmensa pluralidad de contenidos que se publican por este medio. Para la elaboración de este trabajo no fue posible encontrar una caracterización de contenidos elaborada desde el ámbito académico. No obstante, sí existen esfuerzos para estudiar el tema de la narración (*storytelling*) periodística en el *podcast*: una de las líneas de producción más

abundantes y que mayor atención está recibiendo gracias a la masificación del medio.

Para efectos de claridad, este trabajo usará el término ‘reportaje radiofónico’ o ‘reportaje radial’ para referirse a los productos denominados ‘*radio features*’ en inglés. Estos suelen ser productos sonoros periodísticos que pueden ubicarse en uno o varios géneros (crónica, entrevista, reportaje, semblanza, etc.) que beben de la tradición del documentalismo radiofónico.

McHugh (2016) identifica el inicio de la narración periodística por medio de audio en los reportajes radiofónicos que se empezaron a emitir en el British Broadcasting Corporation (BBC) en los decenios de 1920 y 1930. Tras la elaboración de un análisis bibliográfico y entrevistas a profundidad con cinco productores radiofónicos en Estados Unidos, Inglaterra, Alemania y Australia, el investigador identifica dos tradiciones de narración por medio de productos sonoros: una comúnmente asociada con la radio europea y otra con la estadounidense.

Ambas se apoyan en una técnica de contar historias ingeniosamente, aunque el investigador caracteriza la primera como una forma con una dramaturgia de desarrollo lento, en la cual “debería haber una narración mínima, y un collage de escenas de audio *verité* y un uso diegético de la música” (p. 69). Esta es la forma que, por ejemplo, han desarrollado desde hace casi 80 años los productores de la BBC de Londres.

Vale la pena aclarar que, en el uso “diegético de la música”, atañe a la diégesis, que normalmente se refiere al desarrollo narrativo de una obra, comúnmente literaria o cinematográfica.

A pesar de contar con una tradición tan larga, el estilo europeo de narración radiofónica pierde tracción frente al estadounidense en la época del *podcasting*.

En el nicho de *podcast* de la narración a través de audio, hay un consenso en que el estilo narrativo estadounidense, descrito como ‘llevado de la mano’, ‘alimentado con la mano’ y ‘centrado en un anfitrión’, está ejerciendo una fuerte influencia global y está minando la popularidad de otros reportajes de audio realizado en un estilo ‘europeo’ más antiguo o más poético. (McHugh, 2016, p. 78)

Este estilo ha arrancado y se ha desarrollado desde las iniciativas de la radio pública estadounidense, específicamente desde la NPR, APM y PRI, de la mano de esfuerzos de algunos artistas y productores de radio independientes (Hilmes, 2013, p. 19).

Al destilar las caracterizaciones elaboradas por Hilmes (2013) y McHugh (2016) y Lindgren (2016) en sus trabajos, se puede deducir que el estilo narrativo de los reportajes radiales estadounidenses tiene las siguientes características:

- Presencia central de un narrador: El narrador (ya sea el presentador, el periodista o el sujeto del testimonio) es quien articula la historia. El oyente “camina de su mano”, y

junto a esa figura se van descubriendo los hechos. Su presencia en el corazón del producto sonoro busca personalizar la narrativa.

- **Acercamiento coloquial:** Hay un esfuerzo explícito porque el guion se sienta “hablado” –nunca escrito– por una persona que el oyente perciba como real, alejada de la locución profesional.
- **Subjetivismo:** Existe una aproximación personal del narrador en la historia, al estilo de los exponentes del Nuevo Periodismo norteamericano (Lindgren, 2016, p. 24).
- **Gran énfasis en lo narrativo:** Cada producto sonoro se desarrolla como una historia, con un arco narrativo identificable, y que en ocasiones, los proponentes del estilo europeo consideran como una fórmula manida.
- **Alta calidad de producción:** Es visible el esfuerzo de producción puesto en los productos sonoros. En ellos se recrean “mundos contados a través de sonidos que emplean una compleja paleta de elementos de audio, incluyendo música, efectos de sonido, múltiples capas, fina edición y técnicas narrativas que abarcan desde íntimos ensayos confesionales hasta dramáticos retratos sonoros” (Hilmes, 2013, p. 19).
- **Sorpresa y diversión:** Los productos sonoros, tanto en sus formas como en sus contenidos, suelen tener elementos que también son comunes en otras industrias de entretenimiento. Hilmes los caracteriza como “películas para radio” (p. 27).
- **Rigurosidad periodística:** Los productos sonoros periodísticos son, ante todo, “reales” desde el punto de vista documental, aunque estén contados con recursos dramáticos.

Para Hilmes (2013), los mejores ejemplos de exponentes del reportaje radiofónico contemporáneo son los programas *This American Life* (desde 1995) y *Radiolab* (desde el 2002). Ambos nacieron de la radio pública y se extendieron a sus anchas con la aparición de los *podcasts* varios años después, en cuyo ambiente crearon escuela en toda una generación de productores de audio, tanto dentro como fuera de los Estados Unidos (McHugh, 2016, p. 69).

### 2.4.3. Economía y medios de comunicación

El funcionamiento del negocio de los medios de comunicación se puede entender mediante conceptos canónicos de las ciencias económicas, aunque el tipo de actividad de estas empresas hace que existan ciertas rarezas particulares para la industria. En esta sección se expondrán algunos de estos conceptos que se consideran de atención especial, no solo para entender las particularidades de la actividad económica de los medios, sino de un eventual

emprendimiento para la producción de *podcasts*.

Los medios son un tipo de compañía distinta cuando se trata de caracterizar su modelo económico de intercambio de bienes (Albarran, 2010 y Doyle, 2016). Doyle afirma que “al reconocerlos como un vector primario de nuestros pensamientos, ideas y entendimiento de un mundo más amplio, los medios son inherentemente distintos de otros sectores” (p. 186).

Albarran (2010) define la actividad de las empresas e industrias mediáticas en distintos niveles de actividad: global, nacional, doméstico e individual (p. 3). De entre todos estos niveles, el autor reconoce que es el último el que está adquiriendo cada vez más importancia en la economía mediática.

En la economía mediática en evolución, el individuo está a cargo de su propio consumo mediático: lo que quieran, cuando lo quieras, y como quieras accederlo. Este cambio seminal ha alterado los modelos tradicionales de negocio y han forzado a los publicistas a reevaluar constantemente sus estrategias y sus prácticas de mercadeo. De la misma manera, los medios tradicionales han tenido que evolucionar y responder para no ser completamente sacados de la foto. (Albarran, 2010, p. 5)

Los medios de comunicación suelen operar con la comercialización de productos duales, en donde se producen contenidos para una audiencia, pero la misma atención de la audiencia se puede convertir en un producto de consumo para la demanda del sector publicitario (Doyle, 2016, p. 176-177).

Otra característica única señalada por Albarran (2010) con respecto a las industrias mediáticas es que, a diferencia de los bienes de consumo, sus productos pueden ser reusados una y otra vez. Los contenidos de los medios tienen un mayor valor cuando recién salen al mercado, pero ese producto puede reciclarse y seguirse ofreciendo por un largo período de tiempo durante el cual pierde valor lentamente. Una película, por ejemplo, requiere de una gran inversión inicial para su producción y se ofrece primeramente en las salas de cine. No obstante, una vez que pierde interés de los espectadores por esta vía, puede ofrecerse en forma de DVD con una baja inversión posterior, y luego se puede vender a la televisión. A esa larga y lenta pérdida de valor es lo que Albarrán, citando a Anderson (2006), llama la “larga cola” de la producción mediática.

La posibilidad de acceder permanentemente a contenidos a través de ese gran archivo digital que es la Internet se ha convertido en una gran oportunidad para los medios. “La Internet, gracias a su habilidad de acceder a servidores con contenido almacenado, aumenta la actividad de la larga cola en cuanto a la demanda para el contenido mediático” (Albarran, 2010, pp. 37-38). Este fenómeno es especialmente significativo para la convergencia tecnológica en la radio,

ya que, cuando Internet elimina lo efímero de la radio ayuda a alargar “la cola” del ciclo de vida de productos sonoros que antes solían perder valor instantáneamente.

Doyle (2016) señala una última diferencia de las industrias mediáticas: debido a que los medios trabajan con realidades cambiantes y con productos que son hijos de la creatividad, habitualmente no se puede trabajar con estándares de calidad tan uniformes como sí se los puede definir en otras industrias. Por ello, Doyle identifica la necesidad de que los medios trabajen con una adecuada gestión del riesgo. Un objetivo de estos negocios debe ser la producción regular de contenidos que sean recibidos favorablemente por sus consumidores para reducir el golpe de un fracaso debido a la incertidumbre de los mercados (p. 178).

#### 2.4.3.1. La delimitación de los mercados mediáticos

Para el 2005, Albarran señalaba que debido a la convergencia digital, “los mercados (mediáticos) ya no pueden ser definidos limpiamente” (p. 302), y para el 2010, con una convergencia más clara, expresaba que las audiencias contemporáneas son consumidores de plataformas cruzadas.

Un mismo producto mediático puede ser accedido en una publicación en papel o por medio de una computadora; a través de la señal abierta de radio o por medio de un teléfono inteligente; por medio de una tableta electrónica o con un aparato de televisión.

Por otra parte, las audiencias ya dejaron de considerarse como una entidad masiva, son como un agregado de muchos grupos demográficos distintos, con diferentes intereses que evolucionan a lo largo de una vida (p. 4). El autor afirma: “Esto fuerza a las compañías de medios a colocar más énfasis en investigar para entender mejor a sus audiencias para el contenido mediático, y proveer más rendición de cuentas a los anunciantes” (p. 261).

Albarran (2010) caracteriza las motivaciones de la audiencia mediante dos duplas de conceptos: deseos y necesidades; y utilidad y valor. El deseo se mueve más por el placer, mientras que las necesidades están guiadas por requerimientos básicos para la vida. La utilidad es la calificación del uso que un individuo puede darle a un producto mediático, mientras que el valor es una calificación subjetiva que la audiencia realiza según su sistema de deseos y necesidades (p. 42).

#### 2.4.3.3. Hacia un esquema de negocio para los medios

Un esquema o modelo de negocio es una descripción de cómo una compañía acondicionará sus distintos componentes para asegurar su manutención y crecimiento. Wirtz (2011) lo resume de la siguiente manera:

Un modelo de negocio representa los sistemas operativos de producción y servicio de una empresa. Ilustra de forma simplificada y agregada cuáles recursos se utilizan en la empresa y cómo se transforman en información comercializable, productos y/o servicios a través del flujo de trabajo del proceso interno. El modelo de negocio contiene información sobre cuál combinación de factores de producción debe implementar la estrategia comercial de una empresa y las funciones correspondientes de los actores involucrados. En este sentido, el enfoque del modelo de negocio puede entenderse como un instrumento de gestión cuya aplicación sistemática y precisa mejora el éxito corporativo. (p. 1054)

Para el autor, una propuesta de negocio quedaría huérfana si solo se trazara un modelo de negocio sin el acompañamiento previo de dos otros elementos del emprendedurismo: la definición de las cadenas de valor agregado y de los activos y competencias centrales del negocio.

Las cadenas de valor agregado vienen de la manufactura, y representan un trazado de los pasos que tiene que seguir un emprendimiento para la producción de un bien. La cadena se adapta a cada tipo de empresa y, en el caso de los medios, este bien sería un producto de información o entretenimiento. La creación de una ganancia es la meta final del proceso.

Por otra parte, los activos centrales se pueden definir como aquellos que son difíciles de sustituir, como por ejemplo el prestigio de una marca, un punto de venta estratégico o las redes de distribución. En segundo lugar, las competencias son las habilidades de una organización. Según Wirtz, estos tienen que tener tres características: pueden ser aprovechadas en varias áreas del negocio, se pueden transmitir a múltiples productos, servicios o grupos de consumidores y proveen una base para la producción de productos centrales (p. 1052).

Una vez con estos elementos definidos (cadena de valor y activos y competencias centrales) será más provechosa la definición de un esquema de negocio.

Una de las herramientas para la definición de un modelo de negocio desde una perspectiva más general es la referencia ya clásica de las Estrategias Competitivas Genéricas, de Porter (1985). De una manera en extremo sintética, este modelo muestra cuáles son las maneras de competir y de insertarse en un mercado según el producto que se ofrezca.

La posición relativa de una compañía dentro de su industria determina si la rentabilidad de la compañía está por encima o por debajo del promedio de la industria. La base fundamental de estar por encima en el promedio de rentabilidad en el largo plazo es contar con una ventaja competitiva. Hay dos tipos básicos de ventaja competitiva que un negocio puede poseer: bajo costo o diferenciación. (Porter, 1985, p. 11)

El esquema de Porter (fig. 1) agrega una tercera variable, que es la focalización de su oferta, es decir, cuán amplia o específica será su porción de mercado.

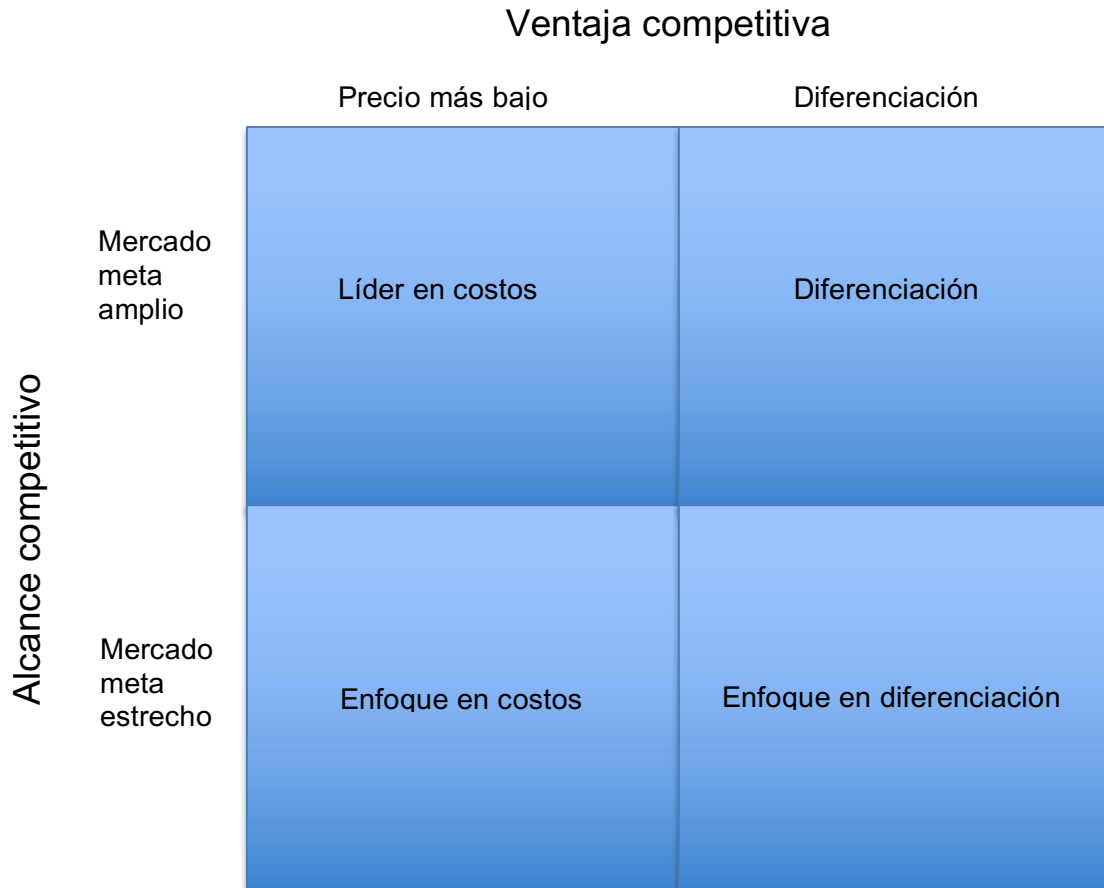


Figura 1. Esquema de estrategia competitiva de Porter. La oferta de un producto debería aspirar a ubicarse en uno de los cuadrantes: convertirse en un líder en precios bajos con un enfoque de mercado generalista o con un segmento de mercado específico; o bien ofrecer un producto de alto valor percibido que no compita por precios en un mercado amplio o en un segmento reducido (Porter, M. E., 1985, p. 13).

Si bien el modelo de Porter funciona como una guía para ubicar de una manera inicial el trabajo de una organización comercial, es necesario contar con mayores elementos para trazar las especificidades de una organización mediática.

Para efectos de este trabajo, se tomará como referencia el modelo descrito por von Rimscha (2016, p. 211) para una empresa mediática, el cual se compone de seis submodelos distintos:

- Modelo de mercado: Cómo interactúa comercialmente la organización con la competencia y con sus consumidores.

- Modelo de capital: Cómo se logra el financiamiento para las operaciones de la organización cuál es la ganancia esperada.
- Modelo de producción: Cuál contenido se ofrecerá y cómo se generará.
- Modelo de oferta de servicio: Qué se le ofrece a distintos tipos de usuarios, por ejemplo, a consumidores y anunciantes.
- Modelo de distribución: Cómo se hará llegar los productos a los consumidores.
- Modelo de proveeduría: Cuáles recursos se necesitan para servir al mercado.



# Capítulo 3

## 3.1. Marco metodológico

Aunque existen las aproximaciones al tema que se han expuesto en capítulos anteriores, lo cierto es que la investigación específica del *podcast* en Costa Rica cuenta con poquísimas referencias. Dos de los objetivos del presente trabajo requirieron la recopilación y procesamiento de información investigada de primera mano.

Se consideró importante que esta información proviniera directamente de los potenciales públicos de los que se ocupa el proyecto, así como de profesionales que puedan aportar sus perspectivas acerca del mercado de los medios digitales en el país.

### 3.1.1. Tipo de investigación

Para este proyecto se realizó una investigación transversal descriptiva, según la tipología expuesta por Roberto Hernández Sampieri (2010, p. 119). Para el autor, “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 151).

Este tipo de investigación permitió caracterizar el público meta para un *podcast* de contenido narrativo en Costa Rica, así como para evaluar los principales retos que conlleva el emprendimiento mediático digital en el país.

Desde esta misma óptica, la investigación fue descriptiva porque buscó indagar la incidencia de dos variables particulares –el público meta y las organizaciones mediáticas digitales costarricenses– en una población.

Para Ana Isabel Mora Vargas (2005), los estudios descriptivos son útiles “para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes” (p. 92).

Asimismo, con el fin de cumplir los objetivos de esta investigación se utilizó un enfoque de investigación mixto: cuantitativo para el objetivo relacionado con la caracterización de un potencial público meta de *podcasts* en el país, y cualitativo para indagar sobre los retos del emprendimiento de su tipo en el país.

### 3.1.2. Fuentes de información

El cuerpo de información necesario para cumplir los objetivos de investigación no existe en su gran mayoría, con excepción de la investigación realizada por Monge y Verduzco (2014).

Esta brindó un acercamiento al tema de la utilización del *podcast* en la radio comercial, por lo que aquel proyecto de investigación se constituyó en una fuente primaria de información existente según la categorización de Gómez (1998, p. 37). Otra excepción que constituye otra fuente primaria fue la encuesta de Edison/TRITON (2017) sobre los hábitos de escucha de *podcast* en los Estados Unidos, la cual es la guía más reciente para extrapolar sus datos en el contexto de Costa Rica.

Entre la información no existente y que debió ser recopilada se encuentra la caracterización del público con respecto a variables demográficas, de hábitos de consumo de Internet y de productos mediáticos. En el componente cualitativo destaca la información entre expertos en emprendimiento digital en Costa Rica.

### 3.1.3. Sujetos de información

Para el cumplimiento del objetivo de la caracterización del público meta del *podcast* se determinó una población de estudio compuesta por hombres y mujeres de entre 26 y 45 años de edad con estudios universitarios y residentes en la Gran Área Metropolitana, con acceso a Internet móvil. Los criterios de delimitación para esta población nacieron de la extrapolación de las características demográficas de los principales oyentes de *podcast* en Estados Unidos (Edison/TRITON, 2017), que también coincide a grandes rasgos con las características de los *early adopters* (adoptadores tempranos) caracterizados por Virginia Aguayo López (2015) para los públicos de *podcasts* en España.

En Costa Rica hay 249.791 personas (INEC, 2011) de entre 26 y 45 años con estudios universitarios, radicadas en San José, Alajuela, Cartago y Heredia.

No se logró establecer un cruce de variables entre la población con educación universitaria en la Gran Área Metropolitana con el acceso a Internet móvil. No obstante, la penetración de esta modalidad de acceso a la red fue de 4.290.377 personas para el 2014 (Amador et al.). Asimismo, más del 90% de los hogares en Costa Rica cuenta con al menos un miembro de la familia con un dispositivo (INEC, 2014).

Estos datos hacen suponer que la población de estudio sobrepasaba los 100.000 sujetos, por lo que, para el cálculo de la muestra, se supone una población estadísticamente infinita.

Asimismo, para indagar sobre los retos de las empresas digitales en Costa Rica se consideró necesario concentrarse en especialistas que hubieren dado seguimiento al tema del consumo de Internet en el país en los últimos años, y publicistas y mercadólogos de agencias para contenidos en Internet.

### 3.1.4. Técnicas cuantitativas propuestas

La recopilación de la información para caracterizar al público de *podcast* en el país se realizó con un sondeo. La recolección se llevó a cabo mediante observación indirecta, por medio de las respuestas verbales de los sujetos (Cea, 2003, p. 240).

Se eligió esta técnica debido a las características de la población –específicamente por su gran tamaño– y debido también al carácter de tendencias generales que se quiere analizar en este estudio.

#### 3.1.4.1. Muestra

Para esta investigación se implementó un muestreo no probabilístico con las respuestas de 238 sujetos, con lo que se excedió una meta mínima inicial de 100. El diseño de la muestra se realizó mediante un reclutamiento de sujetos con un acercamiento inicial por redes sociales, con la previa confirmación de que cumplieran las características demográficas y de acceso a tecnología que requería la investigación. Una vez confirmada su aptitud para formar parte de la muestra se les facilitó un cuestionario en línea.

Las características demográficas de esta muestra no representativa por participación voluntaria no estuvieron distribuidas equitativamente entre los distintos segmentos de edad y sexo. Un 63,44% de los sujetos del segmento de interés son mujeres y 36,56% son varones. Asimismo, la distribución etaria fue de 16,13% para el segmento comprendido entre 26 y 29 años, 18,82% para sujetos entre 30 y 36, 28,49% de 34 a 37 años, 27,96% de 38 a 41, y 8,60% de 42 a 45 años.

### 3.1.5. Técnicas cualitativas propuestas

Para recopilar la información de los especialistas en consumo de productos en Internet se decidió utilizar la entrevista, debido a que, a diferencia del sondeo o la encuesta, se puede “diseñar la entrevista a la medida de cada entrevistado”, con lo cual se gana “coherencia, profundidad y densidad del material que cada entrevistado nos pueda dar” (Weiss, 1995, p. 3).

El presente trabajo de investigación necesitó respuestas elaboradas y detalladas. Se apreciará que los sujetos de información produzcan “descripciones gruesas” (Silverman, 2010, p. 15).

Como lo expresa Álvarez-Gayou (2004, p. 102), se entabló una conversación con estructura y propósito. Ese propósito es acercarse a la experiencia de los sujetos de información, y entender el mundo de los contenidos digitales en Costa Rica.

Para ello se realizó una entrevista a profundidad con cinco profesionales que han estudiado y han trabajado con el mercado de los medios digitales en el país, tanto en empresas consolidadas como en emprendimientos de tamaño mediano y pequeño.

Las fuentes consultadas fueron:

- Cristian Cambroner, periodista, bloguero, socio y director de Estrategia de la empresa de publicidad digital Noise. Para efectos de esta investigación se tomó en cuenta que Cambroner es un emprendedor digital de amplia experiencia. Además, recientemente publicó su propio *podcast Animal con Palabras*, aunque no había sido publicado para el momento de entablar la entrevista. Esta se llevó a cabo el 11 de julio del 2017.
- Federico Blanco, productor audiovisual y director del programa *Suave un Toque*, transmitido en digital y en Canal UCR. Se consideró relevante la experiencia de Blanco por haber logrado desarrollar una producción híbrida (para televisión abierta y para audiencias digitales) aunque con una clara atención a la Internet como medio. Asimismo, el éxito de su iniciativa de recolección de fondos mediante micromecenazgos, brinda una perspectiva sobre las oportunidades de financiamiento en los emprendimientos pequeños. La entrevista se hizo el 15 de mayo de 2018.
- Gastón García, diseñador web, socio y director de Tecnología de la empresa de publicidad digital Noise. Además de brindar una perspectiva sobre las posibilidades de la publicidad digital en los emprendimientos mediados por Internet, García es un entusiasta de los *podcast*, con los conocimientos necesarios para desarrollar técnicamente una iniciativa de este tipo. La entrevista personal tuvo lugar el 11 de julio de 2017.
- Iñigo Lejarza, gerente Comercial y exdirector de Inteligencia de Mercados del diario *La Nación*. Lejarza conoce a profundidad las motivaciones y formas de consumo de los públicos mediáticos en Costa Rica. Como gerente en el medio generalista por excelencia en Costa Rica, ha dedicado gran cantidad de su tiempo a idear estrategias comerciales para colocar los contenidos digitales de *La Nación*. La entrevista se llevó a cabo el 21 de agosto de 2017.
- Yanancy Noguera, periodista, directora de mercadeo y comunicación en Deloitte para Costa Rica, Nicaragua, Honduras y República Dominicana; directora de la empresa social Punto y Aparte; y exdirectora del diario *La Nación* y del semanario *El Financiero*. Noguera tiene una vasta experiencia desde el punto de vista de creación de contenidos en medios masivos de comunicación, y fue líder de *La Nación* y *El Financiero* en momentos clave para la transición a contenidos digitales. Asimismo, como directora de

Punto y Aparte, la periodista ha investigado sobre el ecosistema de los medios emergentes digitales en el país, y ha promovido discusiones en el país sobre los distintos modelos de negocio disponibles para los innovadores en comunicación. La entrevista se llevó a cabo el 6 de junio de 2018.

A estos profesionales se les consultó sobre cuatro variables relacionadas con recursos humanos, fuentes de financiamiento y de capital, y principalmente sobre el mercado de los medios digitales en el país.

Como valor adicional, se consultó con ellos específicamente sobre las perspectivas de la creación de un emprendimiento mediático en forma de *podcast*.

