



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

RADIO DE ENTRETENIMIENTO EN PIURA Y SU GESTIÓN EMPRESARIAL: CASO RADIO SAN FRANCISCO (SULLANA)

Ericson Córdova-Navarro

Piura, abril de 2010

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Departamento de Comunicación

Córdova, E. (2010). *Radio de entretenimiento en Piura y su gestión empresarial: caso radio San Francisco (Sullana)*. Tesis de grado no publicada de Comunicación. Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia](#)
[Creative Commons Atribución-](#)
[NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN



**“Radio de entretenimiento en Piura y su gestión
empresarial: caso radio San Francisco (Sullana)”**

Tesis que presenta el bachiller

ERINCSÓN CÓRDOVA NAVARRO

Para optar el Título de

LICENCIADO EN COMUNICACIÓN

PIURA-PERÚ

Abril - 2010

ÍNDICE:

INTRODUCCIÓN	vi
---------------------------	-----------

CAPÍTULO I: LA RADIO COMERCIAL..... **1**

1. La radio de entretenimiento.....	1
1.1. La radio comercial	2
1.1.1. La música comercial	4
1.2. El locutor y su mensaje radiofónico.....	7
1.3. La audiencia y el radioescucha	9
1.4. Creatividad publicitaria	12
1.5. La radio musical en Internet.....	15
2. Situación actual de la radio comercial en el Perú.....	16
2.1. Radio comercial en Piura	18

Notas al Capítulo I.....	20
--------------------------	----

CAPÍTULO II: LA EMPRESA RADIOFÓNICA MUSICAL Y SU ORGANIZACIÓN **23**

1. ¿Qué es la empresa radiofónica musical?.....	23
2. Organización en la empresa radiofónica musical	24
2.1. Organización según el tipo de radio musical	25
2.1.1. ¿Es necesario un organigrama en la radio?.....	27
2.2. Comunicación interna en la radio musical	28
3. Manejo directivo de la radio musical	30
3.1. ¿Qué es ser gerente radial?.....	31
3.1.1. Programador de la radio musical	32
3.2. Entorno y mercado radial	33
3.2.1. Competencia	35
3.2.2. Ventas y tarifas publicitarias	37
3.2.3. Relevancia del <i>rating</i>	38
3.3. Comunicador con aptitudes directivas	40

Notas al capítulo II	42
----------------------------	----

CAPÍTULO III: CASO RADIO SAN FRANCISCO..... 45

1. Radio San Francisco- Sullana.....	45
1.1. Creación e inicios.....	45
1.2. Organización en la emisora.....	46
1.2.1. Selección del personal	47
1.2.2. Funciones de los trabajadores	48
1.2.3. Comunicación interna.....	48
1.3. Mando directivo en Radio San Francisco	49
1.4. Relación entre trabajador y empleador	50
1.4.1. Contratos y despidos.....	51

CAPÍTULO IV: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA RADIO SAN FRANCISCO (SULLANA) 53

1. Uso del lenguaje radiofónico en programas musicales	53
1.1. Protagonismo del locutor o locutora	55
1.2. Importancia del guión radiofónico para la elaboración de programas musicales	57
2. Audiencia y <i>rating</i>	60
2.1. Segmentación del público para programas musicales.....	61
2.2. Trato radiofónico al oyente	63
3. Organización y mando gerencial.....	65
3.1. Aptitudes de un buen gerente.....	66
3.2. Comunicación interna de la emisora	68
3.3. Organigrama en radio San Francisco	70

Notas al capítulo IV.....	72
---------------------------	----

CONCLUSIONES 75

BIBLIOGRAFÍA 77

ANEXO I..... 82

ANEXO II 84

ANEXO III.....	86
ANEXO IV	95
ANEXO V.....	96
¿Es real lo que dicen las encuestas?	96
Necesidad de la investigación de mercado en la radio	97

INTRODUCCIÓN

Desde sus inicios, y quizá ahora ya no tanto, las llamadas telefónicas, el pedido de canciones y la voz afinada de un locutor o locutora hicieron de la radio musical la pareja perfecta en los momentos oscuros y venturosos de nuestras vidas.

Más ahora, el abandono por parte de los profesionales, facultades de comunicación y los dueños de las empresas radiofónicas conducen a una deformación del medio en la Región Piura.

Esta miopía hace ver a la empresa radiofónica musical únicamente como un medio para obtener dinero, sin avistar que mediante la música y el entretenimiento se puede interrelacionar, comunicar y servir al público.

Surge entonces la imperiosa necesidad de estructurar una adecuada organización, permitiendo puentes de diálogo entre empleador y trabajador, que conlleve a una comunicación interna fluida, el involucramiento del personal hacia la empresa y finalmente el ejercicio de la profesión con el apropiado uso de los elementos del lenguaje radiofónico.

En el primer capítulo de esta investigación se abordan conceptos sobre la radio comercial, la función que ejecutan los locutores y su mensaje radiofónico hacia el radioescucha, la publicidad radial y sus

deficiencias, así como la situación actual de la radio comercial en el Perú.

En el segundo capítulo se exponen nociones sobre la empresa radiofónica musical y su organización, conceptos que describen el correcto o equivocado desempeño de los mandos directivos y de los trabajadores, así como el grado de involucramiento de estos últimos hacia la empresa.

El capítulo III se refiere al inicio, logros y anomalías de la emisora San Francisco- Sullana. Para finalmente, en el último capítulo, realizar un planteamiento estratégico de la emisora en mención, que le permita corregir errores desde la organización interna, además de utilizar un adecuado lenguaje radiofónico en su programación y promover una justa relación entre trabajador y empleador.

*A mis padres Deysi y Alberto, por
instruirme; a mi maestro Kike
Ramírez, por enrumbarme en esta
pasión.*

CAPÍTULO I: LA RADIO COMERCIAL

1. La radio de entretenimiento

Abundan los libros e investigaciones sobre las radios informativas y su desarrollo, pero respecto a la radio de entretenimiento la bibliografía encontrada es escasa, modesta; y dentro de lo poco, con dos o tres décadas de antigüedad.

En parte es lógico pensar que la importancia mostrada por los estudiosos hacia las radios informativas se debe a que éstas proporcionan temas de interés nacional, político y económico preponderantes para las decisiones ciudadanas y gubernamentales.

Sin embargo, es necesario también decir que en el Perú, las radios de entretenimiento cuentan con una aceptación ciudadana abismal, que inclusive en algunas provincias superan a las emisoras informativas capitalinas.

Por tal motivo, las radios de entretenimiento no son poca monta. Su dedicación es mantener al público relajado, entretenido, alegre y lo más lejos posible de la rutina y del hastío.

El entretenimiento es así, una función que le atañe a todo medio de comunicación, en mayor o menor medida, cuando “han determinado

que su acción en el mundo de la vida es la lucha contra el aburrimiento” (Rincón, 2006, p. 42).

Como señala Gabler (2000) citado por Rincón (ibídem, p.43) el entretenimiento “se define como aquello que divierte, pero también significa una forma de servilismo, de apoyo al otro, una manera de tratar, un estilo de discutir, interactuar, expresarse y convivir”.

Cómo no acordarse que en los momentos amargos de la vida ha sido el entretenimiento de una emisora de radio, lo que permitió simplemente olvidar esa preocupación o amargura y sosegarse.

No es una quimera, una farsa. “A la gente se le sirve porque se le entretiene con música, con charlas, con una radionovela. Pero se le sirve porque se le entretiene, se le acompaña” (Pérez H., 1996, p.20).

1.1. La radio comercial

En lo que respecta al ámbito radial en el Perú, las emisoras de entretenimiento se han avocado de lleno al formato musical, en otras palabras a la radio comercial.

Hablar de radio comercial es un tema complejo, pero fascinante por todas las vertientes que tiene en su concepción y realización.

Por ejemplo, las podemos encontrar en cualquier frecuencia del dial, con estilos peculiares en su programación y locución, segmentadas para diversos públicos, de distintas edades, de distintos

sectores, en horarios específicos y con un determinado género musical.

Del mismo modo, se puede afirmar que el fin por el que aparecieron es comercializar sus espacios. Pérez, H. (ibídem, p.17) señala que las emisoras comerciales son “aquellas emisoras que venden su tiempo y que viven de ello. Es decir, su principal fuente de ingreso es el mensaje comercial.”

Es lógico pensar que si no comercializan sus espacios no existirían, no podrían asumir los gastos mensuales de sus trabajadores ni los gastos fijos de la emisora.

No obstante, en no pocas ocasiones, valiéndose de ese razonamiento, la programación radial está atiborrada de espacios contratados o de extensas tandas publicitarias produciendo tedio en la escucha.

De otro lado, las radios comerciales materializan su programación sólo en música. Pero si acaso se preguntara a los encargados de las emisoras (administradores, locutores o programadores) si conocen la diversidad de programas musicales existentes, seguro responderían que no.

Ferreiro y Alcázar sostienen que pueden hallarse 4 tipos de programas musicales:

- a) Programas dedicados a listas de éxitos o TOP (radio-fórmula): se caracterizan por la repetición periódica de las canciones que están prefijados con antelación, en un orden determinado para

su emisión. No existe un guión radiofónico, ya que sobre la emisión de canciones el locutor improvisa sus comentarios.

- b) Programas de música especializada: con un estilo y tipo de música (clásica, jazz, rock, etc.); y según éstos se vierten los comentarios, más o menos extensos, producto de los conocimientos sobre el tema por parte del presentador. No se utiliza guión radiofónico.
- c) Programas-revista musicales: el guión es vital para este tipo de programas. En éste se incluyen entrevistas, encuestas, opiniones, comentarios, siendo la música el eje central del programa.
- d) Los programas musicales de autor: es el locutor quien selecciona la música de acuerdo a sus gustos. (2001)

En la Región Piura, imperan los programas musicales de autor, pero basados en un 'reloj musical' (salsa, merengue, rock, etc.) donde el locutor selecciona las canciones del género que transmite, según lo que él cree conveniente. Otras pocas radios, hacen una listado de canciones (lista de éxitos), las cuales pueden programarse y repetirse a lo largo del día, sea cada tres o cuatro horas.

1.1.1. La música comercial

La música siempre ha estado al lado de la radio desde sus inicios, cuando las emisoras trasladaban sus micrófonos hasta los teatros, salas de fiesta y óperas transmitiendo algún evento en directo; o llevaban

orquestas, grupos y coros a sus estudios para ser escuchados por la audiencia (Media, 2007, Ministerio de educación y ciencia.).

Ejemplo claro fue una de las primeras transmisiones en radio de entretenimiento que se hiciera desde el Teatro Coliseo en Buenos Aires-Argentina, el día 27 de agosto 1920, con la ópera Parsifal de Richard Wagner, donde los oyentes se deleitaron con esta pieza musical (http://www.loslobos.com.ar/la_primera_transmision.htm).

Esta unión entre la música y el ser humano, le ha propiciado a este último el encuentro con su propia interioridad. Rodríguez apunta que justamente la música “posee la facultad de conectar con las predisposiciones anímicas del oyente, generando estados de ánimo” (2006, p.111).

Del mismo modo, la música es determinante a la hora de unir los sentimientos entre personas de distintos estratos culturales. Por ejemplo, si se va en un bus y mientras se oye una canción de moda, ésta puede ser escuchada, tarareada y hasta cantada por muchos de los pasajeros.

Y es que la música encanta, seduce y en la radio comercial su función es más notoria. La música comercial pretende deleitar al público, acompañarlo; pero sobre todo ansía ‘engancharlo’, incrementando de esta manera el número de audiencia y sus ingresos económicos.

El dilema estriba cuando las canciones emitidas degradan a la persona, con letras en doble sentido o incluso con letras procaces y obscenas y que en muchos casos, disqueras o dueños de grupos musicales promocionan sus temas pagando fuertes cantidades de

dinero a las emisoras, para que éstas las transmitan como éxitos del momento.

“Hay casos en que los mismos productores de programas radiales, en cuyo criterio comunicador se supone habría que confiar, ni siquiera reparan en el doble sentido de la letra de las canciones que van a transmitir” (Meza, 1991, p.57).

Por tal razón, los oyentes son víctimas de canciones carentes de ritmo, arte, estética y sobre todo de contenido que contribuya al crecimiento digno y ético de la persona. Además que por la constante repetición de las mismas, terminan arraigándose en la mente de los oyentes, convirtiéndose en éxitos musicales, cosa que muchas veces no lo son.

Hoy, en el Perú, el género musical cumbia mantiene viva la alianza económica entre la radio y los grupos musicales, que conlleva a dictaminar qué canciones y qué cantantes pueden promocionarse en la emisora de radio. Por ejemplo, hace más de un año, cuando la agrupación musical ‘Hermanos Yaipén’ aún no gozaba de éxito, radio La Karibeña promocionaba sus melodías durante toda su programación, donde además se negaba a transmitir las canciones del ‘Grupo 5’, por la rivalidad existente entre ambos conjuntos.

Asimismo, si las canciones emitidas en las emisoras comerciales apelan mayoritariamente a los sentimientos de amor y desamor (venganza, odio), éstas serán admitidas sin barreras, convirtiéndose en las preferidas del público oyente.

Lo cierto es que con la música, los grupos y cantantes logran su cometido: ser famosos y tener conciertos masivos. Las emisoras suben

en el *rating* y los radioescuchas, por qué no, se desahogan, divierten y relajan con alguna de esas melodías.

1.2. El locutor y su mensaje radiofónico

La figura del locutor es imprescindible en las radios comerciales. Para el público oyente, sobre todo en las zonas urbanas, éste es la 'estrella' de la radio.

