



Graduate School of Business
Master en Dirección de Empresas

**Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo
en Dirección de Empresas**

***PLATAFORMA DE INFORMACIÓN LEGISLATIVA
IDEAS PARA SU LANZAMIENTO EN LA ARGENTINA***

Tesista: Lic. Pablo Eduardo Baqué Palomares

Legajo: 31794

Director de Tesis: Ing. Alejandro Erb

2022
Buenos Aires - Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer a mi tutor de tesis, Ingeniero Alejandro Erb, por dedicar su tiempo y brindarme un *feedback* valioso al guiarme en el proceso de desarrollo de la tesis; A los docentes del MBA que en conjunto lograron darme una perspectiva diferente que modificó el paradigma de mi vida laboral, y fue clave para lograr la materialización de proyectos e ideas. Y muy especialmente quiero agradecer al Mg. Gabriel Foglia, quién abrió las puertas de esta querida Universidad, cambió la vida de muchas personas, me brindó apoyo y confianza permanentes, y hoy vive en mi corazón entre los amigos más queridos.

RESUMEN DE LA TESIS

El propósito de esta tesis es describir un plan de negocios, en base a una plataforma digital que satisfaga necesidades informativas temáticas, específicamente relacionadas con la actividad legislativa nacional y provincial.

Se ha abordó la investigación desde una metodología cualitativa para buscar patrones de consumo, actitudinales, y conductuales eminentemente prácticos, de los protagonistas principales y secundarios del sector.

Del análisis de los datos obtenidos surgen elementos que permitieron reorientar el foco de la prestación, y factores básicos a tener en cuenta en el lanzamiento nacional.

Se produjeron hallazgos interesantes fundamentalmente en lo actitudinal, que facilitarán la extensión territorial de la cobertura del servicio, que incluirán canales de distribución y comercialización más seguros.

La conclusión es alentadora para la proyección del emprendimiento, con nuevas ideas y recursos, nuevas certezas inesperadas, y datos que permiten abordar vías de acción simples hacia la expansión del negocio.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes y motivos.....	1
Problema y Preguntas.....	4
Hipótesis.....	5
Objetivos generales	5
Objetivos específicos	5
METODOLOGÍA	6
CAPÍTULO 1 - EL SERVICIO	7
Contenidos	7
PORTAL DE NOTICIAS	7
Contenidos públicos.....	7
Contenidos exclusivos	10
Red de medios asociados	13
Datos anexos	14
ANEXO UNO Convenio legal	14
ANEXO DOS Red de medios asociados.....	14
Concepto del negocio publicitario	14
Servicios adicionales de marketing.....	15

La empresa	16
Análisis interno Cadena de valor	16
Alternativas competitivas	19
Ideas para el lanzamiento nacional	20
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO	21
Justificación del proyecto	21
Rentabilidad y crecimiento	22
Know How	22
Oportunidades de mercado	22
Economías de escala	23
Presión competitiva	23
Co-branding	24
Uso de recursos y capacidad ociosos	24
Ciclo de vida	24
LA INDUSTRIA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	25
Grupos empresarios	27
Más allá de la radio	31
<i>Streaming</i>: El día en que YouTube cambió el mundo	31
La clave es la INTERACTIVIDAD	32
Internet en la Argentina	33

Portales de noticias	33
Profesionalización de la compra publicitaria	35
Planificación de medios	36
Centrales de medios	36
Factores de éxito en la industria de los medios	39
EL ALCANCE GEOGRÁFICO.....	43
Centralismo porteño	45
Los precios	45
CAPÍTULO 3 MARCO INVESTIGATIVO	47
TRABAJO DE CAMPO.....	47
Encuesta 1	49
Encuesta 2	51
Encuesta 3	53
Encuesta 4	56
Entrevistas en profundidad.....	58
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	60
CONCLUSIONES	62
BIBLIOGRAFÍA	64
LIBROS	64
FUENTES DE INTERNET.....	64

ANEXOS.....	66
UNO CONTRATO DE COOPERACION PERIODISTICA	66
DOS MEDIOS ASOCIADOS	73
CURRÍCULUM VÍTAE.....	80

INTRODUCCIÓN

Antecedentes y motivos

El presente trabajo refiere a la puesta en marcha de la plataforma digital **DATALEGISLATIVA.COM**, orientada a operar como un repositorio de noticias temáticas, un servicio de distribución de información a nivel nacional, y una herramienta de apoyo a los medios informativos tradicionales, con la posibilidad de integrar negocios publicitarios con alcance territorial amplio.

Se abordan aspectos relacionados con el cambio de época que ya ha sucedido a partir del paso del mundo analógico al digital, que es transversal a todas las industrias, y especialmente disruptivo para los medios de comunicación.

La informática ha afectado de manera clave a los canales de comunicación tradicionales, que en mayor o menor medida y velocidad han tratado de modificar sus servicios adaptándose a los cambios tecnológicos, aunque en mayor medida se alteró totalmente el comportamiento del consumidor respecto de los medios masivos.

La multiplicidad de canales que hoy se desarrollan en un entorno de mayor horizontalidad, son en parte causa de la sobreinformación a la que están expuestas las sociedades. El crecimiento de la selectividad del usuario de medios en lo que respecta a la búsqueda de información, a la recepción publicitaria y a los tiempos brevísimos que se concede a la “filtración mental” de los mensajes, implica un desafío para la comunicación presente y futura.

Las redes sociales ganan en la inmediatez. Aquello que históricamente fue la ventaja competitiva de la radio, hoy está afectado por la conectividad de los

dispositivos celulares. Los servicios de “*streaming*” y los formatos “*podcast*” van desvaneciendo la oferta de contenidos en horario fijo, y se ha logrado una inversión de roles impensada: en general hoy la noticia busca a la persona, exactamente al revés de lo que ocurrió a lo largo de la toda la historia de los medios. Asimismo, la necesidad de impacto de la comunicación publicitaria empuja a las marcas a experimentar métodos no tradicionales, más allá de que aun sobrevivan los formatos de siempre.

El otro gran factor es la credibilidad, en un escenario lesionado por la industria de la operación político-informativa como usina de “*fake news*”, lo cual tiende a segmentar aún más la información. De tal manera está a la vista el crecimiento de los medios especializados frente a las ofertas genéricas que, por no alcanzar a cubrir los intereses particulares, pierden valor y con ello también atractivo para la industria publicitaria.

Ante este escenario de cambios permanentes que sin duda irán a profundizarse en lo técnico y lo humano, aparece la oportunidad de poner en marcha un servicio, que nucleado en torno de una plataforma digital genere beneficios al target que necesita la información, a los medios asociados que adquieren una herramienta competitiva, a las empresas publicitarias que necesitan llegar a segmentos de interés en una zona territorial amplia, y a la propia compañía que explota la oportunidad de negocios.

El insumo principal es el servicio de noticias especializadas, la gestión de primicias, información dura, entrevistas y análisis, todo ello relacionado dentro del marco temático, y orientado a satisfacer las necesidades informativas de un público específico, especialmente actores gubernamentales.

Además de los propios canales informáticos y de la instrumentación de los perfiles en redes sociales, la adaptación de los contenidos para su difusión a través de los medios de comunicación tradicionales asociados, facilita el acceso a las noticias a usuarios genéricos a los cuales la temática pueda resultar de interés. La plataforma prevé, no obstante, estrategias para ampliar su llegada a públicos de niveles etarios y sociales diferentes, a partir de la adaptación de contenidos a las características específicas de los medios sociales, de modo que una misma información pueda presentarse con las características de *Twitter*, *Instagram* o *Tik Tok*, y lograr arribar a intereses y objetivos muy distintos.

La producción de contenidos se complementa con herramientas periodísticas, artísticas y con recursos de marketing útiles para los medios asociados, en su estrategia competitiva, que sirvan para concretar negocios publicitarios en sus áreas de influencia.

Para las marcas se abre una nueva opción publicitaria en redes de medios con la posibilidad de lograr un alcance amplio y eficiente.

Este estudio aborda detalladamente temas como las características del servicio, sus utilidades y beneficios, el escenario competitivo, la oferta actual, las demandas insatisfechas y las tendencias del mercado de los medios de comunicación y la industria publicitaria.

Los aspectos presupuestarios y financieros tienen vinculación directa con la oportunidad del uso de bienes de capital, recursos humanos, inteligencia de procesos y empleo eficiente de capacidades ociosas.

Problema y Preguntas

Todos los medios están experimentando la necesidad de modificar su esquema de negocios, no obstante, no existen caminos seguros, porque el mayor desafío es comprender las necesidades del consumidor, y poner en marcha servicios que salgan en su búsqueda. El escenario impone acciones multimediales en una gama amplia de canales y la adaptación permanente de formatos y estéticas.

Especialmente los medios tradicionales cuyo modelo de acción implican grandes inversiones están preguntándose a diario la manera de abordar estrategias competitivas que puedan llegar más lejos de la simple “diferenciación” que históricamente fue su recurso genérico.

Asimismo, el mercado publicitario si bien conserva ciertos métodos formales basados en la planificación de medios, en la posibilidad de cuantificar la inversión y la tasa de retorno proyectada, se observa que se está virando hacia nuevos actores hasta hace poco tiempo desconocidos, como es el caso de los “*influencers*”, que han desplazado a medios y canales tradicionales en cuanto a la efectividad de la emisión de mensajes.

Este escenario es complejo y genera problemas y preguntas cotidianas a quienes tienen las responsabilidades en los medios, no obstante, abre una ventana interesante que se relaciona directamente con la segmentación y la rapidez de los movimientos, además de adecuar cada mensaje a los hábitos de consumo y de búsqueda de información.

Hipótesis

Se proyecta que la iniciativa tiene una probabilidad alta de alcanzar rápidamente el punto de equilibrio y de producir utilidades en el corto plazo, con una proyección de ingresos muy interesante a partir de la implementación de estrategias aplicables en escala. Por tanto, aparece viable el desarrollo del plan de negocios, y el lanzamiento de la plataforma digital **DATALEGISLATIVA**, y su esquema de operación en todo el país.

Objetivos generales

Analizar la posibilidad de desarrollar una plataforma digital que genere rentabilidad por la comercialización de espacios publicitarios en gran escala.

Objetivos específicos

Establecer ideas para el lanzamiento, características del servicio y aplicar herramientas de marketing estratégico, complementando los conocimientos sobre los diferentes aspectos de negocios adquiridos en la Universidad de Palermo. Describir procesos para generar de contenidos periodísticos de alta calidad, actualidad e independencia informativa.

Utilizar las posibilidades de Internet para la distribución de los datos y la ejecución del servicio. Proyectar esquemas de articulación con organizaciones empresariales, sociales, organismos públicos, instituciones educativas, ONG's y asociaciones de bien público, para brindar una oferta informativa de excelencia.

Operar como una red periodística alternativa, independiente de los grandes grupos empresarios que concentran la mayor oferta de la industria.

METODOLOGÍA

La metodología de esta investigación es cualitativa. Se trata de explorar en conductas y actitudes de los principales actores del sector, para adquirir conocimientos sobre los problemas que la plataforma podría resolver y las oportunidades de negocio en base a un diseño orientado a satisfacer necesidades informativas y publicitarias. El siguiente cuadro resume las características principales del abordaje de la investigación y la orientación preliminar del trabajo de campo.

Tipo de investigación	Exploratorio - descriptiva
Metodología	Cualitativa
Diseño de investigación	No experimental: transversal
Unidad de análisis	Información especializada dirigida a un target específico
Muestras	No probabilísticas, intencionales y dirigidas
Técnica de recolección de datos	Encuestas con decisores de medios, legisladores y fuentes de información, usuarios genéricos. Entrevista con informantes-clave. Análisis del caso de un competidor / sustituto.
Unidad de respuesta	Legisladores, periodistas, público interesado en la temática legislativa.
Triangulación metodológica	Se aplicará en el marco teórico y en el investigativo a fin de reducir los errores en la interpretación de los resultados de la tarea de campo.
Lugar y fecha	CABA, marzo a mayo de 2022.

CAPÍTULO 1 - EL SERVICIO

Contenidos

- Producción y distribución de contenidos periodísticos en diferentes formatos (TXT, infografías, micro programas, informes especializados, columnas de opinión, etc.) útiles para las producciones informativas de los medios asociados y la generación de nuevos negocios publicitarios en el mercado local.
- Producción de espacios radiales exclusivos (con la participación activa de legisladores, periodistas especializados, profesionales de diversas áreas, científicos y personalidades con reconocimiento social) cuya intervención brinda a los asociados una ventaja competitiva.

PORTAL DE NOTICIAS

Contenidos públicos

DATALEGISLATIVA.COM funciona como repositorio de las principales noticias temáticas, en general de interés amplio, y abierto a todo el público de manera gratuita.

A la información se accede a través de un menú que las clasifican según su origen: Primera plana, Bicameral, Senado, Diputados, Política, Legislatura CABA, Provincias. A su vez en la sección “Política” se disponen noticias de interés nacional e internacional que tengan algún nexo con la actividad de los poderes legislativos.

En la sección “Opinión” se abre un espacio plural para reflejar el pensamiento y las voces de actores sociales diversos cuyos aportes tenga relevancia para el debate de ideas. Existen otras secciones orientadas a la micro segmentación destinada a usuarios e intereses específicos.

Finalmente se dispone de un espacio especial de redes sociales donde se pueda reflejar la acción comunicacional de los legisladores nacionales, y principales actores políticos del país. La plataforma es ágil, de navegabilidad simple, de carga veloz, y de oferta diversa de formatos.



Primera plana

Analizan soluciones para los créditos UVA



Primera plana

El Partido fundado por el presidente Alberto Fernández tiene nuevas autoridades en la Provincia de Buenos Aires



Primera plana

Reunión Constitutiva de la Comisión de Turismo

Portada de la Plataforma | Fuente: Elaboración propia (2022)

COMISIÓN DE TURISMO
 Reunión Constitutiva de la Comisión de Turismo



Senado: jornada de protección del derecho a la salud



Massé: «Malvinas nos une a los argentinos y nos separa de Boris Johnson»

Leyes, reglamentos y proyectos

Leyes, reglamentos y proyectos
 Datos
 Documentos de referencia
 Datos
 Documentos de referencia



Voces

Información parlamentaria

Sergio Massa: "Esta cumbre es una enorme oportunidad para la Argentina"
 La inauguró el presidente de la Cámara de Diputados, en el marco de la Cumbre del G7 de la...

Agenda Bilateral de Cooperación Parlamentaria con España
 El Presidente de la Honorable Cámara de Diputados, Sergio Massa, recibió en el Salón de Honor a la nueva Embajadora...

El Parlamento del NOA será ahora del "Norte Grande"
 Se agendará la reunión que reúne parlamentarios y parlamentarios de la Cámara Argentina, en sesión conjunta y por la cual...