### 3.1.6. Recolección de la información

#### 3.1.6.1. Variables

Tabla 1

*Objetivo específico 1: Caracterizar el público meta para un podcast de contenido narrativo en Costa Rica*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones o subvariables</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Operacionalización</b>	<b>Instrumentalización</b>
Público meta	Características demográficas	Datos generales de las personas	-Edad. -Sexo. -Nivel educativo. -Rango de ingreso.	Cuestionario
Público meta	Hábitos de consumo de Internet	Datos sobre la forma, tiempo, lugar y condiciones por las que accede a Internet.	-Horas de consumo -Dispositivos de conexión -Lugar de consumo -Tipo de consumo	Cuestionario

Público meta	Hábitos de consumo de publicaciones	Datos sobre la forma y el contenido de las publicaciones que consume.	-Medio de consumo. -Tipo de contenidos	Cuestionario
Público meta	Hábitos de consumo de contenidos periodísticos narrativos	Datos sobre la forma, el medio y el tipo de contenido que consume.	-Consumo de contenidos -Medio de consumo. -Tipo de contenidos.	Cuestionario
Público meta	Hábitos de consumo de <i>podcast</i>	Datos sobre el conocimiento del medio, así como la forma y el contenido que consume.	-Conocimiento del medio. -Tiempo de consumo -Medio de consumo -Tipo de contenidos	Cuestionario
Público meta	Opiniones sobre <i>podcasts</i>	Datos sobre inclinaciones y posturas con respecto al medio.	-Opinión sobre facilidad de acceso. -Proyección sobre una eventual audiencia.	Cuestionario

---

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 2

*Objetivo 2: Evaluar los principales retos que conlleva el emprendimiento mediático digital en Costa Rica*

Variable	Dimensiones o subvariables	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Organizaciones mediáticas	Recurso humano	Información sobre el mercado laboral en Costa Rica	-Perfil de los profesionales. -Política salarial. -Capacitación.	Entrevista a profundidad
Organizaciones mediáticas digitales en Costa Rica	Financiamiento	Información sobre los modelos de financiamiento de los medios digitales en el país.	-Fuentes de financiamiento. -Modelos posibles de negocio.	Entrevista a profundidad Entrevista a profundidad
Organizaciones mediáticas digitales en Costa Rica	Mercado	Información sobre la interacción de una empresa con sus clientes y su competencia.	-Competencia. -Valor percibido por la audiencia. -Disponibilidad de la audiencia a pagar por contenidos.	Entrevista a profundidad
Organizaciones mediáticas digitales en Costa Rica	Capital	Información sobre las fuentes de capital para empezar un negocio digital.	-Fuentes de capital.	Entrevista a profundidad

Fuente: Elaboración propia, 2018.

### 3.6.2. Instrumentos propuestos

El instrumento de recolección para la información cuantitativa fue un cuestionario autoadministrado, distribuido a través de Internet. Los sujetos de estudio fueron contactados a través de redes sociales, en donde se les hizo una petitoria para participar en la investigación,

se hicieron comprobaciones de identidad y se les suministró la dirección del enlace del cuestionario.

Este instrumento para aplicar el sondeo tuvo preguntas cerradas y, en menor medida, algunas abiertas de complemento (Cea, 2003, p. 260). Se le dio un mayor peso a la cantidad de preguntas cerradas para facilitar el procesamiento de las respuestas y para poder vislumbrar tendencias claras. Las preguntas abiertas se usaron únicamente para clarificar algunas opciones que podrían no haber sido contempladas por el instrumento, así como eventualmente dar nuevas pistas sobre puntos ciegos que no han sido tomados en cuenta por la investigación.

### 3.6.3. Resumen metodológico

Tabla 3

*Operacionalización de los objetivos de investigación*

Objetivos	Técnicas	Instrumentos	Fuentes y sujetos de información
Caracterizar el público meta para un <i>podcast</i> de contenido narrativo en Costa Rica	Sondeo	Cuestionario	Hombres y mujeres de entre 26 y 45 años de edad con estudios universitarios y residentes en la Gran Área Metropolitana, con acceso a Internet móvil.
Evaluar los principales retos que conlleva el emprendimiento mediático digital en Costa Rica	Entrevista a profundidad	Guía de entrevista	Especialistas en el tema del consumo de Internet en el país en los últimos años, y publicistas y mercadólogos de agencias para contenidos en Internet.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

#### **En síntesis**

La presente investigación tuvo la dificultad especial de que se sondearon las opiniones, tanto entre sujetos de un público potencial como entre expertos en medios digitales, sobre un producto inexistente y las posibilidades hipotéticas de un nuevo producto en el ecosistema mediático costarricense.



En el capítulo siguiente se verán los hallazgos de la investigación que pretenden dar una luz con un alto grado de claridad sobre las potencialidades del lanzamiento de este proyecto en Costa Rica.

# Capítulo 4

## Análisis e interpretación de resultados

En este capítulo se presentan los resultados y se analizan los datos obtenidos a partir de los instrumentos cuantitativos y cualitativos usados en la investigación.

La información recolectada permitió conocer, por un lado, las características de las audiencias potenciales para un *podcast* periodístico narrativo y de contenidos inactuales a través de un sondeo entre personas con características demográficas particulares y con acceso a Internet móvil.

Por otra parte, a través de la consulta a expertos, se logró determinar cuáles son los principales retos que deben sortear los emprendimientos digitales en el ambiente mediático costarricense.

### 4.1. Análisis de las características de una audiencia potencial para *podcast* periodístico inactual

Uno de los primeros retos planteados de cara a esta investigación fue identificar las características de las audiencias para un formato con el que se ha experimentado muy poco en el entorno costarricense. El primer acercamiento a un posible público se definió extrapolando las características etarias y de educación que suelen tener los oyentes de *podcast* en Estados Unidos.

Para el procesamiento y el análisis de la información cuantitativa se usó el programa informático PSCP (versión libre del SPSS) así como Microsoft Excel. El procesamiento de los datos cuantitativos se hizo mediante la elaboración de categorías y subcategorías de información que permitieron explicar e interpretar el fenómeno estudiado (Mora, 2005, p. 94).

En total, se logró sondear a 238 personas durante tres semanas de mayo del 2017. Los sujetos debían cumplir los requisitos de tener entre 26 y 45 años, usar Internet móvil, contar con estudios universitarios y residir en la Gran Área Metropolitana costarricense. Posteriormente se les distribuyó un cuestionario digital a través de la plataforma Survey Monkey, cuya respuesta fue anónima.

Para efectos del estudio, entre estas 238 personas se filtraron aquellas que afirmaron escuchar contenidos de audio regularmente, ya sea en radio abierta o por medio de Internet. Así

fue como se llegó a un total de 186 personas (78,99% del total) que sirvieron como una base más depurada para el análisis.

Se decidió realizar este filtrado inicial para ajustar la población de estudio a aquella que ya tiene un hábito creado de consumir productos de comunicación en forma de audio. Debido a la especificidad del producto propuesto en esta investigación (una producción de *podcast*) se consideró necesario hacer estas segmentaciones, sabiendo que el propósito es atender a aquel público predispuesto a exponerse a productos sonoros.

Sobre esta base de 186 individuos posteriormente se hizo un nuevo filtrado para analizar con mayor detalle a aquellas personas que ya tuvieran una cercanía aún mayor con la escucha específica de *podcasts*.

De esta forma, el siguiente análisis contará con ocho subsecciones que abarcarán de lo más general a lo más específico, con el fin de delimitar un perfil de potencial oyente para un proyecto como el planteado en este proyecto. Las secciones se delimitaron de la siguiente forma:

- Información sociodemográfica.
- Generalidades sobre el consumo de Internet.
- Consumo según tipo de contenidos.
- Consumo de productos de audio.
- Conocimiento de *podcasts* y evaluación del medio.
- Hábitos de consumo para oyentes recientes de *podcast*.
- Voluntad de financiamiento entre oyentes recientes de *podcast*.
- Síntesis de resultados.

#### 4.1.1. Información sociodemográfica

Según el segmento de consumidores de productos en audio, se determinó que una mayor parte sujetos que colaboraron en este estudio se encuentran en las edades entre 34 y 37 años y 38 y 41, con una representación mayor al 20% cada uno (ver tabla 4). Le siguen los pertenecientes al segmento de 30 a 33 años y de 26 a 29 años. El segmento más subrepresentado es el de 42 a 45 (8,60%).

Un 63,44% de los sujetos del segmento de interés son mujeres y 36,56% son varones.

	Mujeres	%	Hombres	%	Total	Porcentaje
De 26 a 29	17	9.14	13	6.99	30	16.13
De 30 a 33	20	10.75	15	8.06	35	18.82
De 34 a 37	38	20.43	15	8.06	53	28.49
De 38 a 41	32	17.20	20	10.75	52	27.96
De 42 a 45	11	5.91	5	2.69	16	8.60
Totales	118	63.44	68	36.56	186	100.00

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Un 85,48% de las personas sondeadas estuvo de acuerdo en revelar su nivel de ingreso. Esta información se consideró importante en vista de que el proyecto también incorpora una propuesta de financiamiento, la cual podría ser más viable desde la audiencia si esta tiene un mayor poder adquisitivo. El segmento más amplio entre quienes accedieron a compartir el dato gana entre 700.000 y 1.050.000 colones (30%). El resto de participantes tiene un ingreso que se divide equitativamente entre casi todas las categorías restantes (tabla 5).

Ingreso	Mujeres	Porcentaje	Hombres	Porcentaje	Total	Porcentaje
Rango 1	8	5.10	0	0.00	8	5.10
Rango 2	18	11.46	9	5.73	27	17.20
Rango 3	25	15.92	20	12.74	45	28.66
Rango 4	20	12.74	8	5.10	28	17.83
Rango 5	12	7.64	9	5.73	21	13.38
Rango 6	9	5.73	19	12.10	28	17.83
Total	92	58.60	65	41.40	157	100.00

La numeración de la columna de 'Ingreso' corresponde a los siguientes rangos en colones: 1. Menos de 350.000; 2. Entre 350.001 y 700.000; 3. Entre 700.001 y 1.050.000; 4. Entre 1050.001 y 1.400.000; 5. Entre 1.400.001 y 1.750.000; 6. Más de 1.750.000.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

En cuanto al nivel académico, la mayoría de personas sondeadas del segmento de consumidores de productos de audio se divide entre aquellas que tienen un nivel de licenciatura (30,11%) o maestría (31,18%). Tras el análisis no se considera que esta pormenorización sea especialmente relevante para la definición de un público objetivo.

#### 4.1.2. Generalidades del consumo de Internet

El medio y el sitio de conexión a Internet son especialmente relevantes para este trabajo. Los *podcasts* habitualmente son hechos para ser consumidos en móvil. Asimismo, el grado de atención requerido para su disfrute suele ser mayor al de la música, especialmente en el caso de *podcasts* narrativos. La necesidad de seguir los detalles de una historia hace que los *podcasts* requieran de una escucha activa y en primer plano, lejos de eventos distractores.

Prácticamente, la totalidad del segmento de interés usa el teléfono inteligente como modo de conexión, seguido por la computadora personal y la del trabajo. Muy por debajo, menos de la mitad (47,87%) dijo conectarse con una tableta. Asimismo, únicamente 12 personas (6,38%) afirmaron usar un reproductor personal de audio (tabla 6). Las diferencias en el uso de dispositivos entre segmentos de edad no fueron significativas.

Los datos reflejan lo anotado por Jenkins (2004, pp. 166-167) con respecto a la convergencia tecnológica, y que fue subrayado por Berry (2015, p. 172). Es decir, la integración de contenidos en multiplataformas es una realidad para el caso de estudio.

Estos datos son relevantes a la hora de plantear un modelo de negocio y específicamente una estrategia de producción para medios de comunicación. Según expresó Yanancy Noguera (comunicación personal, 6 de junio del 2018), los medios, aún hoy, siguen planteando contenidos digitales para ser consumidos por medio de una página web, obviando el hecho de que la mayoría de ellos son accedidos por las audiencias a través de un teléfono.

El teléfono inteligente prima sobre los demás dispositivos en el momento actual. Para el caso de Estados Unidos, las audiencias de *podcast* acceden a ellos a través de dispositivos móviles en casi un 70% (Edison/Triton, 2018, p. 55). No obstante, también se puede aplicar la afirmación de Albarran (2010, p. 302) para las audiencias estudiadas en esta investigación, en tanto los públicos contemporáneos son consumidores de plataformas cruzadas. Así como es notable la accesibilidad de los sujetos de estudio mediante distintas formas de *hardware* para la conexión a Internet, también lo es la omnipresencia de web en la vida cotidiana de los sujetos de estudio, como se revela en los datos de sitio de conexión.

El hogar (98,93%) y el trabajo (85,63%) son los sitios más mencionados para usar la conexión a Internet. No obstante, cabe destacar la conexión a Internet durante los tiempos de viaje, tanto en transporte público como particular. Mientras que en el resto de sitios el Internet es accedido de manera proporcionalmente similar por mujeres y hombres, en estos dos casos (espacios de movilización) sí hay una desproporción significativa a favor de los varones. Ello es especialmente notorio en el caso del transporte particular, desde donde el 58,8% de los varones se conectan, mientras que únicamente un 38,1% de las mujeres dijo hacerlo.

Sitio de acceso	Mujeres	% Mujeres	Hombres	% Hombres	Total	% Total
Trabajo	99	83.9	62	91.2	161	86.56
Hogar	118	100	68	100	186	100.00
Centro de estudios	24	20.3	17	25	41	22.04
Transporte público	39	33.1	27	39.7	66	35.48
Transporte particular	45	38.1	40	58.8	85	45.70
Otro	4	3.4	2	2.9	6	3.23

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Estos datos son relevantes ya que, durante los tiempos de transporte, los miembros de una audiencia son público cautivo: tienen disposición y tiempo para poner atención, y los niveles de distracción son mínimos. Al mismo tiempo, como lo expresó Lejarza (I. Lejarza, comunicación personal, 21 de agosto de 2017), es durante estos momentos que hay una mayor oportunidad de sortear una desventaja de los productos de audio frente a sus contrapartes visuales.

En la lucha por la atención, los productos de audio están normalmente en desventaja porque no le dan a la oyente la oportunidad de “conectarse” y “desconectarse” en períodos cortos de tiempo, sino que necesita una mayor voluntad de escucha e involucramiento. Esta disposición podría encontrarse durante los tiempos de viaje.

Por su parte, Gastón García (G. García, comunicación personal, 11 de julio de 2017) destacó la densificación de las ciudades costarricenses y la prolongación de los tiempos de viaje como una oportunidad central para el desarrollo del *podcast* como medio en el país.

#### 4.1.3. Consumo por tipo de contenidos

El grupo de interés reporta usar Internet principalmente como un medio de lectura, secundariamente como una plataforma para ver contenidos en video y en último lugar para escuchar audio. En todos los casos, los sujetos de información afirmaron como probable o muy probable el acceso a Internet para consumir los tres tipos de contenidos de forma mayoritaria (al menos siete de cada diez), a pesar de los distintos niveles de uso.

Aunque la escucha de contenidos fue la opción menos preferida, la diferencia con respecto a las otras dos opciones es relativamente baja. En cuanto a rangos de edad, al menos tres cuartas partes de todos los sujetos de estudio afirmaron usar Internet para escuchar

contenidos de audio en todas las distribuciones etarias, con excepción de los mayores de 42 años (tabla 7).

Tabla 7						
<i>Distribución por edad de consumidores de productos de audio que afirmaron consumir frecuentemente contenidos digitales en forma de lectura, video y audio</i>						
Rangos de edad	Texto	% rango	Video	% rango	Audio	% rango
De 26 a 29	26	86.67	26	86.67	25	83.33
De 30 a 33	31	88.57	31	88.57	28	80.00
De 34 a 37	46	86.79	46	86.79	40	75.47
De 38 a 41	48	92.31	46	88.46	45	86.54
De 42 a 45	14	87.50	13	81.25	11	68.75
Total	165	88.71	162	87.10	149	80.11

El consumo frecuente se determinó entre quienes afirmaron estar de acuerdo o muy de acuerdo que consumen contenidos digitales en cada una de sus formas.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

En el caso de la distribución por sexo hay una diferencia notable (tabla 8). En este caso, las mujeres presentan una marcada preferencia por usar Internet para consumir contenidos en forma de texto (92%), mientras que hay una baja sustantiva en su uso para audio (77%). Por el contrario, el comportamiento de los varones es inversa: una cantidad relativamente menor afirmó usar Internet para leer textos (82%), mientras que mostraron una preferencia por el audio (85%).

Tabla 8						
<i>Distribución por sexo de oyentes recientes que afirmaron consumir frecuentemente contenidos digitales en forma de lectura, video y audio</i>						
	Lectura	%	Video	%	Audio	%
Mujeres	109	92.37	103	87.29	91	77.12
Hombres	56	82.35	59	86.76	58	85.29
Total	165	88.71	162	87.10	149	80.11

Fuente: Elaboración propia, 2018.

La fuerte presencia de las tres formas de consumo de contenidos revela la necesidad de no brindar solo un tipo de contenido a pesar de que el énfasis de un emprendimiento de *podcast* en el audio. Las plataformas de distribución deberían incorporar otros contenidos secundarios en texto y video.

#### 4.1.4. Consumo de productos de audio

La oferta de contenidos sonoros, tanto en línea como a través de la radio convencional, es basta. Aun así, más allá de la música, se pudo determinar que el grupo de interés ya tiene una preferencia acentuada hacia la escucha de *podcasts* temáticos.

En específico, destaca que un 27,2% de las mujeres suele escucharlos, mientras que un 49,2% de los varones afirmó lo mismo (tabla 9). Este fue el porcentaje más significativo reportado por los varones entre las 12 categorías ofrecidas. En el caso de las mujeres, el tipo de contenidos favoritos se distribuyó equitativamente entre programas de humor, *podcasts* temáticos y audiolibros.

Esta tendencia de una mayor escucha de *podcasts* por parte de los varones es un fenómeno reportado por Aguayo (2015, p. 200) para adoptadores tempranos del medio en España. Si bien en Estados Unidos esta tendencia fue similar a las mediciones de Edison/Triton para el 2016 y 2017, la brecha entre los sexos se ha ido cerrando en aquel país. El último estudio señala que 24% de mujeres y 27% de varones afirmaron haber escuchado *podcasts* durante el último mes en Estados Unidos (2018, p. 52).

Contenidos	Mujeres	% Mujeres	Hombres	% Hombre	Total
<i>Podcasts</i> temáticos	22	27.2	29	49.2	51
Encuentros deportivos	21	25.9	17	28.8	38
Programas de humor	24	29.6	12	20.3	36
Audiolibros	22	27.2	11	18.6	33
Análisis deportivo	14	17.3	18	30.5	32
Noticiarios	17	21	15	25.4	32
Audioclases	19	23.5	8	13.6	27
Historias humanas	20	24.7	4	6.8	24
Programas religiosos	9	11.1	4	6.8	13
Entretenimiento juvenil	10	12.3	2	3.4	12
Radiodramas	3	3.7	3	5.1	6
Otro	1	1.2	3	5.1	4

Fuente: Elaboración propia, 2018.

La mayoría de personas del segmento de interés escuchan contenidos en español (87,76%). Las mujeres lo hacen con mayor asiduidad (91,5%) que los varones (83,8%). Por el contrario, una mayoría significativa de hombres escucha contenidos sonoros en inglés (72,1%) comparado con las mujeres (58,5%). Este dato podría tener una correspondencia con el hecho



de que los varones suelen escuchar más *podcasts* y, entre ellos, la oferta es abrumadoramente en inglés.

El *podcastig* cuenta con la alternativa de ser disfrutado en descarga directa por medio de *streaming*. Esto quiere decir que el oyente puede escuchar el producto sonoro al tiempo que lo descarga en su dispositivo. No obstante, el medio alcanza su mayor ventaja cuando se automatiza la descarga para ser escuchada cuando al oyente le sea conveniente. Esta cualidad permite al consumidor de *podcasts* descargar los contenidos solo cuando haya una red inalámbrica Wi-Fi disponible, lo cual le ahorra el uso de datos en su plan de telefonía móvil. Asimismo, permite utilizar servicios de suscripción a *podcasts* específicos, lo cual le ofrece la posibilidad de administrar más fácilmente los contenidos que quiere disfrutar en un momento en específico mediante listas.

Una inmensa mayoría de hombres (92%) y mujeres (94%) escuchan contenidos por medio de descarga en directo (*streaming*). El audio por descarga en diferido es relativamente bajo (21% y 42%) si se lo compara con la modalidad en descarga inmediata (tabla 10). No obstante, en esta modalidad también salta una marcada diferencia de género, en la que la cantidad de varones que descargan contenidos de audio doblan en número a las mujeres (tabla 10).

Tipo de descarga	Mujeres	% Mujeres	Hombres	% Hombre	Total
Streaming	104	94.50%	59	92.20%	163
Diferida	24	21.80%	27	42.20%	51

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Esto podría indicar que la escucha de productos de audio no suele ser un acto planificado, sino mayoritariamente espontáneo, cuando se tiene la oportunidad. Además, revela un gran reto y una oportunidad de crecimiento para el *podcast* como un medio versátil y conveniente para las audiencias.

#### 4.1.5. Conocimiento de *podcasts* y evaluación del medio

El conocimiento de *podcasts* es relativamente alto en el grupo de interés, y este conocimiento es consistente entre diferentes rangos etarios (más de 68%), aunque hay una clara tendencia hacia un mayor conocimiento entre varones (88%) que entre mujeres (69%). (Tablas 11 y 12).

Tabla 11		
<i>Distribución de conocimiento de podcasts entre consumidores de productos de audio por edad</i>		
Rango de edad	Frecuencia	%
De 26 a 29	23	76.67
De 30 a 33	24	68.57
De 34 a 37	41	77.36
De 38 a 41	42	80.77
De 42 a 45	12	75.00
Total	142	76.34

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 12		
<i>Conocimiento de podcasts entre consumidores de productos de audio por sexo</i>		
Sexo	Frecuencia	%
Mujeres	82	69.49
Hombres	60	88.24
Total	142	76.34

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Entre quienes respondieron afirmativamente al conocimiento sobre *podcasts* no se encontró ninguno que afirmara enterarse de ellos por medio de actualizaciones automáticas. Más bien, en su gran mayoría, las personas se enteran de nuevos lanzamientos a través de redes sociales, en proporciones significativas por edad y por sexo, aunque nuevamente fueron los varones quienes afirmaron haber usado más este medio para actualizarse. En segundo lugar, en iguales proporciones se encuentra la actualización de un sitio web de visita regular o el boca a boca el modo habitual por el que se accedió a un nuevo *podcast* (tablas 13 y 14).

Tabla 13										
<i>Distribución de oyentes de productos de audio por la forma de por la que actualizan podcasts según edad</i>										
Edad	Sitio web	%	Redes	%	RSS	%	Recomend.	%	Otro	%
De 26 a 29	9	30.00	9	30.00	0	0.00	5	16.67	1	3.33
De 30 a 33	11	31.43	15	42.86	0	0.00	5	14.29	4	11.43
De 34 a 37	14	26.42	22	41.51	0	0.00	16	30.19	2	3.77
De 38 a 41	14	26.92	25	48.08	0	0.00	17	32.69	2	3.85
De 42 a 45	3	18.75	5	31.25	0	0.00	2	12.50	2	12.50

Total	51	27.42	76	40.86	0	0.00	45	24.19	11	5.91
-------	----	-------	----	-------	---	------	----	-------	----	------

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Tabla 14										
<i>Distribución de oyentes de productos de audio por la forma de por la que actualizan podcasts según sexo</i>										
Edad	Sitio web	%	Redes	%	RSS	%	Recomend.	%	Otro	%
Mujeres	19	16.10	40	33.90	0	0.00	27	22.88	7	5.93
Hombres	32	47.06	36	52.94	0	0.00	18	26.47	4	5.88
Total	51	27.42	76	40.86	0	0.00	45	24.19	11	5.91

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Por último, entre las personas que conocen el concepto de 'podcast', casi siete de cada diez personas opinaron que el esfuerzo para escucharlos (en caso de querer hacerlo) es bajo o minúsculo (tabla 15). Por ello, se intuye que la dificultad de acceso no influye en la decisión de los potenciales oyentes de escucharlos.

Tabla 15		
<i>Percepción de la dificultad de acceso a podcast entre consumidores de productos de audio que conocen el concepto</i>		
Grado de esfuerzo	Frecuencia	%
Un mínimo de esfuerzo	59	45.74
Algo de esfuerzo	31	24.03
Ni mucho ni poco esfuerzo	27	20.93
Bastante esfuerzo	11	8.53
Un máximo de esfuerzo	1	0.78
Total	129	100.00

Fuente: Elaboración propia, 2018.

#### 4.1.6. Hábitos de consumo para oyentes recientes de *podcasts*

Más allá de la cantidad de personas que participaron en el sondeo que tienen una predisposición a consumir productos sonoros, se consideró necesario acotar aún más este segmento de 186 personas. De ellas, un total de 54 sujetos afirmaron haber escuchado un *podcast* hace menos de un mes, lo que representa el 28,72% de las personas que tenían el hábito de consumir productos sonoros (tabla 16).

Tabla 16						
<i>Distribución de oyentes frecuentes de podcasts según edad y sexo</i>						
Rango de edad	Mujeres	% Mujeres	Hombres	% Hombre	Total	% Edad
De 26 a 29	2	9.09	6	18.75	8	14.81
De 30 a 33	5	22.73	9	28.13	14	25.93
De 34 a 37	6	27.27	7	21.88	13	24.07
De 38 a 41	7	31.82	8	25.00	15	27.78
De 42 a 45	2	9.09	2	6.25	4	7.41
Total	22	100.00	32	100.00	54	100.00

Fuente: Elaboración propia, 2018.

A este subsegmento le llamaremos “oyentes recientes” de *podcasts*, y será la forma más depurada de un público potencial para los productos de este proyecto. Sus consumos de Internet se concentran en el sitio de trabajo (90,6%) y en el hogar (100%). La mitad (50,9%) consumen Internet en transporte particular y 37,7% en transporte público.

Un 98,1% se conectan mediante el teléfono inteligente, y solo un 13% lo hace mediante un reproductor de audio. La cifra es baja, pero representaría la audiencia más natural de *podcasts*. Cabe resaltar también que, ante la creciente sofisticación de los teléfonos celulares, los dispositivos tipo iPod han perdido vigencia.

Dos terceras partes de los oyentes recientes afirmaron consumir *podcasts* temáticos, el cual es el producto consumido más frecuente después de la música (94,3%). Una pequeña mayoría de oyentes frecuentes suele escuchar productos ofrecidos en inglés (84,9%), apenas por encima del español (83%).