El locutor se convierte así en "un mediador de los modos de comprender el mundo de la vida; mediación que se da por el lenguaje que usa, el tono, el ritmo, la textura y la sentimentalidad comunicada" (Rincón, 2006, p.162).

Pero muchos de los locutores o presentadores que ahora laboran en las radios musicales piensan que expresar unas cuantas palabras o frases en la cabina de radio es un asunto simple. Que si aprenden una buena dicción e impostación de voz, bien pueden hablar sobre cualquier tema frente al micrófono. Sólo bastaría con practicar una carismática bienvenida y una agradable despedida.

Pero en la radio la palabra tiene que ser planificada e inclusive estudiada. Si no, cómo emitir una opinión sobre un tema que vagamente se conoce, o decir que las canciones son 'bonitas' y 'bonitas' sin explicar nada respecto del compositor, de la interpretación o biografía del cantante.

Es cierto que en Piura la figura del locutor en las radios comerciales ya no es la de antaño. Hace dos décadas los locutores se ganaron el respeto y admiración de los oyentes no sólo por la voz

encantadora y matizada, sino sobre todo por su despliegue en el manejo del idioma. Hoy, se oyen palabras como ‘haigas’, ‘estuvistes’, ‘estábanos’, ‘salió afuera’ etc., como uso natural y corriente de la lengua.

No es menos verdad que el habla del locutor varía según el público al que se dirige, con sus variantes lingüísticas y características culturales, que “hay una relación entre el estilo del habla y de la audiencia” (Blanco y Fernández, 2004, p.211-212). Pero no por eso hay licencia para violentar el idioma.

Esta realidad sucede a menudo en las emisoras comerciales populares, donde muchas veces el radioescucha no se percató de la incidencia de los errores lingüísticos, porque muchos de ellos los utilizan.

De otro lado, está el locutor de las emisoras comerciales, quien creyendo que tiene el poder y la autoridad absolutas, lanza improperios, difama e injuria. Incluso, como dice Meza (1991), el público ha aprendido a aceptar sin más remedio estos ‘dimes y diretes’, y hasta le parecen divertidos.

Este mal locutor socava la esencia del ser humano, porque “una radioemisora sin locutor- sin buen locutor se entiende-, es como una fuente sin agua; carece de plenitud, vida y conciencia de su rol social, y de la respetabilidad ante sus oyentes” (Ibídem, p.57).

Es justo aquí cuando Newman (1991), citado por Ortiz (1998, p.48) se cuestiona si acaso con el medio radial se estará llevando a una desculturización en los niveles de la población menos favorecida.

Si bien los estilos lingüísticos cambian según la emisora con el propósito de lograr familiaridad y un ambiente de confianza con el oyente, el locutor tiene que estar consciente del importante papel en la formación del radioescucha y del idioma que utiliza.

No es excusa, que por pertenecer a un sector de escasa condición cultural o por llegar a una élite moderna, se obliga a no comunicar, haciendo del mensaje radiofónico una escuela de jergas, replana y mensajes en doble sentido.

Por consiguiente “la radio debe asumir el papel de compañero ideal, con un modelo de programación creativa, enriquecida por comunicadores que puedan ofrecer un idioma natural, ligero, singular, lógico y agradable; pero también, con locutores capacitados para improvisar con absoluta libertad y comprobada calidad” (Figuroa, 1996, p.73).

1.3. La audiencia y el radioescucha

El oyente es el beneficiario absoluto de la comunicación radiofónica, razón por la cual el buen locutor “sugiere, evoca, acompaña y establece los lazos emotivos con el oyente” (Rodero, 2005, p.59).

Alcanzar tal fin, permite al medio la conquista de una mayor audiencia, resultado que repercutirá en su desarrollo y crecimiento en el mercado publicitario, forjándole así la sostenibilidad económica.

La audiencia es vital en la radio, la misma que “por definición no es uniforme, está constituida por individuos con diferentes grados de lealtad al medio y con diferentes características propias, pudiendo ser más o menos definidos” (Mejía, 2002, p.21).

Martínez y Díaz (2005, p. 161) refieren ciertamente que “el objetivo de todo proceso de comunicación es llegar al destinatario, ya que lo contrario sería un ejercicio estéril de emisión y de derroche de energías que se perderán en el aire”.

Indudablemente, nadie constituiría una empresa radial comercial sin pensar en el beneficio reutilizable. El conflicto se produce cuando la riqueza pasa a ser el eje central de la empresa, dejando de lado el trabajo profesional de la comunicación.

Cuando esto sucede, sólo se buscan resultados cortoplacistas, siendo la audiencia la menos favorecida porque recibe más de lo mismo: exigua variedad en la oferta, locutores sin pautas para hablar y con escasos recursos comunicativos.

Asimismo, si se trata de segmentar la audiencia, las emisoras sólo tantean el mercado y escogen un determinado estilo de locución y género musical concreto, de acuerdo a su interés o a lo que está de moda.

No les interesa estudiar el mercado, porque consideran que sólo es necesario para medir la sintonía. Inmenso error, ya que “las investigaciones sociológicas y de mercado permiten conocer las preferencias, oscilaciones y abandonos en el consumo de productos de la radio, y de sus estudios se desprenden las pautas que regirán las decisiones sobre la programación” (ibídem, p.162).

Aunque algunas veces, sucede también que luego de implantar una programación innovadora, producto de un trabajo de investigación, la audiencia no logra engancharse con lo nuevo y distinto, tornándose la asimilación difícil y prolongada.

Por eso es necesario contrastar la información cuantitativa (encuestas) con la cualitativa (entrevistas, focus group), conversando con la gente, con los oyentes y no oyentes para lograr un panorama claro y certero de la audiencia.

Aunque es un riesgo elevado, las emisoras musicales deben exigirse romper los típicos formatos y estilos en la forma de hacer radio. Además, el público plantea siempre cambios, innovaciones en los medios que ellos consumen.

Jewler señala que *“if you don’t choose unusual techniques to break typical habits, the radio audience won’t ‘hear’ you”* (Si no eliges técnicas inusuales para romper los típicos hábitos, la audiencia no te oirá) (1998, p. 172).

Por ejemplo, hace más de 15 años, cuando el género musical salsa era el *boom* del momento, radio Studio 92, una emisora de corte juvenil, perteneciente al grupo radial RPP, se atrevió a conquistar a la audiencia con una programación que su eslogan resumía: “no salsa”. El éxito alcanzado fue total, hasta que los gustos de la audiencia se renovaron nuevamente.

Definitivamente, lo que se requiere en las emisoras comerciales son cuotas de criterio, herramientas de comunicación, sentido común,

investigación y conversaciones con la gente para poder definir, y a veces, redefinir los gustos de la audiencia.

Se requiere en conclusión “coherencia pertinente de todo el discurso radial, donde la publicidad, gustos, expectativas y deseos se armonizan con el uso de la palabra, la música y los efectos sonoros, creando géneros y esquemas de participación no usados antes” (Alfaro, 1990, p.19-20).

1.4. Creatividad publicitaria

La radio tiene como finalidad que el sonido radiofónico acompañe al oyente estimulando su imaginación, pero en la mayoría de las emisoras musicales este fin no se logra, en muchas ocasiones, por el abuso de la publicidad.

En la Región Piura, la creatividad publicitaria en las emisoras musicales es pobre. Basta con escuchar algunas de ellas para comprender que en la mayoría no existe ni el mínimo esfuerzo por elaborar una creativa publicidad.

Se oyen desde las de extensa duración, aquellas que repiten frases y oraciones a cada momento. Se escuchan también las estridentes y chillonas, donde el locutor grita a chorros, creyendo conseguir con eso el propósito publicitario del anunciante. (Anexo 1)

No en vano, Abraham Zavala Chocano, Gerente General de Corporación Radial del Perú (CRP), señala que los mensajes comerciales deben ser simples, procurando alcanzar un alto nivel de *branding* o recordación de marca (www.andaperu.org/.../Abraham-

Zavala-Radio-mas-cerca-de-la-gente.ppt). De esta forma se evitará que la escucha publicitaria sea pesada y cansina.

“La publicidad debe divertir, entretener, debe ser espectáculo para que el oyente tenga algo que escuchar y de una u otra forma, se grabe el nombre de nuestro producto y no le cambie al aparato de radio receptor” (Pérez, H., 1996, p.101).

Pero la publicidad radial en la Región Piura está muy lejos de lograr este cometido. Por ejemplo en la ciudad de Sullana, emisoras como Stereo M., Antena 10, San Francisco y Bellavista tienen tandas publicitarias de ocho minutos de duración, con un promedio de 12 a 15 comerciales; y en períodos festivos como fiestas patrias, navidad y año nuevo, llegan hasta los 15 minutos, teniendo alrededor de 25 spots. Las tandas son emitidas con una periodicidad de media hora.

Estas emisoras “jamás meditan en el prestigio que pierden por una mala y excesiva publicidad, ni les interesa tampoco. Menos aún les importa el fastidio que puedan ocasionar a sus oyentes quienes se hallan, de otro lado, ‘enganchados’ a la radio con el ofrecimiento de obsequios por participar en concursos, también de índole publicitaria” (Meza, 1951, p.58).

La solución es realizar avisos publicitarios cortos, de 15 a 20 segundos, y obviar así los monótonos comerciales de 1 ó 2 minutos. Como dice Larry y Richard (2005, p.212) “*while a 15 second commercial attracts less attention than a 30 second commercial, it will generate about 80 per cent of the attention of a 30 second commercial*” (Mientras un comercial de 15 segundos atrae menos que un comercial de 30 segundos, éste generará alrededor de un 80 por ciento de atención que un anuncio de 30 segundos).

Los directivos o programadores de las emisoras no son capaces de convencerse “que la publicidad radiofónica, bien aplicada, tiene gran efecto en sus propios programas” (Pérez H., 1996, p.78). Ellos no evalúan que la buena publicidad produce beneficios económicos en la programación. Si es grato oír un spot, los empresarios o dueños de establecimientos comerciales se animarían a colocar publicidad de sus negocios en esa emisora, porque saben que goza de la aceptación del público, del que ellos forman parte.

Del mismo modo, la publicidad debe elaborarse con ingredientes creativos, porque ésta “actúa como impacto sensorial y de impregnación de la memoria y emociones” (Cebrián, 2007, p.165).

Erróneamente se cree que para realizar una publicidad basta con tener el nombre de un producto o marca, una dirección, un número telefónico, gritar y gritar porque en cuanto más se grite, mejor se oirá.

Por eso, no le faltan razones a Rodero en afirmar que “la radio se mantiene como soporte publicitario de contenidos pobres, que no tienen en cuenta las características del medio invisible ni se esfuerzan en emplear los recursos que les ofrece. La publicidad en radio, es publicidad, pero no radiofónica” (Publicidad en radio: Publicidad, sí, pero no radiofónica, 2008, p.2).

“Realizar un spot comercial no es nada sencillo. Para ello se requiere una enorme experiencia en publicidad, sentido, enorme cultura y sobre todo, gran creatividad para explotar las cualidades de lo que se anuncia” (Pérez H., 1996, p. 89).

Para elaborar publicidad en radio, Pérez H. sugiere (ibídem) que la palabra utilizada, esencia del mensaje, sea variada, persuasiva; la redacción, pensada en la voz que grabará el comercial y que el uso de la música, silencios y efectos sonoros otorguen color y ritmo al mensaje.

1.5. La radio musical en Internet

Los medios de comunicación, incluida la radio enfrentan el ritmo vertiginoso de las tecnologías y la Internet.

Cebrián (2007, p.58) afirma que la “Internet ha supuesto otro choque” para todos los medios. De esto no escapa la radio tampoco. La radio tradicional ha visto con asombro la migración de su público a la Internet, el móvil y el mp3.

Tal es así, que en Europa y Estados Unidos continúa el incremento de oyentes de la radio por Internet. Ya en el 2008, las radios on-line tenían 45 millones de oyentes en Norteamérica, una cifra que, según los expertos, alcanzaría los 70 millones para el 2010 (Pereira, J., 2008, Gestiopolis).

Es claro, que la ventaja de la radio por Internet es la práctica de varias actividades a la vez en una misma plataforma: oír radio, chatear con el locutor de turno, revisar información a través de prensa online, descargar canciones y más.

En lo concerniente a nuestra realidad piurana, la Investigación de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura (2009) sobre el consumo de medios de los universitarios en el departamento de

Piura, en jóvenes de 18 a 25 años y de todos los niveles socioeconómicos, indica que ellos continúan escuchando la radio tradicional y no creen en su desaparición, considerando que son ellos mismos quienes más utilizan la herramienta de la Internet.

Aún falta mucho por escribir sobre la Ciberradio, como la llama Cebrián (2008, p.24), sobre las consecuencias el sector y sus ventajas significativas respecto a la tradicional, pero es también, una llamada de alerta para que los responsables de las emisoras comerciales aprovechen esta sinergia de la tecnología y obtengan ventajas significativas sobre otras.

2. Situación actual de la radio comercial en el Perú

Hace dos décadas, el público de las radios comerciales no se hallaba muy fragmentado como ahora. El género salsa y rock, la música andina y las típicas baladas marcaban la pauta radial, una audiencia determinada y su respectiva publicidad.

Posteriormente, los gustos y tendencias del radioescucha fueron variando, acogiendo géneros o fusiones musicales tanto del exterior como del propio país, dando como resultado pequeños segmentos de audiencia, no redituables para la venta publicitaria.

Es gracias a esa coyuntura que se forjan los llamados grupos radiales, familias enteras que crean, compran y congregan más emisoras para distintos segmentos, ofreciendo paquetes publicitarios con más alcance a varios sectores de la población.