Massé recibió el titular de la CAF en la Cámara de Diputados
 El presidente de la Cámara de Diputados de la Nación, Sergio Massa, recibió en el Salón de Honor...

Concluyó la participación del presidente en la Cumbre del G7

MENSAJES
 Recibirás los mensajes de la plataforma en tu correo electrónico...

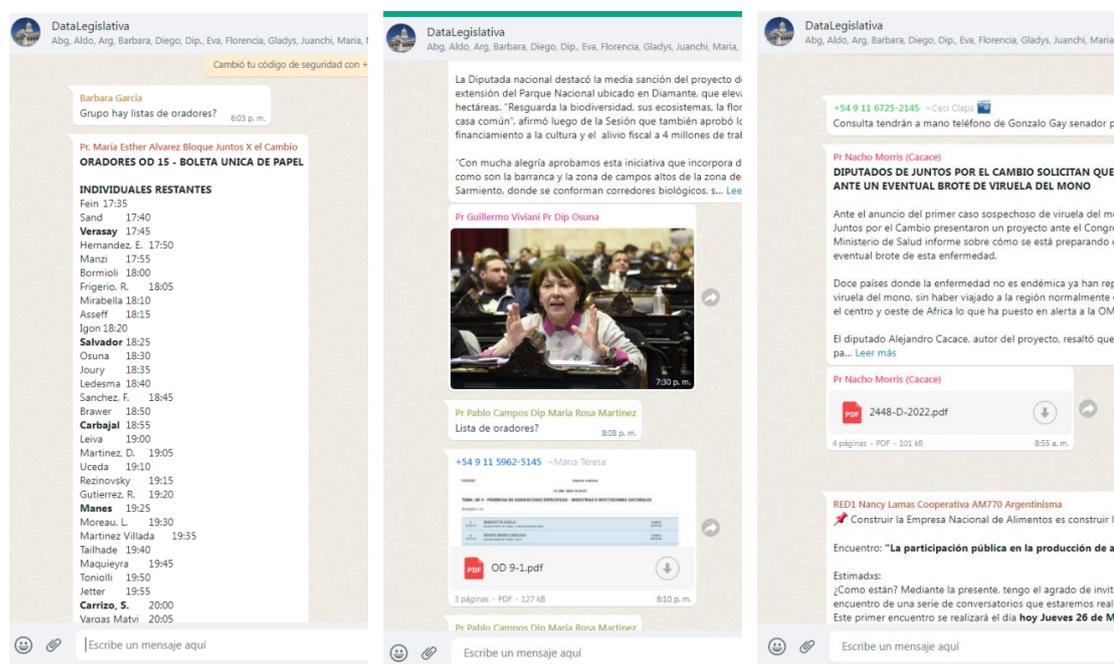
¡SCONTA!
 ¿Quieres comprar el...

Primera plana de la plataforma | Fuente: Elaboración propia (2022)

Contenidos exclusivos

El servicio de agencia de noticias se materializa a través de una intranet que distribuye contenidos a canales y grupos de *WhatsApp* y *Telegram*.

Los asociados reciben información en diferentes formatos las 24hs, los 365 días del año.



Capturas: grupos de WhatsApp | Fuente: Elaboración propia (2022)

A su vez pueden interactuar en canales específicos que reúnen a todos los medios asociados compartiendo sus propias producciones periodísticas, alertas, primicias e información exclusiva.

De tal manera se ha formado una red de medios de alcance nacional que trabaja en conjunto de manera sostenida y que se beneficia de la capacidad de producción informativa de cada uno de los medios asociados.



BID
Banco Interamericano de Desarrollo

Con eje en inversión y desarrollo tecnológico, Sergio Massa recibió al representante en Argentina del BID

El presidente de la Cámara de Diputados, Sergio Massa, recibió en el Salón de Honor a Agustín López...

14/02/2023








Diputados Argentina

Diputados: el proyecto de ley que concede el acceso a prestaciones integrales de cuidados paliativos a los pacientes.

Se aprobó el primer proyecto de ley que otorga el acceso a los pacientes a los cuidados paliativos...

14/02/2023



EN PIE DE DANZA

Nueva presentación de la Orquesta de Cámara del Congreso

El Honorable Diputado a Cámara de Diputados de la Nación presentó el programa "En Pie de Danza"...

14/02/2023



Reportes y análisis

* Por Red de Seguimiento



Legislatura Ciudad de Buenos Aires



Scroll: primera plana superior | Fuente: Elaboración propia (2022)

Editoriales

Actualidad y opinión

Opinión
María Rivas: Opinión sobre las propuestas de la Comisión para el voto electrónico.

Opinión
Axel Fuchs: Opinión sobre el rol de la tecnología en la educación.

Opinión
Rosalinda de la Cruz: Opinión sobre la situación de los jóvenes en Chile.

Opinión
Claudia Rojas: Opinión sobre el gobierno de los diputados.

Opinión
Delfino Salazar: Opinión sobre el poder judicial.

[Ver más editoriales](#)

AM

530

am530semaradio.com

FELICITAS BONAVITA
BONAVITA 530
LUNES A VIERNES DE 12 A 14

Política

El voto
Caudillo la participación del presidente en la Cámara del Congreso.

El voto
MVR: ¿Por qué presidente reelecto?

El voto
Espionaje legal: ¿El Nacional y los médicos pediatras quieren desinvestigar a la Bicameral?

Senado TV
SENADOTV

Diputados TV
DIPUTADOSTV

Provincias | Comunas

La falta de gas en escuelas: Silcumi recibe a diputados y senadores para tratar los reclamos.

Jornada de debate sobre el Cambio medicinal y el Cambio industrial.

La Policía de Antofagasta se prepara para el verano.

Más de 100 personas se reúnen en la Universidad de Antofagasta para el debate.

[Ver más noticias](#)

Migrantes

El gobierno de Chile se prepara para el verano.

El gobierno de Chile se prepara para el verano.

El gobierno de Chile se prepara para el verano.

Scroll: primera plana inferior | Fuente: Elaboración propia (2022)

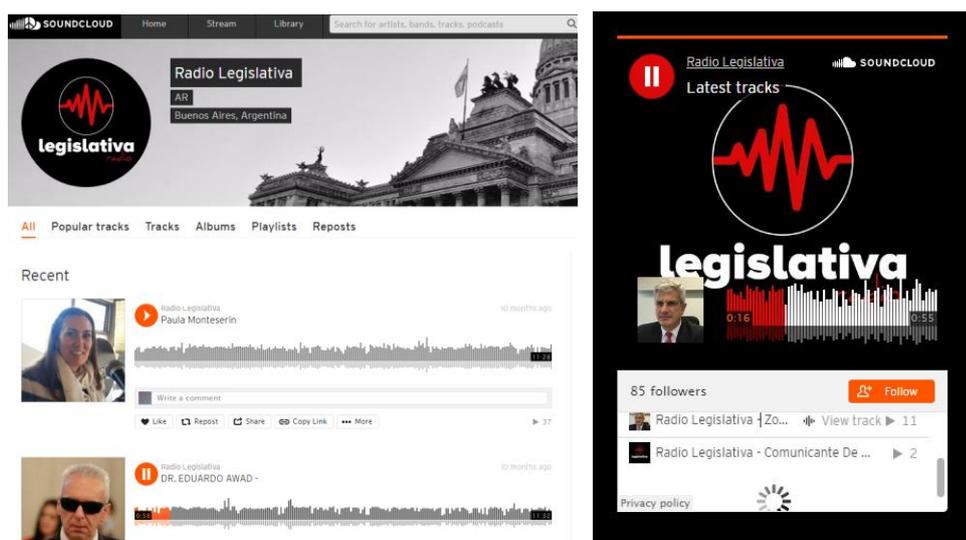
Red de medios asociados

Más de un centenar de medios ya utilizan el servicio DATALEGISLATIVA - CENTRAL DE PRENSA, en los diferentes canales privados que funcionan en de redes de mensajería y en el perfil *Soundcloud*, de espacio ilimitado.

Esta herramienta resulta muy útil y atractiva para todos los medios ya que permite que los asociados puedan subir sus contenidos de interés, lo que potencia el alcance de sus producciones periodísticas, y a su vez les posibilita utilizar el material generado por sus colegas radiodifusores.

Los medios provinciales cuentan así con una ventaja competitiva muy importante, por cuanto acceden a voces de actores sociales nacionales o provinciales sin que ello les demande costos ni esfuerzos periodísticos.

A su vez la multiplicidad de voces y propuestas sin direccionamiento editorial, materializa un ideal de independencia periodística que en la coyuntura actual no tiene competidores.



Plataforma externa: repositorio de audios | Fuente: Elaboración propia (2022)

Datos anexos

Esta información se incluye en el final del presente trabajo con el objeto de brindar los detalles del contrato con medios asociados, y el listado real de aquellos con los que ya se ha suscripto el acuerdo.

ANEXO UNO | Convenio legal

Es el contrato que se suscribe entre **DATALEGISLATIVA** y los medios **ASOCIADOS**, que contiene los alcances legales del intercambio de servicios, y el pago en segundos publicitarios que es el insumo comercial que sostiene económicamente al emprendimiento, y es su fuente principal de ingresos y beneficios.

ANEXO DOS | Red de medios asociados

Listado de los medios de todo el país con los que actualmente funciona la red de distribución de noticias.

Concepto del negocio publicitario

DATALEGISLATIVA produce un servicio -B2B- para medios de todo el país, cuya adhesión al sistema además de mejorar su posicionamiento competitivo y sus recursos de diferenciación en el área de influencia, le brinda acceso al desarrollo de nuevos negocios publicitarios.

Como factor disruptivo de los servicios tradicionales la emisora asociada abona por la membresía con segundos publicitarios que

DATALEGISLATIVA comercializa en grandes paquetes a actores públicos y privados interesados en llegar con sus mensajes a esos mercados.

De esta manera **DATALEGISLATIVA** se convierte en un sistema eficiente y único de difusión publicitaria, que:

- reúne a medios ubicados en una distribución geográfica muy amplia
- simplifica esfuerzos de planificación publicitaria sobre esos mercados objetivos
- reduce costos de tarifas publicitarias en beneficio de los anunciantes

Las principales ventajas estratégicas de funcionamiento independiente son:

- Facilita y agiliza la coordinación y ajustes de las actividades tácticas.
- Colabora con la asignación de recursos a las áreas con mejor crecimiento y utilidades.
- Reduce los niveles de burocracia en las actividades relacionadas con la alineación a la estrategia.

Servicios adicionales de marketing

- Obtención y distribución de información útil para el *management* de medios de comunicación.
- Servicio de asesoría en marketing estratégico.
- Organización de acciones de marketing operativo en conjunto con la totalidad de la red de emisoras asociadas, o con grupos de radios que se articulen con un fin estratégico determinado (Reunión por: regiones geográficas - temas de actualidad - estacionalidad - etc.)

- Generación de alianzas con empresas, organismos e instituciones que brinden diferentes beneficios a los medios adheridos.
- Diseño y ejecución de acciones de *co-branding* específicas que deriven en resultados económicos o estratégicos.
- Diseño e implementación de acciones de responsabilidad social empresaria (RSE) que resulten en beneficio de las ciudades a las que tiene alcance la red.

La empresa

Análisis interno | Cadena de valor

Tamaño	Pyme
RRHH	11 (aprox)

Áreas orientadas al producto

- Producción, redacción, edición, corrección
- Distribución
 - redes sociales
 - canales de mensajería

Áreas Orientadas al mercado

- RRPP - Atención al cliente
- Publicidad

Áreas de apoyo

- RRHH
- Tecnología
- Maestranza
- Marketing y Comunicación
- Asuntos Legales y Corporativos



FODA DATALEGISLATIVA | Fuente: Elaboración propia (2022)

Cultura organizacional

El equipo de trabajo es ágil y dinámico. Los periodistas y productores tienen conocimientos específicos de la tarea legislativa y sobre la actualidad política en general. Su capacidad de gestión de las herramientas informáticas constituye una ventaja competitiva para la distribución nacional de los contenidos. La inmediatez en la transmisión de alertas, el manejo correcto de las fuentes de información y la experiencia agregan valor a la tarea.

En la distribución en redes sociales y en la comunicación corporativa el equipo nativo digital hace la diferencia. De la misma manera su aporte es fundamental para lograr el alcance a sectores etarios más jóvenes y en todo lo atinente a la estética de cada pieza de comunicación.

Misión

Conformar una red informativa temática de alcance nacional, que se destaque por su inmediatez, confiabilidad, e imparcialidad periodística.

Constituir una alternativa publicitaria eficiente para satisfacer necesidades de comunicación de marcas de alcance nacional.

Visión

Ser líderes y referentes en información parlamentaria en todo el país.

Ser una alternativa publicitaria diferente, extensa y útil para las marcas de alcance nacional

Estrategia de marketing genérica - **FOCO**

Objetivos de largo plazo

Lograr filiales provinciales que optimicen la producción y la comercialización de los servicios

Crecimiento de la rentabilidad en escala con el desarrollo de la cobertura periodística de la actividad legislativa provincial y municipal.

Lograr un conocimiento de marca amplio y el posicionamiento esperado en la visión

Aumento de la productividad hasta alcanzar niveles de agencia de noticias.

Desarrollo del personal. Capacitación. Identificación con la empresa.

Desarrollo de acciones de RSE que contribuyan a la sociedad.

Alternativas competitivas

Crecimiento Intensivo	Penetración y desarrollo de mercado ⁽¹⁾	Desarrollo de productos ⁽²⁾
Crecimiento Integrado	Integración horizontal ⁽³⁾	
Crecimiento Diversificado	Diversificación concéntrica ⁽⁴⁾	

⁽¹⁾ Captación de nuevos clientes y puesta en marcha de programas de fidelización para retención de los asociados.

⁽²⁾ Desarrollo de Producto: Nuevos formatos e incorporación de contenidos de primer nivel.

(3) Integración horizontal: Oportunidades de compra, asociación, convenios de Joint Venture.

(4) Diversificación concéntrica. Incorporación de nuevos negocios a partir del existente, que sean compatibles en términos de productos y servicios, mercado y tecnología.

Ideas para el lanzamiento nacional

Objetivos anuales

Desarrollo de red de asociados: nuevos contratos que amplíen el alcance territorial y la disponibilidad de segundos publicitarios comerciales.

Acciones de marketing táctico: establecer un programa anual de charlas, conferencias y jornadas organizadas por **DATALEGISLATIVA** en todo el país en articulación con las legislaturas provinciales, y los medios asociados.

Capacitación para asociados: esquemas de encuentros virtuales mensuales para la unificación de formatos multimediales, desarrollo de fuentes de información, creación de contenidos básicos, trabajo en red, y optimización de la gestión de los negocios publicitarios.

Campañas promocionales “one to one”. Contactos directos con legisladores, equipos de prensa y autoridades legislativas.