La mitad de los oyentes escucha productos por diferido. Este porcentaje revela que los oyentes recientes de *podcasts* tienen un hábito más acentuado de aprovechar las capacidades de descarga que ofrece la tecnología. No obstante, el modo de escucha no es exclusivo, ya que un 92,5% escuchan Internet en directo.

El dispositivo de audición principalmente es el teléfono (96,2%), seguido por el computador personal (71,7%). Muy por debajo, se encuentra la escucha por medio de tableta (22,6%) y por reproductor de audio (13,2%).

La inmensa mayoría de oyentes usa YouTube, según se observa en la tabla 17, para sus reproducciones de productos sonoros (84,9%), seguido por Spotify (67,9%). En menor frecuencia se mencionó Soundcloud (26,4%) y iTunes (22,6%).

Tabla 17		
<i>Distribución en el uso de apps para la escucha de productos sonoros en Internet entre oyentes recientes</i>		
App	Frecuencia	%
YouTube	45	84.90
Spotify	36	67.90
Soundcloud	14	26.40
iTunes	12	22.60
Apple Music	4	7.50
Google Play	3	5.70
TuneIn	1	1.90
Otro	16	30.20
Total	53	100.00

Fuente: Elaboración propia, 2018.

La edad de los oyentes recientes se concentró entre los 30 y los 41 años, en cuyo rango se agruparon 79,2%. Este dato se relaciona con los datos aportados por Aguayo para España (2015, p. 200), en donde la audición de *podcast* la ejercían principalmente varones entre los 31 y 40 años.

La población total dice usar menos el Internet para escuchar productos de audio que para leer artículos o ver videos. Solo un 35% de los oyentes recientes suele escuchar menos de una hora diaria de contenidos por medio de esta vía. Por el contrario, la gran mayoría se concentra en el segmento que tiene hábitos de escucha mucho más acentuados: 33,3% escuchan de una a tres horas diarias, y 31% usan Internet para escuchar contenidos digitales por más de tres horas diarias.

Los oyentes recientes también son usuarios habituales de las redes sociales. La mayoría se conectan entre una y tres horas. No obstante, más de un 45% de los oyentes recientes suele usar redes sociales más de tres horas por día. Este es un dato relevante ya que, como afirma Berry (2016, p. 301), la popularización masiva de los *podcasts* en Estados Unidos estuvo vinculada estrechamente con la influencia de las redes, principalmente en el caso de *Serial*.

Lejarza (I. Lejarza, comunicación personal, 21 de agosto de 2017) también destacó la necesidad de la viralización a través de redes sociales para promover el éxito de una propuesta mediática en digital.

El uso de Internet para ver videos es mucho más claro en el segmento que dice hacerlo entre dos y tres horas diarias (58,5%). El segundo segmento es el que afirma consumirlo menos de una hora, con 20,8%. Las personas que consumen más de tres horas diarias únicamente alcanzan el 20%. Se observa una tendencia distinta al consumo de audio, en el que una porción

mayor hace un consumo continuo que sobrepasa las tres horas de audición. Una de las posibles explicaciones para este consumo diferenciado puede deberse a la posibilidad del audio para ser escuchado mientras se desarrollan distintas actividades, mientras que el video requiere un mayor compromiso por parte de su público.

#### 4.1.7. Voluntad de financiamiento entre oyentes recientes

Una gran mayoría del subsegmento ha comprado productos que únicamente disfrutaron a través de Internet.

Las experiencias de financiación en distintos ámbitos han sido disímiles. Por ejemplo, menos de la mitad (45,3%) han donado para una campaña de financiación colectiva (*crowdfunding*). Solo un 12,9% han hecho una donación para mantener un medio de comunicación. Eso sí, una mayoría (64,2%) afirmó estar en disposición de pagar por contenidos nacionales ofrecidos a través de Internet.

Los datos reflejan la afirmación de Cristian Cambronero con respecto a la positiva disposición de pago de ciertos segmentos de las audiencias costarricenses por productos consumidos a través de Internet. “Sí existe una cultura de pago por contenidos, y existe un enorme valor por lo local que la gente sabe apreciar” (C. Cambronero, comunicación personal, 11 de julio de 2017).

Aunque no se ofreció ningún ejemplo ni se especificó al detalle el tipo de contenidos, un 73% de las personas en el subsegmento de interés afirmó estar interesado en escuchar un programa nacional con testimonios. Es más, una leve mayoría (57,9%) estaría dispuesta a pagar periódicamente por escuchar un programa de este tipo. Igualmente, un 61,5% de las personas dijo que estaría dispuesto a donar para un programa con estas características.

Un dato interesante es que se vio una mayor voluntad a donar entre las personas con ingresos relativamente menores. No obstante, en todos los casos la tendencia superó el 55%.

Tabla 18			
<i>Distribución por nivel de ingreso entre oyentes recientes que accederían a donar para un podcast de periodismo narrativo</i>			
Rango	Frecuencia	%	Total
Rango 1	0	0.00	0
Rango 2	6	85.71	7
Rango 3	9	90.00	10
Rango 4	4	57.14	7
Rango 5	5	62.50	8

Rango 6	4	66.67	6
Total	28	66.67	38

Las numeraciones de los rangos corresponden a los siguientes rangos en colones: 1. Menos de 350.000; 2. Entre 350.001 y 700.000; 3. Entre 700.001 y 1.050.000; 4. Entre 1050.001 y 1.400.001; 5. Entre 1.400.001 y 1.750.000; 6. Más de 1.750.000.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

#### 4.1.8. Síntesis de resultados

- El estudio cuantitativo confirma que el teléfono inteligente es el centro del consumo de contenidos multimediales por parte del grupo de estudio, y particularmente el principal dispositivo de escucha. Eso sí, el computador personal todavía es un fuerte segundo lugar como medio de conexión.
- Los hábitos de consumo de productos en Internet son relativamente homogéneos entre los grupos etarios y de sexo. En general se puede afirmar que el segmento estudiado tiene características beneficiosas para un emprendimiento de contenidos digitales. Esta tendencia se mira según los resultados en variables de interés como el sitio y la cantidad de horas de conexión a Internet y el tipo de contenidos consumidos. Asimismo, para el caso de los productos puramente de audio, si bien son consumidos con menor intensidad que los de video o texto, tienen un lugar importante en los hábitos de consumo.
- Ahora bien, aunque estas observaciones son aplicables tanto a varones como mujeres, los primeros presentan características beneficiosas más acentuadas para un emprendimiento de *podcast*. Por ejemplo, tres de cada cinco hombres se conectan a Internet en su vehículo particular, mientras que dos de cada cinco mujeres lo hacen. Uno de cada dos varones que suelen escuchar productos de audio suelen escuchar *podcasts*, mientras que solo una de cada tres mujeres lo hace.
- Los varones también muestran un mayor conocimiento acerca del *podcast* como producto, así como una tendencia mucho más marcada a consumir productos de audio digital mediante descarga previa.
- Las diferencias etarias no se evidenciaron tan determinantes, aunque el estudio sí reveló que los menores de 42 años son quienes tienen una mayor probabilidad de escuchar contenidos de audio a través de Internet.
- Hasta ahora, esta caracterización es útil para determinar el perfil de un público bienvenido entre personas habituadas a escuchar productos de audio. No obstante, el

estudio también permite afinar más la mirada para identificar algunas características de las personas que serían un público meta, y entre quienes la inversión de esfuerzos podría ser más eficiente y efectiva: los oyentes recientes de *podcasts*.

- Entre estas personas (que habían escuchado un *podcast* en un periodo menor de un mes al momento de contestar el instrumento) se determinó que la mitad acceden a Internet desde el transporte particular, mientras que cuatro de cada diez lo hacen desde el transporte público. Dos tercios de estos sujetos tienen el hábito de escuchar *podcasts* temáticos, y un quinto hace sus descargas de productos de audio con anticipación.
- Eso sí, para ellos YouTube es el principal medio de escucha, mientras que Spotify se ubica en el segundo lugar. Seis de cada diez escuchan contenidos digitales más de una hora al día, entre ellos, tres de cada diez escuchan más de tres horas diarias.
- Entre estas personas se determinó que seis de cada diez estarían dispuestas a financiar un proyecto con las características descritas para esta investigación.

## 4.2. Análisis sobre los retos para el emprendimiento mediático en Costa Rica

El segundo objetivo de esta investigación se propuso evaluar los principales retos de los emprendimientos mediáticos digitales en Costa Rica. El insumo principal para lograrlo fue una entrevista a profundidad con cinco profesionales que han estudiado y han trabajado con el mercado de los medios en el país, tanto en empresas consolidadas como en emprendimientos de tamaño mediano y pequeño.

A estos profesionales se les consultó sobre cuatro variables relacionadas con recursos humanos, fuentes de financiamiento y de capital, y principalmente sobre el mercado de los medios digitales en el país. Como valor adicional, se consultó con ellos específicamente sobre las perspectivas de la creación de un emprendimiento mediático en forma de *podcast*.

Sus aportes se contrastaron tanto a la luz de la investigación cuantitativa como con los insumos teóricos en los que se basó este trabajo.

### 4.2.1. Retos en el mercado de los medios digitales en Costa Rica

El análisis de la información se operacionalizó en tres focos de interés. El primero, y más extenso de los tres, consistió en identificar en dónde radica el valor de un producto mediático en



digital; el segundo, se atiende a un análisis de la competencia y el tercero, la disponibilidad a pagar por contenidos digitales.

#### Valor del producto

El punto de arranque para un emprendimiento digital es qué es lo que se va a ofrecer en el mercado. La correcta definición de las características del producto comunicativo digital fue el principal elemento destacado por los profesionales consultados para esta investigación como el principal reto para una aceptación promisoriosa en las audiencias nacionales. En pocas palabras, ¿en dónde radica el valor de un producto mediático en digital?

De las entrevistas se pueden inferir una serie de cualidades que un producto periodístico atractivo debería tener:

- Atender una demanda insatisfecha por la oferta del mercado.
- Apelación a contenido local o de nicho.
- Provenir de una fuente percibida como independiente.
- Tener una publicación constante.
- Tener potencial de viralización.
- Poder conectar emotivamente con las audiencias.

En primer lugar, ¿cómo se determina el atractivo de un producto digital? Íñigo Lejarza destaca que el proyecto debe atender una necesidad que no está cubierta con la oferta vigente. El especialista en inteligencia de mercados afirmó que ello es especialmente difícil en entornos digitales en donde los usuarios de Internet están habituados a tener disponible una vasta oferta “de todo cuño y pelaje” (I. Lejarza, comunicación personal, 21 de agosto de 2017), y que están a disposición de manera gratuita.

Entre las personas entrevistadas se identificaron dos énfasis para alcanzar esta diferenciación. Por un lado, se destacó la apelación a lo local –a productos que contengan referencias a circunstancias del entorno inmediato de la audiencia– el cual suele ser un recurso muy recurrido para la diferenciación. El reto que esto representaría para el ámbito local está en la capacidad del emprendimiento de generar interés en un número suficientemente grande de consumidores de contenido, y que estos consumidores a su vez estén dispuestos a pagar por él.

Además de la segmentación territorial se destacó la segmentación por intereses comunes muy específicos. En este sentido se destacaron ejemplos de medios clásicos de nicho, como, por ejemplo, los medios que se dedican al periodismo financiero. Sin embargo, también algunos entrevistados mencionaron la posibilidad de especificar mucho más la oferta ya que, una oferta

como la de periodismo financiero todavía podría calzar dentro de una oferta con una focalización moderada.

En concordancia con estas nociones, y como se expresó en el capítulo 2 de este trabajo, Albarran (2010) señala la creciente importancia de los medios no generalistas, aquellos que abastecen a audiencias cada vez más pequeñas, con una especificidad que cada vez se acomoda al individuo.

Gastón García (G. García, comunicación personal, 11 de julio de 2017), por ejemplo, destacó específicamente la oportunidad del *podcast* para poder manejar métricas para la medición de una audiencia mucho más modestas que las de los medios masivos. Para García, el éxito de un emprendimiento de este tipo está en encontrar una oferta de nicho que únicamente pueda ser abastecida desde ese producto. En este entendido, aunque la audiencia sea relativamente baja, esta será la más fiel y la que estará en mejor disposición de mantener la iniciativa a flote.

García destacó, por ejemplo, el *podcast* del comunicador costarricense Fabrizio Barth. Este emprendimiento, todavía sin fines de lucro, se detiene a analizar el mercado de futbolistas en Europa. No habla de juegos ni de resultados, únicamente de la apreciación o depreciación económica de los jugadores en ese continente. Al momento de la entrevista con García, Barth contaba con una audiencia de unas 1.600 personas, repartidas entre Costa Rica, Argentina, México y España.

Seguramente que solo hay 9.000 humanos en la Tierra que tienen 'esa enfermedad' [que están interesados en ese tema], pero te aseguro que los oyentes de él son los que estarían más dispuestos a pagar, comparado con que fuera solo un programa más de fútbol. (G. García, comunicación personal, 11 de julio de 2017)

Un tercer elemento que contribuye a la diferenciación de un producto comunicativo en Internet es la identificación de un rostro creíble detrás del proyecto. Ello ayuda a cimentar la credibilidad y la sensación de independencia por parte de la audiencia. Es decir, el producto debe ofrecerse como una alternativa comprometida ante la oferta abastecida por los medios tradicionales.

Este ha sido uno de los aciertos percibidos por Federico Blanco con respecto a su proyecto *Suave un Toque* (F. Blanco, comunicación personal, 15 de mayo de 2018). Este es un proyecto de sátira política que analiza con humor los acontecimientos nacionales, y actualmente su audiencia se alcanza principalmente por redes sociales, pero también es transmitido a través de la señal del canal UCR. Según el productor audiovisual, su público valora la "franqueza" de su programa, tanto en el tono como en el contenido.

“Nosotros recibimos agradecimientos por no tener pelos en la lengua. A la gente le interesa la postura de fondo con que estamos adoptando los temas, y que es una que no están encontrando en ningún canal. A nivel de fidelidad de marca, ahí es donde marcamos la diferencia”. (F. Blanco, comunicación personal, 15 de mayo de 2018).

Estas nociones coinciden con lo determinado por Domínguez y Dorlaneteche (2013) con respecto a las características deseables en un *podcast* independiente, a propósito del análisis de *The Joe Rogan Experience*: una gran capacidad comunicativa de su presentador, innovación en las temáticas y en su formato de emisión con respecto a los contenidos que suelen presentar los medios masivos y en la conformación de una leal comunidad de usuarios (pp. 289-291).

Más allá de los rasgos diferenciadores de un producto digital, una cuarta característica que destacó como imprescindible entre los entrevistados fue la capacidad para publicar constante y periódicamente. La audiencia debe saber cuándo puede esperar un nuevo producto y el plazo entre cada publicación no debería ser muy tardado.

La publicación constante es necesaria para generar vinculación con la audiencia y para generar un hábito a partir del producto. La meta final de este hábito sería la fidelidad del público.

Federico Blanco (F. Blanco, comunicación personal, 15 de mayo de 2018), por ejemplo, concuerda en que esta persistencia es clave, sobre todo para un modelo de producción que depende de las donaciones de la audiencia. La dinámica de producción de *Suave un Toque* se hace por temporadas, bajo el entendido de que hay períodos durante los cuales la audiencia no está recibiendo sus productos. Blanco insiste en que durante esos períodos se hace necesario seguir en contacto con la audiencia, tanto mediante producciones audiovisuales más modestas como mediante una comunicación por redes sociales. El objetivo final es no perder vigencia y mantener fresca la expectativa.

En quinto lugar de los elementos necesarios para ofrecer un producto digital es la viralización. Este es el potencial de una publicación de ser compartida, y de que un producto sea recomendado de boca en boca. Como se expresó en el apartado anterior, hay una gran oportunidad de viralizar productos digitales a través de las audiencias potenciales estudiadas en esta investigación, dado un extendido uso de redes sociales. Un 45% de los oyentes recientes de *podcasts* usan las redes sociales más de tres horas por día.

No obstante, García (G. García, comunicación personal, 11 de julio de 2017) señala que el caso de la viralización de productos de audio ha sido mucho más difícil en el país si se la compara con productos de texto y video. Sin embargo, en su opinión, esta falta no obedece tanto a la calidad de los contenidos como a la solución técnica para la transmisión de los contenidos. Es decir, la responsabilidad de este desfase es responsabilidad de los productores de contenido.

Según el diseñador de experiencias digitales, los productores de radio ya constituidos emprenden todo el trabajo duro de producción (grabación, transmisión, digitalización, cargado en Internet), pero fallan al final: no ofrecen a las audiencias plataformas accesibles ni herramientas eficientes para compartir los contenidos.

La viralización está íntimamente ligada con las características del contenido. De las entrevistas se desprende que en este componente radica una de las metas que debería tener cualquier producto digital, que es la conformación de una comunidad alrededor del proyecto. La recomendación de boca a boca genera crecimiento, pero también implica formar una experiencia compartida a través de los contenidos del proyecto.

De aquí se desprende el último elemento que debería tener una oferta mediática digital: lograr una conexión emocional con las audiencias. A pesar de que el contenido que se produzca sea de índole racional, la comunicación con el consumidor de contenidos debe darse en el plano de las emociones. “Tenemos que lograr algún tipo de conexión con la gente, y cuando la tengamos, ellos van a valorar ese contenido y van a estar dispuestos a pagar” (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018).

Aquí resulta importante destacar las cualidades que Hilmes (2013), McHugh (2016) y Lindgren (2016) señalan en los reportajes radiales de la tradición estadounidense. En ellos hay un narrador central que cuenta historias con un acercamiento coloquial hacia el oyente (McHugh, 2016, p. 78) e incluso en el tono subjetivo del llamado Nuevo Periodismo (Lindgren, 2016, p. 24). Las historias se cuentan con altos valores de producción y con rigurosidad periodística (Hilmes, 2013, p. 13), los cuales podríamos ubicar como valores de índole racional. No obstante, en este formato de historias de la tradición estadounidense además se prima la sorpresa y el entretenimiento del oyente (Hilmes, p. 13), y tienen el potencial de vincular emotivamente con la audiencia.

Por ello se considera que una fórmula de producción basada en este modelo puede tener ventajas competitivas para colocarse exitosamente en un mercado saturado de contenidos que únicamente apelan a valores racionales, en algunos casos, o que solo apelan al entretenimiento de la audiencia, en otros.

## Competencia

La Internet es un duro campo de batalla para los productores de contenido. La atención de las audiencias está tentada por una sobreoferta variada y, en muchas ocasiones, gratuita.

Eso sí, de las entrevistas se desprende que la lucha más ardua por la atención de los públicos digitales se gesta entre los medios más generalistas, mientras que los emprendedores

independientes tienen un panorama relativamente abierto para crear nuevas propuestas “de nicho” en un ambiente en que la competencia todavía no ebulliciona. Es decir, el principal hallazgo en este tema con base en las entrevistas, es que en Costa Rica sigue habiendo un potencial no explotado en los mercados digitales.

Entre los entrevistados hubo consenso de que en el país existe, al menos, una receptividad hacia los productos locales e independientes, así como unas condiciones técnicas muy ventajosas con respecto a la mayoría de países de América Latina. No obstante, la oferta de contenidos digitales en el país todavía es escasa. “No es que aquí esté en pañales el mercado de Internet, es que la gente no lo está intentando” (C. Cambroner, comunicación personal, 11 de julio de 2017).

Yanancy Noguera (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018) opina que, al menos entre los profesionales de la comunicación, paradójicamente hay un desconocimiento sobre las capacidades de los medios digitales, así como un temor al fracaso. Esta situación hace que haya una oferta menor a la que el mercado costarricense está en disposición de absorber.

Sería necesario investigar más a profundidad las motivaciones de esta alegada falta de disposición de los profesionales de la comunicación a innovar y arriesgar en el emprendimiento. Una hipótesis que podría servir como cantera de investigación nace de una de las fuentes de la crisis de los medios señaladas por Siles y Boczkowski (2012) para el caso particular de los periódicos, como lo es la falta de capacidad de innovar y adaptarse a las nuevas dinámicas de consumo noticioso por parte de los generadores de contenidos (p. 1378).

Particularmente en España, Casero-Ripollés et al (2016) habían identificado una falta de interés creciente entre los estudiantes de comunicación españoles por convertirse en emprendedores mediáticos. Según su estudio, los sujetos identificaban los esfuerzos de emprendimiento como trabajo sin paga (p. 299). Esta podría convertirse en otra veta de investigación para explicar la escasa diversidad en la oferta mediática en Costa Rica.

Por el momento, la atención de las audiencias en el país se divide mayoritariamente entre los medios más consolidados a nivel nacional y una abundante oferta extranjera. En ese entendido radica la necesidad de poder diferenciar lo suficiente la oferta emprendedora, no solamente para que las audiencias ofrezcan su atención, sino que también estén dispuestas a pagar por el contenido.

#### Disposición al pago de contenidos

Todas las personas entrevistadas afirmaron la buena disposición de las audiencias costarricenses a pagar por contenidos. Cristian Cambroner afirma que, para una encuesta

realizada por Noise entre “usuarios duros” de Internet en el 2015, ya ocho de cada diez personas pagaban por servicios ofrecidos completamente a través de Internet. “Sí existe una cultura de pago por contenidos” (C. Cambroner, comunicación personal, 11 de julio de 2017).

En esta misma línea, tras el análisis cuantitativo arrojó que, entre los sujetos sondeados para esta investigación, seis de cada diez oyentes recientes de *podcasts* estarían dispuestos a financiar un proyecto similar al propuesto en este trabajo.

El hallazgo más evidente tras las entrevistas a profundidad es que la disposición al pago por contenidos depende por entero del valor que la audiencia le llegue a asignar al producto. Ante una mayor fidelización con una oferta, cuanto mayor sea la especificidad del producto comunicacional, mayor será la voluntad de su público a pagar sumas mayores de dinero.

Tras las entrevistas con Lejarza, Noguera y Blanco, se desprende que un modelo promisorio de financiamiento es el de aquellos medios que buscan generar “socios” en sus audiencias. Es decir, estas son organizaciones mediáticas en donde el público tiene una voz y un voto en la agenda de contenidos del medio.

“Vos te suscribís y al suscribirte no solo tenés acceso al servicio, sino que adquirís una acción, y eso te permite establecer con el medio una relación en la que te es propio, y en donde te sentís habilitado para opinar, cuestionar a los periodistas, las coberturas, los temas, etcétera” (I. Lejarza, comunicación personal, 21 de agosto de 2017) .

#### 4.2.2. Retos en el financiamiento

Las bajas barreras de acceso tecnológico, los relativos bajos costos de producción y una mayor especialización en la producción mediática son tres incentivos identificados por Khajeheian (2014, p. 15) para desarrollar nuevas organizaciones mediáticas. Antes de la crisis económica del 2008 y 2009, la principal puerta para la obtención de financiamiento para los medios fue la publicidad. No obstante, ese modelo resultó muy erosionado luego de los procesos de desaceleración económica.

¿Cómo debería obtener dinero un emprendimiento basado en la Internet? De las entrevistas realizadas se desprende que la diversificación en las fuentes de financiamiento es la clave para los emprendimientos surgidos en el nuevo ecosistema de medios en Internet.

En este apartado es especialmente esclarecedor el caso de *Suave un Toque*, que surgió con múltiples fuentes de financiamiento. Para su segunda temporada, el programa se mantenía gracias a una colaboración con el universitario Canal 15 –que proveía el equipo técnico y parte

del equipo humano—, fondos de la Federación de Estudiantes de la Universidad de Costa Rica y el mecenazgo de su público.

Vemos aquí, entonces, un proyecto que marcha hacia adelante gracias a las alianzas institucionales y a los aportes de su audiencia. En cuanto a este último, el proyecto contaba con alrededor de 450 personas que aportaban microfinanciamiento a través de la plataforma Patreon, la gran mayoría por un dólar al mes. La dirección del proyecto aspira a que este llegue a ser completamente autofinanciado.

Para el momento de la entrevista se planteaba mejorar el proceso de recaudación y reestructurar el equipo de producción para que el apoyo no se dé únicamente a través de patrocinio, sino que haya una posibilidad de “gestión, opinión y voto de las personas que están poniendo plata para que la plataforma exista” (Blanco, 2017), un modelo similar al expuesto por Lejarza y Noguera en el apartado anterior y que tiene ejemplos en los medios españoles Infolibre.es y EIDiario.es.

Este modelo de gestión de ingresos se emparenta con el reportado por Fernández-Sande (2015, p. 190) para el caso del *podcast* Radio Ambulante, el cual se lograba producir, en parte, gracias a iniciativas de *crowdfunding* o micromecenazgos.

Como se afirmó anteriormente, entre los que llama “usuarios duros de Internet”, en el país ya existe una cultura completamente instalada de pago por servicios recibidos a través de la web. Asimismo, dependiendo del tamaño del medio, no sería necesario apuntar a grandes números de audiencia, sino a la fidelidad de un público acotado y fiel que esté dispuesto a comprometerse con el proyecto comunicativo.

Mientras que el pago por contenidos es una alternativa vista positivamente por todos los entrevistados, se nota una división entre los entrevistados con respecto al uso de una fuente más tradicional de financiamiento, como lo es la publicidad.

Los medios de comunicación modernos han visto en la publicidad una forma de financiamiento que al mismo tiempo le ha dado una forma distintiva al negocio. A diferencia de otras industrias, los medios de comunicación han operado con la comercialización de productos duales: por un lado, se le venden contenidos mediáticos a una audiencia, y por el otro, se le vende la atención de esa audiencia a un segundo comerciante (Doyle, 2016, p. 176-177). El modelo fue exitoso durante décadas, pero ha sido cuestionado como una fuente confiable de ingresos para los medios digitales.

Desde su agencia de publicidad digital, Cambronero identifica que la carencia no se ubica en la falta de anunciantes dispuestos a patrocinar esfuerzos de producción, sino en la falta de canales locales de producción digital para colocar anuncios.

Nos ha pasado un montón de veces que arreglamos una campaña, tenemos un presupuesto para pautar pero, ¿ahora en dónde lo ponemos? Entonces terminamos dándole toda la plata a Facebook y a Google AdWords porque todos los nichos están vacíos. (C. Cambrero, comunicación personal, 11 de julio de 2017)

En el otro lado del espectro se ubica Íñigo Lejarza. “La vía de la publicidad digital te puede generar algún ingreso, no te digo que no, pero no da para hacer algún proyecto económicamente sostenible” (I. Lejarza, comunicación personal, 21 de agosto de 2017). . Para él, el comprador de publicidad en digital lo que busca son audiencias enormes y es esperable que un emprendimiento independiente y pequeño no pueda lograrlas.