En Lima, los grupos radiales se han conformado de la siguiente manera (Manuel Marticorena, Suplemento economía y Negocios de diario El Comercio, 3 de febrero de 2010).

Tabla 1. Grupos radiales

Grupo Familiar	Radio
Corporación Radial del Perú (Familia Zavala)	Ritmo Romántica
	La inolvidable
	Moda
	Ñ
	Radiomar Plus
	Nueva Q. FM
	Planeta
	Inca AM
Grupo RPP (Familia Delgado Nachtigall)	RPP Noticias
	Studio 92
	Corazón
	Radio Felicidad
	Oxígeno
	La Mega
	Capital
Radio Corp. (Familia Belmont)	Fuego
	Okey
	Oasis
Corporación Universal (Familia Capuñay)	La Kalle
	La Karibeña
Radio Panamericana (Familia Delgado)	Radio Panamericana
	Onda Cero

Actualmente tanto el Grupo RPP como Corporación Radial han llegado al tope de adquisición de estaciones, ya que según lo estipulado en la Ley de Radio y Televisión del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (artículo 22 de la ley 28278) no pueden adquirir más estaciones, por tener un 20% del número de emisoras en Lima.

“La radio y la televisión no pueden ser objeto de exclusividad, monopolio ni acaparamiento, directa ni indirectamente, por parte del Estado ni de particulares. Se considerará acaparamiento para efectos de la presente Ley el que una persona natural o jurídica, sea titular de más (...) del veinte por ciento (20%) para la radiodifusión sonora”.

Por tal razón, los pequeños conjuntos radiales son los llamados a ostentar crecimiento, quienes inevitablemente alterarán el mercado. La Familia Capuñay -con más de 25 estaciones de radio La Karibeña a nivel nacional- ha emprendido este camino, comprando radio Zeta y radio Mix, convirtiendo la primera, para disgusto de la fiel audiencia de Zeta, en radio La Kalle, emisora con formato juvenil.

El mercado radial en la capital seguirá agitándose y los asombros, desconciertos y admiraciones vendrán una y otra vez, aunque el público muchas veces no sea el beneficiado.

2.1. Radio comercial en Piura

En Piura, la radio comercial se ve afectada por el agrupamiento de emisoras capitalinas, las cuales al operar en la ciudad, sea con programación nacional o de la propia provincia, cuentan con un paquete publicitario amplio que les viene producto de esa sociedad de emisoras.

Encontramos aquí a radio La Karibeña y radio Nova, filiales de corporaciones establecidas a nivel nacional, las cuales gozan de una economía base, producto de las ventas publicitarias por paquetes en Lima.

Esta situación plantea la iniciativa a que algunas emisoras piuranas conformen grupos radiales. La pionera en la ciudad ha sido la familia Lozada (dueños del grupo 'Armonía 10'), iniciando el negocio con radio Antena 10, para posteriormente formar Club 99 y radio Kaliente, obteniendo de tal manera beneficios en la venta de publicidad como en el control tarifario.

Se encuentran también, las que pertenecen a grupos musicales. Aquí tenemos a la familia Querevalú, propietarios de 'Aguamarina' con radio Girasol y los dueños de 'Internacional Privados' con radio La Ribereña. Aunque sólo la primera, promociona en la emisora los eventos de su agrupación y otros negocios familiares, que le proporcionan ganancias económicas.

Por último se encuentran las emisoras menudas, con capitales exigüos en comparación con sus pares ciudadanos. Éstas tratan de sobrevivir en el mercado, contentándose con cubrir sus gastos fijos y obtener algo de ganancia. Cuando esto no sucede, optan por vender la frecuencia de la emisora al mejor postor.

En conclusión, los dueños o concesionarios de las radios comerciales procuran tener sostenibilidad económica para continuar en el mercado, mediante la venta publicitaria o la realización de eventos artísticos caso contrario tendrían que dedicarse a otro rubro por la eminente pérdida económica.

Notas al Capítulo I

Bibliografía

Alfaro, R., Téllez, R., Pinilla, H. y Gogin, G. (1990). *Cultura de masas y cultura popular en la radio peruana*. Lima: Calandria.

Blanco A. y Fernández M. (2004). *El lenguaje radiofónico: la comunicación oral*. Madrid: Fragua.

Cebrián H., Mariano (2007). *Modelos de radio, desarrollo e innovaciones*. Madrid: Fragua.

Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura (2009). Consumo de medios de los universitarios en la Región. Consultado el 14 de enero de 2010.

Ferreiro, P. y Alcázar, M. (2001). *PAD: escuela de dirección*. Perú: Universidad de Piura.

Figuroa, R. (1996). *¡Qué onda con la radio!* México D.F.: Alhambra Mexicana.

Jewler A. and Drewniany B. (1998). *Creative strategy in Advertising* (6ta ed.). United States of America: Wadsworth publishing company.

Larry, P. and Richard, E. (2005). *Strategic, advertising management* (2da ed.). New York: Oxford.

Marticorena, M. (2010, 3 de febrero) Suplemento Economía y Negocios. El Comercio, p B.20.

Martínez C. y Díaz U. (2005). *Lenguaje, géneros y programas de radio: Introducción a la Narrativa Radiofónica*. Pamplona: Eunsa.

Meza V., Walter. (1991). *Comunicación: El medio no es el fin* (2da ed.). Lima: Prubisel S.A.

Mejía R., Miguel (2002). *El rating: ¿Cómo entender los números mágicos?* Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Ortiz, M. y Volpini, F. (1998). *Diseño de Programas en radio: guiones, géneros y fórmulas*. Barcelona: Paidós.

Pérez H., Mario Alberto (1996). *Prácticas radiofónicas: Manual del Productor*. México: Porrúa S.A.

Rincón, Omar (2006). *Narrativas Mediáticas: O cómo se cuenta la sociedad de entretenimiento*. Barcelona: Gedisa.

Rodríguez B, Rodrigo Fidel (2006). *Radio e información: elementos para el análisis de los mensajes radiofónicos*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de la Laguna.

Rodero A., Emma (2005). *Producción radiofónica*. Madrid: Cátedra.

Referencias electrónicas:

ANDA. Consultado el 15 de abril de 2010, www.andaperu.org/.../Abraham-Zavala-Radio-mas-cerca-de-la-gente.ppt

Mar del Plata (2008). Consultado el 20 de marzo de 2010, http://www.loslobos.com.ar/la_primera_transmision.htm

Media (2007). Ministerio de educación y ciencia. Obtenida el 20 de noviembre de 2009, de <http://recursos.cnice.mec.es/media/>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Consultado el 15 de enero de 2009, <http://www.mtc.gob.pe/portal/comunicacion/concesion/mlegal/leyes/leyrtv.pdf>

Rodero, E. (2008, Julio). Publicidad en radio: Publicidad, sí, pero no radiofónica. Consultada el 18 de abril de 2010, <http://revistas.ucm.es/inf/15788393/articulos/ARAB0808230001E.PDF>

Pereira, J., 2008. La nueva radiodifusión. Obtenida el 14 de abril de 2010, de <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/los-medios-masivos-y-la-radiodifusion.htm>

CAPÍTULO II: LA EMPRESA RADIOFÓNICA MUSICAL Y SU ORGANIZACIÓN

1. ¿Qué es la empresa radiofónica musical?

Queda claro que toda empresa tiene una característica básica necesaria para su existencia, que es conseguir beneficios económicos. Alma Machuca (*Las organizaciones del siglo XXI: apuntes de administración general*, 2009, p.79) sostiene que “las empresas están orientadas a obtener ganancias: aunque el objetivo final de las empresas sea producir bienes o servicios, su propósito inmediato es conseguir utilidades y obtener el retorno financiero que supone el costo”.

En lo concerniente a las radios comerciales musicales, éstas son empresas pequeñas en cuanto al número de personal, pero que en utilidades, obtienen cantidades considerables.

Una emisora por más pequeña en su organigrama, obtiene como saldo final (fuera de pagos a los trabajadores y de los costos fijos) un promedio de 1500 a 3000 soles mensuales; las más amplias, tienen ganancias que oscilan entre 4 mil a 7 mil soles mensuales.

Igualmente es necesario decir, que las emisoras comerciales alcanzan mayores ingresos debido a la realización de espectáculos artísticos o festividades mensuales con grupos o cantantes de moda,

pudiendo alcanzar ganancias de hasta 8 mil nuevos soles en cada uno de estos eventos.

Del mismo modo, es preciso considerar que en la actualidad, quien desee constituir una empresa radial debe circunscribirse dentro del marco tecnológico, en los avances y mejoramientos técnicos para el funcionamiento de la misma, que involucra imponentes inversiones monetarias.

Tal es así, que para establecer una emisora musical en la frecuencia modulada (FM) en la Región Piura se requiere alrededor de 20 mil dólares de inversión y de 5 mil dólares para proporcionarle sostenibilidad económica por unos tres meses, ya que los gastos mensuales iniciales fluctúan entre 2000 y 4000 nuevos soles, dependiendo del tamaño de la empresa.

Es innegable que los aportes económicos y tecnológicos son vitales en el medio, pero cabe apuntar que no deben colocarse por encima del humano, ya que son los comunicadores quienes le dan sentido a la empresa radiofónica.

2. Organización en la empresa radiofónica musical

Se observa entonces que para la existencia, composición y sostenibilidad de la empresa radiofónica se precisa de la conjunción de elementos técnicos y logísticos, con predominio para nuestro caso, del capital humano.

Lo indudable es que las empresas radiofónicas persigan frutos financieros, pero no deben olvidar que son sobre todo “organizaciones

humanas” (Pérez L. 2006, p.14), en la cual convergen diversidad de caracteres, personalidades, ideas, posturas, talentos, etc., haciéndose imperiosa una apropiada organización.

La organización permite establecer las funciones que cada trabajador debe desarrollar dentro de ella, además de conocer y aceptar los niveles jerárquicos en la emisora.

Indiscutiblemente, la estructura organizacional “debe diseñarse para determinar quién realiza cuáles tareas y quién será responsable de qué resultados” (Machuca, 2009, p.61).

No obstante, la organización depende también de varios factores internos que involucran su desarrollo. La realidad dice que existen empresas musicales pequeñas, otras minúsculas, que unas gozan de mucho poder económico y que otras no tanto, por tal razón no hallaremos un idéntico nivel de organización en todas las emisoras. “Esto depende del origen, antigüedad o sector de actividad y sobre todo del tamaño de la entidad” (García y Casanova, 2002, p.28).

2.1. Organización según el tipo de radio musical

Para Figueroa, Romeo (*¡Qué onda con la radio!*, 1996) concurren 2 tipos de organización en las emisoras musicales: del rey sol y administración participativa. La primera es para empresas muy pequeñas, controlada marcialmente por un concesionario que funge de administrador y que sólo procura obtener lucros; mientras que la segunda ordena áreas o departamentos, estableciendo jerarquías, valorando a cada trabajador individualmente.

En la realidad piurana tenemos a las emisoras Antena 10, Club 99, Kaliente (propiedad de Armonía 10); La Karibeña y Girasol, las cuales cuentan con un consejo directivo (dueño o propietario), un administrador, secretaria, un editor de audio, un programador y su staff de locutores y el servicio técnico.

El consejo directivo, está conformado por los dueños, propietarios o concesionarios de la empresa radiofónica, quienes invierten y sostienen económicamente a la empresa.

El administrador se encarga de los asuntos contables de la empresa, así como pagos a los trabajadores, tributos e impuestos pertinentes. Él maneja el grueso de la publicidad y un porcentaje menor es para algunos locutores. La secretaria es su mano derecha en estos temas.

El programador establece la parrilla de programación, selecciona a los locutores o locutoras; además desarrolla actividades de promoción de la radio, eventos artísticos, espectáculos y afines. Él trabaja conjuntamente con el editor de audio para la grabación del registro sonoro como cuñas, jingles, spots, etc.

Los locutores trabajan cuatro horas diarias y participan en las actividades que lleve a cabo la emisora. De igual forma, algunas veces son ellos quienes graban publicidades. Finalmente se encuentra el servicio técnico, encargado de reparar los aparatos y dispositivos eléctricos.

Por otro lado, existen también las emisoras con escaso capital económico y humano, quedando conformadas por el consejo directivo

y el programador quien administra, selecciona y maneja un staff de locutores, además de vender gran parte de la publicidad y espacios radiofónicos. En la ciudad de Piura se encuentran en esta situación radio Piura, Radio Cumbia Romántica (ex radio Digital), La Ribereña y radio Star; y en Sullana, tenemos a radio Estrella y radio Bellavista.

En conclusión, según la tipología de Figueroa, las emisoras comerciales al ser pequeñas cuentan con la organización del rey sol, en las cuales, quienes tienen el mando de la empresa centran sus valores únicamente en obtener ganancias económicas, restando importancia a la integridad humana y percibiendo a la persona sólo como medio para conseguir sus fines.

2.1.1. ¿Es necesario un organigrama en la radio?

Es verdad que el organigrama favorece a ordenar la organización de cualquier empresa, pero cómo pretender estructurar un organigrama en emisoras musicales que tienen 4 ó 5 personas en su equipo.

En ese sentido Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konospake (2001) aseveran que las pequeñas empresas pueden encaminarse de buena manera sin la presencia de un organigrama, con el supuesto que todos los trabajadores comprenden y aceptan lo que deben hacer, cómo y con quién lo deben hacer.