CAPÍTULO 2 | MARCO TEÓRICO

El trabajo incluye conceptos extraídos de fuentes bibliográficas y artículos de actualización relacionados con el desarrollo tecnológico en el universo de la comunicación. En un escenario de globalización en el intercambio de noticias, se presta atención a ítems como la “credibilidad”, la “confianza en los medios y la afectación que se produce desde los grandes grupos mediáticos en sus intentos de influir en la opinión pública.

Otro de los temas vinculados es el desafío digital que produce una revolución en todas las industrias y que anticipa cambios en el futuro del trabajo.

Teniendo en cuenta la hipótesis planteada para el negocio se indaga en un fenómeno que hoy se conoce como híper segmentación donde las miradas de los autores y analistas aparecen contrapuestas, aunque muchas veces complementarias.

En cuanto a metodología de la investigación se siguen esquemas de Roberto Hernández-Sampieri, y en cuestiones de marketing estratégico y plan de negocios se plantean miradas a partir de las teorías de Michael Porter, Al Ries y Jack Trout, entre otros.

Justificación del proyecto

Como se explicará en el marco del análisis de la industria y las tendencias del mercado publicitario, los cambios del comportamiento y las actitudes del consumidor existen algunos factores de importancia estratégica para el lanzamiento definitivo de **DATALEGISLATIVA**.

Rentabilidad y crecimiento

Imprescindible para la subsistencia en un mercado fragmentado como el de los medios de comunicación. Es relevante la necesidad de llegar a un punto de equilibrio en el corto plazo, a partir de la captación de clientes y mercados.

Know How

El conocimiento y la capacitación de los RRHH y sus procesos de producción de contenidos de alta calidad representan una ventaja competitiva.

Oportunidades de mercado

Las posibilidades que brinda la tecnología, especialmente los avances en los servicios de *streaming* reducen las distancias, facilitan el traslado de información y la inmediatez, y bajan los costos de gestión.

Asimismo, la tendencia a la globalización de la información cruza fronteras y acorta distancias. Hoy tienen impacto global acontecimientos políticos, económicos y sociales de las diferentes regiones del mundo, y el desafío está en asumir el costo de oportunidad.

En este sentido los medios de comunicación valoran el acceso a las fuentes de información porque son factor de mejora de sus propios servicios y de la rentabilidad de sus negocios.

Si bien ya existe una interconexión de grupos de medios en base a redes satelitales en las que por convenio una emisora de alcance nacional otorga a medios

zonales los derechos de retransmisión de sus contenidos, no existe en el mercado una alternativa de gestión conjunta, que **DATALEGISLATIVA** busca satisfacer.

Economías de escala

Por las características del servicio y el impacto neutro de la distribución de los productos generados, esta alternativa hace que cada medio que se adhiere al sistema represente:

- Reducción en sus costos de producción periodística.
- Incremento en los mercados de influencia y mayor alcance poblacional.
- Mayor cantidad de espacios publicitarios para comercializar.
- Aumento del potencial de generación de utilidades.

Presión competitiva

En una industria donde la competencia entre empresas es tan fuerte y veloz resulta fundamental la innovación en el modelo de gestión. La estrategia dinámica abre oportunidades de de rentabilidad.

Posicionamiento de la marca:

La iniciativa de trabajo en red sirve como refuerzo de la imagen marcaria positiva, y a su vez como mensaje de actualización organizacional.

Co-branding

Las acciones de sinergia y los esfuerzos conjuntos basados en las capacidades distintivas de cada empresa, representan una ventaja para las marcas que son complementarias y no competidoras.

Uso de recursos y capacidad ociosos

Por el modelo de servicio cada producción de los medios asociados tiene una utilización muy breve, que la mayor parte de las veces se torna efímera tras una única difusión. Es difícil que un contenido vuelva a utilizarse en el medio una vez que ya fue emitido. No obstante, suman valor esos registros dispuestos en la red para uso de otros medios.

Por otro lado, cuando el consumo en el principal mercado de influencia está en declive resulta útil la apertura a nuevos mercados objetivos, y el reciclado de los recursos hacia áreas de mayor oportunidad.

Ciclo de vida

Por ser la mayoría de los asociados estaciones de radio, se analizará más adelante especialmente esa industria que se encuentra en una coyuntura compleja, y más que nunca debe apoyarse en sus ventajas distintivas para competir con nuevos canales y hábitos de consumo que la sustituyen

También es necesario plantear estrategias de rediseño del servicio tradicional y hallar caminos que permitan orientarse a los negocios para los cuales el medio no tiene reemplazo inmediato.

Esto se relaciona directamente con el esfuerzo creciente que en la actualidad demanda mantener o defender la participación en el mercado.

LA INDUSTRIA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Se trata de un mercado absolutamente fragmentado con miles de jugadores, de diferentes estrategias, estilos, formatos y tamaños, donde se evidencia una concentración especial de los medios de mayor alcance en apenas decenas de grupos empresarios, algunos de ellos actores globales.

Entre los principales activos con los que cuentan se encuentran numerosos intangibles como la marca, las capacidades creativas, la propiedad intelectual y los contenidos que desarrollan y distribuyen.

Hoy atraviesan por un período de cambios de paradigma, que no tiene precedentes por la velocidad que imprimen los avances permanentes en el mercado tecnológico, el impacto global de Internet y el comercio electrónico, la variedad y calidad de la oferta digital y las nuevas y mayores exigencias de los consumidores, que incluso se han convertido de manera creciente en proveedores de contenido.

Gabriela Oliván, *Corporate Communications* Director de *Hispanic South América* de *Accenture* y autora del libro “Comunicación 5.0 - Del impacto tecnológico a la colaboración”, en una entrevista realizada por Forbes Argentina destaca: “(...) la reconversión del modelo de negocio -de los medios- y por otro, la evolución de su rol social. En la era de la descentralización y la pelea por la atención, los medios tienen el desafío de generar un nuevo contrato de lectura con sus audiencias y a través de distintos formatos y tecnologías, construir esas historias que

entretienen, informan y conservan la calidad periodística, pero al mismo tiempo, no dejan de interpelar al poder” (2021).

Es notorio en este sentido que ha comenzado a crecer una reacción de parte de la industria publicitaria, principal sustento de los medios, con un traslado lento pero constante de las inversiones hacia los nuevos medios.

La tarea de búsqueda consiste en hallar especialmente a aquellos que satisfacen la necesidad de llegar con la oferta exacta al consumidor, una vez identificados sus hábitos de compra, comportamientos y actitudes.

Más allá de la concentración y el poder e influencia que conservan los grandes grupos se observa una tendencia clara del público que cada vez más pretende encontrar en los medios “lo que quiere y exactamente en el momento que lo quiere”. De todas maneras, las características dominantes de la industria están todavía hoy más cerca de las necesidades publicitarias de las empresas o los gobiernos que de los requerimientos informativos de los consumidores.

Las cuestiones económicas y financieras son determinantes a la hora de la gestión mediática cualquiera sea el tamaño y el estilo de la empresa.

Las fuerzas competitivas que operan en la industria pueden dividirse en dos grandes grupos:

- Los grandes grupos multimedia con diversificación de propuestas de contenido y target, con poder económico e influencia social fuerte
- Los medios específicos o segmentados por intereses, alcance o disponibilidad de recursos.

Todos ellos no obstante están atravesados por los cambios en la tecnología y en los hábitos del consumidor como principales impulsores del cambio en la industria,

que cada vez impactan con mayor fortaleza en las decisiones empresarias sobre estrategias y tácticas.

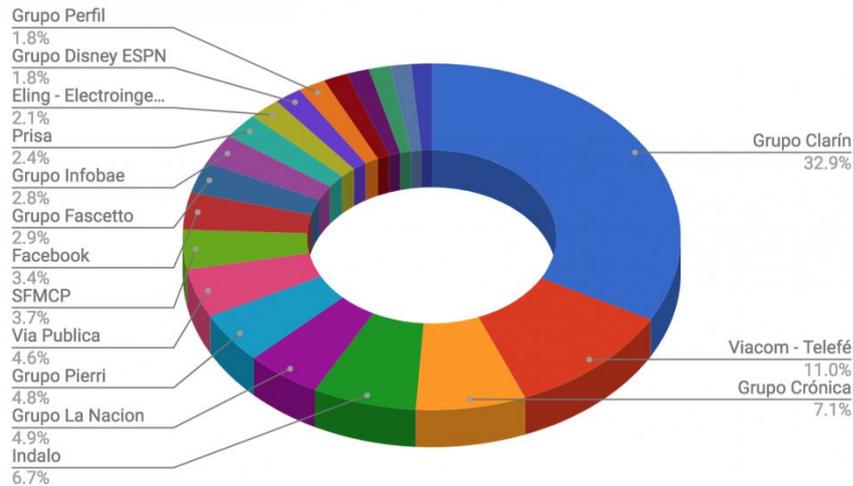
Específicamente en lo que respecta al periodismo digital ya es “(...) crucial que los medios de noticias se adapten al entorno digital, la gran razón detrás de la caída de sus ingresos a lo largo del mundo. Más importante todavía, tienen que encontrar nuevas formas de hacer dinero a través de estas plataformas” según afirma el comunicador mexicano Alejandro Chávez (2019), en Merca2.0.

Grupos empresarios

El mapa de medios de la República Argentina es muy complejo y paradójico. Hay medios y empresas que son competidores directos, incluso con fuerte rivalidad ideológica, que aparecen integrando juntos diferentes sociedades mediáticas.

No más de unas pocas decenas concentran la mayor participación en audiencias radiales y televisivas, y el mayor número de circulación en medios gráficos.

Por otra parte, está a la vista el vacío de regulación legal y los incumplimientos de la normativa en lo que refiere a cuestiones de oligopolios y concentración de medios.



Los 20 grupos de medios con mayor pauta oficial | Fuente: JGM (2017)

Observando más en detalle la situación de la industria RADIO, se mantiene la tendencia de caída de encendido de las emisoras AM. La fuerte migración de la audiencia hacia la FM y ahora a los formatos de *streaming* es notoria.

Este fenómeno se da en todos los sectores horarios, incluso en la primera mañana, de 6:00 a 9:00 (*prime time*), en donde las radios AM mantienen todavía una gran participación.

El declive es histórico: En los últimos 10 años se desplomó el número de residentes en Capital y GBA que escuchan la radio de 6:00 a 9:00 de la mañana.

“Por caso, en Buenos Aires el *reach* pasó del 86 al 72, en Córdoba del 98 al 83 y en Mendoza del 91 al 72. Estas caídas son muy grandes para consumos culturales tan enraizados y para un período de tiempo tan corto” señala el periodista Agustín Spada (2019) en su artículo “La radio envejece”, publicado en el portal Letra P, sobre la base de mediciones realizadas por la empresa de auditoría de medios **Kantar Ibope Media**.

La competencia de las señales de cable con su oferta de 24 horas de programación informativa más las propuestas de la televisión abierta, servicios de *streaming*, y redes sociales, hicieron todavía más difícil el panorama.

El hecho es que la frecuencia modulada, que a principio de los 2000 concentraba una tendencia en aumento hacia la captación de la porción mayoritaria de audiencia, también sufre un decrecimiento, que no hace más que afianzarse en el tiempo.

Otra propensión que se afianza es la dispersión de la audiencia en mayor cantidad de emisoras, fenómeno que se acentúa según los sectores horarios, y es más agudo en los horarios de mayor exposición.

La variable que en mayor medida segmenta el comportamiento de la audiencia radial es la edad, mientras que la que menos estratifica es el nivel socioeconómico.

Los más jóvenes que tendían a concentrarse en menos emisoras y exclusivamente FM, hoy encuentran en *Spotify* un sustituto que responde a sus necesidades, especialmente de personalización.

No obstante, la radio conserva en el fondo sus propias ventajas distintivas a la hora de una campaña publicitaria: además de ser un medio de bajo costo y alta recordación de marca brinda una cobertura diferente y más accesible que los otros medios.

La reflexión sobre la radiodifusión viene a cuento de analizar la situación de los principales medios asociados, a fin de que la plataforma **DATALEGISLATIVA**, sea un buen aliado a la hora de mantener su ventaja competitiva y especialmente en la generación de nuevos formatos de negocio.

Más allá de la radio

Además de la RADIO AM, en los últimos años los diarios impresos en papel y las revistas semanales son los medios que tendieron a perder consumo y ventas, muchas veces a manos de sus propios contenidos web.

En el caso de los diarios y revistas es paradigmáticos. Existe además una mirada ecologista en aumento sobre el consumo de papel que aceleró los procesos de caída.

Ante este escenario estrategia de las compañías -en el mundo- en estos últimos 10 años se concentró en reducir la velocidad de caída hasta tanto la migración de sus negocios a la virtualidad ofreciera una rentabilidad como la que tuvieron históricamente los formatos originales.

Streaming: El día en que YouTube cambió el mundo

El 14 de febrero de 2005, nació un sitio web de origen estadounidense dedicado a compartir videos, que hoy es la más gigantesca biblioteca de clips de películas, programas de televisión y vídeos musicales, así como contenidos *amateurs*, *videoblogs* y *YouTube Gaming*.

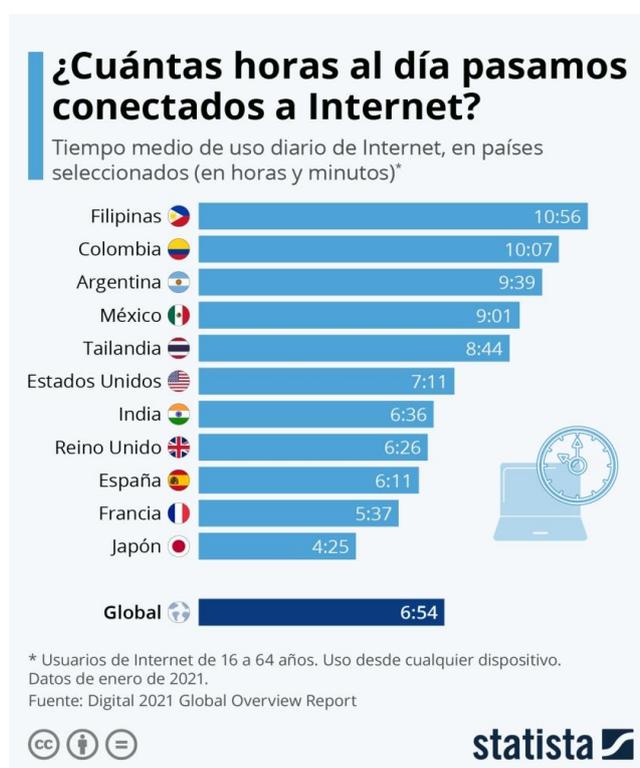
Hoy más de **500 horas de video son subidas a YouTube en cada minuto**, y más de 1 billón de horas de videos de YouTube son reproducidos cada día (2017).

La clave es la INTERACTIVIDAD

Para finalizar este brevísimo cuadro de situación es clave el crecimiento constante de los medios que permiten al consumidor mayor participación.