Teniendo en cuenta ambas perspectivas, para un nuevo emprendimiento se podría optar por una solución conservadora en la cual los ingresos por publicidad sean bienvenidos pero que no sean imprescindibles para el funcionamiento del negocio. Esto no solo sería cauto en caso de no alcanzar grandes números de audiencia, sino también ante la volatilidad del mercado publicitario.

#### 4.2.3. Retos en las fuentes de capital

Entre todos, este es el componente de una iniciativa de negocio que se percibe menos promisorio con respecto a las respuestas ofrecidas por los entrevistados. Yanancy Noguera fue especialmente enfática en afirmar que los medios de comunicación son negocios de riesgo, y que no existe disponibilidad de préstamos bancarios para formar un capital semilla (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018).

Destacó que también existen los llamados “inversionistas ángeles”: empresarios que se dedican a financiar proyectos de alto riesgo esperando que haya un retorno para su inversión en el futuro. No obstante, advirtió que estos inversionistas podrían querer instrumentalizar políticamente los medios que financian (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018).

El emprendedor deberá estar preparado para hacer una inversión inicial y no esperar un pronto retorno de esa inversión. “Ninguna de estas propuestas son propuestas que maduran en el corto plazo. Ni siquiera en el mediano plazo” (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018).

Bajo este panorama, todos los entrevistados coincidieron que los recursos aportados por el propio emprendedor son la fuente más factible de capital inicial para un emprendimiento digital independiente. Bajo este entendido, esta es una de las barreras más visibles.



#### 4.2.4. Retos en recursos humanos

La información que fue posible recoger por parte de los entrevistados con respecto a la organización de recursos humanos para un emprendimiento digital independiente fue relativamente escasa. Se planteó operacionalizar esta variable en cuanto a necesidades del perfil de los profesionales, las necesidades de capacitación y la política salarial.

En cuanto al primer punto se vislumbra la necesidad de flexibilizar las competencias necesarias en un emprendimiento de este tipo. Si fuera posible, no solamente se deberían incorporar a comunicadores, sino que habría que pensar en otras especialidades que, incluso en una pequeña escala, son necesarias para un emprendimiento, como por ejemplo ingenieros en informática o encargados de finanzas.

Es muy importante que la gente que tengamos en la parte administrativa no sea solo una persona que hace asientos contables, sino una que también tenga posibilidad de manejar adecuadamente el flujo de caja. Las empresas grandes, medianas y pequeñas quiebran por flujo de caja, por no saber cuáles son los momentos en los que la organización tiene que contar con ingresos para hacer pagos. (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018)

Desde el punto de vista de la capacitación, las personas entrevistadas no consideran que haya una deficiencia técnica significativa en cuanto a las capacidades de los profesionales en comunicación para emprender un proyecto de contenido digital. No obstante, desde el punto de vista del mercadeo, sí perciben que existe desconocimiento por las posibilidades abiertas gracias a la Internet.

Por ejemplo, Noguera opina que hay serias deficiencias en la capacidad de tener una visión gerencial. Es decir, los emprendedores fallan en lo propiamente administrativo, desde el mismo planteamiento de la propuesta (Y. Noguera, comunicación personal, 6 de junio de 2018).

La tercera operacionalización de la variable de recursos humanos es la política salarial para organizaciones mediáticas digitales. De las conversaciones con los especialistas se desprende que una organización mediática independiente y en sus inicios no espera otorgar salarios competitivos para sus trabajadores. No obstante, sí podría aspirar al menos a pagar dignamente y ajustado a los mínimos de ley. Este, al menos, ha sido el objetivo de *Suave un Toque*. Su ejemplo nuevamente ayuda a dar algunas luces sobre el tema.

Según su productor, en un principio, el programa intentó sustentarse con un esquema de voluntariado que terminó minando la dinámica de producción, pues bajo este entendido bajan los niveles de compromiso que los colaboradores están dispuestos a asumir y los de exigencia que los productores pueden demandar. Por ello, una vez que la organización por voluntariado no

funcionó, se generó una política para que quienes estuvieran involucrados en el programa ganaran al menos los honorarios fijados por ley.

#### 4.2.5. Perspectivas del *podcast* como medio en Costa Rica

Si bien el *podcasting* tiene rasgos que lo unen con otros tipos de emprendimientos digitales, también cuenta con particularidades específicas. Ello a pesar de que es una exploración que escapaba a los alcances iniciales de esta etapa de la investigación.

El *podcasting* ha contribuido a que los formatos sonoros de emisión masiva puedan liberarse de su condición de contenidos efímeros. Ello les permite a productos que antes principalmente se transmitían por la radio en tiempo real alargar lo que Albarran describe como la “larga cola” de los medios de comunicación (Albarran, 2010, pp. 38-39). Es decir, un mismo producto puede ser consumido por una cantidad considerablemente mayor de personas y durante más veces que el aprovechamiento de estos productos en el pasado.

Para los productores de contenido, esta cualidad permite redituar durante más tiempo de contenidos antiguos. Para la audiencia conlleva la ventaja de poder acceder a los contenidos durante el tiempo y las condiciones que le sean propicias.

En resumen, Costa Rica tiene condiciones venturosas para el emprendimiento de proyectos de *podcasting*. Posee una audiencia potencial altamente conectada, un medio relativamente barato para producir y largos tiempos de viaje en zonas densamente pobladas.

Gastón García y Cristian Cambronero fueron los entrevistados que destacaron más vehementemente las posibilidades abiertas que tiene el medio. Para ambos, el subdesarrollo que tiene esta forma de crear y transmitir contenidos en el país responde a una falta de comprensión de las posibilidades del medio por parte de los productores naturales de audio, como son los productores radiofónicos.

La gente no conoce el medio. Cuando hablamos de *podcast*, la responsabilidad está en la parte de los generadores de contenido. No lo han explorado, y mientras nadie lo esté explorando, la gente no está diciendo si le gusta o no. (C. Cambronero, comunicación personal, 11 de julio de 2017)

Costa Rica cuenta, por un lado, con una conectividad envidiable con respecto al resto de Centroamérica. Además de ello, los relativos bajos costos de producción con los que se puede producir un *podcast* modesto generan la posibilidad de poder llegar a audiencias relativamente amplias sin una inversión cuantiosa.

Todos los grandes cambios en los hábitos de consumo, en la forma en que consumimos contenido hoy, todos han surgido a través de iniciativas independientes y ciudadanas que

terminan poniendo en jaque las forma en que se hacen las cosas. (C .Cambronero, comunicación personal, 11 de julio de 2017)

Aunado a estas ideas, la mayoría de los entrevistados coincidieron en que Costa Rica tiene una extraña “bendición” que alienta la popularización del medio: congestión vehicular. Ciudades densamente pobladas en donde los viajantes deban gastar grandes cantidades de tiempo en movilización representa una oportunidad para los generadores de este tipo de contenidos.

Costa Rica es literalmente perfecto [para la popularización del *podcast*]: todo el mundo tiene un *smartphone*, todo el mundo tiene WiFi en la casa, y eso es lo que ocupás. Todas las apps de *podcasting* esperan a que llegués a la casa, detectan que hay WiFi, te bajan los episodios y te los tienen listos para cuando los ocupés. Y además, la presa te está esperando en la mañana. (G .García, comunicación personal, 11 de julio de 2017)

A diferencia de lo apuntado por García, la última encuesta de Edison/Triton (2018) sobre consumo de *podcasts* en Estados Unidos indica que, si bien el consumo de estos productos durante los tiempos de viaje es muy significativo (26%), la gran mayoría de oyentes los consume en el hogar (49%).

En el estudio para un público potencial hecho en esta investigación se determinó que prácticamente la totalidad de personas se conecta a Internet desde su hogar (98,93%). En el caso del transporte particular, un 45,7% de los sujetos de estudio se conecta desde allí, así como un 35,48% lo hace desde el transporte público.

Si bien hay mayores oportunidades potenciales de consumo de *podcasts* en casa que durante los tiempos de transporte debido a la mayor cantidad de personas conectadas, también hay que tomar en cuenta que en el hogar existe mayor competencia por la atención de las audiencias. En el auto o en el transporte público, la competencia se reduce prácticamente a los productos sonoros; en casa, estos se enfrentan a todos los demás formatos.

Lejarza (I. Lejarza, comunicación personal, 21 de agosto de 2017) concuerda en que los tiempos de traslado prolongados son una oportunidad para la formulación de proyectos de *podcast*. Sin embargo, también afirma que tiene una desventaja que va a contrapelo del consumo de otros productos digitales. Otros contenidos se pueden consumir en “retazos” de tiempos muertos, mientras que el *podcast* únicamente se puede consumir cuando se sabe que se le puede dedicar cierta cantidad de minutos.

Otra asincronía de los hábitos de consumo actual es que únicamente es auditivo. Lejarza afirma que puede compactar más información por unidad de tiempo que un texto escrito, pero se queda muy corto frente al video, que es un formato que ha ganado mucha tracción en los últimos años.

Gastón García concuerda que, a diferencia de otros formatos que pueden “enmascarar” un contenido mediocre con una buena presentación visual, el *podcast* debe sortear la dificultad de ser atractivo para el público con solo lo que el oyente pueda escuchar en pocos segundos.

#### 4.2.6. Síntesis de resultados sobre retos de los emprendimientos digitales en Costa Rica y las perspectivas del *podcast* en el país

- Desde el punto de vista del mercado de los medios digitales, uno de los principales retos de un nuevo emprendimiento es la diferenciación del producto. Esta se puede lograr mediante el abastecimiento de contenidos locales para audiencias delimitadas geográficamente, o contenidos de temas de nicho para audiencias con referentes geográficos distintos pero unidas por intereses comunes.
- Parte del esfuerzo por diferenciar un producto digital periodístico pasa por presentarse como una alternativa a los medios generalistas tradicionales y a ser producido por voces creíbles.
- Además de su atractivo (el valor percibido por la audiencia), un producto digital debería tener una publicación constante, para aspirar a la fidelidad, y tener potencial de viralización para ampliar su público.
- El tono de comunicación con la audiencia se debe establecer desde lo emocional, a pesar de que los contenidos sean racionales. Es decir, la percepción de valor de un producto entra por los sentimientos de la audiencia.
- La competencia por la atención de las audiencias entre productores de contenidos digitales todavía es incipiente debido a la relativa falta de productores de contenidos independientes.
- Entre buena parte de los profesionales en comunicación locales existe un desconocimiento sobre las capacidades de los medios digitales para llegar a las audiencias.
- Las audiencias costarricenses tienen un nivel de madurez suficiente para pagar por contenidos que consideran valiosos, especialmente con aquellos productos que logren una mayor fidelidad entre sus consumidores.

- Procurarse múltiples fuentes de financiamiento fortalece un nuevo emprendimiento mediático y lo hace menos vulnerable ante los cambios en el mercado. Estas fuentes pueden provenir de convenios institucionales, suscripciones, donaciones y publicidad.
- El esquema de suscripción es uno de los más promisorios, mientras que la publicidad –cimiento del modelo de medios más consolidados– cada vez se ve como una fuente de ingresos menos confiable, especialmente en el ámbito de medios digitales.
- A pesar de la desconfianza en un modelo basado en publicidad, este podría ser una saludable fuente secundaria de financiamiento, sobre todo en un medio como el costarricense que no cuenta con suficientes productores de contenido local y de nicho. Ello podría hacer a una iniciativa con estas características una opción especialmente atractiva para campañas publicitarias en específico.
- Prácticamente no existen fuentes de financiamiento externo que puedan servir como capital semilla para un nuevo medio digital, más que el esfuerzo que puedan aportar los propios socios de la iniciativa.
- En el país existe capacidad técnica de los profesionales para la creación de contenidos en digital; no obstante, suele existir falta de capacidad gerencial y de planteamiento de proyectos de emprendimiento.
- Los nuevos emprendimientos mediáticos deberían incorporar a profesionales de otras áreas para fortalecer el quehacer de la empresa, tanto en el área de producción de contenidos como para el propio funcionamiento de la organización.
- Es necesario generar formalizar los esquemas de una organización mediática más allá de los esquemas de producción de contenidos. Una empresa funciona distinto a una sala de redacción, por ejemplo.
- La radio comercial no está aprovechando las posibilidades del *podcast* como medio, a pesar de que tienen las condiciones más favorables para hacerlo a bajo costo.
- El *podcast* tiene grandes oportunidades de prosperar en el país: hay gran penetración de Internet móvil e Internet en el hogar y también hay un área metropolitana ampliamente poblada que obliga a largos tiempos de movilización.
- Dejando por fuera los tiempos de movilización, el *podcast* podría estar en desventaja frente a otros medios que no requieren una atención prolongada de la audiencia.

Tanto la síntesis de las entrevistas con expertos como los resultados del sondeo servirán de base para el trabajo tanto de plan de negocio y estrategia de mercadeo para un *podcast* de contenido narrativo inactual, así como su plan de financiamiento.

# Capítulo 5

## Plan de negocio para un *podcast* periodístico independiente en Costa Rica

En este capítulo se desarrollará un plan de negocio para un *podcast* periodístico independiente en Costa Rica, tomando en cuenta los insumos obtenidos de la investigación para caracterizar el público meta, así como los principales retos señalados con criterio experto con respecto a los emprendimientos mediáticos digitales en Costa Rica.

En primer lugar, se hará una breve descripción sobre el producto y cómo este proyecta abastecer una oferta en el mercado nacional, es decir, qué ofrecerá a sus audiencias. Posteriormente se definirán algunos elementos básicos sobre activos y competencias centrales con las que debería contar un eventual emprendimiento, así como la cadena de valor del negocio. Esta definición es un paso sugerido por Wirtz (2014) como un preámbulo necesario al trazado de un modelo de negocio como tal para un emprendimiento mediático.

Por último, este modelo se hará con base en el esquema propuesto por von Rimscha (2016), y que divide el quehacer del negocio en seis submodelos: mercado, capital, producción, servicio, distribución y proveeduría.

Como parte de este apartado final se desarrollará una estrategia de mercado (contenida en el submodelo de mercado), así como un plan de financiamiento del proyecto (contenido en el submodelo de capital), los cuales corresponden a los últimos dos objetivos específicos de esta investigación.

### 5.1. Descripción de la oferta del proyecto

A continuación, se detallarán algunas líneas básicas del proyecto, tales como su descripción general y un *pitch* que resume su esencia.

#### 5.1.1. Descripción general del proyecto

##### Contenido

El desarrollo del plan se hará con base en el proyecto *La vida es corta* (título tentativo), el cual se plantea como un producto de audio con relatos breves producidos en formato de *podcast* de emisión bisemanal basados principalmente en testimonios de personas residentes en Costa Rica. El contenido evitará ahondar en historias complejas, y solo contará un episodio

muy acotado en la vida de un sujeto. Este es un estilo similar al formato utilizado en la cuenta de Instagram *Humans of New York* y, en formato de audio, sería más cercano a las historias que el *podcast This American Life* suele presentar al inicio de cada episodio.

Este tipo de contenido se ajusta a lo que comúnmente se conoce como “historias de interés humano”. Lejos del valor puramente informativo, estos productos están diseñados para entretener y secundariamente para informar. Es decir, el valor de estas creaciones no se entiende desde la importancia utilitaria intrínseca que percibirá la audiencia al ponerse en contacto con la información, sino desde la identificación con la experiencia humana narrada.

Vale la pena hacer estas historias porque apelan en mayor o menor medida a la gente de una forma natural, no porque tengan un significado o una importancia particular. Es decir, están ancladas en las emociones humanas: dicha, tragedia, humor, amor, odio, sufrimiento, celos. Son escritas alrededor de los pequeños logros, las insignificantes debilidades humanas y hechos fortuitos. (Granato, 2002, p. 3)

No hay un tema en común que una los relatos de *La vida es corta*, más que el hecho de ser historias con un arco narrativo identificable, que puedan ser desarrolladas brevemente, que estén centradas casi siempre en un solo personaje local y que cuenten con alto contenido emocional.

Según la caracterización de productos mediáticos elaborada por Albarrán (2010, p. 42), y expresada en el capítulo 2, la motivación de una audiencia potencial para el consumo de *La vida es corta* se ubica más en el campo de los deseos (el placer) que por las necesidades. Igualmente, aunque se espera que su público encuentre una baja utilidad objetiva en el producto de audio, se aspira que al mismo tiempo sea capaz de percibirlo con un alto valor subjetivo.

El formato propuesto se ajusta en mayor medida al estilo narrativo de la “nueva” tradición de reportajes radiales estadounidenses. Según las caracterizaciones ofrecidas en el capítulo 2 de esta investigación –basadas en los trabajos de Hilmes (2013), McHugh (2016) y Lindgren (2016)–, el proyecto apunta al cumplimiento de los rasgos de este estilo como lo son: presencia central de un narrador, acercamiento coloquial, subjetivismo, énfasis en lo narrativo, alta calidad de producción, rigurosidad periodística y oferta de sorpresa y diversión para el oyente.

En el sondeo, los oyentes recientes hicieron 129 menciones a nombres de *podcasts* de su preferencia. Entre ellas, una de cada cinco correspondía a productos en inglés y muy minoritariamente en español que cumplen las características del estilo narrativo estadounidense. La única otra categoría que se le acercó en preferencia fue la de *podcasts* al estilo de *talk radio*: uno o dos anfitriones que explican o debaten sobre temas particulares de interés para un nicho específico.



Únicamente hubo seis menciones a programas nacionales convertidos en *podcast*, y ninguna a un *podcast* producido como nativo digital en el país. Asimismo, entre las pocas producciones en español más mencionadas estuvieron los contenidos de historia narrada de Diana Uribe y el *podcast* de *Radio Ambulante*.

Hay dos características proyectadas para el contenido de la producción que intentan hacer un balance entre las eventuales capacidades de producción del *podcast* con los hallazgos de la investigación: la frecuencia de emisión y la duración de los episodios.

En primer lugar, la frecuencia se propone en dos veces por semana. Esta se considera una propuesta conservadora para generar una eventual fidelidad hacia un contenido que, de entrada, se plantea con una duración muy efímera. El criterio experto señaló que la persistencia en la emisión de contenidos es un requisito para generar un hábito en la audiencia, pero las capacidades de producción se proyectan limitadas para generar contenidos a una velocidad mayor que la propuesta.

Por otra parte, la duración del contenido se plantea efímera por dos circunstancias. Por un lado, volviendo a tomar en cuenta una limitada capacidad de producción para una iniciativa independiente, se optará por hacer producciones más cortas y menos onerosas. Por otra parte, para una etapa inicial del proyecto, se conjetura que la publicación de contenidos cortos ampliará la posibilidad de estos de ser compartidos, que es uno de los requisitos expresados por el criterio experto para un contenido digital. Asimismo, se interpreta que la oferta de contenidos cortos, que exijan poca inversión de tiempo para la audiencia, podría ser un elemento diferenciador valioso para el producto. La diferenciación, como se extrajo de las entrevistas con expertos, es un aspecto central en el eventual éxito de un emprendimiento digital.

## Audiencia

Estas historias abastecerán la demanda de una audiencia principal de hombres y mujeres residentes en la Gran Área Metropolitana, con estudios universitarios, edades entre los 34 y 41 años y que suele escuchar *podcast*. El sondeo determinó que casi el 60% de los oyentes recientes de *podcast* se concentró en este rango de edades. El estudio también arrojó que siete de cada diez personas ubicadas entre los oyentes recientes estarían interesadas en consumir un programa nacional de testimonios, y seis de cada diez afirmaron que estarían dispuestas a pagar periódicamente o a donar por estos contenidos.

El criterio experto había señalado que el pago por servicios por Internet ya es una práctica ampliamente instalada en el país.

## Distribución

La presencia de estos contenidos, su distribución, se hará a través de Internet y estará pensada principalmente para ser consumidos en teléfonos inteligentes, aprovechando la extensa cobertura de Internet móvil que existe en el país, señalada por el criterio experto en esta investigación y comprobada también en el sondeo.

El uso de teléfono móvil para el consumo del producto está pensado para aprovechar los tiempos de traslado en transporte particular y público. Estos momentos también se identificaron como espacios comunes para que el grupo de interés consuma productos en Internet.

Los contenidos estarán disponibles a través de iTunes, Spotify, Soundcloud y las principales *apps* para la reproducción de *podcasts* del ambiente Android. Por otra parte, se considera importante generar contenido en YouTube, ya que es una plataforma ampliamente usada por la audiencia (85%), incluso para consumir productos principalmente de audio.

## Promoción

El producto tendrá presencia desde diversas adaptaciones de promoción (principalmente acompañado de fotografías) para publicar contenidos secundarios y publicidad en Facebook, Twitter e Instagram. La promoción se hará a través de boca a boca y de redes sociales. Los consumidores de *podcasts* que se identificaron en el sondeo afirmaron que escuchan nuevos productos gracias a que se enteraron por ambas vías: redes sociales (76%) y por recomendaciones de contactos (45%).

### 5.1.2. *Pitch* de contenido

Como herramienta resumida de trabajo, se generó el siguiente resumen del contenido del proyecto en menos de 200 palabras:

Usted también tiene esa historia. Yo sé. Nunca defrauda en la mesa de tragos. El mito urbano de la oficina. La que le contó su abuelo. Aquel chasco en el recreo. Es una historia mínima, de cómo perdió en los negocios, de cómo ganó en el amor. Deja a la gente pasmada. La pone a reír. ¿Recuerda cuando fue funcionaria y la quemaron en redes? Recuerde cuando casi se murió en un naufragio. ¿Tiene tres minutos? Estas son historias ticas. Esta es la Costa Rica que usted conoce, pero con la historia que usted no ha contado. Es el cuento que usted no ha oído. *La vida es corta*, y estas historias también.

## 5.2. Definición de los elementos previos para un modelo de negocio: cadenas de valor y competencias centrales

Para la realización del proyecto se requiere planificación y una organización básica. Según plantea Wirtz (2014), el diseño de un plan de negocio para medios de comunicación debería nutrirse de otras dos herramientas de aplicación previa para la administración de emprendimientos, como lo son los conceptos de cadenas de valor agregado y la definición de activos y competencias centrales.

Las definiciones de un plan de negocios para los medios de comunicación tienen puntos comunes entre distintos tipos de emprendimiento, ya sea en los medios más “tradicionales” y en los de la tradición multimedia. De hecho, la simplificación más sencilla de una cadena de valor agregado para el producto principal de un medio de comunicación sigue siendo la misma para todos los medios: procura de las fuentes de información, procesamiento de la información y publicación.

No obstante, la modulación de los énfasis que tendrá cada componente de negocio sí es distinto en cada medio, y es vital tener en cuenta esta diferencia para poder adaptarla a las posibilidades de un emprendimiento de un *podcast*.

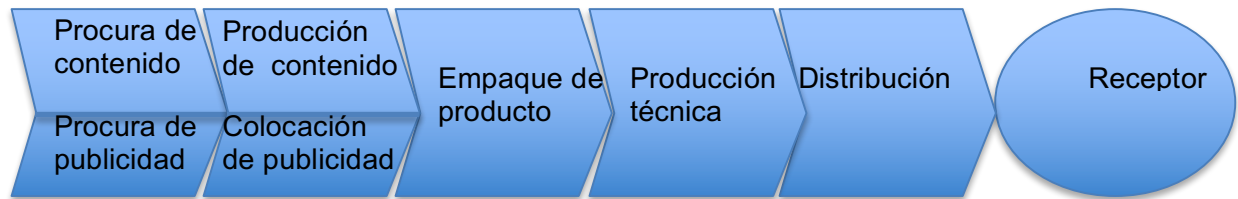
### 5.2.1. Cadena de valor

La propuesta que se plantea en este trabajo se vislumbra para un medio que produce contenidos de alto valor y de alta calidad para la audiencia, y que no necesariamente produce con una frecuencia intensiva, por ejemplo, en ciclos diarios. La herramienta de cadena de valor se detiene únicamente en el quehacer central de la organización que, en el caso de un *podcast*, sería la producción de contenidos sonoros.

Los pasos principales para la cadena de valor de un medio de contenidos como los planteados se bosqueja de la siguiente manera:

1. Procuraduría de información y contenidos: Compra de textos de contribuidores, compra de material de archivo, procuraduría de música, procuraduría de contribuciones en publicidad (si las hubiere).
2. Producción y agregación de contenidos: Producción de textos y contenidos, producción de audios, conversión de contribuciones publicitarias.
3. Empaque de producto: Selección de los componentes de producto, trabajo editorial.
4. Producción técnica: Provisión de infraestructura para la transmisibilidad.

5. Distribución: Venta, transmisión, portales, asignación de dispositivos finales.



Procura de contenido: Compra o canje de material externo. Compra o canje de música. Compra o canje de material de archivo.  Procura de publicidad: Procura de patrocinios.	Producción de contenidos: Grabación de entrevistas. Redacción de guiones.	Edición de guiones.	Grabación de locuciones. Edición.	Publicación en plataformas de distribución. Distribución por redes sociales.	
--	---	---------------------	--------------------------------------	---	--

Figura 2. Síntesis de la cadena de valor para la producción de productos sonoros en un *podcast* de contenido periodístico independiente, 2018. Fuente: Elaboración propia.

### 5.2.2. Definición de activos y de competencias centrales

Un nuevo proyecto, empezado desde cero, habitualmente no tiene mucho más que cero para mostrar entre sus activos centrales. Este tipo de activos se entienden como fortalezas que un emprendimiento ha logrado forjar y posicionar entre sus consumidores.

Un proyecto nuevo de *podcast* no cuenta con los activos centrales que comúnmente están presentes en medios consolidados, tales como la credibilidad y el posicionamiento de la marca.

No obstante, sí se puede afirmar que la iniciativa contará con los siguientes activos centrales:

- a. Novedad, claramente es un activo que tendría un tiempo de caducidad.
- b. Independencia, la cual fue definida como una característica deseable en un emprendimiento digital por el criterio experto.
- c. Pluralidad, que se logrará con la incorporación de voces habitualmente negadas de aparecer en medios comerciales. Este es un activo propio de la oferta del medio, y que servirá como diferenciador de su propuesta.

Por otra parte, dentro de las competencias centrales para un emprendimiento de *podcast* se pueden considerar tres en particular:

- a. la competencia técnica para la creación de contenido,
- b. la habilidad editorial
- c. y la flexibilidad para experimentar con contenidos y formatos variados.

Con la consolidación del negocio se espera adquirir competencias en la consolidación de fuentes, competencias técnicas de producción radiofónica y la creación de redes y comunidad.