En la mayoría de emisoras comerciales de provincia concurre una organización sobrentendida, tácita; pero los grupos radiales de retransmisión nacional, sí tienen organigramas, a los cuales no puedes acceder sin ser trabajador de éstas. Arguyen que son de manejo interno. (Ver Anexo 2)

Lo indudable es, como dice Juliana Ramírez docente del curso de radio en la Universidad de Lima (entrevista personal, 22 de enero de 2010) que “no se pueden conformar organigramas en todas las radios musicales porque por lo general son reducidas, lo que no significa un mal trabajo de la empresa, al quedar entendida la función que cada trabajador debe desempeñar y los niveles jerárquicos a acatar”.

2.2. Comunicación interna en la radio musical

Es decisivo que las emisoras pretendan estructurarse, sea mediante un organigrama formal o implícito, persiguiendo la conquista de los objetivos planteados. Sin embargo, a veces, la comunicación entre empleador y trabajador y entre estos últimos no es la adecuada, produciéndose una comunicación interna fallida.

La comunicación interna es trascendental en la empresa por el involucramiento de los trabajadores en ella y el mantenimiento de un buen clima organizacional.

La forma como discurre la comunicación interna en la empresa comercial acarrea consecuencias favorables o funestas, tema que a los programadores o directores de las emisoras musicales les suena lejano por ignorancia o autosuficiencia.

No entienden que “la forma en que se da la comunicación dentro del grupo afecta directamente su efectividad y eficiencia” (Tyson y Jackson, 1997, p. 44).

La comunicación interna es entonces el “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”(Andrade, 2005, p.17).

En las emisoras musicales la comunicación interna existente es la comunicación interna informal, mediante el ‘boca a boca’, no obstante ésta no llega a ser óptima. Tal es así que los trabajadores rivalizan entre ellos, la información circulante es falsa o tergiversada, imperando el chisme y los comentarios malintencionados.

Por ejemplo, si desde gerencia se convoca a una reunión de urgencia, los trabajadores principian a elucubrar posibles despidos o que tal vez, gerencia quiere sermonearlos porque algún trabajador está propagando falsedades. O si el programador asevera que un locutor está cumpliendo eficientemente su labor en cabina, algunos de los trabajadores sienten celos y emprenden rivalidades con el locutor destacado.

Al mal manejo de la comunicación interna, se suma la miopía de los jefes, quienes hacen ‘oídos sordos’ para no escuchar a sus trabajadores y los ‘ciegos’, para no ver el aletargamiento y desidia de sus empleadores, creyendo que es un tema de poca importancia.

“A further factor that has a significant impact on organizational identification involves the degree in which employees feel that they are listened to and are involves by managers when decisions are made” (Otro factor que tiene un impacto significativo en la identificación organizacional, implica el grado en que los empleados

sienten que son escuchados e involucrados por los administradores cuando se toman decisiones) (Cornelissen, 2009, p. 198).

Con este panorama los trabajadores no se sienten identificados con la emisora y los locutores sólo cumplen sus acostumbradas cuatro horas de trabajo y se marchan de la empresa.

“When the employees share a perception that speaking up is unwise o without any consequence, they remain silent” (Cuando los empleados comparten la percepción que hablar es imprudente o no tiene ninguna consecuencia, ellos permanecen en silencio) (Ibídem, p.199). Este silencio se tornará insondable, dando por hecho, el retiro del personal de aquella emisora.

3. Manejo directivo de la radio musical

En la emisora radiofónica comercial el desafío de quien dirige es, aparte de controlar y organizar la empresa en la consecución de los objetivos, “conocer los mecanismos más sensibles de la naturaleza humana, pues son los hombres y mujeres de la empresa el motor que la nutre y conduce” (Figueroa, 1996, p.461).

Hoy en día, la dirección de empresas requiere de un líder, el cual “a partir del orden en los procesos operativos, administrativos y de control, integra los conocimientos y habilidades de los procesos a través de las relaciones interpersonales (...)” (Lehmann, 2004, p.74).

Este líder debe poseer temple, audacia y valentía; así como la “predisposición para actuar en la dirección adecuada, a pesar que esa

decisión implique asumir riesgos, pongan en peligro la propia reputación personal, incomode a otras personas y existan soluciones menos comprometidas” (‘Estudios en honor al profesor Alfonso Nieto’, 2003, p.36).

El dirigir no implica tener una oficina con el letrero de gerente o administrador o vestirse con atuendo elegante. Dirigir es tomar con responsabilidad el mando de la emisora, instruyendo con el buen ejemplo, infundiendo confianza al personal, de manera que entiendan la importancia de su presencia cuando arribe la marea intensa y los vientos fuertes.

Pérez L. (1997) citado en el libro ‘Estudios en honor al profesor Alfonso Nieto’ (2003, p 37) afirma que el directivo debe “tener capacidad de escucha y de diálogo”, abriendo los canales de relación entre él y los subordinados, permitiéndole informar disposiciones, deberes y recomendaciones; y a los otros, exponer o colaborar con opiniones y soluciones.

3.1. ¿Qué es ser gerente radial?

En la teoría, Figueroa (1996) señala que en las estaciones pequeñas la figura del gerente o administrador es la misma, ya que lo significativo es quién lleva el mando de la estación radial.

En la práctica, en las radios musicales de la Región Piura el gerente suele ser el dueño o propietario, que en la mayoría de los casos delega todas sus funciones a un administrador, porque no conoce nada de empresa radiofónica.

Lo decisivo es que el gerente o administrador procure que el personal no sólo pueda desplegar la función para lo que ha sido contratado, sino que pueda ejecutar otras tantas, supliendo labores y apoyando en la empresa (Handy, 2006).

Por otro lado, debe ser justo en el salario de sus trabajadores, dando a cada uno lo que le corresponde, retribuyendo el trabajo. Si no, cómo pedir más de lo poco que se brinda.

La motivación no sólo tiene que ser psicológica, de compartir un ideal colectivo, de búsqueda de la excelencia profesional y personal; debe ser también económica, sustentándose en sueldos e incentivos que alienten al personal a cumplir con eficacia su labor.

Por último, el gerente debe inmiscuirse en temas de investigación de mercado como encuestas y entrevistas personales para segmentar, definir o redefinir su público, erradicando la desidia y el cortoplacismo mediocre.

3.1.1. Programador de la radio musical

En las emisoras comerciales, el programador es el llamado a proponer la tabla de doble entrada o comúnmente conocida como parrilla o rejilla de programación (Rodríguez, 2006).

Se dice que el programador planifica con antelación la programación radial, pero cómo podrá hacerlo si está acostumbrado a seguir lo que dictamina el mercado radial y lo que está de moda, con locutores recalcitrantes, sin temática en sus programas.

Enrique Blanc (productor y conductor de emisoras comerciales en México) citado por Carrillo (*Para huir de la radio*, p.24), sostiene que los programadores “no tienen imaginación. La única labor que hacen es poner discos, y a veces sin saber qué tocan (...). Tienen sumida a la radio en la mediocridad, porque los productores carecen de imaginación o de gusto musical”.

Martí y Legorburu (2004), citado por Rodríguez (2006), señala también que el programador debe innovar y experimentar con nuevos formatos y contenidos, conocer los hábitos del público, adaptando la programación a las rutinas sociales y profesionales de la audiencia, conociendo el perfil de la audiencia el cual cada vez más evoluciona en sus modas y costumbres.

Sólo con esta condición se crearán programas de calidad, trabajo que implica fijar todos los sentidos en la producción y ejecución de los mismos. Martínez y Díaz (2005, p.157) subrayan que “la creación de programas es el elemento fundamental para la buena marcha de la empresa (...)”

Si existe un buen programa, éste generará captación de audiencia, lo que comporta mayor sintonía y así, ocupando los primeros lugares del *rating*, poder vender más publicidad. Oyente y empresa resultarían ganadores.

3.2. Entorno y mercado radial

Por un lado, se puede leer en el libro ‘Estudios en honor al profesor Alfonso Nieto’ (2003, p.38) que “el mercado de la

comunicación es caótico”, debido a que los gustos, hábitos y modas varían intempestivamente.

Por esta razón los directivos, gerentes y programadores de las radios musicales deben, sino anticiparse, estar atentos a las mudanzas y variaciones en los gustos y usos que se suscitan en el público; mucho mejor, si se cuenta con un “equipo humano con talento y buena preparación, unido y altamente motivado.”(Ibídem).

De otra manera, como se dijo anteriormente, un punto resaltante en el mercado radial es su estrecha relación con la música, generadora de éxito y ganancias recíprocas, a la cual debe prestársele mucha atención. No en vano, Cebrián afirma que (2007, p.178) “apenas puede entenderse la radio sin la música, ni la música sin la promoción radiofónica. Son dos mercados vinculados y que se necesitan mutuamente (...)”.

Además, la irrupción de la plataforma de la internet está agitando el mercado de la comunicación y en la radio deben aprovecharse las nuevas tecnologías y herramientas a favor del medio y del público.

Por ejemplo, las emisoras comerciales en la Región Piura, por ahora se contentan con retransmitir su señal tradicional en una página web -sea propia o formando parte de otra- desde la cual los oyentes desde cualquier parte del mundo pueden enviar sus saludos y pedir sus canciones. Pero deberían también incluir en sus páginas propias, información de calidad sea regional, nacional o internacional, fotografías y los videos más resaltantes del día, logrando una mayor interactividad con el radioescucha.

En ese sentido, Julianna Ramírez, profesora de radio de la Universidad de Lima (entrevista personal, 24 de enero de 2010) dice que “habrá un gran reto para las emisoras musicales, en cuanto a la utilización de esa convergencia multimedia, sin que esto mine a la radio tradicional”.

Cebrián confirma esta postura (2007, p.120) diciendo que “la radio vive en un entorno multimedia que condiciona su desarrollo e implantación social y plantea diversos retos para su mantenimiento mercantil.”

Por ejemplo, el grupo RPP tiene todas sus emisoras comerciales en la web, y además utilizan otros soportes como vídeos, fotografías, información online destacada y anuncios de eventos en los que el usuario puede participar.

Juliana Ramírez sostiene finalmente que “esta convergencia hace que los comunicadores produzcan material para varios soportes, lo cual es ya un reto a nivel profesional” (entrevista personal, 14 de abril de 2010).

3.2.1. Competencia

Es un hecho que la internet posibilita el incremento de la oferta radial, pudiendo el usuario escoger de un sin número de estaciones, la que más se acomode a las propias preferencias. Si se estuviese en Europa se diría que la ciberradio es ahora la competencia de la radio tradicional, pero en Perú -y más en la Región Piura- no se ha llegado aún a ese grado.

En el país, la competencia real es la misma de siempre: las otras emisoras dirigidas al mismo público objetivo, con el mismo formato de programa, con locutores con un mismo estilo de locución y hasta con un slogan similar.

Cabe mencionar que esta competencia tiene una particularidad especial que es la contienda entre corporaciones radiales como CRP (Corporación radial del Perú), Grupo RPP, Corporación Universal y Radio Panamericana, y éstas con las emisoras ciudadanas.

Por ejemplo, radio La Mega (grupo RPP) rivaliza con la emisora Nueva Q. (CRP) y con Onda Cero (Radio Panamericana), debido a que tienen el mismo formato de programas (listas de éxitos), con los géneros musicales predominantes de cumbia y salsa. Asimismo, radio Felicidad (grupo RPP) compite con radio La Inolvidable (CRP), ambas dirigidas a personas adultas de 40 años en adelante (Campana de Comunicación, 2007, p. 5) utilizando el género baladas y boleros del recuerdo.

Las mencionadas corporaciones radiales tienen un objetivo claro que es “ofrecer a los anunciantes más opciones dónde colocar sus avisos (espacios para oyentes que gustan del rock, balada, música del recuerdo y cumbias)” (Manuel Marticorena, Suplemento economía y Negocios de diario El Comercio, 3 de febrero de 2010).

En definitiva, las radios luchan por captar y mantener a su audiencia cautiva, plasmando sus esfuerzos para liderar los estudios de sintonía o *survey*.

3.2.2. Ventas y tarifas publicitarias

La venta publicitaria para las emisoras líderes tiene 3 modos: uno es gracias a los anunciantes capitalinos, el segundo es por la búsqueda de clientes a nivel local, que puede realizarla tanto el programador o incluso los locutores y finalmente, la venta en la oficina. Las emisoras confinadas a las últimas casillas de los *surveys*, consiguen vender publicidad sólo acudiendo al encuentro de los clientes.

De igual forma, si en los estudios de sintonía una emisora citadina llega a ocupar una casilla dentro de los cinco primeros puestos, gozará por lo menos, seis meses de prosperidad económica, debido a que las marcas más prosperas buscarán ofertar sus productos y/o servicios en aquellas emisoras que gocen de mayor audiencia.

Encabezar las encuestas les permite a las emisoras regionales el ingreso de publicidad capitalina con un costo de 800 a 1200 nuevos soles mensuales cada una; diferenciándose en gran medida de las locales con precios oscilantes entre 400 y 700 nuevos soles.

Las estaciones relegadas en las últimas casillas se obligan a fijar un precio publicitario excesivamente bajo de 200 nuevos soles por 7 avisos diarios en un mes, que conlleva a problemas de facturación. “Entre quienes tienen la tarifa baja es común la quiebra de las tarifas en paquetes de negociación que ponen al borde de la miseria la facturación de las estaciones” (Figuerola, 1996, p. 416).

De otro lado, las ventas publicitarias pueden hacerse también mediante trueques. Por ejemplo, una tienda comercial debería cancelar la cantidad de 500 nuevos soles por un spot emitido 7 veces

al día en un periodo mensual, mas arregla abonar toda o parte de la tarifa comercial en enses. El inconveniente es que muchos de los productos se quedan en casa del gerente o del programador y no llegan al público.