Aquí la radio suele tener competencias distintivas superiores a los restantes medios de comunicación. De todas maneras, la capacidad de hacer uso de esa ventaja en la práctica sigue siendo todavía muy baja, lo que ofrece una oportunidad a la posibilidad de operar en red que propone **DATALEGISLATIVA**.

Conectividad



Promedio de horas de conexión a Internet | Fuente: Digital 2021 Overview Report (2021)

Otro factor clave es conocer que la tendencia social en aumento de conexión a internet por jornada. El tiempo medio global que pasaron los usuarios al día

en **Internet** en 2020 es de 6 **horas** y 54 minutos (11 minutos más que el año anterior), según un estudio realizado (2021) por Hootsuite y We Are Social.

Internet en la Argentina

El acceso en nuestro país es el más alto de la región **pese que existen deficiencias en la calidad de los servicios prestados por las operadoras.**

||| Hogares con acceso a computadora |||

64,2%

4to. trim 2021

||| Hogares con acceso a internet |||

90,4%

4to. trim 2021

||| Población que utiliza computadora |||

42,3%

4to. trim 2021

||| Población que utiliza internet |||

87,2%

4to. trim 2021

Acceso a internet en Argentina | Fuente: INDEC-EPH, MAUTIC (2021)

Portales de noticias

Durante 2021 hubo un incremento general en la cantidad de usuarios únicos de los principales portales de noticias.

Infobae y La Nación, los dos diarios digitales con mayor consumo en términos cuantitativos, crecieron en su cantidad de visitantes únicos cerca de un 9%.

La Nación desplazó a Clarín en la última medición, que mantuvo volumen estable en 2021 al mismo mes de diciembre de 2020.

Portales de noticias de Argentina

Usuarios únicos, expresados en miles (000)

Medio	Dic-2020	Dic-2021		Variación
1 infobae.com	20.776	22.789	+	9,69%
2 lanacion.com.ar	17.929	19.607	+	9,34%
3 clarin.com	18.969	18.952	-	0,09%
4 tn.com.ar	8.623	13.808	+	60,13%
5 eldestaweb.com	6.192	13.584	+	119,38%
6 cronista.com	5.797	12.400	+	113,90%
7 ambito.com	6.339	9.341	+	47,36%
8 mdzol.com	10.844	8.703	-	19,74%
9 perfil.com	7.692	8.685	+	12,91%
10 pagina12.com.ar	10.266	7.860	-	23,44%

Porcentajes calculados en base a datos de Comscore consultados en totalmedios.com lascronologias.wordpress.com

Portales de noticias en Argentina | Fuente: LAS CRONOLOGIAS (2022)

Se puede concluir que existe una evolución importante de este medio que ya se consolidó como vehículo publicitario, lo cual afectó una gran proporción de la inversión publicitaria en deterioro de los sistemas tradicionales ya mencionados.

Por otro lado, la cuestión de la “credibilidad” sigue afectando a los medios tradicionales. Datos publicados por el Barómetro de Confianza (2014), elaborados con registros de Argentina, Brasil y México, “revelaron que la ciudadanía confía más en medios digitales y redes sociales que en la prensa, radio o televisión, tendencia que se manifiesta desde 2006”.

Profesionalización de la compra publicitaria

En la búsqueda de herramientas que brinden mayor seguridad a los anunciantes sobre la planificación eficaz de los medios publicitarios en sus estrategias de comunicación, la industria adoptó diferentes servicios de medición que brindan organizaciones y empresas consultoras.

Para las compañías la publicidad solamente es eficiente si genera resultados que se pueden medir.

Existe una fórmula que aplican muchas empresas para calcular el retorno de la inversión por publicidad al que llaman ROAS. Consiste en tomar los ingresos por ventas, restarle los gastos del pautaado y dividir ese resultado entre los costos por publicidad. Finalmente, para expresar ese ROAS en porcentaje hay que multiplicar el resultado por 100.

Hay otros métodos de análisis para la eficacia de la inversión, entre los de mayor uso habitual se encuentran:

- Costo por contacto o impacto: Suma de todos los comerciales a los que un grupo objetivo estuvo expuesto en un período de tiempo.
- Número de contactos totales: Cantidad acumulada de contactos alcanzados por el mensaje a partir de una pauta.
- *Rating*: porcentaje de personas u hogares expuestos a un programa de TV o radio en un período de tiempo. Un punto de rating equivale al 1% del encendido.
- Punto bruto de *rating*: Suma de todos los ratings alcanzados en un plan de medios y representa los impactos de una pauta expresados en un porcentual del universo.

- Costo por punto bruto de *rating*: Es utilizado como factor de costo en relación con el alcance efectivo de una pauta
- Cobertura neta: Número de personas que estuvieron expuestas a por lo menos una de las inserciones que integran una pauta, dividido por el total poblacional de un segmento específico.
- Cobertura máxima potencial: Porcentaje máximo de penetración que se puede lograr mediante un sistema de comunicación.
- Circulación neta paga: Exclusivo para los medios gráficos. Total, de ejemplares vendidos.
- Circulación bruta: Todos los ejemplares distribuidos menos la devolución.

Planificación de medios

Es el estrategia que busca orientar eficientemente el esfuerzo creativo de las agencias y consultoras publicitarias y optimizar la inversión de los anunciantes, haciendo base en su conocimiento del consumidor.

Se involucra en el análisis y la evaluación de los sistemas comprendidos en el plan de medios y en este sentido debe considerar canales, segmentos y horarios en los que conviene enviar los avisos comerciales.

Centrales de medios

Se trata de un formato europeo que arribó a la Argentina hace unos años. No son solamente consultoras que compran espacios en los medios de comunicación, sino que su objetivo se extiende más allá, en la tarea de la profesionalización de la inversión publicitaria.

Sus directivos aseguran que se trata de “agregar valor a la búsqueda audiencias”, además de reducir los precios por la compra de espacios, una variable también muy útil para el inversor.

Muchas de estas organizaciones pertenecen a grupos de comunicación internacionales y tienen una labor arraigada aún en el escaso tiempo de operación en el país.

Trabajan en conjunto con organizaciones y entidades que producen información sobre el comportamiento del consumidor; y mediante el uso de herramientas basadas en unas buenas investigaciones logran segmentar mejor al público y enfocar mejor la comunicación.



Cámara Argentina de Agencias de Medios

La entidad fue creada con el fin de garantizar al mercado la calidad y transparencia de las operaciones de las empresas de medición.

El objetivo es evaluar procedimientos y no resultados, como una condición necesaria, aunque no suficiente, para garantizar que metodológicamente los sistemas utilizados son razonablemente correctos.



Cámara Argentina de Anunciantes

Lleva más de 50 años de historia y experiencia en la industria publicitaria y nuclea hoy a las empresas anunciantes más importantes de la Argentina. Toma parte activa en todas las áreas del quehacer específico de la comunidad publicitaria.



Agencias Argentinas

Agencias Argentinas nace de la unión de Agencias de Publicidad, Agencias de Medios, Productoras, Medios y Consultoras, a fin de establecer un trabajo conjunto por el desarrollo de la industria.

Es una derivación de la histórica Asociación Argentina de Agencias de Publicidad, entidad que durante años lideró, representó y reunió a las agencias y empresas de comunicación más importantes del país.

Sus principales funciones son:

- Interactuar con otros organismos y entidades defendiendo los intereses de sus asociados y la profesionalización de la actividad
- Mantener informados a sus miembros sobre temas de su especialidad

- Organizar y desarrollar programas de capacitación para sus afiliados a través de su Instituto Superior de Publicidad



Asociación Argentina de Marketing

Es el lugar de encuentro de los profesionales de Marketing de todo el país.

Los une la misión de compartir experiencias y desarrollar conocimientos útiles para la investigación, análisis, implementación y difusión de esta disciplina en el país.

Con más de 40 años de existencia ha liderado el proceso que estimula y promueve en las empresas la detección de las necesidades del consumidor, para satisfacerlas, anticipándose a los cambios y marcando el camino a seguir.

Factores de éxito en la industria de los medios

Sin duda se impone quien mayor volumen de público conquista, o aquel que llega con mayor fuerza a un mercado objetivo determinado.

En definitiva, quien logra que la inversión publicitaria tenga una tasa de retorno más alta, o el que mejor se adecue a los fines estratégicos de las empresas anunciantes.

De todas maneras, por tratarse de una industria tan competitiva el esfuerzo por conocer las variables tiene necesariamente que ser constante.

Las variables de éxito más importantes en este mercado son:

Producción:

- Contenidos de alta calidad que despierten el interés del público objetivo.
- Capacidad de Innovación.
- Confiabilidad y credibilidad.

Tecnología:

- Correcta recepción de los servicios.
- Alto alcance de sectores poblacionales más allá de las distancias.
- Capacidad para valerse de los avances para mejorar el desempeño.

Marketing:

- Posicionamiento adecuado que responda a los intereses del consumidor.
- Selección de la línea de productos.
- Imagen de marca y sub-marcas.
- Inteligencia en la comercialización.
- Habilidades publicitarias.

También es útil advertir que existen elementos clave que motivan los cambios de manera veloz.

Respecto del posicionamiento es clave tener en cuenta que “Para triunfar en nuestra sociedad súper comunicada, toda compañía debe crearse una posición en la mente del cliente. Una posición que ha de tomar en cuenta no solo los éxitos y fracasos de la misma, sino también de sus competidores” (Ries, A. 1993).

Los principales impulsores son:

- Las propias fuerzas competitivas y las modificaciones constantes en la oferta de contenidos.
- El ingreso de nuevos capitales a la industria.
- Los avances tecnológicos.
- Las innovaciones de los servicios.
- Los movimientos en la conducta del consumidor hacia nuevas tendencias o modas.
- Las estrategias de comunicación y marketing propias de los medios.

Siguiendo a Porter es fundamental aquí que la compañía llegue a una la definición propia de su estrategia competitiva. La misma “Se basa en dotar al producto o servicio de una cualidad única que es valorada de forma positiva por los consumidores y que permite cobrar precios superiores. Esta cualidad única puede apoyarse en todo tipo de características: diseño, atributos técnicos, desempeño, atención al cliente, rapidez de entrega, oferta de servicios complementarios, etc” (Porter, M. 2009).

En este sentido las empresas más exitosas del sector están en la permanente búsqueda de:

- Información sobre tendencias del comportamiento del público en cada segmento objetivo.
- Desarrollo de capacidades organizacionales para responder de manera rápida y eficiente a los cambios.
- Asociaciones estratégicas con empresas o instituciones externas que agreguen valor al desempeño.

La identificación de los atributos que tanto usuarios como compradores perciben como importantes, es clave para diseñar una estrategia tendiente a satisfacer esas necesidades. Se trata de avanzar hacia un modelo de hiper segmentación, como lo define para Puro Marketing, Martín Visca, Director creativo online del Grupo Cp. El autor considera que puede lograrse al “(...) aplicar altos niveles de conocimiento de las necesidades y hábitos de consumo de un cliente al desarrollo de productos y comunicación para grupos o individuos con intereses específicos” (2021).

Esta diferenciación habitualmente se apoya en el producto o servicio mismo, sin embargo, cada vez son más las empresas que pretenden imprimir características singulares a sus acciones de marketing y comunicación.

La exclusividad que pretende lograrse en el posicionamiento de la marca, finalmente puede recibir la recompensa de la fijación de un precio superior.

De todas maneras, la saturación de oferta en el mercado implica en riesgo ya que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto como para justificar su precio.

En la búsqueda es actividad mediática cotidiana, siguiendo a J. Thompson, se trata de “producir acciones o interacciones que forman parte de la vida cotidiana de los individuos que actúan y participan en ella” (2018). Y a partir de esta idea lograr que la aceptación inconsciente del “precio que se paga” para consumir los mensajes que se envían. Aquí es importante destacar que en este mercado en particular el precio que admite el cliente es “su propio tiempo”, materializado en la cantidad de horas de exposición frente a los diferentes medios.

Es necesario considerar a las audiencias como aquel “cliente que atrae clientes”, esto significa que sin volumen o calidad de audiencia se dificultan las posibilidades de concretar negocios publicitarios.

También es una característica habitual de este sector el hecho de que los esquemas diferenciadores que dan éxito a una empresa rápidamente motivan a los competidores a desarrollar copias de los atributos y contenidos.

Así es como se complica la sustentabilidad en el tiempo de las ventajas competitivas, lo que obliga a los actores a buscar permanentemente fuentes duraderas de exclusividad, o a la generación de factores que operen como barreras para que las empresas rivales no puedan imitar la oferta con rapidez o a menor costo.

DATALEGISLATIVA se propone brindar a los asociados “marcas” que signifiquen esas barreras, esto es, contenidos generados por actores principales de la política, la economía, y las disciplinas de mayor interés social, que harán que los competidores locales no puedan emular.

EL ALCANCE GEOGRÁFICO

La comercialización de contenidos radiales vía satélite o Internet es una operación que ya se viene haciendo desde hace años entre emisoras de alcance nacional o medios instalados en la Ciudad de Buenos Aires y radios del interior del país.

No existe una marcada diferenciación competitiva entre lo que propone cada medio a sus filiales, salvo en casos en los que esta alianza gira en torno de la

gestión de acciones de marketing directo, como pueden ser las radios que trasladan sus estudios a las ciudades turísticas por un factor de estacionalidad.

La emisora adquirente de los derechos de retransmisión paga un cargo mensual, y firma un contrato en el que entre otras cláusulas se obliga a:

- No ceder estos derechos de retransmisión en forma onerosa ni gratuita
- Abonar los gravámenes, impuestos y otras cargas que se graven a esta retransmisión.

Como contrapartida obtiene la autorización para realizar la retransmisión de los contenidos radiales en forma directa o diferida.

Los factores claves que llevan a los radiodifusores del interior del país a asociarse con alguna de las grandes emisoras de la Ciudad de Bs As, son:

- Emisión de contenidos atractivos: Esto representa una solución para el armado de sus propias programaciones sin tener que erogar costos de producción que muchas veces se constituyen como la principal barrera, teniendo en cuenta la condición de Pymes de la mayor parte de estas empresas.
- Acceso a las fuentes de información: También esta asociación resuelve cuestiones operativas y económicas, y permite al medio contar con contenidos de alta calidad y confiabilidad.
- Co-branding: La unión de las marcas representa un capital intangible y una ventaja competitiva en el medio local. La radio agrega valor a su marca por la relación con el prestigio y reconocimiento de la otra.

Normalmente la adquisición de estos derechos se relaciona con el interés del empresario de brindar a su audiencia servicios que él mismo no podría generar:

- Programas conducidos por *celebrities*.
- Espacios desarrollados por periodistas con prestigio y reconocimiento social.
- Transmisiones deportivas.
- Servicios de noticias.