## 5.3. Modelo de negocio

Un modelo de negocio es una descripción de cómo una organización acondicionará sus distintos componentes para asegurar su manutención y crecimiento. En este trabajo se busca el planteamiento de una organización mediática para la producción de *podcast*. El emprendimiento cuenta con una audiencia potencial compuesta por hombres y mujeres con estudios universitarios de entre 34 y 41 años de edad.

Entre las oportunidades para el negocio se encuentra el relativo bajo costo de producción y divulgación de los contenidos, así como una audiencia que cada vez se encuentra más dispuesta a financiar contenidos en Internet, según han arrojado los hallazgos de esta investigación. También se aprovechará el momento histórico en el desarrollo del *podcast* en el país y de contenidos digitales en general, los cuales están subexplotados. En el otro lado del

espectro, las amenazas se cuentan la gran abundancia de contenidos gratuitos que ya existen en la red.

Para efectos de este trabajo, se tomará como referencia el modelo descrito por von Rimscha (2016, p. 211) para una empresa mediática, el cual se compone de seis submodelos distintos: mercado, capital, producción, oferta de servicio, distribución y proveeduría.

### 5.3.1. Modelo de mercado:

Según el modelo de ámbito competitivo de Porter (1985) una organización productiva se puede ubicar genéricamente en una de cuatro categorías para competir en el mercado, tomando en cuenta criterios de costo del producto, diferenciación y tamaño del segmento del mercado que quiere atender.

Con base en estos criterios, se considera que una organización que plantee la producción de *podcasts* de manera independiente y con una producción bisemanal debería entrar dentro de la categoría de diferenciación enfocada. Es decir, la inserción del esfuerzo en el mercado debería ser mediante un producto de alto valor percibido dirigido a una audiencia relativamente homogénea y acotada. Esta decisión se aleja de públicos generalistas y de otros productos que compiten en el mercado de precios bajos.

Esta conceptualización conlleva la fortaleza de que, por el momento, existen relativamente pocos productos de *podcast* de producción nacional, y ninguno con las características planteadas para el proyecto.

Desde el punto de vista mercadológico, y en vistas del tercer objetivo específico de esta investigación, la estrategia se traza de la siguiente manera:

#### Oferta

Se ofrecerá un *podcast* con una publicación de dos veces por semana con contenidos de historias cortas, de tres minutos o menos, rigurosamente investigadas, con temas de interés humano cuyo tratamiento o contenido contenga referencias reconocibles para hombres y mujeres residentes en Costa Rica con edades entre los 34 y los 41 años con estudios universitarios.

Como se mencionó previamente, en este segmento etario es en donde se concentra la mayoría de oyentes recientes de *podcast* entre la muestra sondeada. Siete de cada diez personas estarían interesadas en consumir un programa nacional de testimonios, y seis de cada diez afirmaron que estarían dispuestas a pagar o donar por estos contenidos.

Según el criterio experto, una oferta de productos digitales debería tener seis características. Se proyecta que estos rasgos serían cubiertos por *La vida es corta*.

En cuanto a la cobertura de una demanda insatisfecha, se conoce el interés del público por el tipo de contenidos propuestos, así como la falta de opciones locales para encontrarlos. En segundo lugar, la oferta apela directamente a referencias cercanas a la realidad inmediata de la audiencia.

El emprendimiento será un esfuerzo independiente, y se promoverá como tal. Contará con una publicación constante de dos veces por semana para generar fidelidad en la audiencia. El tipo de contenido se trabajará por medio de un tono apelativo a los sentimientos. Esta cualidad potenciará la viralización, la cual también será promovida por la facilidad de compartir contenidos breves.

Plaza (desde dónde se ofrecerán los productos)

La organización ofrecerá sus productos por medio de las diversas plataformas de *podcasts* en donde estarán disponibles. Los productos se ofrecerán por temporadas con una periodicidad de dos veces por semana por un lapso de seis semanas. Se proyecta la producción de cuatro temporadas por año. Se expondrá más sobre este tema en el submodelo de distribución.

Precio

El acceso será gratuito. No se debe confundir esto con que el producto no tendrá un gran valor percibido. El modelo de financiamiento –que se abordará en una subsección posterior– se basa principalmente en el pago voluntario de mecenazgos para la continuación del *podcast* después de su primera temporada.

El criterio experto en esta investigación señaló que uno de los modelos más promisorios en el nuevo ecosistema de medios digitales es el de suscripción paga. No obstante, ello no sería factible de implementar en el ámbito del *podcasting*. Por defecto, la inmensa mayoría de productos sonoros de *podcast* son gratuitos. Por ello, crear un producto pago de este tipo implicaría una barrera que se vislumbra infranqueable.

Para el caso particular de *La vida es corta* se proyectó un modelo de financiamiento mixto que se apoyaría principalmente en donaciones del tipo *crowdfunding*, y secundariamente con ingresos publicitarios y alianzas con instituciones. Como se consignó anteriormente, alrededor de seis de cada diez personas en el grupo de interés estarían dispuestas a hacer donaciones para un programa como el propuesto en este proyecto.

La implementación del financiamiento se aborda más a fondo en el submodelo de capital.

## Promoción

La promoción de los contenidos se ofrecerá a través del boca a boca de las redes sociales. Estos fueron los principales medios mencionados por el público meta como medio de información para adoptar nuevos productos de audio. Para ello, la organización necesitará una comprometida comunicación con su audiencia potencial. La mayoría de sujetos entre los oyentes recientes de *podcasts* se conectan entre una y tres horas diarias a redes sociales, e incluso un 45% se conecta por más de tres horas al día.

También se experimentará con una táctica de ofrecer ciertos contenidos en formato de audios con capacidad de compartirlos en Whatsapp, aprovechando la facilidad de transmisión debido a lo efímero del producto de audio. Ello además facilitará la viralización de contenidos y servirá como invitación para la suscripción al *podcast*.

Esta sección también se ampliará en el submodelo de distribución.

## Competencia

Los contenidos serán distintos a los *podcasts* que se ofrecen habitualmente en el medio local, y su línea será más similar a la de programas que se ofrecen principalmente en Estados Unidos. El sondeo identificó que las personas que están escuchando *podcasts* lo hacen principalmente con contenidos en inglés.

Entre 129 menciones a *podcasts*, un quinto de ellas consistió en contenidos con un estilo narrativo estadounidense (“de la mano”) como se describió en el segundo capítulo y en al inicio de este. Otro quinto se distribuyó entre *podcasts* de *talk radio*, el estilo clásico en el cual uno o dos anfitriones exponen o debaten sobre un tema. Los principales temas de estos programas fueron la tecnología y el contenido futbolístico. El resto se distribuyó entre programas de entrevistas, *podcasts* musicales, programas de concursos y muy marginalmente, resúmenes de noticias, historias de ficción y programas nacionales de radio cargados en Internet. Se ha detectado que el mercado local para *podcasts* de contenidos narrativos tiene dos deficiencias:

- a. Idioma español: La oferta de *podcasts* en español crece, pero hay muy poco periodismo narrativo en español ofrecido a través de este medio.
- b. Lejanía: Los temas tratados por los *podcasts* de periodismo narrativo en español o en inglés no suelen apelar a las vivencias concretas de las audiencias costarricenses.

La organización atenderá estas carencias en el mercado mediante contenidos de temáticas locales pero de interés universal. Es decir, cualquier audiencia podrá vincularse emocionalmente con los testimonios presentados en el *podcast*, pero estos tendrán evidentes vínculos con el contexto costarricense.



### 5.3.2. Modelo de producción:

Este componente comprende cuál contenido se ofrecerá y cómo se generará. El *podcast* ofrecerá piezas de periodismo narrativo enfocadas en testimonios. Los episodios no serán de más de tres minutos de duración. El proceso de producción tendrá cinco etapas: exploración de historias; grabación de material y procura de insumos para la producción; escritura de guiones, edición y corrección; grabación de locución; y montaje.

#### Exploración de historias:

Esta es la única etapa que no está sujeta a un proceso estructurado. La generación de historias puede surgir por las más variadas fuentes: experiencias personales del productor, noticias, redes sociales, temas urgentes en la agenda nacional. Este es un proceso que, por definición, conduce a muchos callejones sin salida, pues es de esperarse que sean más las propuestas que no terminan ejecutándose. El objetivo de eficiencia en esta etapa es fallar a menudo y fallar rápidamente: ello garantiza tener suficientes propuestas para que la producción pueda escoger a cuáles otorgarles recursos y no desgastarse en “forzar” iniciativas costosas o irrealizables. Antes de invertir los recursos para producir una historia, esta debe contar varios requisitos:

- i. Garantizar acceso no solo a las fuentes de información, sino a otros contenidos de audio (música y material de archivo) que podrían ser imprescindibles para contar la historia.
- ii. Asegurarse de que la historia tenga elementos de interés específico que puedan ser trasladados a ideas universales. El norte es buscar parábolas, con la única diferencia de que no se contarán hechos fingidos, sino estrictamente ciertos.
- iii. Procurar que la historia sea eficiente en cuanto a la inversión de costos. Los recursos de producción necesarios para llevarla a cabo no superen el presupuesto disponible.
- iv. Procurar que los temas tengan potencial de relato. Una temática interesante no es una historia en sí misma: tiene que tener la posibilidad de expresarse en un arco narrativo.

#### Grabación de material y procura de insumos de producción:

- i. Un producto de sonido se compone de la combinación de los elementos de voz, sonido, música y silencio.
- ii. Los primeros dos son procurados en la etapa de reporte periodístico (aunque evidentemente también hay elementos de voz grabados en la etapa de locución). Las entrevistas sobre testimonios se harán preferentemente en persona. El entrevistador procurará hacer entrevistas extendidas, conversaciones largas que serán

- intensamente editadas posteriormente. Se busca la naturalidad del entrevistado, lo cual se logra con un contacto prolongado tanto con el reportero como con el micrófono. En el caso de no ser posible hacerlo por esta vía, se harán grabaciones telefónicas.
- iii. La música será obtenida de bancos de material libre de regalías. Se echará mano de este recurso para procurar la eficiencia en el uso del presupuesto disponible. También se explorará posteriormente la posibilidad de hacer convenios con músicos nacionales para saber si estarían dispuestos a ceder su música a cambio de exposición en el *podcast*.
  - iv. Escritura de guiones, edición y corrección: Esta es la etapa del planeamiento del hilado que tendrá todo el material, en donde se evalúan los materiales disponibles y se decide cuál es la estructura y el enfoque de la historia que se quiere contar.
  - v. Grabación de locución: La grabación del último insumo de producción. Esta se llevará a cabo en un estudio profesional, si se lograra algún convenio con una institución, o en su defecto, en un espacio acondicionado para mejorar las condiciones acústicas.
  - vi. Montaje: En esta etapa se termina la mezcla de elementos, y se realizará mediante un editor digital.

### 5.3.3. Modelo de oferta de servicio:

Este componente define la oferta de servicios a las audiencias y a sus anunciantes.

Por un lado, a la audiencia se le ofrecerán contenidos sonoros en los que idealmente podrán ver retratados tanto sus temas de interés, como a otras personas que comparten la comunidad nacional. Las historias del *podcast* le ofrecerán identificación y sorpresa. A aquellos miembros de la audiencia que apoyen a la organización les permitirá “adueñarse” de la iniciativa: sentir que forman parte de una propuesta independiente de producción nacional, que abre sus oídos a voces nunca escuchadas en los medios.

A los anunciantes se les ofrecerá un escaparate de nicho con una audiencia con poder adquisitivo para sus productos. La organización ofrecerá la producción de sus piezas comerciales en el formato charlado que ya es habitual para los espacios de *podcast* en Estados Unidos.

### 5.3.4. Modelo de distribución:

La distribución será pensada principalmente para teléfonos móviles. Una de las críticas para las iniciativas de contenidos digitales citadas por el criterio experto fue precisamente el

divorcio entre la distribución que hacen los productores de contenido y las maneras en las que las audiencias costarricenses están consumiendo productos digitales.

## Hosting

El primer aspecto ligado a la distribución es definir en dónde se albergarán los contenidos del *podcast*. Existen dos maneras de solucionar este problema. Por un lado, se puede hacer desde un servidor local. Esta modalidad tiene la ventaja de que la organización tiene control de todos los documentos digitales internamente en un *hardware* propio. No obstante, tiene la desventaja de que es necesario dedicar parte de los recursos de la organización a generar los archivos XLM para poder distribuir los contenidos mediante RSS. Ello implicaría generar las capacidades técnicas y dedicar tiempo productivo en estas tareas informáticas.

Es evidente que la alimentación manual de los *feeds* RSS es una tarea, no solo laboriosa, sino también de cuidado, pues el lenguaje XML, en el que se basa la especificación RSS, es sumamente estricto en términos de sintaxis, a tal punto que, un error de digitación puede causar que todo el *feed* deje de ser legible por los lectores de RSS, quienes, a su vez, son los encargados de manejar las suscripciones a los diferentes *podcasts* a los que está suscrito el oyente. (Monge y Verduzco, 2014, p. 151)

La siguiente alternativa es la que se considera más conveniente para la organización: pagar por un servicio de *hosting* especializado en atender el mercado de productores de *podcasts*. La empresa contratada se haría cargo de albergar todos los documentos .mp3 y crear el *feed* RSS optimizado para la plataforma iTunes, que es la líder en el mercado.

Las empresas más reconocidas tienen tarifas que, a junio del 2018, varían entre los \$9 y los \$12 por mes en sus planes básicos. Estos servicios suelen proveer estadísticas sobre el consumo de los contenidos y un sitio web básico en caso de que el contenido se elija escuchar por medio de *streaming*.

Una ventaja adicional es que los contenidos de *podcast* no se pueden ofrecer en Spotify sin pasar por un servicio de *hosting* como intermediario. Las empresas líderes en el mercado cuentan con procesos sencillos para enviar información al servicio de contenidos sonoros.

## Plataformas de distribución

Una vez con los productos de audio albergados en la web es necesario hacer la distribución “sindicada” de los contenidos.

Para el caso de las personas sondeadas con conocimiento de *podcasts*, las formas más comunes por las cuáles escuchaban productos de audio en general fueron YouTube (65%), Spotify (50%), iTunes (24%), Soundcloud (16%), Google Play (3%) y TuneIn Radio (2%).

La gran prioridad es enviar el *feed* del *podcast* a iTunes/Apple Podcasts ya que, a pesar no haber sido señalada como la plataforma de acceso a audios preferida, muchas de las *apps* reproductoras más populares se nutren de sus listados (Robinson, I., 2018). Por otra parte, queda claro que se debe hacer un esfuerzo por generar una versión en video del *podcast* para YouTube, aunque solo consista en la reproducción de audio con una imagen fija. Hay servicios de *hosting* disponibles que ofrecen esta conversión y exportación de manera sencilla.

Spotify es otro reproductor infaltable para la propuesta, dado lo extendido que se reveló su uso entre los sujetos del sondeo. Soundcloud será el último reproductor en el que se pondrán a disposición los contenidos. Google Play se descarta de plano porque oferta para *podcasts* únicamente está disponible para Estados Unidos y Canadá.

Un detalle importante es que se debe invertir en la transcripción de los programas e incluirlos en la descripción disponible en cada una de las plataformas que así lo permiten. Este texto permitirá a los programas a ser fácilmente ubicables para los usuarios que realicen búsquedas por medio de navegadores, así como para otorgar accesibilidad a los productos para personas con discapacidad auditiva.

#### Líneas de promoción

Las recomendaciones de amigos y conocidos (45%), así como las redes sociales (76%), son las principales formas mediante las cuales los consumidores de *podcasts* se enteran de nuevos productos. El público meta de *La vida es corta* tiene un uso acentuado de redes sociales. La mayoría de sujetos entre los oyentes recientes de *podcasts* se conectan más de una hora diaria a redes sociales. Incluso, un 45% se conecta por más de tres horas al día.

El uso de redes sociales será el vehículo principal de promoción para la iniciativa. Se utilizarán cuentas en Instagram, Twitter y Facebook, aunque el peso mayor de la promoción recaerá en la última.

Instagram se usará como una vitrina a los personajes de los episodios, con fotografías e información adicional. En Twitter se brindarán datos sobre nuevos lanzamientos o mensajes de expectativa para cada nueva publicación.

Facebook será la herramienta de crecimiento para la audiencia, y eventualmente, la herramienta para la recaudación de fondos. Se patrocinarán contenidos de semana por medio

durante las semanas en las que se estén emitiendo las temporadas, con un presupuesto total anual para este tipo de publicidad de \$420.

Las publicaciones de promoción de contenido y de petición de fondos se promocionará entre una población de hombres y mujeres entre 34 y 41 años, residentes en San José, Alajuela, Cartago y Heredia, con estudios universitarios e interesados en productos de la industria cultural (libros, música, cine y televisión). Este último rasgo se considera en vista de la vena de entretenimiento del proyecto.

Para Facebook, estos parámetros restringen la población a unos 360.000 usuarios. Cada semana de contenidos promocionados se invertirán \$5 por siete días para llegar a una audiencia de entre 20.000 y 100.000 personas al día.

Por último, se experimentará con la publicación de contenidos en Whatsapp, lo que servirá como forma de promoción para el *podcast* en caso de tener potencial de viralización por esta vía.

### 5.3.5. Modelo de proveeduría:

En esta etapa se analizan los insumos para la producción. La principal inversión de recursos se requerirá en la etapa de producción, principalmente en personal y equipo técnico.

- a. Personal: Para la etapa de la primera temporada se proyecta una organización unipersonal que se haga cargo de todas las etapas de producción, promoción y distribución. Para una primera temporada el productor trabajará *ad honorem*, para la segunda cobrará la mitad de un salario (\$760) y para una tercer y cuarta ganará \$1.520 al mes. Además se contratarán los servicios de diseño gráfico para elaborar la identidad de marca por \$500.
- b. Insumos tecnológicos: Como equipo técnico se necesitará equipo de *hardware*, *software* y el pago por servicios en línea.

Tabla 19

*Listado de insumos necesarios para un podcast independiente y sus precios en dólares*

Insumos	Precio en dólares
Hardware:	
• Grabadora Zoom ZH1 H1	99

• Micrófono para exteriores Audio-Technica AT897	249
• Micrófono para estudio Audio-Technica AT2020 Cardioid Condenser	169
• Computadora	0
Total hardware	817
Software:	
• Programa de edición de texto	0
• Navegador de Internet	0
• Programa de edición de audio Hindenburg Pro	375
Total software	375
Servicio de hosting	108
Servicio de promoción	420
Total de insumos tecnológicos	1420

Fuente: Elaboración propia, 2018. La computadora será aportada por el productor. Precios y honorarios a junio del 2018.

### 5.3.6. Modelo de capital:

Se parte de la premisa de que la maduración financiera de un proyecto comunicativo es tardada, e incluso se puede extender hasta el mediano y largo plazo. Bajo esta perspectiva sería apresurado generar un pronóstico de ganancias proyectadas para un plazo particular.

Por ello es necesario generar un emprendimiento que sea frugal en sus costos de operación, y cuyo objetivo a corto plazo sea la autosostenibilidad. La primera temporada del *podcast* se financiará con recursos aportados por el productor. Se espera que una segunda temporada pueda ser financiada al menos en un 50% por contribuciones de los oyentes y que una tercera temporada pueda ser completamente autosostenible, aunque no genere ganancias.

El contar con una única entrada hace especialmente vulnerables a los emprendimientos con respecto a cambios en el panorama comercial. Como lo afirma la organización Sembramedia

(2017), “desarrollar un modelo de ingresos diversificado es clave para construir un negocio sostenible mientras se mantiene la independencia editorial” (p. 33). Según un estudio elaborado por la organización entre 100 emprendimientos de prensa nativos digitales en México, Colombia, Brasil y Argentina, un 66% confiaban en modelos con tres o más fuentes de ganancias.

El *crowdfunding* –o micromecenazgo– representa la principal fuente de ingreso para uno de cada seis emprendimientos digitales estudiados por Sembramedia en Latinoamérica, y la señala como una categoría con un gran potencial de crecimiento. Las donaciones también fueron la fuente de ingresos más promisorias expresada por el criterio experto para esta investigación. En un caso de estudio del exitoso *podcast* de historias latinoamericanas *Radio Ambulante*, Fernández-Sande señala la centralidad del *crowdfunding* como parte de la estrategia de financiamiento de la iniciativa (Fernández-Sande, 2015, p. 190).

Tras un estudio de más de 48.000 iniciativas de *crowdfunding* en Estados Unidos en la plataforma de Kickstarter, Ethan Mollick (2014) concluye que, al igual que con los inversionistas de riesgo, las iniciativas de micromecenazgos más exitosas son aquellas que logran proyectar una adecuada planificación del proyecto a sus potenciales donantes. En su estudio determina que una mayoría de proyectos que fallan en cumplir sus metas de recaudación lo suelen hacer por amplios márgenes, mientras que los que sí las logran cumplir apenas exceden las expectativas.

Los hallazgos de las entrevistas con expertos del capítulo 4 para esta investigación indican que hay una mayor confianza en un apoyo financiero de la audiencia por encima de la posibilidad de buscar financiamiento publicitario para una iniciativa de *podcast*. Por otra parte, el sondeo arrojó un cómodo poder adquisitivo entre el grupo de interés, así como una voluntad de donar para un programa con las características generales de *La vida es corta*, entre un 60% de los oyentes recientes.

En vista de ello se tomó la decisión de enfocar esta como la principal fuente de financiamiento a mediano plazo, con un apoyo diversificado de fuentes secundarias de manutención, como las alianzas con instituciones y los ingresos publicitarios. En este caso, se podrían incorporar en el momento en que el proyecto alcance una masa de oyentes suficientemente atractiva para un cliente comercial.

En cuanto a las alianzas con instituciones, se buscará la posibilidad de ofrecer contenidos patrocinados con base en historias de interés para organismos internacionales (Sistema de Naciones Unidas, por ejemplo) o con instituciones públicas (Ministerio de Educación y Ministerio de Ambiente, por ejemplos).

Asimismo, para tratar de cimentar un ingreso publicitario comercial, se ofrecerán cuñas elaboradas por el mismo productor de *La vida es corta*, con base en ideas básicas provistas por los clientes comerciales y desarrolladas de manera sencilla y breve por un anfitrión. El contacto con los clientes se promovería a través de entrevistas personales y entrega de *kits* publicitarios a los encargados de las distintas agencias de publicidad digital en el país.

#### Líneas generales para la recaudación de fondos

Si bien los contenidos de *La vida es corta* serán gratuitos, se formulará un modelo de financiamiento por donaciones de los oyentes después de la primera temporada, con una suscripción de “padrinos” fijos para el proyecto.

Para poner a funcionar esta fuente de ingreso es necesario generar una efectiva planificación de recaudación de fondos. Para Seiler (2016), todo empieza por entender el mercado de donantes: “Qué es lo que los potenciales donantes buscan para sus propias vidas que pueden encontrar a través de su involucramiento con la organización” (Seiler, 2016, p. 28). Según el autor, la respuesta casi siempre es una recompensa emocional, pero el esfuerzo por proveer esa recompensa se da gracias a un ciclo continuo de 14 pasos. Muchos de estos pasos se promueven teniendo en cuenta que la organización es sin fines de lucro y que ya está constituida como organización.

A continuación, se genera un esquema simplificado del plan de recaudación de fondos adaptado a la iniciativa particular propuesta.

- a. Examen de los motivos de apoyo: Se parte de la premisa de que no existe un problema de cantidad de medios, existe un problema de falta de variedad de voces en los medios. Un *podcast* de contenidos periodísticos narrativos sería una iniciativa inédita en el país que, de una manera atractiva, dará sentido a hechos cotidianos mediante personajes que cuentan relatos de una forma pocas veces escuchada por audiencias costarricenses. Este es un programa aportará una manera alternativa de entendernos como comunidad. Este tipo de contenidos está alejado de la lógica comercial de producción de medios, por lo que los potenciales donantes son los únicos que podrían hacer esta alternativa independiente una realidad.



- b. Análisis de los requisitos del mercado: El sondeo realizado en esta investigación encontró que, entre la audiencia objetiva del proyecto, efectivamente existe un interés por los contenidos propuestos, pero además existiría una voluntad de pagar por ellos en una porción significativa. También se determinó que existe la posibilidad de establecer alianzas con instituciones donantes para promover temas comunes.
- c. Declaración de necesidades: El modelo de proveeduría arrojó que se necesitarían \$8.960 para cubrir los honorarios proyectados para cuatro temporadas de producción. Fuera de ese monto, la producción proveería el costo del equipo y parte de los honorarios para el inicio de las emisiones, en cuenta los honorarios para diseño gráfico.
- d. Definición de metas con base en las motivaciones de los donantes:
  - 1. Producir 18 historias cortas en formato de *podcast* en un período seis semanas.
  - 2. Producir 9 historias cortas en formato de *podcast* en un período de seis semanas cuyo personaje habitualmente no tenga una voz en la prensa comercial (por ejemplo, personas en situación de pobreza, privados de libertad, pobladores de zonas costeras, etc.).
- e. Incorporación de voluntarios. Habitualmente, en un ciclo de recaudación de fondos, los voluntarios son personas que se ofrecen a interactuar cara a cara frente a potenciales donantes para solicitar colaboraciones. Como una adaptación para el proyecto, se propone solicitar la colaboración de líderes de opinión en redes sociales para que conozcan y promuevan el *podcast* entre sus contactos. Cabe hacer la distinción de que no se contratarían los servicios de *influencers* en una primera etapa debido a las restricciones presupuestarias del proyecto.
- f. Identificación de fuentes de recaudación: Se vislumbra el esfuerzo de recaudación en dos mercados:
  - 1. Oyentes del *podcast*, por medio de un sistema de microdonaciones.
  - 2. Donantes institucionales (instituciones con las cuales se pueden entablar acuerdos de cooperación).
- g. Vehículos para la recaudación de fondos: Para los oyentes se pondrá a disposición un esfuerzo de recaudación a través de Patreon, con lo cual se conserva un 90% del monto de las donaciones. La solicitud se realizará por redes sociales y a través del mismo *podcast*. Para el caso de instituciones donantes se

solicitarán los fondos por medio de comunicación vía correo electrónico con las personas encargadas de colocar fondos para programas específicos y con reuniones personales.