3.2.3. Relevancia del *rating*

Es innegable que la importancia del *rating* es por la venta publicitaria: más audiencia, más publicidad, más ingresos; que inclusive llega a convertirse para muchas emisoras en el fin último que debe alcanzarse.

En principio, “la medición de la audiencia provee, al gestor de una empresa, una información esencial sobre su composición, preferencia de programas, y efectividad de la publicidad” (Díaz, 1984, p 270).

Como señala Figueroa (1996, p. 416) “es la materia prima para la toma de decisiones en la empresa”. Sin embargo, las emisoras comerciales en la Región Piura se dan por satisfechas conociendo qué ubicación ocupan en el estudio de sintonía y con esos resultados mantener o mejorar sus posiciones sólo un mes anterior al próximo estudio.

Es innegable, que para todo medio de comunicación, la investigación de mercado es un medio explícito sobre la comprensión de su audiencia y más aún en la radio, ya que “la intangibilidad del producto radiofónico hace que el conocimiento de la audiencia represente el único medio de conocer su consumo” (Díaz, 1984, p.270).

En Piura y Sullana, los estudios los realiza la Compañía Peruana de Investigación de Mercado y Opinión Pública (CPI), pero éstos crean suspicacias en su funcionamiento, debido a que existen emisoras gozantes de una gran audiencia pero esta verdad no es confirmada en los estudios de sintonía. Del mismo modo, una estación puede tener poca preferencia, pero extrañamente puede capitanear los *surveys*.

Por tales razones, en dos oportunidades en la ciudad de Piura, los estudios realizados por CPI han sido anulados por encontrar irregularidades en su accionar. Lo más cercano ha sido en setiembre de 2009 (<http://www.cpi.com.pe/descargas/RPROV09.pdf>), cuando se pilló a ciertos locutores de radio Kaliente trabajando como encuestadores de CPI.

El resto de emisoras (a excepción de Club 99 y Antena 10, propiedad de la familia Lozada) mostraron su rechazo a esas circunstancias, por lo que CPI tuvo que anular el *survey*. Lo insólito es que las emisoras que no se unieron al reclamo -más la implicada en el fraude- aparecen dentro de los cuatro primeros puestos en los tres últimos estudios de mercado.

Para Jim Viera (entrevista personal, 18 de diciembre de 2009) programador de radio Girasol “se requiere empresas de investigación imparciales y serias, que muestren resultados reales y justos para todas las emisoras”.

Del mismo modo, si bien el *survey* es la herramienta que permite ver la audiencia en cifras, importante para la captación de clientes; también es necesario sostener que estos estudios de medición no deben ser ensalzados, porque “ningún estudio de mercado puede garantizar el 100% de representatividad ya que, para ello, se

necesitaría conocer directamente el comportamiento de un porcentaje elevado de casos al universo” (Mejía, 2002, p.43).

Lo ideal es contrastar la información cuantitativa con conversaciones y entrevistas personales con el público, para determinar las apreciaciones, gustos y preferencias del público.

3.3. Comunicador con aptitudes directivas

Para los dueños o concesionarios el manejo de una emisora musical no entraña mayor riesgo, creen que un locutor con cierta experiencia en el medio puede administrarla, procurando así mejoras económicas.

Para no pocos propietarios, la presencia de un joven egresado en Comunicación, persiguiendo asumir el mando de la empresa radial, es motivo de burlas y unos cuantos más, creen que es neófito en el medio porque le falta práctica. Jóvenes comunicadores con talento y aptitud tienen todas las capacidades para manejar el rumbo de una emisora comercial, mas no gozan de oportunidades por la visión achatada de algunos programadores de las emisoras.

Luigi Córdova (entrevista personal, 9 de abril de 2010) programador de radio Kaliente afirma que “los jóvenes comunicadores sí pueden tomar el mando de una radio comercial, pero a veces ellos creen que sólo la teoría basta y la realidad, muchas veces, dice lo contrario”.

En el mismo cauce, las facultades de comunicación se interesan poco de lo que suceda en las emisoras musicales (que también son

medios de comunicación), porque ponen énfasis en formar comunicadores con panorama global en prensa escrita, *marketing* y publicidad, pero casi nada en radio.

Blanco y Fernández (2004, p.44) dicen que un comunicador es “como el director de una orquesta” que organiza y conoce su equipo a la perfección, sólo le hacen falta oportunidades para desplegar el talento y las dotes directivas.

A continuación se explicará la situación actual de radio San Francisco-Sullana, desde cómo fue su inicio, la relación existente entre trabajador y empleador y los problemas que acarrea su organización, para finalmente en el capítulo IV proponer soluciones a los problemas existentes.

Notas al capítulo II

Bibliografía

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Coruña: Netbiblo.

Arrese, A. (Ed.). (2003). *Empresa informativa y mercados de la comunicación. Estudios en honor del prof. Alfonso Nieto Tamargo*. Pamplona: Eunsa.

Blanco A. y Fernández M. (2004). *El lenguaje radiofónico: la comunicación oral*. Madrid: Fragua.

Cebrián H., Mariano (2007). *Modelos de radio, desarrollo e innovaciones*. Madrid: Fragua.

Cornelissen, J. (2009). *Corporate Communication; A guide to theory and practice* (2da ed.). London: Sage.

Díaz, A. (1984). *La empresa de radio en USA*. Pamplona: Eunsa.

Figuroa, R. (1996). *¡Qué onda con la radio!* México D.F.: Alhambra Mexicana.

García, J. y Casanova, C. (2002). *Fundamentos de la gestión empresarial*. Madrid: Pirámide.

Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. y Konospaske, R (2001) *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (12ava ed.). México: McGraw Hill. Interamericana.

Handy, Ch. (2006). *La organización por dentro: ideas para directivos*. Lima: Orbis Ventures.

Lehmann, F. (2004). *El desafío de dirigir*. Buenos Aires: Homo sapiens.

Machuca M., Alma. (2009). “*Las organizaciones del siglo XXI: apuntes de administración general*”. Piura: San Marcos.

Marticorena, M. (2010, 3 de febrero) Suplemento Economía y Negocios.El Comercio, p B.20.

Martínez C. y Díaz U. (2005). *Lenguaje, géneros y programas de radio: Introducción a la Narrativa Radiofónica*. Pamplona: Eunsa.

Mejía R., Miguel (2002). *El rating: ¿Cómo entender los números mágicos?* Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Pérez L., Juan A. (2006). *Fundamentos de la dirección de empresas* (6ta ed.). Madrid: Rialp.

Rodríguez B, Rodrigo Fidel (2006). *Radio e información: elementos para el análisis de los mensajes radiofónicos*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de la Laguna.

Tyson, S. y Jackson, T. (1997). *La esencia del comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica.

Referencia electrónica

Campaña de Comunicación, 2007, p. 5. Obtenida el 7 de abril de 2010, de http://www.mtc.gob.pe/portal/home/transparencia/campanas/el_peru_avanza.pdf

Carrillo Armenta, J., Para huir de la radio (n.d.). Obtenida el 7 de abril de 2009, de <http://gaceta.udg.mx/Hemeroteca/paginas/322/322-24.pdf>

Compañía Peruana de Investigación de Mercado y Opinión Pública S.A.C. (2009). Consultado el 20 de Diciembre de 2009, de <http://www.cpi.com.pe/descargas.asp?n0=4&n1=14&n2=9>

CAPÍTULO III: CASO RADIO SAN FRANCISCO

1. Radio San Francisco- Sullana

La empresa radiofónica San Francisco nació hace más de 7 años con el propósito de satisfacer las necesidades del público juvenil en la ciudad de Sullana, que según el gerente de la emisora, Jimmy Nole Purizaca, éste “estaba insatisfecho debido a la carencia de un buen registro sonoro y la inexistencia de una programación variada y de calidad” (entrevista personal, 23 de diciembre de 2008). Cabe señalar que esta emisora transmite los géneros musicales preferidos de la juventud como rock y pop en español e inglés, salsa, *reggaeton*, merengue, entre otros, pero menos el género musical cumbia.

1.1. Creación e inicios

Nació por el ímpetu, vocación e interés de un estudiante de electrónica, Jimmy Nole Purizaca -hoy dueño de la radio- quien a sus 17 años por afición y pasión a su carrera quiso retransmitir una señal de un punto a otro. Sus primeros ensayos comenzaron con la retransmisión de una señal eléctrica de un punto a otro con distancias oscilantes de 3 a 5 metros.

Su espíritu desafiante le lleva a que en 1997 desde la provincia de Sullana, pueda captar la señal de la estación radial piurana San Francisco retransmitiéndola en su provincia.

La señal es abordada en sintonía por el público sullanense, convirtiéndose en pocos meses en una de las emisoras más escuchadas, pero como en términos legales era una radio pirata e ilegal, el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) la cerraría por incumplir con las normas estipuladas, desconocidas hasta ese momento por el joven estudiante.

Estos hechos le llevan a Jimmy Nole a avizorar la idea de constituir una empresa radial. Es así, que en el año 2003 reúne alrededor de 7 mil dólares y empieza los trámites para obtener la licencia de funcionamiento dada por el MTC, así como la compra de algunos equipos eléctricos (consola, micrófonos, computadora, etc.). De esta manera constituye la empresa radiofónica San Francisco Sullana E.I.R.L, ubicada en calle Leoncio Prado 515 – B, con señal emitida en los 107. FM.

1.2. Organización en la emisora

Desde su creación la empresa radiodifusora San Francisco cuenta con gerencia, administración y área de programación.

El gerente es el propietario, quien además realiza la grabación de los spots, medición de la calidad y claridad del sonido y, conjuntamente con la administradora y el programador, planifican la programación radial.

La administración se encarga de cancelar salarios a los trabajadores y de la venta publicitaria, además lleva el control

contable y el pago de tributos. Esta área trabaja en conjunto con la agente de ventas, quien se encarga de la venta publicitaria.

Por su parte, el programador se dedica a estructurar la parrilla de programación, a seleccionar y elegir el staff de locutores o locutoras, además de vender un promedio de 5 anuncios al mes en publicidad.

Sin embargo, esta organización acarrea conflictos administrativos como fuga de dinero por parte de la agente de ventas, quien hurtó “5 mil soles de las ventas publicitarias” (Magaly Villegas, administradora de radio San Francisco, entrevista personal, 8 de abril de 2009). Asimismo, el personal se muestra insatisfecho por el incumplimiento en los pagos y la falta de comunicación con gerencia.

1.2.1. Selección del personal

La selección del personal es realizada tanto por el programador como por el gerente. Las variables a medir son la dicción, vocalización, creatividad y desempeño temático del locutor.

Mayormente, el personal a contratar es experimentado: locutores o locutoras de otras emisoras, y algunos otros principiantes con ímpetu y grandes condiciones aún en potencia.

Los primeros pasan a ocupar los horarios estelares o el prime time, de 6 am a 12 pm y de 3 pm a 6 pm, los cuales exigen una ardua responsabilidad por captar y mantener cautiva a la audiencia. Los segundos ocupan horarios poco sintonizados, en su mayoría fines de semana, en horas de la noche o madrugada (de 8 pm a 5 am).

1.2.2. Funciones de los trabajadores

Como señalamos líneas arriba la administración se encarga del registro contable, del pago de sueldos, tributos e impuestos. También participa en la selección del personal.

El programador es el encargado de elaborar la parrilla de programación, que incluye la producción de jingles, cuñas y la grabación de spots comerciales, así como el manejo de programas de audio como Mp3, Zara radio, Adobe audition entre otros.

La tarea de cada locutor -en el plano teórico- es preparar su espacio radial diariamente, tanto en contenidos como en música, jugando un papel preponderante la creatividad del mismo para mantener la sintonía del radioescucha. Pero muchas veces, éste sólo se dedica a enviar saludos y a colocar canción tras canción, sin llegar a interactuar con el oyente con temas de interés. Desconocen que un buen locutor debe transmitir palabras y emociones para comunicar y conectarse con el radioescucha.

1.2.3. Comunicación interna

En la empresa radiofónica San Francisco siempre se ha procurado mantener un ambiente familiar, comandado por la administradora la Sra. Magaly Villegas (esposa del gerente) quien en todo momento pretende que los trabajadores no sólo cumplan eficientemente sus

funciones asignadas, sino que además exista involucramiento del personal hacia la empresa.

Sin embargo, la diferenciación en el trato por parte del gerente empezó a mellar la organización. El gerente contrató los servicios de una agente de ventas de publicidad, quien era su hermana. Ella, lejos de compenetrarse con el personal emprendió disputas, alegando superioridad sobre todos por ser la hermana del dueño.

Añadimos también que debido a este atropello, los trabajadores incumplían las órdenes estipuladas por gerencia por no sentirse respaldados en los conflictos descritos.

El tema se tornó aún más escabroso con la llegada de locutores autosuficientes que creían saber todo sobre el mundo radial, queriendo mostrar superioridad sobre el resto del grupo, generando un ambiente de hostilidad, con comentarios impertinentes y desfavorables, creando rivalidades entre ellos.

La comunicación interna fue inexistente en la empresa; ni las reuniones semanales, ni los almuerzos de confraternidad, ni los premios y/o regalos remediaban la crisis.

1.3. Mando directivo en Radio San Francisco

Desde sus inicios, la dirección de radio San Francisco propone en el papel la planeación y ejecución de una estrategia para conseguir la meta de ser la radio líder en el mercado.