El principal problema en todo esto es que el foco de interés de los contenidos rara vez contempla la actualidad de las ciudades del interior del país, por lo que lo más habitual es que la programación adquirida sirva como complementaria a la de cada medio en particular.

Centralismo porteño

En las estrategias de la mayor parte de los medios de alcance nacional, durante años no se prestó demasiada atención a esta necesidad de sus redes de retransmisión, ni se buscó ahondar en el vínculo como forma de potenciar el alcance y la gestión de negocios.

Hoy la realidad de la industria de los medios es diferente, se aceleró su velocidad, y se está comenzando a mirar distinto hacia el interior, habida cuenta de que el alcance a zonas rurales quizá sea la mayor ventaja competitiva de estas emisoras.

Los precios

La fijación de los valores se realiza a partir de una evaluación sobre la cantidad de habitantes que tiene la ciudad y la zona de influencia en la que se va a emitir la campaña publicitaria.

Para ello, como regla general, se toman en cuenta las tarifas publicitarias vigentes en cada medio y como se trata de una comercialización de grandes paquetes de segundos comerciales (1800 por emisora), se establece reducir los costos en un 25 %. También se ofrecen paquetes con segundos liberados, lo que hace todavía más atractiva esta posibilidad.

A modo de ejemplo, si la campaña se realiza en 100 medios, de los asociados, se dispone de 180.000 publicitarios mensuales para emitir mensajes.

La marca que comunica logra cantidad y alcance a un precio muchísimo menor que si realizara la compra por sí, además de contar con los certificados que garantizan la emisión y las posibilidades de acción de marketing conjunta con los medios asociados. Este sistema es inédito en la Argentina y permite ganar a todas las partes intervinientes.

Con esta estrategia se abre una puerta “nacional” a empresas que no podrían asumir los costos publicitarios del nivel de los medios instalados en la Ciudad de Buenos Aires.

CAPÍTULO 3 | MARCO INVESTIGATIVO

TRABAJO DE CAMPO

Se realizaron cuatro encuestas a diferentes actores relacionados con la actividad. En todos los casos fueron serían cerradas, referidas a hábitos de consumo de información, gestión de fuentes, negocios publicitarios, y aspectos relacionados con el estilo y estética de presentación de la información.

Los entrevistados son decisores de la industria de la comunicación, directores de medios, periodistas especializados, legisladores, funcionarios parlamentarios, actores sociales y políticos, sindicalistas, profesionales del área de la salud, el derecho, la economía, la sociología, ciencias políticas, especialistas en cuestiones tributarias, administración pública, y desarrollo social.

La información desde diferentes perspectivas permitió confirmar algunas hipótesis que se expresaron en el marco teórico, aunque especialmente los resultados son útiles para establecer las prioridades y los temas clave en los que DATALEGISLATIVA debe hacer foco.

En sintonía con Roberto Hernández-Sampieri, este trabajo de campo se realizó con la mirada orientada hacia dos propósitos fundamentales: “producir conocimiento y teorías -investigación básica- y resolver problemas -investigación aplicada- (2018)”. Las respuestas brindan mucho más que información desde las fuentes o los grupos de interés, en este caso dieron lugar a ideas, alternativas, procesos de producción y aspectos de marketing y comercialización que no estaban previstos en el relevamiento.

Por ejemplo, para el caso de la encuesta a los legisladores -se consultaron en proporción 70% diputados, y 30% senadores, en relación aproximada a

la cantidad de bancas-, las respuestas sirvieron para evaluar sus propias performances a la hora de comunicar, sus necesidades más urgentes para la difusión de mensajes, además de los hábitos de frecuencias y costos que les insumen las tareas de promoción, publicidad y prensa.

El sondeo a usuarios finales, calificados e interesados en temas de política legislativa, resultó clave para establecer orientaciones temáticas, formatos adecuados, estilos de mensajes y frecuencias. Se determinaron oportunidades en días y horarios que no estaban previstos en la idea de difusión original, lo que se suma un valor antes desconocido.

Las empresas nacionales encuestadas hicieron su aporte clave. El principal problema es que muchas compran medios a través de agencias y consultoras de planificación. La novedad del pautado en redes de medios les presenta una dificultad que gira en torno del cálculo del retorno de la inversión y la efectividad difusa que presenta, en esta primera etapa, destinar presupuestos a estos medios.

No obstante, de ellas mismas surgió que en muchos casos esas inversiones pueden asignarse desde el presupuesto de sus áreas de prensa y RRPP, que tienen otra versatilidad para distribuir recursos. Esta misma posibilidad motivo a que **DATALEGISLATIVA** replanteara su política de oferta publicitaria, ampliándola a formatos de difusión de prensa a materializarse en los mismos segundos comerciales acreditados mensualmente por cada medio asociado.

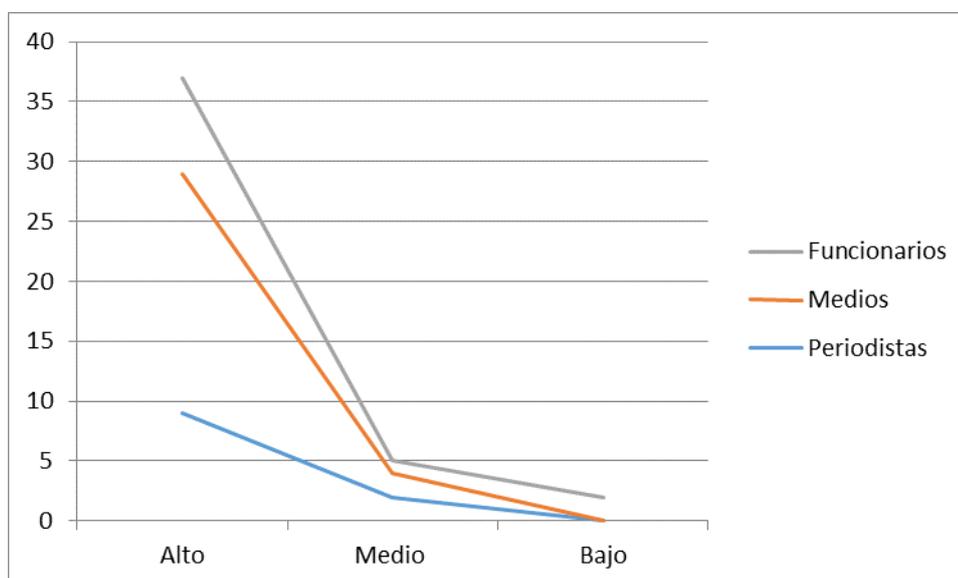
De tal manera se puso en funcionamiento un formato adicional para la comunicación de las marcas, manteniendo claro, el pautado tradicional por paquetes de segundos comerciales.

Encuesta 1

Consumo de medios temáticos

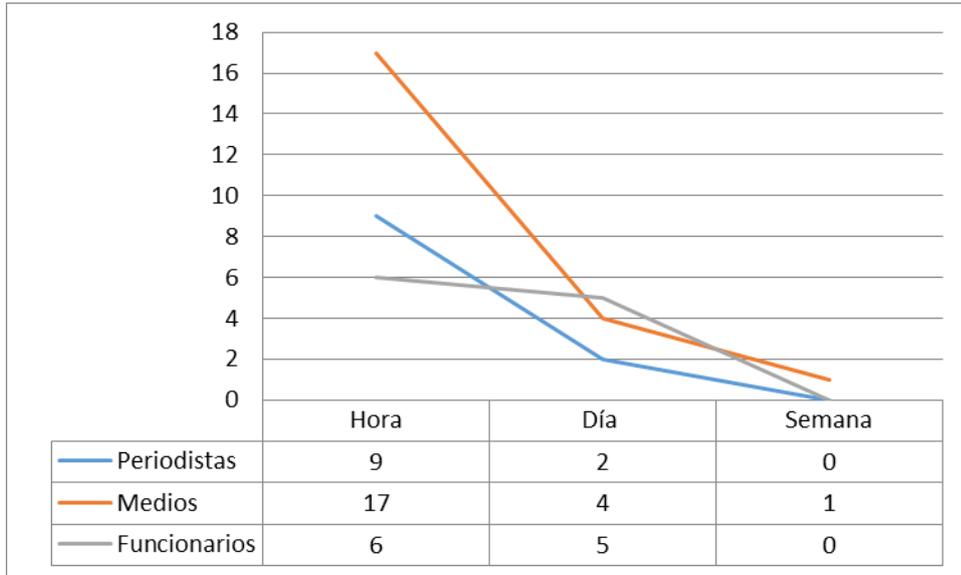
Target: Periodistas especializados, directivos de medios, funcionarios legislativos

Tamaño: 44 casos / **Cuestionario:** Cerrado



Consumo específico de medios temáticos | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

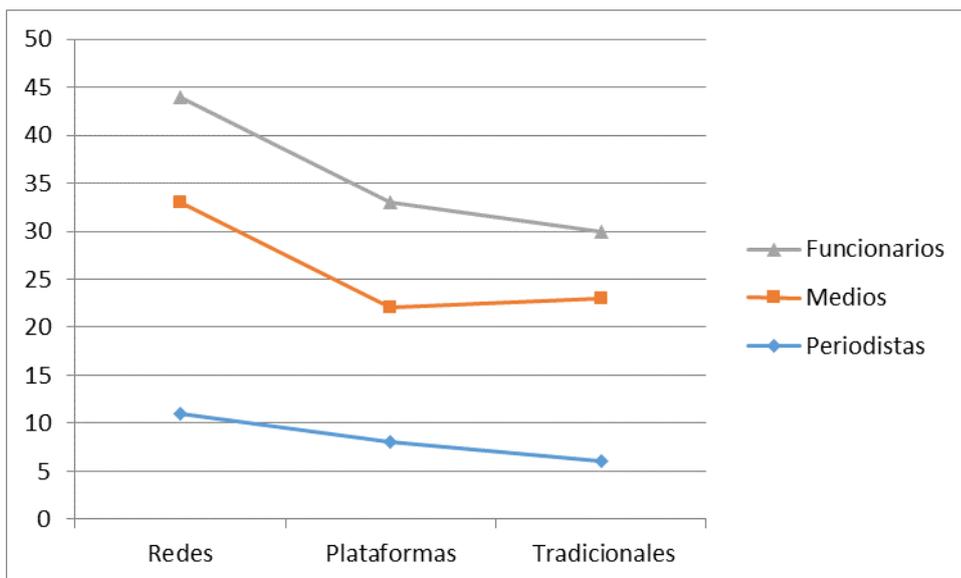
En general las respuestas coincidieron en revelar que existe interés alto en los servicios propuestos por la plataforma **DATALEGISLATIVA**.



Frecuencia de consumo de medios temáticos | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

Los patrones de frecuencia de consumo de información también son altos. La mayoría definió que busca actualización de las noticias varias veces por día.

En cuanto a los canales preferidos para obtener información se mostró una ventaja absoluta de las redes sociales por sobre las plataformas y los medios tradicionales. No obstante, estas dos últimas también llegan preferentemente al usuario a través de las redes.



Fuentes de información temática | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

Especialmente los medios del interior del país se mostraron entusiasmados en el trabajo en red, y la ocasión del trabajo de campo permitió sumar acuerdos con algunos de ellos para integrarse al sistema.

Encuesta 2

<p>Necesidades de comunicación</p>

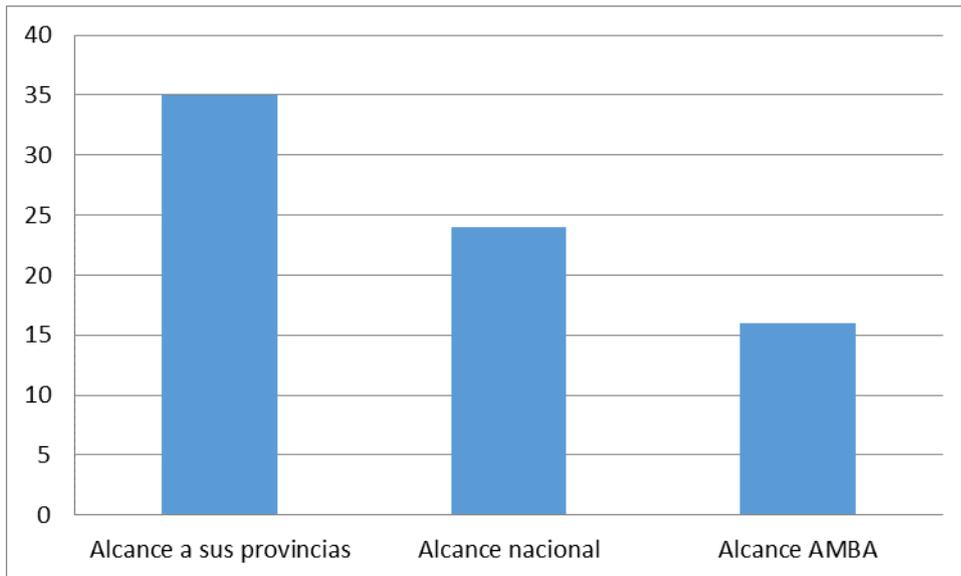
Target: Legisladores y actores políticos

Tamaño: 35 casos / **Cuestionario:** Cerrado

Los legisladores especialmente dieron detalles sobre sus propios esfuerzos de comunicación. La coincidencia fue total en la necesidad de tener alcance a los medios de sus provincias de pertenencia.

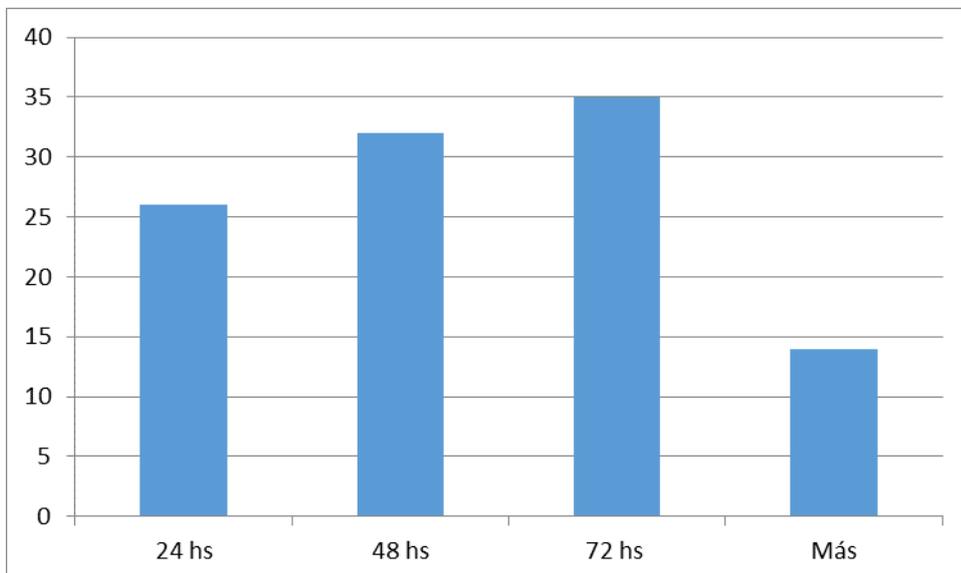
No obstante, resulta atractiva para una gran mayoría la posibilidad de que sus mensajes y acciones políticas puedan trascender las fronteras de sus distritos y tener alcance en AMBA y en medios de nivel nacional.