- h. Plan de recaudación: Se planea recaudar el 100% de las necesidades declaradas (\$8.960) a través de las donaciones con la fuente primaria del sistema de mecenazgo. Las eventuales donaciones provenientes de instituciones se verán como ingreso extra en caso de concretarse, pero no se debería contar con ellas debido a su eventualidad.
- i. Plan de comunicación de cara a la recaudación:
  - 1. Mensaje: El mensaje que instará a donar debe apelar a las emociones y debe resaltar la importancia de que existan pluralidad de medios, independientes y que a su vez fomenten la participación de voces que habitualmente están ausentes en los medios comerciales. Se debe resaltar que solo el público tiene el poder de hacer que iniciativas alternativas fructifiquen.
  - 2. Medios: El mensaje se divulgará en el propio producto sonoro, y además se generará una estrategia de redes sociales.
- j. Rendición de cuentas: Se debe informar al público sobre los resultados de la campaña de recaudación, agradecerle apropiadamente a los donantes.



# Capítulo 6

## Conclusiones y recomendaciones

En este último capítulo se ofrecerán las conclusiones basadas en objetivos tras la culminación de la propuesta. Estas son reflexiones generales acerca de las características de un público potencial para un producto de audio como el planteado en el proyecto, así como alrededor de la realidad del mercado de los medios. También se abordan hallazgos relacionados con asuntos de mercadeo y de financiamiento del proyecto.

Para finalizar se incluyen recomendaciones tendientes a la exploración de nuevos espacios de análisis e investigación.

### 6.1. Conclusiones

Conclusiones según el objetivo de caracterizar el público meta para un nuevo *podcast* de contenido periodístico narrativo en Costa Rica:

- En primer lugar, se pudo delimitar efectivamente un público meta para el producto de audio propuesto: hombres y mujeres consumidores habituales de audio entre los 34 y los 41 años de edad, residentes en la Gran Área Metropolitana, con acceso a Internet móvil y estudios universitarios.
- El teléfono inteligente es el principal dispositivo de acceso a Internet entre el grupo de interés, según se vislumbró en la investigación cuantitativa. Este acceso a la red está ampliamente extendido en Costa Rica, y hace suponer que la lucha por la atención de las audiencias en digital se debe dar en contenidos móviles.
- La extrapolación de las características de los oyentes de *podcast* en Estados Unidos resultó adecuada para proyectar un público potencial para un proyecto como el planteado en esta investigación para Costa Rica.
- El público meta consume menos productos de audio en comparación con productos textuales y de video por Internet. No obstante, la diferencia entre tipos de consumo es pequeña. El consumo de contenidos sonoros es relativamente homogéneo entre los grupos etarios y de sexo. Eso sí, hay mayor conocimiento del *podcast* como medio y un consumo de audio un poco más acentuado entre los varones. Además, las personas menores a 42 años tendieron a consumir más productos de audio por Internet.

- Entre el público meta hay una subutilización del *podcast* como un medio que permite automatizar la descarga de contenido y mantenerla disponible a conveniencia del oyente. Se puede afirmar que, aunque el público meta tiene conocimiento del medio, este no aprovecha sus cualidades únicas. Es decir, todavía no parece haber una adopción plena y extendida del *podcast* en Costa Rica.
- Entre las personas más familiarizadas con el medio se determinó que hay un gran potencial de captar su atención durante los tiempos de transporte: la mitad suele conectarse a Internet desde el transporte particular, y poco menos lo hace desde el transporte público. Se considera esta una oportunidad excepcional para la producción de contenidos sonoros porque durante estos períodos desaparece la competencia de productos textuales y en video.
- El público meta tiene hábitos muy asentados en cuanto a la escucha de productos de audio. Las personas más familiarizadas con los *podcasts* escuchan en su mayoría (seis de cada diez) más de una hora diaria de contenidos sonoros, y la mitad de ellos sobrepasa las tres horas de consumo.
- El éxito de Spotify entre los consumidores de productos de audio en el país representa una gran oportunidad para un nuevo producto de *podcast*. En meses pasados la plataforma dejó de dedicarse únicamente a la reproducción de música y empezó a ofrecer *podcasts*. En el estudio cuantitativo se halló que esta fue la segunda puerta de acceso más popular para consumo de contenidos sonoros entre las personas sondeadas.
- A pesar de la necesidad de producir contenidos móviles, se halló necesario adaptar cualquier propuesta de producto sonoro a YouTube, cuyo consumo de alta demanda de datos se intuye que se realiza en dispositivos móviles conectados a una red local o en un dispositivo fijo. YouTube fue el medio de escucha más mencionado por el público meta.
- Entre las personas con mayor familiaridad a consumir *podcast*, hay una afinidad con aquellos programas que reproducen historias radiales al estilo “de la mano” de la tradición estadounidense, apenas por encima de propuestas más cercanas al *talk radio*. Esta afinidad abre posibilidades no solo para una propuesta como la expresada en esta investigación, sino que ofrece un campo de exploración con propuestas diversas basadas en estos principios de producción.
- Se determinó que el pago por productos y servicios recibidos a través de Internet es una práctica ampliamente extendida entre el público meta. Para efectos del proyecto propuesto, seis de cada diez estarían dispuestas a financiarlo.

Conclusiones con respecto a evaluar los principales retos que conlleva el emprendimiento mediático en ámbitos digitales en Costa Rica.

- El acceso a fuentes de financiamiento es el principal reto para el inicio de un emprendimiento mediático digital. Los medios de comunicación suelen ser inversiones de riesgo que solo dan réditos en el mediano y largo plazo. Por ello, el esfuerzo de sacar una empresa adelante suele venir casi siempre a riesgo del productor principal o de un grupo de profesionales.
- En el mercado costarricense hay un espacio amplio para la producción de contenidos digitales independientes. A pesar del desarrollo extendido de las capacidades y de la cultura tecnológica locales, todavía hay mercados mediáticos no explotados por productores radicados en Costa Rica. Si bien suele haber falta de recursos para emprender, sí hay oportunidades de inserción en el mercado.
- Desde el punto de vista de la oferta, la diferenciación del producto es el reto principal de un producto mediático digital en Costa Rica. La diferenciación obvia que se debe establecer es con respecto a la oferta de los medios de comunicación consolidados y generalistas. La percepción de independencia por parte de la audiencia es clave.
- Un emprendimiento mediático digital debe encontrar un segmento acotado geográfica o temáticamente para darle a su audiencia un contenido que no esté recibiendo en otro sitio.
- El medio digital debe lograr constancia y regularidad en su oferta. Es decir, su público debe poder esperar los productos en periodos regulares. Solo así una empresa digital puede construir fidelidad con su audiencia.
- La empresa mediática en Internet debe ser capaz de producir contenidos viralizables. Así puede aspirar a aumentar su audiencia.
- El público se conecta con aquellas empresas con las que puede entablar una relación emocional. Es necesario estimular este tipo de vínculos, tanto mediante los productos como mediante los servicios ofrecidos por un medio.
- Un nuevo emprendimiento se fortalece si diversifica sus fuentes de financiamiento. Estas fuentes pueden venir de convenios institucionales, suscripciones de su audiencia, donaciones y publicidad.
- El modelo de suscripción es una opción que, según el criterio experto consultado para esta investigación, debería ser más explorado en el país. Por otra parte, la publicidad

no ha podido instalarse como una fuente confiable y principal de ingresos para productos digitales. No obstante, sí podría ser una fuente suplementaria.

## 6.2. Recomendaciones

- Si bien no hay incentivos financieros para iniciar un emprendimiento mediático digital en Costa Rica, sí existe un público receptivo a empresas de este tipo. Se considera necesario que emprendedores locales e independientes aprovechen los espacios abiertos en el mercado local, tanto para generar una diversificación de contenidos en el ecosistema mediático costarricense como para generar oportunidades de empleo alternativas a los medios consolidados.
- Es necesario que los profesionales en comunicación se capaciten en las posibilidades de generación de contenidos para audiencias digitales. La limitación de pensar en un contenido digital únicamente como un producto que se publica en un sitio web es una visión en extremo limitada de la riqueza que abre la Internet y la convergencia digital. Los productores de contenido deben pensar en productos diseñados para ser consumidos a la medida de sus audiencias, y en este momento, este consumo viene en la forma de dispositivos móviles.
- Las academias de formación de comunicadores en el país pueden aprovechar sus recursos disponibles para la capacitación de nuevos profesionales en las posibilidades de la transmisión de productos de audio a través de Internet. Ello generaría opciones potenciales de empleabilidad en proyectos de emprendimiento, así como alternativas de productos en el mercado.
- Los productores de contenido digital y los productores de audio tienen la oportunidad de generar la revolución del *podcast* en Costa Rica, un medio que sigue desaprovechado. El involucramiento de los productores podrá impulsar una cultura del *podcast* en el país, de manera que audiencias amplias puedan educar gustos y escoger entre una variedad hipotética de contenidos.

## Referencias

- Achtenhagen, L. y Mierzejewska, B. (2016). The development of media management as an academic field [El desarrollo de la administración de medios como un campo académico]. En G. Lowe & C. Brown, *Managing Media Firms and Industries* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 23-42). Springer. Recuperado de <http://www.springer.com/de/book/9783319085142>
- Aguayo, V. (2015). *El podcast como herramienta de comunicación empresarial*. (Tesis de doctorado). Universidad de Málaga: Málaga, España. Recuperado de [http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/10062/TD\\_Aguayo\\_Lopez.pdf?sequence=1](http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/10062/TD_Aguayo_Lopez.pdf?sequence=1)
- Albarran, A. B. (2005). Media economics [Economía mediática]. In A. B. Albarran (Ed.), *Handbook of Media Management and Economics* (p. 291–308). LEA. Recuperado de [http://iribu.ac.ir/sitepics/mousavian/Library/Management/Media/Handbook\\_of\\_Media\\_Management\\_And\\_Economics\\_2005.pdf](http://iribu.ac.ir/sitepics/mousavian/Library/Management/Media/Handbook_of_Media_Management_And_Economics_2005.pdf)
- Albarran, A. B. (2010). *The Media Economy* [La economía mediática]. Routledge: Nueva York. <http://doi.org/10.4324/9780203927717>
- Álvarez-Gayou, J. L. (2004). *Cómo hacer investigación cualitativa*. México. Paidós.
- Alemán, I., Arias, C., Calderón, L., Carballo, J., Delgado, L. A., Fallas, G., García, J. G., Herrera, W.,... (2015) *Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Informe 2016*. Costa Rica. San José, Costa Rica: SUTEL.
- Amador, M., Arias, C., Castillo, P., Castro, A. F., Cordero, R., Herrera, W., Irigaray, E., Quesada, L., ... (2015) *Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Informe 2014*. Costa Rica. San José, Costa Rica: SUTEL.
- Arias, C., Herrera, W., Irigaray, E., Rodríguez, H., Rodríguez, R., Ruiz, M., Segura, A., Vargas, D. (2014). *Estadísticas del sector telecomunicaciones. Informe 2010-2013*. San José, Costa Rica: SUTEL.
- Ávila, A. (2009). *Exploring a New Radio Audience: A Podcast Case Study in Public Radio's Conversion From Analog to Digital Audiences* [Explorando una nueva audiencia de radio: Un estudio de caso de *podcast* en la conversión de audiencias análogas a digitales en la radio pública] (Tesis de maestría). Universidad de Texas: Austin, Texas, Estados Unidos de América. Recuperado de <https://repositories.lib.utexas.edu/handle/2152/ETD-UT-2009-05-26>
- Báez, E. (2013). *Modelo de negocio para medios digitales de periodismo cultural en Costa Rica* (Tesis de maestría). Universidad Estatal a Distancia: San José, Costa Rica. Recuperado



de

<http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1165/1/Modelo%20de%20negocio%20para%20medios%20digitales%20de%20periodismo%20cultural%20en%20Costa%20Rica.pdf>

- Bass, P. (2015). *Public-interest news website integrates radio, podcasts, Web streams* [Sitio web de noticias de interés público integra radio, *podcast* y *web streams*]. Recuperado de: <http://knightfoundation.org/blogs/knightblog/2015/7/30/public-interest-news-website-integrates-radio-podcasts-web-streams/>
- Belloch O., C. (s.f.). *Las tecnologías de la información y comunicación (T.I.C.)*. Recuperado de <http://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Berry, R. (2015) Serial and ten years of podcasting: has the medium grown up? [*Serial* y diez años de *podcasting*: Ha madurado el medio]. En Oliveira, M. y Ribeiro, F. (eds.). *Radio, sound and Internet*. Recuperado de [www.cecs.uminho.pt](http://www.cecs.uminho.pt)
- Berry, R. (2015). A Golden Age of Podcasting? Evaluating Serial in the Context of Podcast Histories [¿Una era dorada para el *podcasting*? Evaluando a Serial en el contexto de las historias del *podcast*]. *Journal Of Radio & Audio Media*, 22(2), 170-178.  
<http://dx.doi.org/10.1080/19376529.2015.1083363>
- Bonini, T., & Monclús, B. (Eds.). (2014). *Radio Audiences and Participation in the Age of Network Society* [Audiencias de radio y participación en la era de la sociedad interconectada] (Vol. 6). Routledge.
- Bottomley, A. J. (2015). Podcasting: A Decade in the Life of a “New” Audio Medium: Introduction. [Podcasting: Una década en la vida de un “nuevo” medio sonoro: Introducción] *Journal of Radio & Audio Media*, 22(2), 164–169.  
<http://doi.org/10.1080/19376529.2015.1082880>
- Casero-Ripollés, A., Izquierdo-Castillo, J., & Doménech-Fabregat, H. (2016). The Journalists of the Future Meet Entrepreneurial Journalism [Los periodistas del futuro conocen el periodismo emprendedor]. *Journalism Practice*, 10(2), 286-303.  
<http://dx.doi.org/10.1080/17512786.2015.1123108>
- Cea, M. Á. (2003). *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social*. Síntesis.
- Constitución política de la República de Costa Rica. San José, Costa Rica, 7 de noviembre de 1949. Recuperado de <http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/constitucion.pdf>

- Convención Americana sobre Derechos Humanos [Pacto de San José]. San José, Costa Rica, 22 de noviembre de 1969. Recuperado de [https://www.oas.org/dil/esp/tratados\\_B-32\\_Convencion\\_Americana\\_sobre\\_Derechos\\_Humanos.htm](https://www.oas.org/dil/esp/tratados_B-32_Convencion_Americana_sobre_Derechos_Humanos.htm)
- CRHoy (2015). *La Nación pierde 1.825 millones en un semestre*. Recuperado de <http://www.crhoy.com/la-nacion-pierde-%C2%A21-825-millones-en-el-ultimo-semestre/>
- Crofts, S., Dilley, J., Fox, M., Retsema, A., y Williams, B. (2005). Podcasting: A new technology in search of viable business models. [*Podcasting: Una nueva tecnología en busca de modelos viables de negocio*] *First Monday*, 10(9). Recuperado de <http://firstmonday.org/article/view/1273/1193#author>
- Cwynar, C. (2015). More Than a “VCR for Radio”: The CBC, the Radio 3 Podcast, and the Uses of an Emerging Medium [Más que “VCR para radio”: La CBC, el *podcast* Radio · y los usos de un medio emergente]. *Journal Of Radio & Audio Media*, 22(2), 190-199. <http://dx.doi.org/10.1080/19376529.2015.1083371>
- Chandler, D., & Munday, R. (2011). *A dictionary of media and communication* [Un diccionario de medios y comunicación]. Oxford University Press. Recuperado de [https://books.google.co.cr/books?id=nLuJz-ZB828C&printsec=frontcover&dq=oxford+dictionary+media&hl=en&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=nLuJz-ZB828C&printsec=frontcover&dq=oxford+dictionary+media&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Domínguez, A. y Dornaletche, J. (2013). The Joe Rogan Experience: la revolución del *podcast*. *Icono* 14, 11(2), 269-293. Recuperado de <http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/597>
- Doyle, G. (2016). Managing in the distinctive economic context of media [Gerenciando en el singular contexto económico de los medios]. En G. Lowe & C. Brown, *Managing Media Firms and Industries* (1.ª ed., pp. 175-188). Springer. Recuperado de <http://www.springer.com/de/book/9783319085142>
- Dredge, S. (2014). Serial podcast breaks iTunes records as it passes 5m downloads and streams [El *podcast* Serial rompe récords en iTunes al superar las 5 millones de descargas y transmisiones en directo]. *The Guardian*. Recuperado de <http://www.theguardian.com/technology/2014/nov/18/serial-podcast-itunes-apple-downloads-streams>
- Edison Research (2015) *The Podcast Consumer* [El consumidor de *podcast*]. Recuperado de <http://www.edisonresearch.com/wp-content/uploads/2015/06/The-Podcast-Consumer-2015-Final.pdf>

- Edison/TRITON (2016). *The Podcast Consumer* [El consumidor de *podcast*]. Recuperado de <http://www.edisonresearch.com/wp-content/uploads/2016/05/The-Podcast-Consumer-2016.pdf>
- Edison/TRITON (2016). *The Infinite Dial* [El dial infinito]. Recuperado de <http://www.edisonresearch.com/infinite-dial-2018/>
- Faustino, P. y Ribeiro L. (2016). Convergence, similarities and distinctions in management across media industries [Convergencia, similitudes y diferencias en la administración a través de industrias de medios]. En G. Lowe & C. Brown, *Managing Media Firms and Industries* (1.ª ed., pp. 61-82). Springer. Recuperado de <http://www.springer.com/de/book/9783319085142>
- Fernández-Sande, M. (2015). Narrative Radio Journalism in the Age of Crowdfunding [Periodismo radiofónico narrativo en la era del *crowdfunding*]. En Bonini, T. y Monclús, B. (2015). *Radio audiences and participation in the age of network society* (p.176-193). Nueva York: Rutledge. Recuperado de <https://books.google.fi/books?id=8WS2BQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=fi#v=onepage&q&f=false>
- FOLDOC (2011). *Information and Communication Technology* [Tecnología de información y comunicación]. Recuperado de <http://foldoc.org/information%20and%20communication%20technology>
- Fulton, J. (2013). *Media entrepreneurship: alternative paths for media producers* [Emprendimiento en medios: Rutas alternativas para los productores de medios]. (Ponencia) Conferencia de la Australian and New Zealand Communication Association: Universidad de Swinburne, Melbourne, Australia. Recuperado de [https://academia.edu/8061200/Media\\_entrepreneurship\\_alternative\\_paths\\_for\\_media\\_producers](https://academia.edu/8061200/Media_entrepreneurship_alternative_paths_for_media_producers)
- Fulton, J. (2015). *New media entrepreneurship: building credibility online* [Nuevos emprendimientos de medios: Construyendo credibilidad en línea]. (Ponencia) Australian and New Zealand Communication Association Conference 2015: Universidad de Canterbury, Nueva Zelanda. Recuperado de [https://academia.edu/13999749/New\\_media\\_entrepreneurship\\_building\\_credibility\\_online](https://academia.edu/13999749/New_media_entrepreneurship_building_credibility_online)
- Gómez, M. (1998). *Elementos de estadística descriptiva*. EUNED: San José, Costa Rica.
- Granato, L. (2002). *Newspaper feature writing*. Unsw Press: Nueva York

- Griffen-Foley, B. (2014). *A companion to the Australian media* [Un acompañamiento a los medios australianos] (p. 340). Sydney: Australian Scholary. Recuperado de <https://www.academia.edu/24113706/Podcasting>
- Hang, M. & van Weezel, A. (2007). Media and Entrepreneurship: What Do We Know and Where Should We Go? [Medios y emprendimiento: ¿Qué sabemos y hacia dónde deberíamos ir?]. *Journal Of Media Business Studies*, 4(1), 51-70.  
<http://dx.doi.org/10.1080/16522354.2007.11073446>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. V Edición. McGraw-Hill: México D. F.
- Hilmes, M. (2013). The New Materiality of Radio: Sound on Screens [La nueva materialidad de la radio: Sonido en pantallas]. En M. Hilmes & J. Loviglio (Eds.), *Radio's New Wave: Global Sound in the Digital Era* (pp. 43–61). Routledge: Nueva York.
- INEC (2010). Encuesta Nacional de Hogares. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/enaho/aspGen/aspmeto.aspx>
- INEC (2011). Encuesta Nacional de Hogares. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/enaho/aspGen/aspmeto.aspx>
- INEC (2012). Encuesta Nacional de Hogares. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/enaho/aspGen/aspmeto.aspx>
- INEC (2013). Encuesta Nacional de Hogares. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/enaho/aspGen/aspmeto.aspx>
- INEC (2014). Encuesta Nacional de Hogares. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/enaho/aspGen/aspmeto.aspx>
- INEC (2014). Encuesta Nacional de Hogares. San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.inec.go.cr/enaho/aspGen/aspmeto.aspx>
- Jenkins, H. (2004). The Cultural Logic of Media Convergence [La lógica cultural de la convergencia mediática]. *International Journal of Cultural Studies*, 7(1), 33–43.  
<http://doi.org/10.1177/1367877904040603>
- Khajeheian, D. (2014). A pespective on media entrepreneurship policy: globalization of knowledge and the opportunities for developing economies [Una perspectiva sobre la política de emprendimiento de medios: la globalización del conocimiento y las oportunidades para desarrollar las economías]. *Journal of Globalization Studies*, 5(2).  
Recuperado de [https://academia.edu/9932454/A\\_pespective\\_on\\_media\\_entrepreneurship\\_policy\\_global\\_ization\\_of\\_knowledge\\_and\\_the\\_opportunities\\_for\\_developing\\_economies](https://academia.edu/9932454/A_pespective_on_media_entrepreneurship_policy_global_ization_of_knowledge_and_the_opportunities_for_developing_economies)

- Ley 1758 [Ley de Radio]. Colección de leyes y decretos, año 1954, semestre 1, tomo 1, página 271, San José, Costa Rica. Recuperado de <http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/leyderadio.pdf>
- Ley 4573. Diario Oficial La Gaceta, San José, Costa Rica, 4 de mayo de 1970. Recuperada de [http://www.oas.org/dil/esp/Codigo\\_Penal\\_Costa\\_Rica.pdf](http://www.oas.org/dil/esp/Codigo_Penal_Costa_Rica.pdf)
- Ley 8642 [Ley General de Telecomunicaciones]. Diario Oficial La Gaceta, San José, Costa Rica, 30 de junio del 2008. Recuperado de [http://www.gaceta.go.cr/pub/2008/06/30/COMP\\_30\\_06\\_2008.pdf](http://www.gaceta.go.cr/pub/2008/06/30/COMP_30_06_2008.pdf)
- Lindgren, M. (2016). Personal narrative journalism and podcasting [Periodismo narrativo y podcasting]. *The Radio Journal - Internacional Studies in Broadcast & Audio Media*, 14(1), 23–41.
- Lowe, G. (2016). What's so special about media management [¿Qué hay de especial en la administración de medios?]. En G. Lowe & C. Brown, *Managing Media Firms and Industries* (1.ª ed., pp. 1-20). Springer. Recuperado de <http://www.springer.com/de/book/9783319085142>
- Luengo de la Torre, M. (2012). Una aproximación al concepto de Sociedad Móvil. El Smartphone: su expansión, funciones, usos, límites y riesgos. *Nueva Época*, 11(Setiembre- Noviembre). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4331309>
- Markman, K. & Sawyer, C. (2014). Why Pod? Further Explorations of the Motivations for Independent Podcasting [Why Pod? Nuevas exploraciones de las motivaciones para hacer *podcasting* independiente]. *Journal Of Radio & Audio Media*, 21(1), 20-35. <http://dx.doi.org/10.1080/19376529.2014.891211>
- 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*, p. 168-187. Recuperado de [www.cecs.uminho.pt](http://www.cecs.uminho.pt)
- McHugh, S. (2016). Podcasting is changing the audio storytelling [El podcasting está cambiando la narración sonora]. *The Radio Journal - Internacional Studies in Broadcast & Audio Media*, 14(1), 65–82.
- Mollick, E. (2014). The Dynamics of Crowdfunding: An Exploratory Study [Las dinámicas del micromecenazgo: Un estudio exploratorio]. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 1-16. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.06.005>
- Monge M. y Verduzco, G. (2014). *Estrategia de distribución diversificada de contenidos radiofónicos mediante la utilización del streaming, el embedding y el podcasting en sitios web* (Tesis de maestría). Universidad de Estatal a Distancia, San José, Costa Rica.

- Mora, A. I. (2005). Guía para elaborar una propuesta de investigación. *Revista Educación*. 29(2). Universidad de Costa Rica: San José, Costa Rica.
- OEA (2000) Declaración de principios sobre libertad de expresión. Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/expresion/showarticle.asp?artID=26&IID=2>
- OECD (2011). *OECD Guide to measuring the information society 2011* [La guía de la OECD para medir la sociedad de la información en el 2011]. Organisation for Economic Cooperation and Development, 2011. Recuperado de [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-guide-to-measuring-the-information-society-2011\\_9789264113541-en#page1](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-guide-to-measuring-the-information-society-2011_9789264113541-en#page1)
- ONU-OSCE-OEA-CADHP. (2007). *Declaración conjunta sobre diversidad en la radiodifusión*. Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/expresion/showarticle.asp?artID=719&IID=2>
- ONU-OSCE-OEA-CADHP (2014) *Declaración conjunta sobre protección a la libertad de expresión y la diversidad en la transición digital terrestre*. Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/expresion/showarticle.asp?artID=921&IID=2>
- ONU-OSCE-OEA-CADHP (2014) Declaración conjunta sobre universalidad y el derecho a la libertad de expresión. Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/expresion/showarticle.asp?artID=945&IID=2>
- Oppegaard, B. (2015). Mobility Matters: Classifying Locative Mobile Apps through an Affordances Approach [La movilidad importa]. En Aguado, J. M., Feijóo, C y Martínez, I. (Eds.), *Emerging Perspectives on the Mobile Content Evolution*. IGI Global: Hershey.
- Pérez-Latre, F. & Sánchez-Tabernero, A. (2014). *Fundamentals for the transformation of media companies in the digital age* [Principios para la transformación de las compañías mediáticas en la era digital]. (Ponencia) Conferencia de la IMMAA: Pamplona, España. Recuperado de [https://academia.edu/12435815/Fundamentals\\_for\\_the\\_transformation\\_of\\_media\\_companies\\_in\\_the\\_digital\\_age](https://academia.edu/12435815/Fundamentals_for_the_transformation_of_media_companies_in_the_digital_age)
- Piñeiro-Otero, T. y Ramos, F. (2013). El complejo salto de la radio convencional a la webradio. Usos y percepciones de los universitarios. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 15(122), 40-53. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5034819>
- Piñeiro-Otero, T. y Videla-Rodríguez, J. (2013). La radio móvil en España. Tendencias actuales en las apps para dispositivos móviles. *Palabra Clave*, 16(1), 129-153. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5243129>
- Porter, Michael E., *Competitive Advantage*. 1985, Ch. 1, pp 11-15. The Free Press. Nueva York.