Aunque no realizan encuestas para establecer la parrilla de programación, realizan conversaciones con el público en lugares donde la radio es sintonizada. Es así que de alguna manera conocen qué es lo que los oyentes necesitan y lo implantan.

San Francisco goza de la preferencia del público juvenil, de los establecimientos y centros comerciales de Sullana y por eso, los anunciantes locales y nacionales (cerveza Franca, telefonía Claro, entre otros) la tienen como una opción para publicitar sus marcas.

La dirección de la emisora, se menoscaba por la carencia de estrategias, motivaciones y habilidades comunicativas por parte de gerencia con el personal.

1.4. Relación entre trabajador y empleador

El personal ingresante tiene enormes expectativas en radio San Francisco, por ser una de las radios más sintonizadas en Sullana. Por su parte, el gerente y programador confían en la experiencia y talento del personal.

En las primeras semanas la relación suele ser óptima. El trabajador cumple su responsabilidad en cabina y el gerente con el pago estipulado. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, se produce un amodorramiento en ambas partes.

El locutor cae en la monotonía, envolviéndole cierta desidia en sus horas de cabina. El gerente se retrasa en los pagos. Las impulsivas reacciones de ambos acontecen con más frecuencia. La relación se torna insostenible.

El gerente cree que la relación se conducirá mejor si cancela puntualmente. Más no es así. El personal no encuentra motivaciones por parte de los jefes para involucrarse en el medio y tiende a retirarse de la empresa, emigrando a emisoras de la competencia.

Lo extraño es que al cabo de un tiempo ese mismo personal retorna a la radio, creándose un círculo vicioso y dañino. Gerencia argumenta que no tiene otra opción que contratarlos nuevamente, debido a que no encuentran personal capacitado para competir con las demás emisoras. “No existen nuevos talentos, así que es mejor tenerlos de amigos que de enemigos” (Jimmy Nole, gerente de la radio San Francisco, entrevista personal, 29 de abril de 2009).

1.4.1. Contratos y despidos

Como es típico, en las emisoras musicales, el personal contratado sólo estima cumplir sus 4 horas de trabajo en cabina y ocasionalmente participar de los eventos, fiestas o promociones de la emisora.

Los contratos son de palabra, no existe un documento firmado que acredite la vinculación contractual del trabajador con la empresa. Todo se maneja de modo informal. El salario estipulado depende de la experiencia del trabajador, que fluctúa entre 400 y 600 nuevos soles mensuales. El pago puede hacerse cubriendo todo el salario en dinero o mediante el pago del 50% en efectivo y el restante a través de una publicidad que debe conseguirla el mismo locutor.

Este contexto crea la inmanejable situación, que en el momento que el trabajador desee abandonar la empresa radial, lo hará sin oposición alguna, ni reclamo por derechos laborales.

Otra consecuencia funesta es el cambio constante de locutores y programadores en las radios musicales, que hace a la emisora una entidad empresarial carente de identidad.

CAPÍTULO IV: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA RADIO SAN FRANCISCO (SULLANA)

Toda empresa frente a los problemas internos y externos debe necesariamente implantar estrategias, por ese motivo en el presente capítulo se aplicará un planteamiento estratégico a radio San Francisco-Sullana, de acuerdo a su naturaleza y posibilidades económicas y humanas.

Y es que "una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas" (F. David (1994), citado por Ronda, Guillermo, 2002).

Para realizarlo, Fred sostiene que implica "fomentar, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos" (2008, p.5).

1. Uso del lenguaje radiofónico en programas musicales

El radioyente encuentra en la radio la acompañante ideal en el día a día, por lo que el conglomerado de palabras, sonidos, efectos y los silencios radiofónicos deben crear una relación de empatía con el radioescucha.

Cada elemento del lenguaje radiofónico debe aportar sentido al producto hecho, sea éste un jingle, una cuña, o simplemente la palabra hablada.

Radio San Francisco es una de las pocas radios que cuidan mucho el tema de la claridad en la señal emitida. No obstante, en la realización de algunos programas la palabra se hace lánguida y reiterativa (bonito día, bonita canción), con errores de sintaxis entre verbo y predicado ('es las 10 de la noche'), y el cambio, omisión o añadidura de consonantes ('estábanos', 'a onde', 'estuvistes').

Muchas veces, estas faltas se deben un defecto de dicción que debe ser "la clara lectura de cualquier texto sin 'barrerse', sin eliminarse o 'comerse' letras" (Pérez, H., 1996, p.190); y en otras oportunidades a un mal uso de la improvisación, para lo cual se "requiere de una amplia cultura (...), el buen manejo del idioma y la corrección sintáctica y gramatical" (Ibídem, p. 193).

Por eso se recomienda a los locutores realizar algunos ejercicios bucales antes de hacer la locución, "como pasar la lengua por toda la boca, abrirla ampliamente y luego cerrarla y mojarla la parte interna de la mismas" (ibídem, p.209). **Asimismo se les sugiere la lectura diaria de informaciones de calidad, así como la investigación sobre el correcto uso del idioma y el empleo de sinónimos.**

En otras oportunidades, como mala costumbre en las emisoras, la música es 'cortada' para la intervención del locutor o locutora, no dejándola acabar. **Se recomienda que la intervención del locutor sea 10 a 15 segundos, aprovechando el inicio o final de la canción.**

Respecto a los efectos sonoros, estos se usan sin ninguna pauta específica. Las cuñas radiales no son empleadas con armonía ni simetría. **Por lo que se sugiere que éstas deban lanzarse justo en espacios donde haya sonido instrumental y evitar también la desmesura en su transmisión, a diestra y siniestra, que origina hastío en la escucha. El programador debe instruir a los locutores para el correcto trabajo en cabina.**

Ya que “de la eficaz combinación de palabras, música, sonidos y silencios dependerá que el oyente visualice con mayor o menor precisión los actores y protagonistas de un hecho” (Rodríguez, 2006, p. 109).

1.1. Protagonismo del locutor o locutora

En radio San Francisco, los radioyentes solicitan la intervención del locutor o locutora en la programación diaria. El locutor es quien derrocha de alegría, vivacidad y energía a los radioescuchas, creando un vínculo de familiaridad, porque “es la voz del locutor la que sugiere, evoca, acompaña y establece los lazos emotivos con el oyente” (Rodero, 2005, p.59).

El público reclama su intervención para alegrarles el día, oír todo lo referente a los artistas de moda y sobre los últimos acontecimientos del mundo del espectáculo; al mismo tiempo, poder hablar o chatear con ellos, enviar saludos o pedir sus canciones preferidas.

Como señala Alfaro, Téllez y Pinilla (1990) el locutor actúa como líder, creador e improvisador tanto en su lenguaje, saludos, consejos y gustos musicales y por eso los oyentes quieren escucharlo.

Sin embargo, a veces el locutor, por ese poder que le confiere el público, adopta ínfulas de emperador de su espacio radial y no acepta sugerencias ni enmienda sus errores: cree que todo gira en torno a él, inclusive alega que la radio tiene sintonía sólo por su presencia, asegurando que su ausencia es una pérdida irreparable para la empresa

Se propone a la dirección de la emisora entrar a taller, dialogando con el locutor, haciéndole entender que si bien goza de popularidad, fans y /o audiencia, es por lo que significa la emisora en su conjunto y no sólo por individualidades.

Que debe ser un locutor “que conversa con su público y no vocifera; humaniza y no masifica; que persuade éticamente y no ordena ni impone creyéndose poderoso y autosuficiente” (Meza, 1991, p. 157).

Del mismo modo, al locutor le atañe además mejorar la relación con el oyente, dejándose ver a través del sonido, haciendo la locución de manera natural, sin demasiada impostación de voz y platicando coloquialmente de las cosas diarias que le suceden, de sus anhelos y sus ganas de alcanzarlos: en definitiva, comunicándose con los oyentes.

Como sostiene Figueroa (1996, p. 73) cuando “ el locutor se expresa familiarmente, con pequeños ejemplos y de vez en cuando le surge la genialidad de destacar las cosas que todos los días se vive, se logra un clima de confianza que evita la fórmula rígida y vocalizada de las impostaciones de la voz”.

1.2. Importancia del guión radiofónico para la elaboración de programas musicales

En los programas musicales de radio San Francisco, no se utiliza guión radiofónico. Se sigue la programación de autor, donde el locutor de turno coloca los tracks que cree conveniente, guiándose por un ‘reloj musical’ en el cual se estipula el círculo de géneros musicales a rotar.

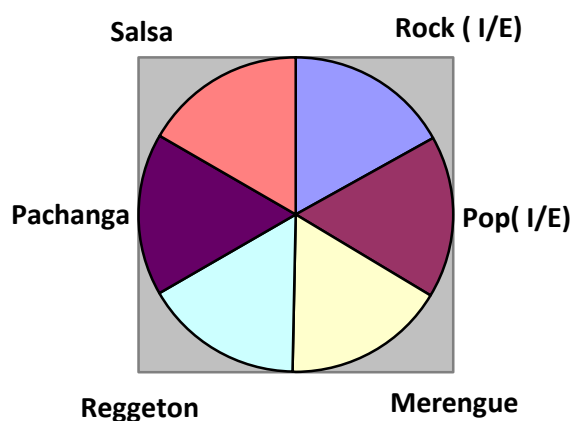


Figura 1: Reloj musical

Es decir, el ‘reloj musical’ actúa como una guía, con la función de evitar la repetición de dos géneros musicales seguidos. Los locutores con poca experiencia tienen que cumplirlo a cabalidad, pero los experimentados pueden, de vez en cuando y con consentimiento del programador, no seguir el orden del mismo, para evitar el plagio de la competencia y la monotonía melódica.

El problema es que en no pocas ocasiones, los locutores sólo transmiten las canciones que a ellos les parecen convenientes, que no necesariamente son las preferidas del público, denotando desconocimiento musical.

Por eso se sugiere que el programador instruya a los locutores en el conocimiento de los géneros musicales para evitar este vicio. Si no funcionara este método, el programador debe optar por la decisión de fijar un ordenamiento musical de *lista de éxitos*, que como dice Ferreiro y Alcázar (2001), no es más que la repetición periódica de las canciones que están prefijadas con antelación.

Es el programador de la radio comercial el responsable frente a los errores en la programación. Por eso él debe tener la “capacidad para establecer y mantener una discoteca con las grabaciones que su condición de medio de comunicación social les exige. (Bueno, en verdad, tampoco tienen conciencia de que son medios de comunicación social, o sea, que se deben al público usuario)” (Meza, 1991, p.60).

De otro lado, los locutores hablan de lo que conocen. Sobre algún tema en particular, o concerniente a un cantante y su álbum musical. El problema es que en no pocas oportunidades, los locutores adolecen de silencios prolongados de 3 a 5 segundos por no dominar el tema, dando la sensación de desconocimiento y falta de profesionalismo.

En tal sentido, se recomienda usar en los programas musicales un guión o borrador sobre los temas a tratar, sólo así se podrán evitar los baches radiales, además de mantener un orden temático.

Se propone también que las intervenciones del locutor sean cada tres canciones, en un espacio no mayor a tres minutos. Si se excede este tiempo, se exige la presencia de concursos o de un tema interesante a comunicar.

En un foro en internet sobre este tema (emagister.com, 2010) se dice que “para presentar música (radio fórmula musical) no se requieren muchos minutos. Debemos principalmente mencionar al autor y el nombre de la canción”. La Dra. Susana Herrera, profesora e investigadora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra (entrevista online, 15 de abril de 2010) dice que “depende del estilo de cada emisora, pero 2 minutos son razonables para hablar”.

Para Rafael Olaya (entrevista personal, 10 de abril de 2010) programador con más de 10 años de experiencia en las emisoras comerciales regionales, “el locutor puede hablar desde 30 segundos hasta 5 minutos como máximo. Si realiza lo último se le exige dominar un tema y hacer atrayente la locución”.

Del mismo modo, se sugiere manejar guiones radiofónicos para el ránking de la semana, lo que permitirá no sólo difundir las canciones y hablar lo que espontáneamente fluya; sino, que el producto transmitido se perciba estructurado, en el cual las intervenciones del presentador sean concretas y organizadas. (Ver ejemplo en Anexo III)

En este sentido Pérez, H. (1996, p. 27 y 28) sostiene que el guión “es la mano que nos llevará en forma correcta y organizada por cada paso en la producción (...). Es una guía detallada para evitar la confusión”.

2. Audiencia y *rating*

La emisora cuenta con una importante audiencia en la ciudad de Sullana. Magaly Villegas, administradora de la emisora (entrevista personal, 10 de enero de 2009), sostiene que su público objetivo son personas de 15 a 20 años, de niveles socioeconómico B y C que en su mayoría son mujeres y estudiantes de los dos últimos años de secundaria o de primeros ciclos de institutos y universidades.

Ella alega que la información la obtiene de acuerdo a las llamadas telefónicas y a los e-mails de los oyentes, así como a la sintonía del público en los centros comerciales y en los hogares cuando realizan visitas para premiar la preferencia.

Se sugiere que esos resultados sean contrastados con un estudio cuantitativo mediante una investigación de mercado, para saber sobre “la evaluación de la cantidad y calidad de los radioescuchas y de la productividad del medio” (Figueroa, 1996, p.385).

Además “la medición de la audiencia provee, al gestor de una empresa, una información esencial sobre su composición, preferencia de programas, y efectividad de la publicidad” (Díaz, 1984, p.270).

Dentro de los sus principales clientes se encuentran empresas de telefonía, cervecerías, centros comerciales, instituciones y universidades de la ciudad.