La propuesta de distribución informativa en redes de medios les resultó muy positiva y en su mayoría se ofrecieron a participar en los espacios especiales y en las producciones de contenidos.



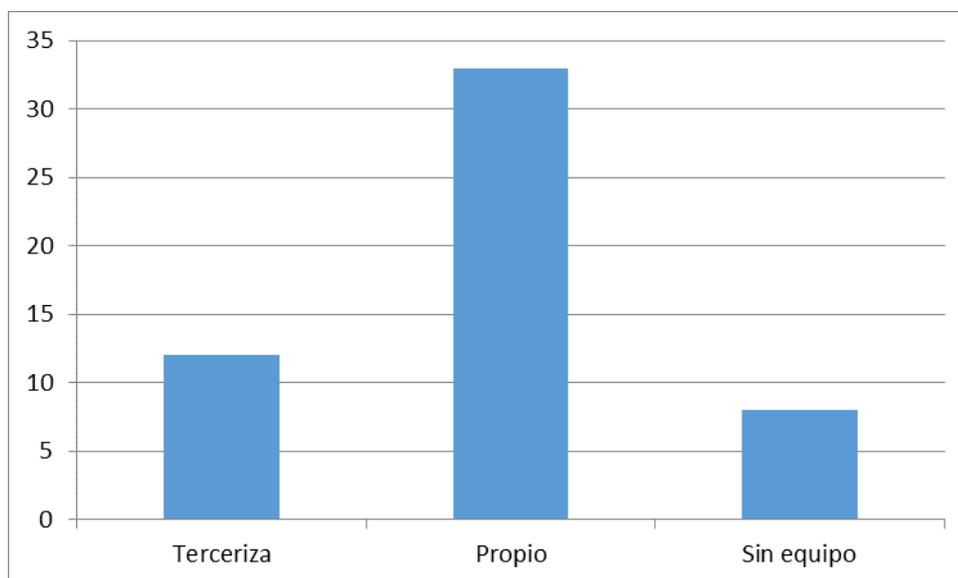
Alcance de la distribución de información | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

En cuanto a la frecuencia ideal para sus mensajes las respuestas fueron variables. No obstante, consideraron en su mayoría que una comunicación óptima no debiera dejar pasar más de 72 hs sin realizar publicaciones por goteo, en consonancia con las estrategias que se desarrollan para la marca personal.



Optimización de frecuencia informativa | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

Finalmente resultó relevante conocer que un porcentaje no menor carece de equipo de comunicación profesional, lo cual abre una oportunidad para la difusión a través de la plataforma en desarrollo.



Acción de equipos de prensa | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

La restante información obtenida a través del presente trabajo de campo refiere a contenidos temáticos que tienen utilidad para las tareas de producción y no influyen de manera sustancial en la presentación de este plan de negocios.

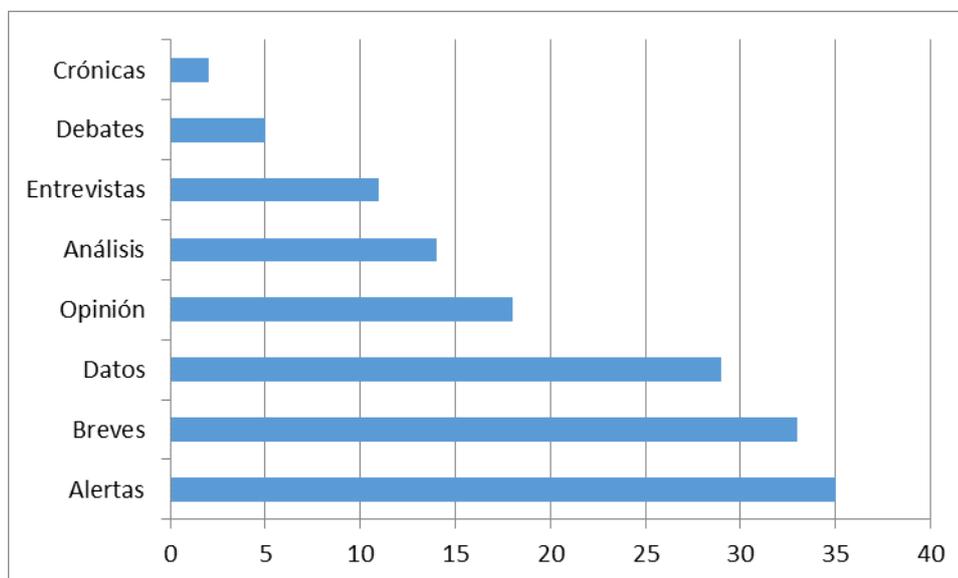
Encuesta 3

Hábitos y preferencias de consumo de medios

Target: Usuarios finales. Actores sociales, sindicalistas, profesionales

Tamaño: 35 casos / **Cuestionario:** Cerrado

Las preferencias de los formatos de información resultaron en el orden en que se presentan en el cuadro. De menor a mayor interés. Es coincidente con las respuestas relacionadas con la duración de los mensajes en tiempos de lectura y en extensión de los envíos de piezas multimediales.



Preferencias. Formatos informativos | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

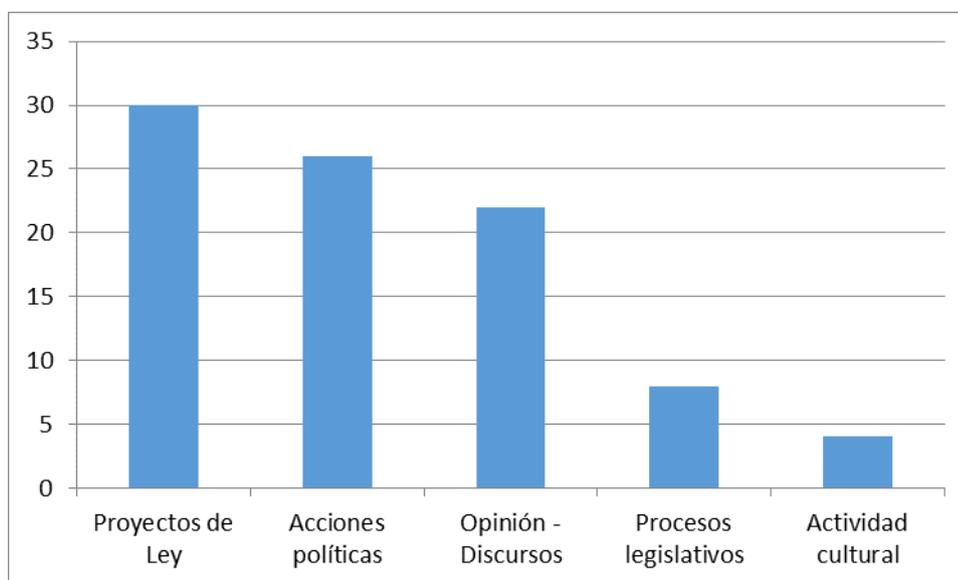
Todas las respuestas tienden a una preferencia marcada por la simplicidad de los mensajes, la definición de los contenidos en textos breves y producciones audiovisuales que no superen los 45 segundos de longitud.

En los casos de la distribución de noticias se comprobó que los entrevistados que buscan algo específico otorgan al medio menos de 20 segundos para que este le diga si la información que propone le resultará interesante.

Solamente en casos muy específicos, cuyo interés social sea superior, el consumidor de medios está dispuesto a conceder hasta 5 minutos de escucha o un poco más de lectura.

Según lo relevado son muy pocos los lectores que “compran” las columnas de opinión extensas que todavía siguen ofreciendo los medios tradicionales, en las cuales expresan su línea editorial. Si bien hay diferencias notorias en las preferencias según el autor, las mismas no gozan de prestigio por cuanto se ven afectadas por la falta de credibilidad, especialmente en estos tiempos de insuperable grieta política.

Menos del 5% de los entrevistados más jóvenes refirió alguna vez haber leído una columna de opinión, inclusive en los casos de profesionales y actores sociales comprometidos con su tarea.



Contenidos parlamentarios | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

Respecto de los ejes temáticos de interés, la mayoría se inclinó por la difusión de proyectos legislativos, su explicación, alcances, estado parlamentario, y su sanción o no.

La oferta cultural que tiene el Congreso no resultó relevante, no obstante, es importante aclarar que en general los entrevistados nunca o muy pocas

veces recibieron información sobre la misma, y por lo general cuando la recibieron fue a través de medios alternativos, jamás desde los tradicionales.

Encuesta 4

Publicidad en redes de medios

Target: Empresas de alcance nacional

Tamaño: 12 compañías / **Cuestionario:** Cerrado

Las empresas consultadas en general programan su compra de medios por vías profesionales, se manejan con presupuestos anuales y tienen una disponibilidad escasa de realizar movimientos por fuera de lo planificado.



Compra de medios | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

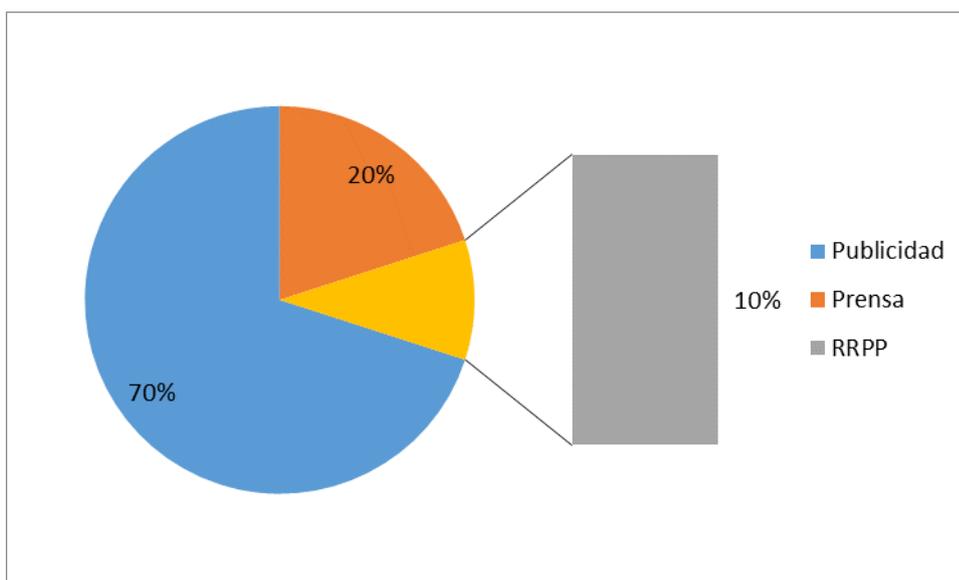
La mayoría de ellas, por tratarse de empresas de alcance nacional (algunas pertenecientes a multinacionales) no compran medios del interior y destinan

la mayor parte de sus presupuestos a TV, diarios de circulación nacional, e Internet (portales y promoción propia en redes).



Pautado regional | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

Existe una ventana que es la de las RRPP por la cual tienen posibilidad de realizar acciones por fuera de la planificación semestral o anual de compra de medios y es el ámbito de las RRPP.



Presupuestos publicidad, prensa y RRPP | Fuente: **Elaboración propia** (2022)

Los niveles de inversión que dedican estas grandes compañías permiten holgadamente establecer por la vía de la red de medios, inversiones en acciones que combinen la publicidad tradicional con tácticas de RRPP. Para posibilitarlo **DATALEGISLATIVA** debe plantear acciones que resulten atractivas para los objetivos de aquellas áreas empresarias, las que se promocionan a través de los segundos comerciales que los asociados ceden por los servicios de la plataforma.

Entrevistas en profundidad

“Comunicación Parlamentaria”

Target: Legisladores nacionales

Tamaño: 6 casos / **Cuestionario:** Abierto / Estudio cualitativo

Entrevistas en profundidad

Se realizaron seis entrevistas a informantes clave, que son referentes para el periodismo parlamentario. Se trata de legisladores con más de un mandato, y participación muy activa en sus respectivas Cámaras.

Las principales respuestas obtenidas permiten establecer un ranking de prioridades para los actores legislativos a la hora de comunicar.

En general los equipos más profesionales trabajan en el relacionamiento con los medios y la búsqueda de entrevistas en los principales. No obstante, fuera de los personajes políticos más renombrados los medios tienen tiempos escasos para

destinar a este tipo de contenidos, y obviamente las situaciones ideológicas y diferencias políticas influyen en razón también de las líneas editoriales de los medios.

En general el legislador busca presencia de marca y publicidad de su trabajo legislativo. En esta combinación de objetivos lo habitual es el manejo de los perfiles personales en las redes sociales, y la intervención del legislador en base a ocupar espacios con mensajes de opinión donde se busca intervenir en las temáticas de coyuntura. La tarea de promoción de su labor legislativa es sensiblemente menor en frecuencia y calidad respecto de los dos aspectos anteriores.

En todos los casos refieren como problema el conocimiento de su actividad en sus distritos de origen. Pero también la necesidad de que los medios centrales puedan ofrecerles espacios para intervenir.

Por otro lado, existe en numerosos medios un esquema de oferta de compra de medios, vía publicidad no tradicional (PNT), lo que permite garantizar la participación del actor político en diferentes programas o espacios, aunque a un costo tan alto, que no todos pueden acceder.

Un servicio como el que propone **DATALEGISLATIVA** cubre con facilidad algunos de esos aspectos y carencias, y sirve para reducir la brecha notoria que existe entre los propios legisladores.

Por lo menos las dos terceras partes de los entrevistados admitió que son ellos mismos los que manejan algunos de sus perfiles redes. En ocasiones con auxilio de algún colaborador especialista en comunicación, pero en muchos casos por control y decisión propia.

La posibilidad de que los mensajes sean replicados en forma automática en la web de **DATALEGISLATIVA** resultó interesante, pero no cumple con el objetivo de llegar al gran público.

No obstante, consideraron valioso el trabajo de compilar información temática, dado que de esta forma los propios medios generalistas toman a la plataforma como fuente de consulta y la noticia puede tener distribución masiva desde allí.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Revista El Parlamentario



Portadas | Fuente: Revista El Parlamentario (2022)

Se analizó el modelo de negocio del principal competidor, cuyo mayor logro es la permanencia y liderazgo en ese segmento del mercado desde 1989.