- Red MICA (2015). *Proyecto de Ley: Ley de Radio y Televisión*. Recuperado de <http://leyderadioytele.wordpress.com>
- Rojas Víquez, G. & Valverde Hernández, A. (2014). *Diversificación de medios en Costa Rica: análisis de casos y propuesta de diversificación para el periódico El Coronadeño Hoy* (Tesis de maestría). Universidad Estatal a Distancia.
- Rojas Zúñiga, N. (2013). *Propuesta de revista digital multimedia para la difusión de deportes alternativos* (Licenciatura). Universidad de Costa Rica: San José, Costa Rica.
- Rojas, G. y Valverde, A. (2014). *Diversificación de medios en Costa Rica: análisis de casos y propuesta de diversificación para el periódico El Coronadeño Hoy* (Tesis de maestría). Universidad Estatal a Distancia: San José, Costa Rica. Recuperado de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/handle/120809/1328>
- Salas, D. L. (2014). RED 506: El celular llegó para cambiarlo todo. Semanario El Financiero. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/tecnologia/Red\\_506-celular-Internet-cibernautas-navegacion-redes\\_sociales\\_0\\_590940940.html](http://www.elfinancierocr.com/tecnologia/Red_506-celular-Internet-cibernautas-navegacion-redes_sociales_0_590940940.html)
- Salaverría, R. y García A., J. A. (2008). La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo. *T rípodos*. Número 23, Barcelona. Recuperado de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/5071/1/154114.pdf>
- Sembramedia (2017). Punto de inflexión. Impacto, amenaza y sustentabilidad: Estudio de emprendedores de medios latinoamericanos. Recuperado de <http://data.sembramedia.org/wp-content/uploads/2017/09/Punto-de-Inflexion-SembraMedia-span-7-24.pdf>
- Singh, R. y Raja, S. (2010). *Convergences in Information and Communication Technology: Strategic and Regulatory Considerations* [Convergencias en tecnologías de la información y la comunicación: Consideraciones estratégicas y regulatorias]. The World Bank. Washington, DC. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2417/532990PUB0conv101Official0Use0Only1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sutel (2016). Estadísticas del sector de telecomunicaciones.
- Von Rimscha, B. (2016). Business models of media industries [Modelos de negocio de las empresas de medios]. En G. Lowe & C. Brown, *Managing Media Firms and Industries* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 207-222). Springer. Recuperado de <http://www.springer.com/de/book/9783319085142>
- Webster, T. (2014, April 14). A major shift in podcast consumption [Un cambio significativo en consumo de *podcast*]. Edison Research. Recuperado de <http://www.edisonresearch.com/a-major-shift-in-podcast-consumption/>

- Weiss, R. (1994). *Learning from strangers* [Aprendiendo de extraños]. Free Press: Nueva York.
- Wirtz, B. W. (2014). Business models, value chains and competencies in media markets: a service system perspective. *Palabra Clave*, 17(4), 1041-1065.
- World Summit on the Information Society (2015). *ICT Applications: Benefits in All Aspects of Life* [Aplicaciones TIC: Beneficios en todos los aspectos de la vida]. Recuperado de <http://groups.itu.int/stocktaking/About/WSISActionLines/C7.ICTApplications.aspx>
- Wrather, K. (2016). Making 'Maximum Fun' for fans: Examining podcast listener participation online [Haciendo 'Maximum Fun' para los fans: Examinando la participación de oyente de podcast en línea]. *Radio Journal: International Studies In*, 14(1), 43-63.  
<http://dx.doi.org/>



# Anexos

## 7.1 Cuestionario para sondeo sobre hábitos de consumo de productos de audio.

### Cuestionario sobre hábitos de consumo de productos de audio en Internet

Como parte de una investigación para un trabajo final de graduación de la maestría en Administración de Medios de Comunicación de la Universidad Estatal a Distancia, le solicito 10 minutos para responder una encuesta que estoy realizando entre estudiantes y egresados universitarios para evaluar sus hábitos de consumo de productos de audio a través de Internet. Las preguntas son sencillas y su gran mayoría de opción única u opción múltiple. Las respuestas son anónimas y la información recogida únicamente será usada para fines académicos. Si tiene alguna duda con respecto a este trabajo, puede comunicarse con Darío Chinchilla al correo [dachinchilla@gmail.com](mailto:dachinchilla@gmail.com).

## Estudios universitarios

### \* 1. Nivel de instrucción universitaria

- Universidad incompleta
- Bachillerato universitario
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado
- No tengo instrucción universitaria

## Rango de edades

### \* 2. Edad

- De 26 a 29 años
- De 30 a 33 años
- De 34 a 37 años
- De 38 a 41 años
- De 42 a 45 años
- Me encuentro fuera de los rangos anteriores

## Acceso a Internet móvil

### 3. ¿Tiene acceso a Internet móvil?

El acceso puede ser a través de un teléfono inteligente, una tableta, un reproductor de música y video, etc.

Sí

No

## Hábitos de Internet

\* 4. ¿Desde cuáles dispositivos accede a Internet?

Puede marcar varias opciones

- Computadora personal
- Computadora del trabajo
- Teléfono inteligente
- Tableta
- Reproductor personal de audio (por ejemplo, iPod)
- Consola de videojuego

Otro (especifique)

\* 5. ¿Desde dónde suele conectarse?

Puede marcar varias opciones

- Trabajo
- Hogar
- Centro de estudios
- Transporte público
- Transporte particular

Otro (especifique)

\* 6. ¿Durante cuántas horas al día usa Internet para...?

Horas diarias de uso

Comunicación (correo electrónico, mensajería instantánea, etc.)

Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.)

Productividad (calendario, Evernote, etc.)

Audio (Apple Music, Spotify, etc.)

Video (Netflix, YouTube, etc.)

Juegos en línea

\* 7. Conteste cuán de acuerdo se siente con respecto a la siguiente afirmación: "Suelo leer artículos y noticias en Internet".

Muy en desacuerdo      Algo en desacuerdo      Ni en acuerdo ni en desacuerdo      Algo de acuerdo      Muy de acuerdo

\* 8. Conteste cuán de acuerdo se siente con respecto a la siguiente afirmación: "Suelo ver videos y/o películas en Internet".

Muy en desacuerdo      Algo en desacuerdo      Ni de acuerdo ni en desacuerdo      Algo de acuerdo      Muy de acuerdo

\* 9. Conteste cuán de acuerdo se siente con respecto a la siguiente afirmación: "Suelo escuchar radio y/o música en Internet".

Muy en desacuerdo      Algo en desacuerdo      Ni de acuerdo ni en desacuerdo      Algo de acuerdo      Muy de acuerdo

Hábitos de consumo de contenidos de audio

\* 10. ¿Suele escuchar contenidos en audio por radio abierta, Internet u otros medios?

Sí

No

## Hábitos de consumo de productos de audio

\* 11. ¿Qué tipo de contenidos suele escuchar?

Puede marcar varias opciones.

- Noticiarios
- Música
- Programas de opinión política
- Programa de entretenimiento juvenil
- Programas de análisis deportivo
- Programas religiosos
- Revistas radiofónicas
- Programas de humor
- Podcasts temáticos
- Programas con testimonios de historias humanas
- Audiolibros
- Audioclases
- Radiodramas
- Transmisión de encuentros deportivos
- Otro (especifique)

\* 12. Excluyendo la música, el idioma de los productos que consume es:

Puede marcar varias opciones.

- Español
- Inglés
- Otro (especifique)



\* 13. ¿Por cuál medio escucha estos contenidos?

- Únicamente por radio abierta (frecuencia de radio tradicional)
- Únicamente por Internet (incluidos los contenidos descargados previamente)
- Por radio abierta y por Internet (incluidos los contenidos descargados previamente)

## Hábitos de consumo de productos de audio

14. ¿Por cuál medio en Internet escucha los contenidos que le interesan?

Puede marcar ambas opciones.

- Internet en directo (sin descarga de contenidos previa)
- Internet por diferido (descargando los contenidos para escucharlos luego)

## Hábitos de consumo de productos de audio

\* 15. ¿Por medio de cuál dispositivo –o dispositivos– reproduce estos contenidos?

Puede marcar varias opciones.

- Computadora
- Reproductor personal de audio (por ejemplo, iPod)
- Teléfono inteligente
- Tableta
- Otro (especifique)

\* 16. ¿Por cuál aplicación –o aplicaciones– escucha estos contenidos?

Puede marcar varias opciones.

- YouTube
- Spotify
- Soundcloud
- Stitcher
- iTunes
- Apple Music
- Otro (especifique)

\* 17. ¿Dónde suele escuchar estos contenidos?

Puede marcar varias opciones.

- Trabajo
- Hogar
- Centro de estudios
- Transporte público
- Transporte particular
- Otro (especifique)

Conocimiento de podcast

\* 18. ¿Conoce lo que es un podcast?

Sí

No

## Definición de podcast

19. ¿Cómo le explicaría qué es un podcast a un amigo(a) que nunca ha escuchado uno?

Use sus propias palabras, por favor. Esta pregunta no es de respuesta obligatoria.

Conocimiento de podcast

\* 20. ¿Ha escuchado alguna vez un podcast?

Sí

No

## Conocimiento de podcast

\* 21. ¿Por qué no lo ha escuchado?

Puede marcar varias opciones.

- No los he tenido disponibles
- No hay suficiente oferta en mi idioma
- Mi conexión no es buena
- No encuentro un momento oportuno para escucharlo
- Consume muchos datos de mi plan móvil
- No me interesa
- Otro (especifique)

## Conocimiento de podcast

\* 22. ¿Hace cuánto hizo la última audición de un podcast?

- Menos de una semana
- Una semana o más pero menos de un mes
- Un mes o más pero menos de seis meses
- Seis meses o más pero menos de un año
- Un año o más

\* 23. ¿Por cuál canal se enteró de la existencia de esos contenidos?

- Sitio web del creador del contenido
- Redes sociales
- Actualizaciones de plataformas de contenidos de audio (Spotify, iTunes, Stitcher, Apple Music, etc.)
- Recomendaciones de amistades o contactos
- Otro (especifique)

24. Mencione uno o más ejemplos de podcasts

Si no recuerda el título preciso, no se preocupe.

Su favorito o el que  
escucha con más  
regularidad

¿Conoce otro?

¿Y otro?

¿Y otro?

¿Y otro?

¿Y otro?

¿Y otro?

\* 25. ¿Cuánto esfuerzo considera que le requiere el acceso a podcasts?

Un mínimo de esfuerzo    Algo de esfuerzo    Ni mucho ni poco esfuerzo    Bastante esfuerzo    Un máximo de esfuerzo



Conocimiento de podcast

26. ¿Cuánto esfuerzo considera que le requeriría el acceso a podcasts?

Un mínimo de esfuerzo	Algo de esfuerzo	Ni mucho ni poco esfuerzo	Bastante esfuerzo	Un máximo de esfuerzo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Pago de servicios por Internet

\* 27. ¿Alguna vez ha pagado por disfrutar un producto o servicio para fines de ocio que hubiera disfrutado únicamente a través de Internet?

Por ejemplos, Spotify, Netflix, compra de libros digitales, etc.

Sí

No

## Pago de servicios por Internet

28. ¿Cuál tipo de producto o servicio a pagado y disfrutado por Internet?

Puede elegir varias opciones

- Netflix, Hulu, Amazon Prime Video
- Spotify
- Apple Music
- Compras a través de iTunes
- Videojuegos
- Suscripción a algún medio electrónico
- Libros digitales
- Otro (especifique)

Pago de servicios por Internet

\* 29. ¿Alguna vez ha aportado fondos para una campaña de financiación colectiva *ocrowdfunding* a través de Internet?

Sí

No

\* 30. ¿Alguna vez ha donado fondos directamente para la manutención de un medio de comunicación?

Sí

No

\* 31. ¿Considera que podría pagar por contenidos de producción costarricense que se ofrezcan a través de Internet?

Sí

No

No lo sé

Pago de servicios por Internet

\* 32. ¿Tendría interés en escuchar un programa radiofónico semanal por Internet con testimonios de personas que revelen historias sorprendentes?

Por historias sorprendentes entiéndase que contengan verdades ocultas de la naturaleza humana y personajes cotidianos que resultan inesperadamente atractivos.

Sí

No

Pago de servicios por Internet

\* 33. ¿Le molestaría que un programa así tuviera publicidad?

- Sí
- No
- Depende (especifique, por favor)

34. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar una suscripción por un programa de este tipo?

- Sí
- No

## Pago de servicios por Internet

\* 35. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar?

- Menos de 1.000 colones mensuales
- Entre 1.000 y menos de 3.000 colones mensuales.
- Entre 3.000 y menos de 5.000 colones mensuales.
- Más de 5.000 colones mensuales.

Pago de servicios por Internet

\* 36. ¿Estaría dispuesto(a) a donar dinero para mantener un programa así?

Sí

No



Pago de servicios por Internet

\* 37. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a donar?

- Menos de 1.000 colones.
- De mil a menos de 5.000 colones.
- De 5.000 a menos de 10.000 colones.
- De 10.000 a menos de 15.000 colones.
- De 15.000 a menos de 20.000 colones.
- 20.000 colones o más.

Datos del encuestado(a)

\* 38. Sexo

- Femenino  
 Masculino

\* 39. ¿Podría revelarnos en dónde se ubica su rango de ingresos según una escala que se le mostrará a continuación?

Esta respuesta no es obligatoria, pero nos ayudará mucho si la contesta. Recuerde que las respuestas son anónimas.

- Sí  
 No

#### Datos del encuestado(a)

##### 40. Nivel de ingreso

- 350.000 colones al mes o menos
- De 350.001 a 700.000 colones al mes
- De 700.001 a 1.050.000 colones al mes
- De 1.050.001 a 1.400.000 colones al mes
- De 1.400.001 a 1.750.000 colones al mes
- Más de 1.750.000 colones al mes

## 7.2. Guía de entrevista

### 7.2.1. Subvariable de Mercado

¿Cómo se debe construir el valor percibido por la audiencia para un producto mediático digital?

¿Cuál es la disponibilidad de la audiencia a pagar por contenidos mediáticos digitales?

### 7.2.2. Subvariable de Financiamiento

¿Cuáles son los retos de financiamiento para un emprendimiento mediático digital?

¿Cuáles son modelos posibles de negocio para un emprendimiento de este tipo en Costa Rica?

### 7.2.3. Subvariable de Capital

¿Cuáles son posibles fuentes de capital?

¿Cuáles son posibles fuentes de capital para un emprendimiento mediático digital?

### 7.2.4. Subvariable de Recurso Humano

¿Cuál es el perfil de los profesionales para un emprendimiento mediático digital?

¿Cuál debería ser una eventual política salarial para una organización mediática?

¿Cuáles son las necesidades de capacitación para los profesionales involucrados en un emprendimiento mediático digital?

## 7.3. Transcripción de entrevistas

7.3.1. Cristian Cambroner, entrevista personal realizada el 11 de julio del 2017.

**¿Cuáles son las principales barreras que usted percibe en el país para el desarrollo de iniciativas de medios digitales, como por ejemplo los podcasts?**

Aquí se ha malentendido el concepto de *podcast*, aquí le dicen *podcast* a "grabé el audio", puse el audio en la web y eso es un *podcast*. Eso es educación, y es un error de origen de los productores de información de hacer *podcasting* como se hace.

Costa Rica es un mercado muy fértil por esas cosas. Lo que vemos pasar es lo que ya está pasando en mercados más desarrollados. No hay razón alguna para pensar que no va a ser así en Costa Rica.

### **¿Hay barreras tecnológicas para el desarrollo de una iniciativa digital de este tipo?**

Para nada. Hay una variable que es la avasalladora inserción de telefonía móvil e Internet que tenemos en Costa Rica con respecto a Centroamérica. No solo de celulares y de líneas activas per cápita que hay, sino la cantidad de datos que se consumen. Costa Rica tiene velocidades considerablemente más lentas que el resto de Centroamérica y consume más o menos el doble de data que cuatro países juntos. Eso nos habla de una voracidad por contenidos digitales bien importante. Cuando agregás eso a la ecuación significa que un medio digital debería ser adoptado con relativa facilidad.

### **¿Se puede hablar de mercados específicos para este tipo de iniciativas?**

No podemos hablar de la audiencia porque la gente no conoce el medio. Cuando hablamos de *podcast* la responsabilidad está en la parte de los generadores de contenido. No lo han explorado, y mientras nadie lo esté explorando la gente no está diciendo “me gusta” o “no me gusta”, “no me va a servir” o “no lo quiero”, porque ni saben de qué trata. Estoy convencido de que la gran mayoría de que la gente que tiene un *smartphone* no tiene la más puta idea de para qué sirve el app precargado de *podcasts* que viene en los iPhone y los Android.

### **Más allá de los generadores de contenido consolidados, ¿se puede pensar en generar una propuesta de podcasting como una iniciativa independiente?**

Claro. Es posible tratar de hacer ese trabajo desde una iniciativa personal. Ninguno de los grandes *milestones* de la revolución cultural [de la era de la Internet] los han protagonizado los medios, ninguno ha sido así. Todos los grandes cambios en los hábitos de consumo, en la forma en que consumimos contenido hoy, todos han surgido a través de iniciativas independientes y ciudadanas que terminan poniendo en jaque la forma en que hacés las cosas en los medios consolidados. Así fue la revolución de los blogs, así fue la revolución de las redes sociales, así ha sido el fenómeno de los youtubers. Los protagonistas no son los medios, más bien son los que llegan de último a la fiesta. Eso sí, ellos han sido amplificadores clave.

El tema de los *youtubers* es un buen ejemplo. Veamos a la gente que está haciendo contenidos más o menos creativos pero de algún valor, que están subiéndolos a YouTube y con las complicaciones adicionales que tiene trabajar en video. Al trabajar en audio podés pensar que hacer algo bastante más sencillo.

### **¿Hay receptividad hacia los productos hechos en Costa Rica?**

Definitivamente. El contenido con más audiencia en radio es comedia, sátira política: Pelando el ojo, eso me da esperanza en el futuro. Además de ellos, los hábitos de consumo de parte de la gente ya muestran una receptividad hacia los contenidos hechos aquí, locales, incluso independientes.

### **¿Es posible explorar el *crowdfunding* como forma de financiamiento para iniciativas digitales en Costa Rica?**

Sí, eso es posible hacerlo en Costa Rica. Lo que están pidiendo es cualquier vara. Hay cultura de pago en Costa Rica. Hace dos años hicimos una encuesta online. Salía que siete de cada diez usuarios duros ya pagaban por Netflix, ocho de cada diez pagaba por Spotify, Amazon Prime, cosas que decís que aquí hay una cantidad de personas que ya están pagando por eso. Sí existe una cultura de pago por contenidos, y existe un enorme valor por lo local que la gente sabe apreciar. A mí, si alguien me da un show, si Pelando el Ojo me dice que puedo escucharlos desde el celular todos los días, yo les pago 500 pesos al mes por tenerlos ahí, y me cago de la risa cada vez que quiero por acceder a esos contenidos.

### **¿Hay posibilidad de captar financiamiento por medio de la publicidad para una iniciativa independiente?**

No creo que el fenómeno del *podcast* sea diferente a los otros fenómenos que lo han antecedido y que en su momento pasaron por este mismo dilema. Cuando nosotros empezamos a bloguear, yo les enviaba los media kits a las agencias de publicidad y nadie entendía de qué les estaba hablando. Entonces pedí citas en las agencias, y así es como conozco a todos los rocos de esta industria. Iba a las agencias a explicarles por qué me parecía que no era nada despreciable la audiencia que les podía vender y qué podían hacer ellos con ella. Así pasaron dos años de un proceso de educación con respecto a un nuevo medio.

*Flash Forward* al 2017, ahora tenemos una agencia digital, trabajamos con clientes que en su mayoría líderes en su categoría de negocio. Son marcas clase A, y tenemos unos cuatro años de sentir de que dejan de invertir plata que tienen disponible todos los meses porque no tienen dónde ponerla. Eso nos ha pasado un montón de veces, arreglamos una campaña, tenemos un presupuesto para pautar y llegamos a un punto que decimos: ¿ahora en dónde putas lo ponemos? Todo está claro pero no tenemos dónde ponerla. Entonces terminamos dándole toda la plata a Facebook, toda la plata a Google Adworks, etc. ¿Por qué no hay aquí plataformas de contenido? Bueno, cuál es la plataforma pichuda de carros, de geeks, de mujeres, para chicas cool... Todos los nichos vacíos. Ahora hay algunas cuantas alternativas. Pero yo creo que esto no está pasando porque la gente no lo está intentando. No es porque los anunciantes no quieren poner plata, ni porque está en pañales el mercado de Internet. Nada de eso, por lo que no está pasando es porque no hay nadie generando los contenidos.

### 7.3.2. Gastón García, entrevista personal realizada el 11 de julio del 2017.

**¿Hay retos técnicos con respecto al desarrollo de una iniciativa de medio digital independiente como un *podcast*?**

Ya el medio se validó en Europa y en Estados y en México y como prácticamente un medio en política actual es el más importante. Es más grande la cantidad de gente escuchando noticias en *podcast* que por CNN. El *podcast* lo incorporás en la rutina de tu vida. Tiene esa parte estructural.

CNN no pasan de 3 a 4 millones de personas viéndolos y hay gente que tiene un programa semanal (*podcast*) con 90 millones de personas de audiencia.

Desde lo técnico, aquí en Costa Rica ha habido un desperdicio de oportunidad. Hay una cultura de radio chiva, están los programas de siempre, hay un río de información. No tienen *podcasts* porque no les da la gana.

En Costa Rica además tenemos la maravilla que no hay en otros países pero que sí tenemos en Costa Rica, que son presas. En Estados eso ayudó montones. En las ciudades densamente pobladas fue en las primeras en las que estalló. Donde la gente está estancada fue la primera explosión. México, explosión, Colombia, explosión. Inglaterra, explosión. Costa Rica tiene presas, y aunque suene raro esto es vital. Posiblemente una ciudad sin presas nunca va a descubrir el potencial de los *podcasts*.

Un mae gringo prácticamente de los gestores del *podcasting*, Dan Benjamin, dijo que el *podcast* era *Radio for smart people*. Una vez que usted descubre que usted no tiene que depender aleatoriamente de lo que por guaba se te da, eso es, te das cuenta de que todo lo que yo quiero oír está aquí: sucede en orden y sucede automáticamente.

No me cabe duda de que Costa Rica es literalmente perfecto: todo el mundo tiene un *smartphone*, todo el mundo tiene WiFi en la casa, y eso es lo que ocupás. Todos los apps de *podcasting* esperan a que llegués a la casa, detectan que hay WiFi, te bajan los episodios y te los tienen listos para cuando los ocupés. Está todo: y la presa te está esperando en la mañana.

### **¿Si todo está, por qué aquí no ha pasado todavía?**

Es que no ha sucedido lo que ha sucedido en todos los demás países: que la gente que ya tiene programas de radio empezó a poner el audio en línea. Aquí lo hacen pero lo hacen mal: hacen el trabajo todos los días mal. Te tenés que ir a Soundcloud para buscar el audio de doña Amelia hablando. Lo subieron *online*, pero la ganga de esto es la automatización. El *sharing* se hace mucho por Whatsapp.

### **¿Cuáles son las posibilidades de captar una audiencia significativa para los proyectos de *podcast*?**

En *podcast* existen otros niveles de medición que los medios tradicionales no entienden. Hay *podcasts*, de hecho de *watchdogs* de los medios, que se consideran muy exitosos. Tienen nueve años de que el público les paga el trabajo. Esa gente, voluntaria y felizmente les da plata todos los meses. No Agenda, se llama. Desde la primera semana fue pagado por la gente. Si lo que querés son solo números es otra cosa. Si se quiere, este otro es un *opensource* del medio, nuestra historia más popular del año fue esta y nos costó esto, si nos ayudan cancelamos. Y entonces todo el mundo lo da.

Mucho de lo de generar dinero con *podcasting* no tiene que ver con masa. Ese es el concepto del *Daily* [podcast de *The New York Times*]. Es que podés tener 20 maes que te den 200 dólares. Es que vos no sabés, si a ese mae vos le das un valor increíble es increíble las cosas que la gente paga. Es buscar el nicho que es necesario llenar. En el esquema no tiene que ver con volumen, sino fiebre, calidad, fanatismo. Es una nueva combinación entre *cold following* y valor.



## **Entonces, encontrar el nicho de inserción parece ser la clave.**

Ningún *podcast* ha sido exitoso porque plantearon un buen modelo de negocio. Es porque encontraron un nicho que le apasiona a alguien, empiezan a generar el contenido y lo que sí es cierto es que hay que ser rápido desde el principio en decir que si le están encontrando valor a la propuesta, puede encontrar estos distintos modos en los que le pueden dar soporte a esta cosa, y te agarrás de donde comienza a caminar mejor. Ya al final ibas a ser buenísimo siendo un *watchdog* político. La métrica es la que se vuelve peligrosa. Mil fanáticos del ángulo tuyo es la que se vuelve provechosa. Eso no tiene que ver con el tamaño de la audiencia, tiene que ver con que el mae en eso es un maniático.

Con un medio visual vos podés tener un contenido malo. Pero esto es audio, nadie se ve bien, y la gente para peores está ocupada en algo más. Es el *quiz* más fácil del mundo. Es un segundo, *play*, y yo decido si me interesa o no. Para empezar solo podés hablar de algo que te guste.

Fabrizio [Barth], tiene 11 episodios [para su podcast Jugada de Pizarra] y una audiencia de poco más de mil. Es el tema más aburrido del universo, es inescuchable. A este mae le obsesiona el fichaje en el fútbol europeo, pero es que no habla ni de goles, es la obsesión con el mercado de los jugadores. ¿Cómo vas a hablar de esto todas las semanas? Bueno, en dos meses hay 1.600 personas que lo escuchan todas las semanas. ¿De dónde? De todo lado. A este mae lo están escuchando de Argentina, de México, España, Costa Rica. Porque seguro que solo hay 9.000 animales en la tierra que hacen, uh, ¿cuánto ofrecieron? Los 9.000 humanos con esa enfermedad lo oyen y es el típico caso que dice: "Necesito \$10 de cada uno de ustedes para cubrir el año entrante". Te aseguro que en un minuto gente enferma le manda eso. Se ha demostrado que es la gente que está más dispuesta a pagar.