Pero pese a tener gran aceptación en la ciudad, su desventaja es que al ofrecer publicidad, los clientes abaratan el costo de las tarifas publicitarias por ubicarse debajo de la quinta posición en el estudio de audiencia realizada por CPI. (Anexo IV)

El *rating* es y será la medida cuantificable con la que tendrán que lidiar en el tiempo, para demostrar que la estación radial es si no la primera, una de más las preferidas por el público.

Por eso se propone a la gerencia, invertir en una investigación de mercado por cuenta de una compañía o encuestadora seria. De esta manera se contrastarían los datos de la investigación de CPI y de la emisora. De verse perjudicado por los datos de CPI, su encuesta le sería útil de cara a la venta publicitaria, de no ser así tendría que tomar decisiones para renovar su programación.

2.1. Segmentación del público para programas musicales

Como en la mayoría de emisoras musicales de la Región Piura, en radio San Francisco se elaboraban los programas de acuerdo a lo que el gerente, programador y su staff de locutores creen conocer de los oyentes.

Gerencia era reticente a contratar los servicios de una compañía de investigación de mercado alegando que no disponía de dinero, lo cual no era verdad. Por tal motivo, **se le propuso realizar entrevistas por teléfono o personales, en un lapso de 7 días para obtener datos más cercanos a la realidad, acerca de las preferencias y gustos de los oyentes.**

Para las entrevistas telefónicas se debía aprovechar el momento en que los oyentes llamaran a la emisora. Se propuso alcanzar un promedio de 15 entrevistas diarias.

Respecto a las entrevistas personales, éstas las realizarían los mismos locutores- supervisados por la administradora y el programador- de manera aleatoria en las zonas, centros y establecimientos comerciales, tiendas, etc., donde se encontrarán sintonizando la emisora. El promedio sería de 15 entrevistas diarias.

Luego de este proceso y con los resultados obtenidos, todo el personal debía reunirse en sesiones diarias para preparar la nueva o renovada programación.

Según Magaly Villegas, administradora de la emisora (entrevista personal, 12 de abril de 2010), los resultados han determinado que:

- a) De 6 a 8 de mañana los oyentes son personas de 25 a 35 años, en su mayoría mujeres, quienes gustan de la música juvenil de los años 90's.
- b) De 8 am a 12 pm, ese público se mantiene, aunándose el público juvenil de 15 a 20 años, quienes se encuentran en sus casas o trabajando en algún centro comercial.
- c) De 12 a 2 de la tarde, la sintonía decae un poco, siendo en su mayoría los vehículos de transporte quienes sintonizan la emisora.
- d) De 3 pm a 7 pm. El público son jóvenes estudiantes de 15 a 25 años. Ellos solicitan programas entretenidos y creativos sobre

temas de carreras profesionales, oportunidades de trabajo, sexualidad, etc.

- e) De 7 a 10 de la noche, los radioescuchas son en su mayoría personas de 20 a 35 años, quienes retornan a sus domicilios, ya sea de trabajar o de estudiar. Gustan de las canciones de los años 80's y 90's.

De otro lado, la emisora cada vez que monta un cambio de programación, sea por cambio de personal o por la 'programación verano', paraliza la locución en cabina, emitiendo sólo canciones y anunciando con cuñas expectantes las 'sorpresas' a llegar. Este método les ha resultado exitoso, porque el público llama a la emisora constantemente, alentando el pronto retorno de sus locutores preferidos. **Sólo se sugiere no prolongar la espera por más de una semana, ya que puede conllevar a la pérdida de audiencia.**

Si es un nuevo programa, sea éste contratado o por exigencia del público, se reúne todo el personal acordando el nombre del mismo y la temática a seguir. Se producen las cuñas, los cortos radiales y la publicidad. La locución no paraliza.

2.2. Trato radiofónico al oyente

El oyente es la razón de las emisoras, pero algunas veces, los locutores no son conscientes de la relevancia de éste para sus programas ni para la emisora.

Sólo llegan a programar música y a enviar saludos, sin preparar sus programas, produciéndose una deficiente práctica de la palabra.

Por tal motivo, se propone el uso de un guión o borrador para evitar errores en la locución. Así también, investigar acerca de lo que sucede en el mundo del espectáculo, estar informado del acontecer diario en el país y en el mundo, para poder comunicar lo más importante al oyente.

Como señalan Blanco, Ignacio y Fernández, Pilar (El lenguaje radiofónico, 2004, p.36) “el primer recurso al que debe acogerse un comunicador es tener algo que decir. Para comunicar lo más importante es tener algo que decir”.

De no tomar en cuenta esta afirmación, se cometerán errores dando a los oyentes la impresión de confusión. Y es que precisamente lo que importa es la sensación producida en el radioescucha, animando su estado de ánimo o produciéndole desinterés (Ortiz y Volpini, 1998).

Del mismo modo, los locutores deben tener presente que una característica de la radio es su fugacidad, por eso no deben hablar de manera apresurada en su necesidad por decir mucho; además deben reiterar datos y sobre todo, no perder la armonía en la locución.

Por ejemplo, cuando presentan los nuevos lanzamientos musicales no reiteran el nombre de la canción ni del intérprete, creyendo que el oyente ya lo sabe. Asimismo, cuando leen información de la web la expresan sin inflexiones de voz, de manera lineal y apresurada.

Y es que en la radio, el oyente no puede retornar hacia atrás. No en vano Ortiz y Volpini aseveran que “es conveniente aportar un número no excesivo de datos (...), que resulta imprescindible repetir un número de veces suficiente los conceptos e ideas cardinales, que hay que cuidar especialmente el ritmo” (ibídem, p.45).

3. Organización y mando gerencial

Como radio San Francisco es una emisora pequeña, **la función del personal debe ser multifuncional, en sentido de equipo**, ya que “los equipos son conjuntos de individuos reunidos porque sus talentos son necesarios para realizar una tarea o resolver un problema. Si el equipo gana, todos ganan; si el equipo pierde, todos pierden” (Handy, 2006, p.138).

Es decir, puede fijarse un plan circular de funciones donde todos tengan determinado su perfil y su responsabilidad, pero de igual manera cualquier otro lo puede suplir, previo conocimiento de lo que se ejecutará. Esto es más viable de concebir con personal joven, presto a seguir aprendiendo. Por ejemplo, cuando las circunstancias lo ameriten, un locutor conocedor de programas de audio, también puede suplir al editor de audio. O si el agente de ventas no pudiera realizar una visita a un cliente, un locutor puede efectuarlo.

Puede describirse de la siguiente manera:

- a) **Locutor 1: grabación de spots en programas de audio.**
- b) **Locutor 2: voz comercial.**

- c) **Locutor 3: manejo de redacción de textos y atención al cliente.**
- d) **Locutor 4: creativo publicitario.**

Si el personal es experimentado es mejor asignar responsabilidades individuales a cada quien. Como dice Gerardo Oviedo, comunicador venezolano (entrevista online, 2 de febrero de 2010) “el inconveniente es que pueden crearse fragmentos de poder. Es allí donde el gerente o programador tiene un valor inmenso, porque deben conocer al dedillo todas las áreas, para que de alguna manera nadie crea que tiene el poder de inamovible”.

3.1. Aptitudes de un buen gerente

Lo típico de todo mal gerente radial es creer que él siempre tiene la razón, que sus criterios son los únicos validos y que sus trabajadores deben acatar sus órdenes para rendirle frutos económicos.

En el caso del gerente de radio San Francisco, él tiene la saludable disposición de crear un clima favorable en la empresa; no obstante, no posee herramientas de comunicación ni de dirección hacia su personal para concretizar sus intenciones; y antes bien, el personal se crea una mala imagen de él.

Figuroa (1996, p.471) dice que el gerente debe “propiciar un clima de participación, disponibilidad, labor de equipo y convencimiento de que las metas propuestas sean alcanzadas”.

Además, muchos de los trabajadores sienten que el gerente es severo en las decisiones, que ante los problemas no es proactivo, careciendo de atención a las necesidades y exigencias del personal. El personal sólo responderá de manera correcta y positiva a las decisiones gerenciales si se le “acaricia psicológicamente” (Handy, 2006, p.107), todo a favor de su desarrollo personal, eliminando las reglas inflexibles y órdenes intransigentes.

Por eso, el gerente debe primero “intentar entender a los demás” (Blanco y Fernández, 2004, p.39) para que prime la comunicación, la misma que “tiene implicaciones directas para la resolución de problemas, el liderazgo y la satisfacción de los miembros” (Tyson y Jackson, 1997, p.44).

Él debe forjar la destreza de la escucha abierta y sincera con sus trabajadores, para que ellos conciban el respaldo del mando directivo. De este modo, se alienta el discurrir de la información en la empresa, de las opiniones y sugerencias por parte de los trabajadores, quienes calificarán que su presencia es vital para el desarrollo de la misma.

También se le exige poseer liderazgo, criterio e inmediatez en las decisiones, orientando a sus trabajadores a ser mentalmente animosos en las circunstancias complejas, promoviendo un trato humanista en su personal.

Debe contar además con “paciencia, comprensión y tenacidad; deben saber formar a los que toman el relevo, en vez de convertirse en personas imprescindibles e insustituibles, también deben potenciar el progreso profesional de los más capacitados, estimular el espíritu de iniciativa, promover el afán de aprender y favorecer el trabajo en

equipo” (Pérez (1997) citado en el libro ‘Estudios en honor del profesor Alfonso Nieto, 2003, p.37).

Sólo de esta manera, ante situaciones espinosas e intrincadas, se reforzará el espíritu de colaboración e identificación con la emisora en la consecución de sus logros.

3.2. Comunicación interna de la emisora

Como se expuso en el capítulo II la comunicación interna es el “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Andrade, 2005, p.17).

En radio San Francisco, como en la mayoría de emisoras comerciales de la Región Piura, la comunicación discurre en una sola dirección de ‘arriba hacia abajo’; y peor aún, las noticias o propuestas se difunden a través del programador o de un trabajador, quienes tergiversan la información generando letargo e inseguridad en el personal a la hora de realizar sus labores.

La comunicación interna imperante en la emisora es la informal, la misma que no discurre de manera acertada. Ésta gira en torno a los rumores malintencionados y en consecuencia reina la incertidumbre en el personal, que le lleva a cuestionarse sobre su permanencia o no en el trabajo.

Andrade afirma que la comunicación informal es la que “generalmente se da de boca a boca y se le suele conocer como ‘radio pasillo’, término que resulta muy gráfico para entender su naturaleza utilizada” (ibídem, p.18). Esta comunicación informal debería crear un clima sano entre el personal y los demás departamentos, pero en este caso no funciona.

En esa lucha por la estabilidad laboral, los locutores pugnan entre ellos, con calumnias o acusaciones falsas, causándose ambas partes un enorme daño, que inclusive en algunas oportunidades ha llegado a las riñas físicas.

Por otro lado, desde gerencia no se reconocen los logros profesionales de los trabajadores, incidiendo en mostrarles sus errores, lo que conduce a la inmovilización del personal, sumiéndolos en la completa desmotivación.

La dirección de la emisora debe poner en “práctica la habilidad de corregir con discreción los errores de los demás y dejarles siempre una enseñanza” (Figuroa, 1996, p.464). Asimismo, debe valorar y felicitar al personal por el trabajo bien producido.

Gerencia desconoce que los principales problemas de la empresa derivan de la penosa comunicación interna con sus trabajadores. Conviene romper las barreras que impiden la comunicación de gerencia con el personal, dando paso a la escucha abierta de opiniones y perspectivas.

Por ejemplo, es muy común que los locutores demanden aumento salarial, pero desde gerencia lejos de brindar una explicación sensata, se rompe el diálogo y se vociferan procacidades. **En lugar de crear**

barreras, debería escuchar las razones de sus trabajadores y dar soluciones a ese reclamo.

A medida que los trabajadores sientan que son tomados en cuenta, que son valorados individualmente con sus talentos y deficiencias, que son protagonistas de las decisiones que se realizan en la empresa, el clima organizacional mejorará y todos unirán fuerzas en la consecución de las metas trazadas.

También se le propone a gerencia erradicar a familiares que tengan cargos en la empresa y que dañen la comunicación interna entre trabajadores. Debe entenderse que una adecuada comunicación encamina a un buen desempeño, seguridad, identificación y proactividad del personal hacia la empresa.

3.3. Organigrama en radio San Francisco

Al ser la emisora una empresa pequeña, su organización queda entendida por el personal, pero es vital, de cara a diligencias con otras empresas, disponer de un determinado organigrama. Se propone que este organigrama pueda ser plasmado en un lapso no mayor de tres meses.

El propietario debe cumplir su rol de consejo directivo y que el área gerencial corresponda a un comunicador con capacidades directivas. Añadimos el área contable para el correcto transcurrir de los temas financieros. Además se requiere de la presencia de un agente de ventas con capacidades para la captación y fidelidad de nuevos clientes. Este organigrama puede ser una guía para cualquier otra emisora comercial.

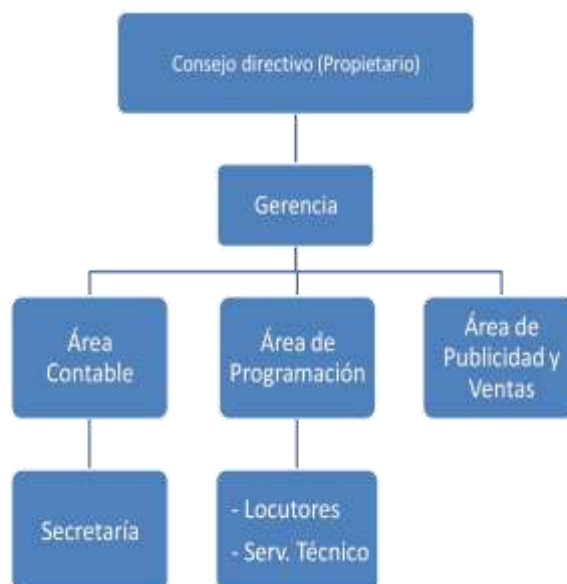


Figura 2. Organigrama de radio San Francisco (Sullana).