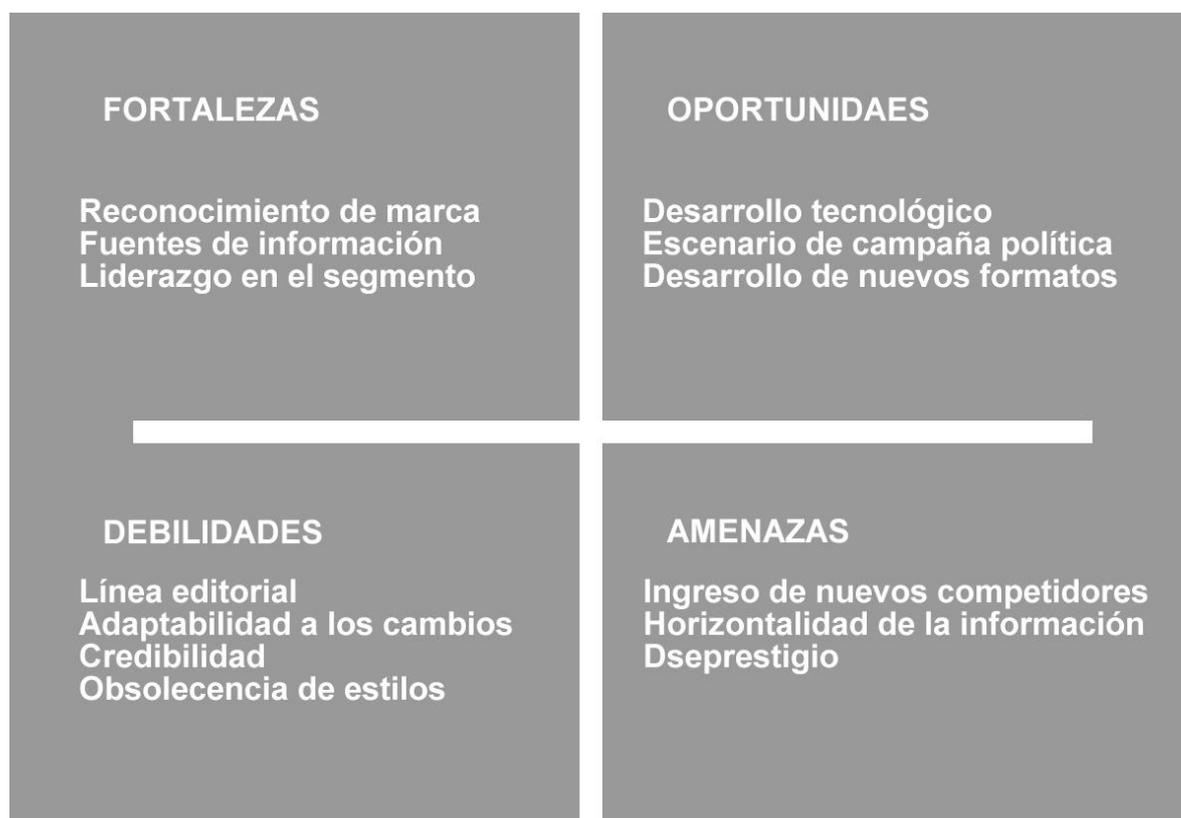
Históricamente fue una revista temática que viró hace pocos años al formato digital. Su fortaleza principal el reconocimiento de marca y los contactos políticos adquiridos a lo largo de años.

Presenta dificultades en cuanto al desarrollo tecnológico de su negocio, su credibilidad y su estilo de comunicación.

No compete directamente en el mercado de redes de medios y su alcance se agota en los propios círculos parlamentarios.

No obstante, continúa siendo referente de información parlamentaria para los medios de circulación nacional, dado que sus publicaciones muchas veces son fuente de información primaria de las noticias del sector.

Matriz FODA - El Parlamentario



Matriz FODA de competidor | Fuente: Elaboración propia (2022)

CONCLUSIONES

Habiendo comprobado la posibilidad de ocurrencia de numerosos factores que pueden llevar a la viabilidad del éxito funcional y comercial de la iniciativa, así como aspectos claves a tener en cuenta a fin de poner en marcha la plataforma **DATALEGISLATIVA**, se espera una probabilidad muy alta de cumplimiento de lo planteado en la hipótesis.

Con el compromiso de los actuales anunciantes, más el auspicio de las propias Cámaras legislativas y la extensión inminente hacia las Legislaturas provinciales, ya funcionando de manera incipiente la red de medios asociados, el emprendimiento cubre sus costos y produce beneficios, que irán incrementándose a partir del reciente ingreso de dos empresas a la estrategia de publicidad y RRPP por la vía de la red de medios.

La proyección de ingresos es muy interesante precisamente por la implementación de las estrategias de comercialización a escala. Por tanto, resulta viable esta instancia de lanzamiento final de la plataforma de servicios, y avanzar hacia el desarrollo del plan de negocios en su esquema de operación en todo el país.

“EL PODER DE LA DEMOCRACIA” es el slogan que acompaña a **DATALEGISLATIVA**, desde sus orígenes. Y precisamente el Parlamento Nacional, las legislaturas provinciales y los Concejos municipales, es el ámbito en el que más se puede materializar la idea de gobierno popular a partir de una democracia deliberativa en la que las sociedades tengan el control de su gobierno.

Nuestra Argentina todavía joven tiene que recorrer algún camino para que ese ideal pueda ser una realidad.

Los que hacemos **DATALEGISLATIVA** trabajamos con ese horizonte. No tendría sustentabilidad en el tiempo insertarse en el mercado sin producir la diferencia que las sociedades esperan del periodismo.

Nos alegra decirnos en cada día de labor, que afortunadamente estamos orgullosos de lo que hacemos, de la libertad que nos otorgamos, de la confianza que nos brindan los principales actores de Poder Legislativo Nacional, de la tarea en equipo con los medios asociados, y de aquello que observamos que les falta a tantos pero que nosotros aún conservamos: la posibilidad de creer en esa Argentina democrática de trabajo, desarrollo y paz que tiene que llegar.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Porter, M. (2009). Estrategia Competitiva. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Ries, A. T. (1993). Posicionamiento. Madrid: McGraw-Hill / Interamericana de España.
- Sampieri, R. H. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores SA de CV.
- Thompson, J. (1998). Los media y la modernidad. Buenos Aires: Paidós.

FUENTES DE INTERNET

- Chávez, A. (2019) “Tratando de llegar a un mejor entorno de periodismo digital en México”, Merca2.0 Recuperado de:
<https://www.merca20.com/tratando-de-llegar-a-un-mejor-entorno-de-periodismo-digital-en-mexico/>
- FOPEA (2021) Mapa de medios. Recuperado de:
<https://mapademediosfopea.com/empresas/>
- Mafud, L. “De los medios a las plataformas: cómo es el cambio de paradigma que atraviesa la comunicación”. Forbes Argentina (2021) Recuperado de:
<https://www.forbesargentina.com/lifestyle/de-medios-plataformas-como-cambio-paradigma-atravesia-comunicacion-n8303>

- Jefatura de Gabinete de Ministros (2017) Recuperado de:
<https://www.argentina.gob.ar/jefatura/pautaoficial>
- Spada, A. (2019) “La Radio Envejece” - Letra P. Recuperado de:
<https://www.lettrap.com.ar/nota/2019-11-5-16-14-0-la-radio-se-envejece>
- YouTube, Official Blog - “You know what’s cool? A billion hours” (2017)
Recuperado de: *<https://blog.youtube/news-and-events/you-know-whats-cool-billion-hours/>*
- Mena Roa, M. (2021) ¿Cuántas horas al día pasamos conectados a Internet? - Statista - Recuperado de: *<https://es.statista.com/grafico/22701/tiempo-medio-de-uso-diario-de-internet/#:~:text=Consumo%20de%20Internet&text=6%20horas%20y%2054%20minutos,cabo%20para%20el%20Digital%202021.>*
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022) “Tecnología”: Recuperado de: *<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26>*
- Las Cronologías (2022) “Ranking de diarios online en Argentina” - Recuperado de: *<https://lascronologias.wordpress.com/2022/03/01/ranking-diarios-digitales-visitados-argentina/>*
- Periodistas en español (2014) “Los medios de comunicación tradicionales pierden credibilidad” Recuperado de: *<https://periodistas-es.com/los-medios-de-comunicacion-tradicionales-pierden-credibilidad-38653>*
- Jiménez, I. (2021) “Hipersegmentación: Marketing a medida para el consumidor” – Puro Marketing. Recuperado de:
<https://www.puromarketing.com/13/12605/hipersegmentacion-marketing-medida-para-consumidor.html>

ANEXOS

UNO | CONTRATO DE COOPERACION PERIODISTICA

Entre **“DATALEGISLATIVA”** en adelante denominada **“LA PLATAFORMA”**, con domicilio en la calle Thames 1788 (1414) Buenos Aires, Argentina, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, representada en este acto por **XXXXXX**, por una parte, y por la otra **XXXXXX, XXXXX**, con domicilio en **XXXXXX** de la ciudad de **XXXXXX**, provincia de **XXXXXX**, en adelante denominada **“LA ASOCIADA”**, productora y representante autorizada de:

Medio de comunicación radial denominado:

- (a) **“XXXXXX”** que transmite en la frecuencia **“XXXXXX” kHz.**, con alcance principal en la ciudad de **“XXXXXX”** con un alcance de 300 km (desde **“XXXXXX”** al norte, **“XXXXXX”** al oeste y **“XXXXXX”** al sur) provincia de **“XXXXXX”**.

Medio Digital

- (b) Propietario de la plataforma digital: **““XXXXXX””**, URL: **www. “XXXXXX”.com.ar**, cuya audiencia principal se circunscribe a la ciudad **“XXXXXX”**, **“XXXXXX”**, provincia de **“XXXXXX”** han resuelto celebrar el presente contrato de intercambio y cooperación periodística y publicitaria, sujeto a las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: OBJETO “LA PLATAFORMA” otorga a “LA ASOCIADA”, en forma gratuita, el derecho a tomar y difundir contenidos PERIODÍSTICOS Y AUDIOVISUALES habituales públicos y exclusivos de su UR, listas y grupos de distribución en forma simultánea o diferida, con los límites impuestos por la Ley 26.522 de “Servicios de Comunicación Audiovisual” o la que en el futuro la reemplace. El derecho se cede de conformidad con la facultad emergente del derecho de propiedad que “LA PLATAFORMA” ejerce libremente sobre la referida programación. Por su parte, “LA ASOCIADA”, conjuntamente con la transmisión de contenidos a través de sus medios indicados en el ítem (A), conserva la libre disposición para incluir publicidad por ella comercializada, conforme las pautas legales y reglamentarias vigentes en la materia.-

SEGUNDA: RED DE PERIODISMO COLABORATIVO “LA ASOCIADA” queda facultada a subir, descargar, editar, transmitir y distribuir libremente contenidos periodísticos a su elección, interviniendo y gestionando en la plataforma informática **CENTRAL DE PRENSA**, canales de WhatsApp y/o sus perfiles asociados. De tal manera “LA ASOCIADA” queda integrada a la red de intercambio de contenidos y puede obtener libremente los beneficios que le impliquen interactuar, realizar acciones conjuntas y compartir material periodístico en cualquier formato, con los restantes asociados nacionales e internacionales.-

TERCERA: INCREMENTO DEL ALCANCE Y LA DISTRIBUCION DE LOS CONTENIDOS “LA PLATAFORMA” y “LA ASOCIADA” pueden proponer, acordar y establecer alternativas (siempre dentro del marco de la legislación regulatoria señalada en el cláusula PRIMERA o la que en el futuro la reemplace),

tanto en el rubro radial, televisivo y/o digital que permitan aumentar la distribución y el alcance de los esfuerzos periodísticos y los contenidos tanto de DATALEGISLATIVA, la Central de Prensa y sus perfiles asociados, como los de la propia “ASOCIADA”, con el objeto de ampliar la audiencia y los diferentes segmentos poblacionales a los que se dirigen las emisiones, todo ello respetando los límites de exclusividad y alcance geográfico de cada miembro asociado, según se conviene en la cláusula **QUINTA**.-

CUARTA: TRANSPORTE “LA PLATAFORMA” se compromete a suministrar a la “LA ASOCIADA” el transporte de la señal mediante streaming de audio a través de internet y/o con el carrier satelital que se designe.-

QUINTA: EXCLUSIVIDAD “LA EMISORA” queda obligada por el presente a no efectuar análogo acuerdo de difusión de su programación o de distribución de contenidos de la **CENTRAL DE PRENSA** con otra persona física o jurídica con domicilio ubicado en las ciudades mencionadas en ITEM (A). Fuera de esa zona de protección del derecho de “LA ASOCIADA”, “LA PLATAFORMA” queda facultada para ejercer libremente el derecho de ceder o comercializar su programación o contenidos, siempre con las limitaciones establecidas por ley. El presente acuerdo de exclusividad no obsta a que puedan suscribirse convenios entre productoras, medios, periodistas con “LA PLATAFORMA” y “LA ASOCIADA” para organizar esquemas de asociación no onerosos con miras a optimizar los esfuerzos periodísticos y mejorar el alcance de producciones y contenidos.-

SEXTA: LIMITACIONES “LA ASOCIADA” podrá disponer del uso de la programación de “LA PLATAFORMA” objeto del presente, solamente a través de un servicio de radiodifusión, sonora de televisión o complementario legalmente instalado y en funcionamiento conforme a la legislación y reglamentación vigente o la que en el futuro la sustituya, cuyo organismo de control y aplicación es el **ENACOM** o el ente que en el futuro haga sus veces, para el caso de cambio legislativo o reestructuración administrativa, si la hubiere.-

SÉPTIMA: INTERCAMBIO “LA ASOCIADA” cede a “LA PLATAFORMA” la cantidad de 1800 (UN MIL OCHOCIENTOS) segundos publicitarios rotativos mensuales (el equivalente a dos avisos de 30 segundos diarios) no acumulables, a emitir en horario diurno, para avisos promocionales o spots comerciales provistos por “LA PLATAFORMA” que ésta deberá enviar 48 horas antes de la fecha de emisión. A su vez “LA ASOCIADA” se compromete a enviar la “certificación de aire” a requerimiento de “LA PLATAFORMA”, sobre las publicidades que fueran emitidas en uso de los segundos cedidos.-

OCTAVA: AUTORIZACION A COMERCIALIZAR ESPACIOS PUBLICITARIOS Con el objeto de mejorar la cooperación y obtener beneficios económicos conjuntos “LA ASOCIADA” autoriza a “LA PLATAFORMA” a presentar propuestas comerciales y a comercializar espacios publicitarios en su nombre, en esquemas y valores “a convenir”. “LA PLATAFORMA” sólo podrá gestionar negocios con empresas u organismos de alcance nacional que no mantengan acuerdos comerciales previos y /o vigentes con “LA ASOCIADA”. Asimismo esta

última se compromete a confeccionar y enviar la “certificación de aire” del material publicitario pautado y emitido a requerimiento de “**LA PLATAFORMA**”.