**El *podcast* tiene esa desventaja con los medios visuales, pero también tiene un mayor control de costos, ¿cierto?**

Un *podcast* superproducido, de primera, no te sale en más de 800 dólares un año entero, de micrófonos, *hardware*, *software*. Solo el hecho de decidir hacer video es un rollo. Estamos hablando de que esto es un jamón. Pero sigamos hablando de la versión carísimo, un micrófono de 35.000 pesos en la voz.

### 7.3.3. Íñigo Lejarza, entrevista personal realizada el 21 de agosto del 2017.

#### **¿Cuáles son los retos para desarrollar medios digitales en Costa Rica?**

Hay mucha gente que se me acerca a mí en concreto indagando sobre eso. ¿Cómo hacer para hacer medios digitales puros? El formato del impreso ni siquiera está en el radar. La pregunta del millón es quién necesita el producto que vos vas a sacar, es decir, el elemento esencial para desarrollar un proyecto de naturaleza digital, es quién lo está ocupando, quién lo necesita. ¿Por qué? Porque sobreabunda oferta digital de todo cuño y pelaje. Es decir, contenido de mayor y menor calidad tenés acceso desde el *New York Times* y *The Guardian* hasta *Tome pal Pinto* o los formatos más de entretenimiento habidos y por haber.

La pregunta sería cuál es la necesidad que no está cubierta con la oferta actual. La mayoría de gente que me consulta cree que hay un espacio cuyas características son, primero, contenido local, segundo, contenido que tiene que ver con mucho lo que constituye la razón de ser de *La Nación*, contenido de política, de economía, pero desde una óptica que esté a la izquierda tanto de una *Nación* como de un *CRHoy*. Porque todo el mundo siente que ahí hay un espacio ideológico que se manifiesta de una forma un tanto invertebrada, que se manifiesta a través de las redes sociales pero que no tiene una cara. Quizás, iniciativas como *Contexto*, en su momento, o iniciativas como lo que está haciendo Diego [Delfino] ahora vaya en esa línea. La pregunta es si eso es realmente una necesidad –que no tiene que ser multitudinario para apoyar una iniciativa de esta naturaleza– y más o menos de qué tamaño es ese mercado. ¿Por qué? Porque lo que necesitas considerar es cómo le vas a dar sostenibilidad a un medio de esa naturaleza.

Lo que sí está claro es que no lo vas a hacer a través de la publicidad digital. Vendiendo *banners* no te vas a hacer rico, porque primero para poder hacerlo en forma significativa necesitás audiencias realmente *huge*. Es decir, Google y cualquier comprador lo que busca es realmente audiencias enormes, y un contenido de esta naturaleza no es el que va a suscitar audiencias de esa magnitud. *Nación* y *CRHoy* tienen las audiencias que tienen porque tienen Deportes, porque tienen Sucesos, Farándula y un montón de esas noticias intrascendentes relacionadas con las Kardashians o cualquiera de esas tonteras y que son las que mueven la visitación a los sitios porque es una visitación movida por redes sociales.

El nivel de recordación de marca de la gente que consume medios a través de redes sociales con respecto a cuál fue el medio por el cuál consumió es muy, muy bajo, en comparación

con el que ingresa en forma directa. La vía de la publicidad digital te puede generar algún ingreso, no te digo que no, pero no da para hacer algún proyecto económicamente sostenible.

### **¿Hay alguna salida en el modelo de suscripción?**

Cualquier proyecto digital que pretenda hacerse sostenible tendría que tener una audiencia suficientemente grande y lo suficientemente dispuesta a pagar por ese servicio. Hay muchas formas de financiar proyectos de comunicación, desde el mecenazgo puro y duro, hasta como el propio *Guardian*, que lo que tiene es una fundación detrás que sostiene el proyecto. Todos tienen sus pros y sus contras, porque al final del día, si alguien te está financiando, tarde o temprano, los intereses de quien te está financiando se van a empezar a traslucir, y si no se traslucen adecuadamente vas a tener una consecuencia. Creo que el modelo más sano es quizás el modelo similar al que tiene Infolibre en España en donde vos lo que hacés es convertir al suscriptor en una especie de socio. Vos te suscribís y al suscribirte no solo tenés acceso al servicio sino que adquirís una acción, y eso te permite establecer con el medio una relación con el medio una relación en la que te es propio, y en donde te sentís habilitado para opinar y cuestionar a los periodistas, las coberturas, los temas, etc. A mí el modelo de suscripción sí me suena.

### **¿Cómo ve usted la posibilidad de desarrollo del *podcast* en Costa Rica?**

Cuando decís de usar el *podcast* como formato te voy a decir cuál es el problema que le veo yo. El *podcast* tiene una gran virtud, que la gente no es consciente, la palabra hablada puede transmitir mucha más información por unidad de tiempo que la palabra escrita, y en eso es mucho más eficiente un *podcast* que un blog. Pero tiene un inconveniente, y es que está compitiendo en un mundo en donde el factor comunicacional clave es la imagen, sea estática o en movimiento. Lo que está dominando en la creación de historias son las fotografías y el video. Porque el video tiene la virtud del *podcast* aumentada a la ene, porque la cantidad de información que te puede dar por unidad de tiempo es infinitamente mayor. En nuestro medio creo que el medio choca con esa cultura que hemos creado durante todos estos años en donde creemos que consumir medios es consumir Facebook.

**Sin embargo, no hay gran competencia en este medio, y las condiciones de Costa Rica de penetración tecnológica podrían ayudar a desarrollarlo, ¿o no?**

No hemos tenido *podcasts* memorables. Eso sí, tiene una gran virtud y es que es un medio idóneo para cuando estás en tu vehículo, en un período de traslado en donde vos sabés que vas a tener que pasar 45 minutos, una hora o una hora y media trasladándote. Necesitarías generar contenido lo suficientemente atractivo para que la gente lo use matando esos espacios muertos que no interfieren con lo que hacen.

Además del *appealing* necesitás estar publicando constantemente. Si lo vas a hacer cada mes es muy difícil que la gente se vincule o genere un hábito con cosas producidas en intervalos de tiempo tan tardados. Por otra parte, necesitás que ese *podcast* se viralice, que empiece a correr de boca en boca.

Hay un factor complicado con el tema del *podcast*, por eso aludí al tema del traslado porque es de los pocos momentos en los que vos sabés que vas a disponer de 30 o 45 minutos y no vas a tener nada más que hacer. En el día a día es muy difícil porque el *podcast* normalmente son formatos que requieren espacios de tiempo muy superiores al que dedicás al consumo de noticias. Aquí la gente no es que dice voy a esperar a las 12 para ver las noticias. Aquí la gente ve noticias si está haciendo fila en el banco, si te vas al baño, si estás esperando que suceda algo y tenés cinco minutos. Lo que vas a hacer es meterte en una red social para ver qué es lo que está pasando. Difícilmente dirás, me voy a meter en un *podcast*. Es un poco lo que le pasa al libro de papel hoy en día, sigue siendo un excelente soporte. Su consumo va a contrapelo de lo que es la vida cotidiana.

### **Más allá de la posibilidad de crear contenidos locales, ¿es posible aspirar a ampliar el mercado generando contenidos con un atractivo internacional?**

Internacionalización de los contenidos es un predicamento complicado. En su momento, Yanancy Noguera trató de hacer algo así incorporando dentro de El Financiero, de generar contenidos sobre la región centroamericana, pero no funcionó muy bien. Ni siquiera en un periódico tan de nicho como El Financiero, el interés por lo extranjero inmediato estuvo ausente. Como te digo, me parece complicado.

### **¿Entonces sí es mejor idea mantener un proyecto pequeño?**

No me canso de repetir en que existe una diferencia fundamental entre crecer e hincharse. Crecer es algo natural y orgánico, hincharse es algo artificial. Hay veces que tenés

idea de negocio y es algo pequeñito, y pensamos que lo pequeñito es malo de por sí o no es sostenible. Como digo yo, nunca falta el dueño de un negocio que es un chihuahua, le mete un canuto en el culo, sopla y lo quiere hacer un san bernardo. En realidad, revienta porque no hay forma de convertir un bicho en otro. Uno lo que tiene que hacer es comenzar pequeño, probar fórmulas y ver qué es lo que realmente comienza a tener tracción, qué es lo que empieza a generar en la audiencia un interés de, “mirá, esto que está haciendo puede tener sentido”.

### **¿Cuáles son las posibilidades de encontrar un nicho de mercado para insertarse efectivamente en él?**

La ventaja que tenés es que esa audiencia se está manifestando normalmente en redes sociales. Ahí podés sondear: ¿existe ese interés, esa audiencia, vas a generar el contenido, está dispuesta a pagar por ese contenido? Los medios fallamos en hacerles ver que no éramos un producto más, que no éramos una salsa de tomate o una caja de leche. ¿Por qué? De la misma forma que vos como ciudadano, el hecho de pagar tus impuestos te da el derecho de elegir a tus gobernantes, todo ciudadano debería agarrar su dinero y pagarle a un medio de comunicación para que fiscalice a ese gobernante que eligió. Ese es el valor crucial de una prensa independiente en una democracia.

Una suscripción digital de La Nación cuesta tres rojos mensuales. Una forma de venderlo no debería ser decirle a la gente que tendrá la suscripción por el precio de por dos birras. No hay que tratar de vender el producto en sí, sino el significado. Usted no está pagando el acceso, sino dotar a su sociedad de un medio independiente, creíble, que va a cuestionar la labor de los gobernantes desde una óptica distinta a la de los medios tradicionales que están más o menos alineados con los intereses empresariales o económicos, sectoriales... Ese es un aspecto que es muy importante.

Otro aspecto que es muy importante es dotar de rostro al proyecto. Es decir, que las personas que están ahí sean personas creíbles. Uno de los éxitos de Diego [Delfino], es que él se ha vendido así, como alguien libre. Ahí es importante que la audiencia sepa que el proyecto es independiente realmente. El mejor modelo sigue siendo uno de naturaleza cooperativa: que la persona que está pagando por el medio es copropietario, así sea de la diezmillonésima parte del medio. Hay que convencer a la gente que Internet es gratis, pero gratis lo que vas a terminar comiendo es basura. Hay que poner la plata donde ponés las palabras.

**¿Hay barreras tecnológicas para poder desarrollar un medio digital en este momento?**

Lo tecnológico no es una barrera en estos momentos. Deberías poder encontrar personas capacitadas para poder montarte la plataforma que hay debajo sin mayor dificultad. Consumir *podcast* no debería ser ningún *issue*, podés brindar el audio desde embebido en una nota, un app, hasta usar reproductores genéricos. Ese no es el problema. Es generar contenido de interés para una audiencia que exista y lograr que pague al final del día.

#### 7.3.4. Federico Blanco, entrevista personal realizada el 15 de mayo del 2018

**Hábleme sobre su proyecto. ¿Qué es *Suave un Toque*?**

Hemos venido trabajando desde hace unos cinco años y nos estamos fusilando un formato de sátira política que está supercomprobado que funciona. Nuestro reto fue cómo tropicalizar el formato para que sea atractivo, y cómo recoger los recursos. La verdad es que desde que salió se disparó un alcance del programa: no esperamos que la respuesta fuera tan abrumadora tan antes.

**¿Cómo están organizados para producir el programa?**

Primero se planteó que hubiera trabajo voluntario, pero con esos temas de trabajo voluntario es muy difícil que vayan llegando a buen puerto, entonces al final quedó varias veces enterrado.

En un principio a mí se me acercó la Federación de Estudiantes de la UCR que quería mi ayuda para producir un programa de televisión, y yo les propuse esto. El 28 de agosto del 2017 salió y ahora estamos casi finalizando la segunda temporada. Son dos temporadas de 16 capítulos con dos monólogos cada episodio.

**¿Usted diría que está más dedicado al público en Internet o al televisivo?**

Fue pensado como un programa web y en alguna medida lo sigue siendo. El alcance más importante es por Facebook y YouTube. Y la producción con el canal es coyuntural, nos interesa la ventana de transmisión para comunidades o personas que no tienen acceso o no están inmersos en las dinámicas de consumo digital.

### **¿La producción del programa está planteada como una empresa?**

Es un emprendimiento dentro de un emprendimiento. Somos un grupo de personas que nos dedicamos a la producción. El proyecto nos ha permitido mayor visibilidad y alcance y una dinámica de financiamiento mayor.

### **¿Cómo se organizan financieramente para operar?**

Para las dos primeras temporadas, el 50% del presupuesto lo aportó la FEUCR, vía en especie y al contado. Los recursos en especie son los recursos técnicos y humanos del canal.

En la tercera temporada estamos tratando de no apresurarnos a empezar un tercer proceso con la Feucr, pero sí queremos que el programa se pueda mantener vinculado a la Universidad. El financiamiento, yo preferiría que fuera completamente autofinanciado con el Patreon. Queremos que esto trascienda de un programa a un medio gestionado y financiado ciudadanamente. Eso implica mejorar la recaudación y reestructurar el equipo de producción de forma que no sea solo un patrocinio sino que haya una posibilidad de gestión, opinión y voto de las personas que están poniendo plata para la plataforma exista.

Por ahora sabemos que hay una postura en la línea editorial, pero daremos un respiro para tener algunas reflexiones. Por ejemplo, cómo se genera incidencia de más allá de la mera información de uno o varios productos.

### **¿Cómo está organizada la toma de decisiones en la organización?**

Cuando yo digo decidimos es una suerte de asamblea. Lo ejecutivo le toca al equipo de producción. Hemos usado estructuras propias de producción audiovisual, o sea de un programa. Pero sí te digo que esto tiene que tomar una forma más de medio pues también esa reestructura es lo que estamos tratando de entender.

### **¿Cómo decidieron recurrir al voluntariado y después a desecharlo?**

Hubo ingenuidad e inexperiencia. En el principio pudimos contratar a una persona para que edite y guionice el programa. Yo estaba produciendo, por amor al proyecto, una persona editaba y se encargaba de hacer los memes, y una persona con todos los guiones. Pero no dimos abasto. Hicimos un llamado de auxilio entre la Escuela de Comunicación para completar el trabajo que teníamos pendiente. La gente se apuntó en investigación, haciendo memes y redes sociales. Al final no funcionó porque el nivel de compromiso era distinto.

Después de eso, la decisión de asamblea interna que tenemos es que no iniciaríamos una segunda temporada si no era con su trabajo reconocido profesionalmente. Hicimos la campaña en Patreon y logramos negociar con la Federación para que aumentara su aporte y así alcanzar cuatro meses de trabajo el salario mínimo profesional, para no precarizar el tipo de trabajo.

### **¿Cómo les ha funcionado el Patreon?**

El Patreon ha representado como una cuarta parte del presupuesto total de la temporada. En las últimas semanas han bajado los aportes. Creemos que eso no obedeció tanto a un asunto de adoptar una medida correctiva contra el espacio sino de manejo financiero personal. Queremos retomar el esfuerzo de recaudación y una vez terminado este ciclo de recaudación entrar para ver si la posibilidad de que se mantenga totalmente autofinanciado. El propósito es no renovar con la FEUCR.

### **¿Tienen un perfil de quiénes son las personas que donan?**

Hay alrededor de 450 personas financiando. La gran mayoría dona un dólar al mes. Excepcionalmente donan cinco y no debe haber más de 10 personas que donan 10 dólares al mes. No hemos tenido chance ni recursos para estudiar a los públicos, pero a primera vista tenemos tres públicos principales que son la audiencia fiel. El primero son estudiantes en los últimos años de colegio, de demográficas bastante diversas, fuera de la GAM, lo que nos dice que sí hay un público muy importante que no alcanza la mayoría de edad. Nuestro público natural son estudiantes de universidad pública entre los 18 y 25 años. El tercer público son los costarricenses que viven en el extranjero.



### **¿Cómo se llegó a la decisión de que tenían que tratar de recaudar fondos con Patreon?**

Una vez que se tomó la decisión de que había que solicitar donaciones fue inmediata la otra decisión de que tenía que ser a través de Patreon. Yo había abandonado la idea de pedir donaciones porque soy escéptico de un financiamiento de esa naturaleza, pero después de un mes y de ver la respuesta se volvió como una opción obvia.

### **¿Cómo está organizado el recurso humano en la organización?**

Si contamos a las personas de la U que se dedican a la producción somos 24 personas. De esas 24, son 14 las que estamos solo con el programa como productora y lo que provoca el grueso del presupuesto. Cuatro en producción, cuatro guionizando el programa, tres presentadores, una editora, cuatro personas de diseño gráfico. Una *community manager* para redes sociales y Patreon. También hemos tenido la oportunidad de contratar personas externas para sacar productos adicionales.

### **¿Cómo han manejado el asunto de la competencia?**

No me he encontrado nunca en la situación de hacer cambios con respecto a lo que está haciendo otra gente en formatos similares. La Hora Tica también sale en canal 15, también hay una productora independiente en una línea de comedia y crítica, pero que nosotros definamos contenido y formato acá a partir de ellos, no.

### **¿Cuál siente que es el valor que encuentra la audiencia en el producto que ustedes ofrecen?**

Creo que, por un lado, la gente valora mucho la franqueza. Recibimos agradecimientos por no tener pelos en la lengua con respecto a la postura de fondo con que estamos adoptando los temas. El público es consciente de que no encuentra reflejo de esa postura en ningún canal. A nivel de fidelidad de marca ahí está toda la diferencia.

### **¿Han considerado usar publicidad para el financiamiento?**

Yo soy alérgico a dinámicas más tradicionales comerciales para financiar al programa, pero no es una discusión que se ha tenido abiertamente.

### 7.3.5. Yanancy Noguera, entrevista personal realizada el 6 de junio del 2018.

#### **¿Cuáles son los retos para el emprendimiento mediático en Costa Rica desde sus diferentes ámbitos: cultural, tecnológico, mercadológico, organizativo?**

No hay casi ningún reto. Costa Rica es bastante privilegiado por sus condiciones de educación y por ser un país de renta media, y eso le ha facilitado a los costarricenses tener acceso a la tecnología. Esto está muy marcado en el caso de telefonía móvil. La profundización del uso de los teléfonos celulares es mucho más alta que en otros países de América Latina. Las oportunidades para que las audiencias accedan a contenidos digitales me parece que es muy amplio, tenemos un terreno muy fértil, es un privilegio muy centrado en las partes centrales y pobladas del país, y entre las personas que tienen mejores condiciones de vida.

#### **¿Cómo se da el disfrute de ese acceso por parte de los públicos?**

Hay estudios que nos dan indicaciones de cómo podría ser ese acceso. Por ejemplo está la 506 de El Financiero, también hay un análisis de audiencias según fechas de nacimiento de Unimer: Gentic. Para efectos del de Unimer se descubre que las etiquetas con las que normalmente se dividen los segmentos etarios [*millenial*, genX, etc.] no aplican en Costa Rica. También hay estudios de la Universidad de Costa Rica en cuanto a consumo de contenidos digitales. Creo que son las tres fuentes más importantes que tenemos sobre audiencias digitales.

#### **Desde el punto de vista de las organizaciones (entendidas como pequeños emprendimientos), ¿cuáles son los principales retos a la hora de lanzar un proyecto? ¿Hay capacidad técnica entre los emprendedores?**

Me atrevo a decir que muchos de los emprendimientos pequeños, individuales o de grupos hasta familiares tienen el problema de que tienen buenas ideas, ganas y pasión, pero que hay un paso previo que no están tomando en cuenta y que tiene que ver con el diseño de la

propuesta de su modelo. Cuando uno dice modelo de negocio uno dice “qué pereza” porque inmediatamente tiene que empezar a pensar en los números, en proyecciones y tiene que saber que esto no va a ser fácil. No necesariamente esto tiene que ver con los números, ni con las proyecciones de cuánto es lo que hay que invertir y cuándo se puede esperar algo. Creo que esto tiene que ver con qué es lo que quiero ofrecer.

Del listado de medios que hicimos en Punto y Aparte, en el marco de un conversatorio del foro que tuvimos en conjunto con la Fundación Konrad Adenauer, lo que queda claro es que hay un montón de *checks* que no estamos haciendo y que tiene que ver con la forma en que los emprendimientos se están organizando a nivel global. El más claro es la apuesta móvil. Tenemos claro que en Costa Rica el consumo de telefonía inteligente es sumamente alto, tenemos claro también que la gente se informa distinto en el móvil que en web, y sin embargo seguimos haciendo productos para web. Entonces parece que existe una falta de orientar lo que quiero hacer y ajustarlo dentro de las oportunidades que puedo tener para hacer que esa fórmula que quiero sea más exitosa.

En cuanto a que si hay capacidad creo que hay un entendimiento muy básico y grandes temores. Esto hace que las personas se distancien de estos retos de identificar cómo hacer el modelo de negocio. Mucho de esto pasa porque hay cierto miedo al fracaso, y de pronto, poner todo el panorama, llenar toda la pizarra con la información que se requiere y ver ese mundo tan complejo puede asustar, pero si esto no se hace lo demás podría salir bien, pero de una manera más casual.

Creo que tiene que haber un mayor entendimiento de estos emprendedores de qué pueden hacer y qué hacer. El *canvas* por ejemplo es la mejor propuesta para que una propuesta tenga un valor de diferenciación. No es tan complicado ni hay que invertir tantísimo tiempo y puede dar más seguridad. Pero esa parte [del diseño del modelo de negocio] sí es importante.

Lo otro pasa por entender mucho mejor el mercado digital. Podemos pensar que somos muy digitalizados, pero no necesariamente entendemos el funcionamiento de todas las microaudiencias a las cuales podemos acceder, porque en razón de esas microaudiencias deberíamos otorgar características diferentes al contenido. No se trata de que, si las audiencias solo quieren leer notas de fútbol y de Keylor Navas, solo vayamos a hacer notas de fútbol y de Keylor Navas. Se trata de entender cómo se comportan esas microaudiencias en razón de las horas, de qué formas, y en razón de eso dar nuestra propuesta e irnos ajustando a esa experiencia de usuario que tienen las audiencias.

**Estamos acostumbrados a plantear emprendimientos de comunicación solo con comunicadores. ¿Hay que incorporar nuevos perfiles de profesionales a las organizaciones mediáticas?**

No tenemos que creer esa concepción de que somos los únicos que podemos producir un buen contenido. Claramente nos formamos para eso, pero los programadores son esenciales y, vamos, no es cualquier programador. No es solo el que tenga una capacidad técnica muy buena para trabajar frente a una computadora sino una persona con una enorme sensibilidad social para que muy pronto tengamos ahí a otro periodista, para que esté produciendo contenidos de forma diferente. Se necesitan diseñadores gráficos con capacidad para trabajar en HTML y otras versiones digitales.

También es muy importante que la gente que tengamos en la parte administrativa no sea solo un contador, una persona que hace asientos contables, sino que tenga posibilidad de manejar adecuadamente el flujo de caja. Las empresas grandes, medianas y pequeñas quiebran por flujo de caja. Cuáles son los momentos que tiene que contar con ingresos para hacer pagos.

**Más allá de la sostenibilidad de un medio ya existente, ¿cuáles son las posibles fuentes para un medio nuevo, pensando justamente eso, que no será rentable pronto?**

Es cierto. Ninguna de estas propuestas son propuestas que maduran en el corto plazo. Ni siquiera en el mediano plazo. Estas son apuestas que tienen que empezar con una enorme dosis de financiamiento, con recursos que no van a venir propiamente del desarrollo del negocio como tal. Vamos a tener que buscar otras fuentes de recursos, sobre todo para que se genere ese círculo virtuoso que tiene que ver con el modelo periodístico tradicional y digital y que no ha cambiado, y que tiene que ver con credibilidad. Si yo genero un contenido de valor, eso va a generar fidelidad. La fidelidad me mantiene una audiencia a la que yo le vendo a alguien más, tanto para medios tradicionales como para digitales, y tiene que ver con publicidad. Muchos anunciantes están interesados en propuestas digitales interesantes. Y es además la fidelidad la que va a hacer que una audiencia quiera pagar por el contenido, ya sea por un modelo de suscripciones o por un modelo de socios o amigos.

**¿Hay posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento inicial?**

Financiamiento bancario es muy difícil que una propuesta de este tipo logre un tipo de financiamiento bancario tradicional. Sí me parece que generar algún tipo de financiamiento a través de capital de riesgo, y eso va a depender mucho de los contactos que tenga el emprendedor. Que pueda encontrar un empresario de los que hay en Costa Rica que se dedican a financiar proyectos que tienen un alto riesgo esperando que haya un retorno para su inversión a futuro. Estos son los que se llaman inversionistas ángeles. El problema de muchos de ellos es que podrían tener otros intereses, políticos, por ejemplo. Creo que mucho va a depender la capacidad de *networking* que tenga el emprendedor.

Si no, las soluciones pasan mucho por tratar de crear subproductos dentro del producto principal que puedan interesar a posibles anunciantes, pero para eso siempre vamos a necesitar una masa crítica de audiencia. Casi cualquier inversión inicial tiene que venir con recursos propios. No a haber una apuesta de *grants* para un producto que no tenga una evidencia de cómo está funcionando. Esa claramente es una limitación importante.

**¿Es posible que el emprendimiento empiece como un proyecto marginal? Es decir que se plantee pequeño desde el principio (para controlar costos) para darle oportunidad de que prospere (si es que lo hace).**

Si el emprendedor lo que le dedica son tiempos marginales podrían no ser tan efectivos. Varios emprendedores dedicándoles parciales a su tiempo puede ser una mejor alternativa.

**Uno de los grandes retos que tienen los medios digitales es la sobreabundancia de oferta digital. ¿Cuáles piensa usted que son algunas vías para diferenciarse?**

Encontrar nichos siempre es una buena alternativa. Los medios que siguen teniendo gran relevancia y sentido para sus audiencias son los especializados. La temática económica sigue siendo exitosa. Esa focalización en los nichos es importante.

**En Costa Rica, ¿cuál siente usted que es la disposición de las audiencias a pagar por contenidos que consideran valioso? ¿Se valora el contenido por lo local?**

El tema siempre pasa por las emociones. Los contenidos pueden ser racionales, pero la forma en la que nos conectamos con las audiencias debe ser emocional. Es decir, tenemos que lograr que ellos entiendan que esa información tiene sentido para ellos, y esa parte es la que

siento que no estamos logrando. Yo siempre he admirado mucho lo que ha logrado Televisora de Costa Rica con sus audiencias. Eso tiene que ver con que ellos trabajaron para eso. La forma en la que la familia Picado desarrolló el negocio, produjo una vinculación emocional con audiencias populares. A eso me refiero: tenemos que lograr algún tipo de conexión con la gente, y cuando la tengamos, ellos van a valorar ese contenido racional y van a estar dispuestos a pagar.