NOVENA: PLAZO El presente contrato tiene vigencia por un año a partir **XX/XX/XXXX** y hasta el **XX/XX/XXXX**, siendo su reconducción automática a menos que cualquiera de las partes promueva su rescisión mediante comunicación fehaciente con 30 días de anticipación.

DÉCIMA: RESCISIÓN OBLIGATORIA Si por cualquier disposición judicial o administrativa del organismo de control y fiscalización competente, se impidiese la ejecución normal y continuada de lo acordado en el presente, ambas partes acuerdan que dicha circunstancia es causal de rescisión del pleno derecho, sin derecho a indemnización entre las partes.-

DECIMOPRIMERA: USO EXCLUSIVO “LA ASOCIADA” no podrá ceder total o parcialmente, ya fuere en forma gratuita u onerosa a persona física o jurídica alguna, el derecho que adquiere por este convenio, con excepción de lo previsto en la cláusula **TERCERA** del presente; si lo hiciere, “**LA PLATAFORMA**”, se reserva el derecho de accionar legalmente.-

DECIMOSEGUNDA: TERCEROS INTERVINIENTES “LA ASOCIADA” declara conocer y aceptar que “**LA PLATAFORMA**” ofrece dicho servicio, objeto del presente contrato, por medios técnicos contratados con terceros, por lo que cualquier falla y/o interrupción temporaria del servicio no podrá serle imputada a “**LA**

PLATAFORMA” como incumplimiento suyo, quedando desde ya exonerada del pleno derecho de toda responsabilidad al respecto.-

DECIMOTERCERA: EROGACIONES “LA ASOCIADA” toma a su cargo y exclusiva responsabilidad todos los pagos que deriven del uso del derecho que le acuerda este contrato, y que devenguen de su retransmisión diferida o simultáneo, en concepto de gravámenes, impuestos y otras cargas fiscales, así como el derecho de autor, intérpretes, Fondo Nacional de las Artes o por Convenciones Colectivas de Trabajo en la actividad, quedando a cargo de **“LA PLATAFORMA”** solamente la obligación que le pudiere corresponder respecto de este contrato.-

DECIMOCUARTA: CONTRATACIONES ARTISTICAS Y TÉCNICAS “LA ASOCIADA” no es responsable por ningún reclamo, acción o derecho que invoquen terceros que hubieran concertado contratos artísticos, de locución, publicidad o técnicos, con **“LA PLATAFORMA”** cuyos programas, actuaciones o promociones publicitarias fueres retransmitidos por **“LA ASOCIADA”**, por lo que se aclara entonces que todos esos contratos serán en consecuencia exclusiva responsabilidad de **“LA PLATAFORMA”**.-

DECIMOQUINTA: DOMICILIOS A todos los efectos legales las partes constituyen domicilios legales en los mencionados al comienzo del presente, siendo válidas todas las notificaciones judiciales o extrajudiciales que allí se cursen, sometiéndose a la jurisdicción y competencia de los Tribunales Ordinarios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, haciendo expresa renuncia a cualquier otra

competencia y/o jurisdicción.-----

Como prueba de conformidad, previa lectura y ratificación, las partes suscriben el presente en dos ejemplares un solo efecto y tenor, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a los **XX** días del mes de **XX** de **XXXX**. -

Contrato de adhesión al sistema DATALEGISLATIVA | Fuente: elaboración propia (2016).

DOS | MEDIOS ASOCIADOS

Buenos Aires

- Bahía Blanca - Radio Urbana FM 93.9
- Necochea - FM Imagen 105.9
- Mar de Ajó - Radio FEDETUR - AM 1440
- Chacabuco - Radio Jungla FM 94.3
- Garín - Radiocampo.com ONLINE
- Trenque Lauquen - Radio NCK FM 106.7
- Tornquist - Radio Identidad FM 107.1
- Tres Arroyos - FM 103 Arroyos 103.1
- Mar del Plata - Radio Inolvidable FM 105.5
- La Plata - Realpolitik - ONLINE
- Luján - Bien Argentina FM 96.9
- Pehuajó - AM750 FM 106.3
- Pergamino - Radio La Posta de Pergamino FM 101.7
- Pinamar - Azul FM 97.1
- Radio La Matanza - ONLINE
- Villa Gesell - Radio Ciudad FM 93.5

>> TV

- San Isidro - Comarca SI TV Digital

Ciudad de Buenos Aires

- Radio Legislativa - ONLINE
- Retrostation - ONLINE
- Radio Nef - ONLINE

Catamarca

- San Fernando del Valle - Radio País FM 100.5

Chaco

- Resistencia - Natagalá FM 94.7
- Presidente Luis Sáenz Peña - Natagalá FM 90.3
- Presidencia de la Plaza - Natagalá FM 92.7
- Villa Ángela - Natagalá FM 89.7
- Charata - Natagalá FM 107.9

Chubut

- Puerto Madryn - Radio Ciudad FM 105.1
- Epuyen - Radio Focus FM 99.9
- Esquel - Radio Fénix 97.9

Córdoba

- Capital - Radio Nac & Pop - FM 95.7
- Capital - Radio La Ranchada FM 103.9
- Capital - Radio Tactica - ONLINE
- Alpa Corral - La voz del Valle 107.9

- Alta Gracia - FM 99.9
- Las Varillas - FM 100.7
- Río Cuarto - la 750 FM 89.7
- Santa Rosa de Calamuchita - Radio Flash FM 107.7
- Unquillo - Radio Nativa FM 88.3
- Villa Allende - FM Nexo 93.9
- Villa María - Radio Villa María AM 930
- Villa Carlos Paz - Radio Villanos FM 100.7
- Villa Giardino - Radio La Minga FM 94.7

Corrientes

- Empedrado - FM Empedrado FM 88.7

Entre Ríos

- Chajarí - FM Libertad 102.9
- Concordia - Radio Ciudadana FM 89.7
- Gualeguaychú - FM Inclusión 102.3
- Paraná - FM De la Plaza - FM 94.7
- Concepción del Uruguay - Radio Total FM 90.9
- San José - La 106.3 - FM 106.3
- Nogoyá - FM 103.9
- Oro Verde - Emisora Regional FM 97.3
- Villaguay - LT27 La Voz de Montiel AM 1580

- Villaguay - Radio Ciudad FM 88.7

Formosa

- Radio Positiva - FM 95.7

Jujuy

- San Salvador - Radio Universidad FM 92.9

La Pampa

- La Adela - FM de la Comarca FM 95.5
- Castex - LRG 870 Radio DON 101.5
- Gral Pico - FM Radio Libre 93.5
- Santa Rosa - FM Sonar FM 97.9
- Victorica - FM Full Victorica 99.9
- 25 de Mayo - Radio Municipal AM 900 / FM 91.1

La Rioja

- FM La Torre - FM 101.9 / FM 97.8

Mendoza

- Mendoza Capital y Gran Mendoza - FM Libre 99.5
- Dpto. San Martin - Radio VIVA FM 89.3
- San Rafael - FM Libertad FM 100.1

Misiones

- Aristóbulo del Valle - Cainguás FM 100.1
- Posadas - La 99.3 FM
- San Antonio - FM San Martín - 95.9
- Puerto Iguazú - Radio Cataratas 105.3

Neuquén

- San Martín de los Andes - Boomradio 95.5
- Capital - AM750 Neuquén FM 100.7

Río Negro

- Bariloche - LRG 434 FM Horizonte FM 94.5
- Cipolletti - Radio Cipoletti FM 99.1
- El Bolsón - Radio La Continua - FM 88.3
- Gral. Conesa - FM Municipal Gral. Conesa - FM 87.9
- Ingeniero Huergo - Radio Retro FM 107.9
- Sierra Grande - Radio Municipal Sierra Grande 88.9
- Villa Regina - Radio 6 FM 92.3

Salta

- Salta Capital - AM 750 Salta 92.7
- Embarcación - FM Mágica 98.9
- Joaquin V González - FM Express 102.1

- Orán - La 750 Orán
- Rosario de la Frontera - Radio San Martín FM 98.7
- Salvador Mazza - FM Mágica 98.9
- Tartagal - FM Sol del Norte 101.5
- Tartagal - FM Tartago 97.9

>> TV

- Salta Capital - El 10 TV

San Juan

- Capital - La 96.3 FM

San Luis

- Merlo - Radio Señales FM 88.3
- Capital - Radio Rebelde San Luis FM 104.1
- Villa Mercedes - La Central FM 88.1

Santa Cruz

- Calafate - FM 101.5
- Los Antiguos - Radio San Gabriel FM 90.9
- Río Turbio - FM Tiempo FM 95.5
- Río Gallegos - LU12 AM 680 / FM LASER 92.9

Santa Fe

- Las Casas - El Urbano Digital - ONLINE

- Granadero Baigorria - Radio City - FM 103.5
- Rosario - AM 1330
- Rosario - La 750 FM 94.7
- Santa Fe - La 750 - FM 100.1
- San Justo - La 106.5 FM
- Rafaela - La Minga FM 94.9

Santiago del Estero

- Capital - LRK412 Radio Milenio 88.9
- Frías - FM Frías 104.9
- Termas de Río Hondo - FM Aires del NOA 105.7

Tucumán

- Concepción - FM Antena Dos 100.3
- San Miguel - La 750 FM 91.1

Tierra del Fuego

- Ushuaia - Radio Uno FM 95.1

CURRÍCULUM VITAE

Pablo Baqué (Arg.)

- Abogado (UP - Universidad de Palermo)
- Especialización en Derecho Penal UP - Universidad de Palermo) *
- MBA con orientación Marketing (UP - Universidad de Palermo) *
- Licenciado en Comunicación Audiovisual (UNSAM - Universidad del Gral. San Martín)
- Periodista (Matr. 14010)
- Locutor Nacional (Matr. 3384)
- Técnico En Despacho Aduanero (Cámara Argentina de Comercio)

(*) *En desarrollo de Tesis*

PERFIL

En el área de **comunicación** trabajó 24 años EN RADIO RIVADAVIA, donde llegó a ocupar los cargos de Director Periodístico, Director de Marketing y Gerente de Asuntos Corporativos. Recientemente se desempeñó como Director Periodístico de Radio AM750 y RADIO MR 89.5 FM (Canal 9) | Grupo Octubre, a cargo de los servicios informativos de ambos medios. Trabajó en diferentes producciones de radio y TV desde 1986, desempeñando diferentes roles, fundamentalmente en el área “noticias”.

Dirige cuatro plataformas digitales de información segmentada y participa como analista político y parlamentario en varios programas radiales. El último: “Las 40” que se emitió hasta 2021 en Radio AM750.

En el ejercicio profesional del **derecho** se especializa en el fuero penal y en conflictos originados de situaciones de violencia doméstica o de género, y las derivaciones posteriores en causas de familia. Abogado querellante en el patrocinio de víctimas de delitos, causas urgentes y presentación de acciones de Amparo (Ley 16.986). Asesora y representa a instituciones educativas, en lo atinente a conflictos vinculados con disfuncionalidades familiares, temas laborales docentes, desarrollo y gestión de contratos.

En derecho informático se desempeña en aspectos relacionados con *copyright*, distribución masiva de información, habeas data y en el patrocinio legal penal de víctimas de delitos como el *grooming*, *pharming*, *phishing*, *cyberbulling*, hostigamientos y amenazas.

En el área de **consultoría** trabaja en el desarrollo de estrategias integrales de marketing y comunicación para empresas, organismos gubernamentales y actores políticos. Diseñó soluciones de comunicación que combinan herramientas tecnológicas con recursos tácticos de la gestión de negocios y sus alcances legales.

Desarrolló estrategias y plataformas de comunicación, marketing directo e Internet marketing para diferentes industrias (educación, RSE, medios, agro, sindicatos, cemento, salud, ecología, turismo, bancos, seguridad, transporte, política, etc.).

Participó en la generación y puesta en marcha de estrategias de comunicación para diferentes actores políticos de primera línea. Dirigió campañas y

plataformas de marketing digital para entes oficiales, gobiernos provinciales, municipios y cámaras empresariales.

Tuvo a su cargo la implementación de numerosas acciones de *branding* y fidelización de clientes. Realizó investigaciones de mercado para compañías líderes que operan en distintos segmentos.

Proyectos y ocupaciones (actuales)

- Director periodístico de las plataformas digitales:
 - **datalegislativa.com**
 - **datapba.com**
 - **infogremial.com**
 - **el campoenmarcha.com**
 - **radiohumana.com**
- Director de Marketing de **AR & Asociados** Consultora de comunicación política.
(Desde 2009)

Ejercicio Profesional (actual)

- Abogado Socio en Estudio Jurídico Red Abogadxs.com / Matriculado en Ciudad de Buenos Aires, CPACF y en Provincia de Buenos Aires, CASI. Matrícula Federal CFASM.
- Fueros: Federal y Ordinario. Penal, Civil, Contencioso Administrativo Federal.

TRABAJOS ANTERIORES

- Director Periodístico de RADIO AM 750 |Grupo Octubre. (Desde 2019 - hasta 2020) Radio MR 89.5 FM (Canal 9) |Grupo Octubre. (hasta 2021)
- Director de Canales de RADIO AM 750 |Grupo Octubre. Desarrollo y gestión de medios del interior del país. (Desde 2014 – hasta 2019)
- Gerente de Asuntos Corporativos del Grupo Radio Rivadavia / Radio Uno 103.1 FM (compañía en la que se desempeñó como Director Periodístico y Director de Marketing). (Desde 1994 – hasta 2019)
- Periodismo Judicial / Desarrolló el proyecto IN VOCE / y la plataforma invoice.red
- Última conducción radial: ENE /FEB 2017 #NUEVOSAIRE. Magazine periodístico de la primera mañana Radio Rivadavia. Lunes a viernes de 7 a 10.
- Director de Fundación **Alma Humana** (Hasta 2021)
- Responsable de la comunicación digital de **ADEBA** Asociación de Bancos de la Argentina (Desde 2010/ hasta 2017)

DISTINCIONES

- Reconocimiento APERA - Asoc. Periodistas Rep. Arg. “Trayectoria Periodística” (2021)
- Premio “Periodismo Económico” en la Fundación de Investigaciones Latinoamericanas FIEL (2000)
- Jurado en Premios Mercurio (Asociación Argentina de Marketing (2000 hasta la actualidad))

DOCENCIA

Dictó cursos y seminarios en:

- Universidad de Palermo (en MBA), Universidad de Buenos Aires, Universidad de Belgrano, COSAL, Instituto Grafotécnico, UTPBA, y Diario La Nación, entre otros.
- Dicta un “Programa de Media Coaching y comunicación política” desarrollado para brindar recursos prácticos a personalidades con exposición mediática.

pablobaque.org / pablobaque1@gmail.com / Cel. (+54911) 5635.6666 / Ciudad de Buenos Aires / Argentina



Lic. Pablo Eduardo Baqué Palomares

Tesista | Legajo UP | 31794



Ing. Alejandro Erb

Director de Tesis | Legajo UP | 3102