La emisora radio San Francisco, tiene que pretender eliminar los males que le propician problemas internos, que consecuentemente le producen menoscabos en la organización. Su crecimiento depende en gran medida de que los mandos directivos comprendan que sus actitudes y decisiones conllevarán a un correcto o deficiente desempeño de sus trabajadores, que redituará o no en beneficios económicos.

Notas al capítulo IV

Bibliografía

Alfaro, R., Téllez, R., Pinilla, H. y Gogin, G. (1990). *Cultura de masas y cultura popular en la radio peruana*. Lima: Calandria.

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Coruña: Netbiblo.

Arrese, A. (Ed.). (2003). *Empresa informativa y mercados de la comunicación. Estudios en honor del prof. Alfonso Nieto Tamargo*. Pamplona: Eunsa.

Blanco A. y Fernández M. (2004). *El lenguaje radiofónico: la comunicación oral*. Madrid: Fragua.

Díaz, A. (1984). *La empresa de radio en USA*. Pamplona: Eunsa.

Handy, Ch. (2006). *La organización por dentro: ideas para directivos*. Lima: Orbis Ventures.

Fred, D. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (11 ed.). México D.F: Pearson Educación

Figuroa, R. (1996). *¿Qué onda con la radio!* México D.F.: Alhambra Mexicana.

Mejía R., Miguel (2002). *El rating: ¿Cómo entender los números mágicos?* Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Meza V., Walter. (1991). *Comunicación: El medio no es el fin* (2da ed.). Lima: Prubisel S.A.

Ortiz, M. y Volpini, F. (1998). *Diseño de Programas en radio: guiones, géneros y fórmulas*. Barcelona: Paidós.

Pérez H., Mario Alberto (1996). *Prácticas radiofónicas: Manual del Productor*. México: Porrúa S.A.

Rodero A., Emma (2005). *Producción radiofónica*. Madrid: Cátedra.

Rodríguez B, Rodrigo (2006). *Radio e información: elementos para el análisis de los mensajes radiofónicos*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de la Laguna

Tyson, S. y Jackson, T. (1997). *La esencia del comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica.

Referencia electrónica

Compañía Peruana de Investigación de Mercado y Opinión Pública S.A.C. (2009). Consultado el 20 de Diciembre de 2009, de <http://www.cpi.com.pe/descargas.asp?n0=4&n1=14&n2=9>

Emagister.com, (2010). Foro de locución. Obtenida el 10 de marzo de 2010, de http://grupos.emagister.com/debate/como_hago_para_engrosar_un_poco_mi_voz_/6724-684075

Ricardo M. Haye, 2006 (nd.). Sobre la radio y estética. Obtenida el 12 de abril de 2010, de http://www.infoamerica.org/teoria_articulos/haye1.htm

Ronda P., Guillermo, 2002, Obtenida el 13 de abril de 2010 de, <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>

CONCLUSIONES

PRIMERA: La empresa radiofónica comercial privada debe pretender no sólo ser redituable en los temas financieros, sino también ser por encima de todo, una empresa de comunicación de servicio al público, para debatir, comunicar, entretener y relacionarse con el oyente.

SEGUNDA: A toda emisora musical en la Región Piura le corresponde atesorar una adecuada organización y una correcta comunicación interna, que permita a cada trabajador desempeñar las funciones de acuerdo a sus capacidades personales, propiciando un clima favorable y sano en la empresa.

TERCERA: Que jóvenes comunicadores asuman cargos directivos en las empresas radiofónicas comerciales, alentando su correcto discurrir, con una visión global y tecnológica del ámbito radiofónico.

CUARTA: Que las emisoras comerciales conozcan el mercado y entorno de la radio, utilizando métodos alternativos, de bajo costo y confiables, tales como entrevistas personales y telefónicas de manera aleatoria las mismas que permitirán contrastar la información con los resultados de los métodos cuantitativos, como encuestas.

BIBLIOGRAFÍA

Alfaro, R., Téllez, R., Pinilla, H. y Gogin, G. (1990). *Cultura de masas y cultura popular en la radio peruana*. Lima: Calandria.

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Coruña: Netbiblo.

ANDA. Consultado el 15 de abril de 2010, www.andaperu.org/.../Abraham-Zavala-Radio-mas-cerca-de-la-gente.ppt

Arrese, A. (Ed.). (2003). *Empresa informativa y mercados de la comunicación. Estudios en honor del prof. Alfonso Nieto Tamargo*. Pamplona: Eunsa.

Blanco A. y Fernández M. (2004). *El lenguaje radiofónico: la comunicación oral*. Madrid: Fragua.

Campaña de Comunicación, 2007, p. 5. Obtenida el 7 de abril de 2010, de http://www.mtc.gob.pe/portal/home/transparencia/campanas/el_peru_avanza.pdf

Carrillo Armenta, J., Para huir de la radio (n.d.). Obtenida el 7 de abril de 2010, de <http://gaceta.udg.mx/Hemeroteca/paginas/322/322-24.pdf>

Cebrián H., Mariano (2007). *Modelos de radio, desarrollo e innovaciones*. Madrid: Fragua.

Cornelissen, J. (2009). *Corporate Communication; A guide to theory and practice* (2da ed.). London: Sage.

Compañía Peruana de Investigación de Mercado y Opinión Pública S.A.C. (2009). Consultado el 20 de Diciembre de 2009, de <http://www.cpi.com.pe/descargas.asp?n0=4&n1=14&n2=9>

Díaz, A. (1984). *La empresa de radio en USA*. Pamplona: Eunsa.

Emagister.com, (2010). Foro de locución. Obtenida el 10 de marzo de 2010, de http://grupos.emagister.com/debate/como_hago_para_engrosar_un_poco_mi_voz_/6724-684075

Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura (2009). Consumo de medios de los universitarios en la Región. Consultado el 14 de enero de 2010.

Ferreiro, P. y Alcázar, M. (2001). *PAD: escuela de dirección*. Perú: Universidad de Piura.

Figueroa, R. (1996). *¡Qué onda con la radio!* México D.F.: Alhambra Mexicana.

Fred, D. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (11 ed.). México D.F: Pearson Educación

García, J. y Casanova, C. (2002). *Fundamentos de la gestión empresarial*. Madrid: Pirámide.

Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. y Konospaske, R (2001) *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (12ava ed.). México: McGraw Hill. Interamericana.

Handy, Ch. (2006). *La organización por dentro: ideas para directivos*. Lima: Orbis Ventures.

Jewler A. and Drewniany B. (1998). *Creative strategy in Advertising* (6ta ed.). United States of America: Wadsworth publishing company.

Larry, P. and Richard, E. (2005). *Strategic, advertising management* (2da ed.). New York: Oxford.

Lehmann, F. (2004). *El desafío de dirigir*. Buenos Aires: Homo sapiens.

Lewis, P. and Booth, J. (1992). *El medio invisible: Radio pública, comercial y comunitaria*. Barcelona: Paidós.

Machuca M., Alma. (2009). *“Las organizaciones del siglo XXI: apuntes de administración general”*. Piura: San Marcos.

Mar del Plata (2008). Consultado el 20 de marzo de 2010, http://www.loslobos.com.ar/la_primera_transmision.htm

Marticorena, M. (2010, 3 de febrero) Suplemento Economía y Negocios. El Comercio, p B.20.

Martínez C. y Díaz U. (2005). *Lenguaje, géneros y programas de radio: Introducción a la Narrativa Radiofónica*. Pamplona: Eunsa.

Media (2007). Ministerio de educación y ciencia. Obtenida el 20 de noviembre de 2009, de <http://recursos.cnice.mec.es/media/>

Meza V., Walter. (1991). *Comunicación: El medio no es el fin* (2da ed.). Lima: Prubisel S.A.

Mejía R, Miguel (2002). *El rating: ¿Cómo entender los números mágicos?* Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Consultado el 15 de enero de 2009, de <http://www.mtc.gob.pe/portal/comunicacion/concesion/mlegal/leyes/leyrtv.pdf>

Ortiz, M. y Volpini, F. (1998). *Diseño de Programas en radio: guiones, géneros y fórmulas*. Barcelona: Paidós.

Pérez H., Mario (1996). *Prácticas radiofónicas: Manual del Productor*. México: Porrúa S.A.

Pérez L., Juan A. (2006). *Fundamentos de la dirección de empresas* (6ta ed.). Madrid: Rialp.

Pereira, J., 2008. La nueva radiodifusión. Obtenida el 14 de abril de 2010, de <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/los-medios-masivos-y-la-radiodifusion.htm>

Rincón, Omar (2006). *Narrativas Mediáticas: O cómo se cuenta la sociedad de entretenimiento*. Barcelona: Gedisa.

Rodríguez B, Rodrigo (2006). *Radio e información: elementos para el análisis de los mensajes radiofónicos*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de la Laguna.

Rodero A., Emma (2005). *Producción radiofónica*. Madrid: Cátedra.

Rodero A., Emma. (2008, Julio). Publicidad en radio: Publicidad, sí, pero no radiofónica. Consultada el 18 de abril de 2010, <http://revistas.ucm.es/inf/15788393/articulos/ARAB0808230001E.PDF>

Ronda P., Guillermo, 2002, Obtenida el 13 de abril de 2010 de, <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>

Tyson, S. y Jackson, T. (1997). *La esencia del comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica.

ANEXO I

Publicidad: Fiesta Patronal

Control musical: Efecto sonoro ‘Disparo Espacial’ (1”) PP. Se diluye.

Control Musical: Marinera Norteña (13”). Fondo musical que acompaña a la voz

Locutor 1: Feria, Feria, Feeeeria Patronal en Vista Florida, en honor a la santísima Virgen de Las Mercedes a celebrarse los días 27 y 28 de setiembre.

Día 27, espectacular serenata...

Control Musical: ‘Ciclón, Ciclón’. PP (1”). PAF. (10”) acompaña a la voz.

Locutor 1: con artistas de toda la Región. Y el día 28, día central, desde muy temprano juegos deportivos, peleas de gallos, salida de la procesión, fuegos artificiales. Y desde las ocho de la noche...

Control Musical: ‘Sueño’, Grupo 5. PP (1”) PAF. (10”) acompaña a la voz.

Locutor 1: en el coliseo municipal Vista Florida, el más grande tonaaaazoailable, con la elegancia musical de la orquesta La Tropi Band...

Control musical: ‘Me Humillo ante ti’, La Tropi Band. PP (1”) PAF (13”) acompaña a la voz.

Locutor 1: con clase y sus bellas del ritmo.
Siiiiiiii la Tropi Band, de KoKi Zegarra, llega a Vista Florida.
Será una noche como nunca, llena de regalos y muchas sorpresas.
Fiesta que organiza el club Sporting Cristal de Vista Florida.

Control musical: ‘Que levante la mano’, Grupo 5. PP (1”) PAF (8”) acompaña a la voz.

Locutor 1: Vamos este 27, 28 a la fiesta patronal en honor a la Virgen de las Mercedes.
No faaaltes. Te esperaaaaamos.

Control musical: ‘Que levante la mano’, Grupo 5. PP (1”). Se diluye.

ANEXO II

Julianna Paola Ramírez Lozano para usuario
Hola Erincson
Ya lo siento. Pero estas han sido las respuestas.
Ya me avisas si en algo más puedo ayudarte
Saludos
julianna

----- Mensaje reenviado -----

De: Julianna Ramírez Lozano <jramirez@gruporpp.com.pe>
Fecha: 2 de febrero de 2010 10:30
Asunto: RV: datos para responder....
Para: juliannaramirez@gmail.com

De: Paolo García
Enviado el: lunes, 01 de febrero de 2010 19:16
Para: Julianna Ramírez Lozano
Asunto: RV: datos para responder....

Hola Juliana,
Mis comentarios en el mail adjunto. Seguramente no son las respuestas que espera tu amigo pero la mayoría es información de manejo interno.
Espero pueda comprender.
Saludos

Paolo García R.
Director de Marketing
Emisoras Musicales - GRUPO RPP
Telf: 51-1-215-0200

Cel: 99641-7443
E-mail: pgarcia@gruporpp.com.pe

ARCHIVO ADJUNTO:

¿Cómo es la organización empresarial en las radios musicales?

NO SE PUEDE RESPONDER

¿Existen organigramas?

SÍ EXISTEN

¿Qué funciones cumplen los trabajadores: el jefe de marketing, el productor, etc.?

NO SE PUEDE RESPONDER

¿Qué criterios son tomados en cuenta para establecer la programación radial?

NO SE PUEDE RESPONDER

¿Utilizan métodos para la selección del personal?

SÍ. PERO ES UN TEMA DE RRHH

ANEXO III

GUIÓN DE RADIO RÁNKING MUSICAL RADIO SAN FRANCISCO “LAS 15 PRINCIPALES DE SAN FRANCISCO” (4ta semana /02/ 2009)

OP: Careta de entrada: 7”

OP: SINTONÍA (3”)

LOC: ENTRADA: PRESENTACIÓN DEL RÁNKING:

LOC: Hola, qué tal. Bienvenido y bienvenida a una nueva edición de las canciones más escuchas en el transcurso de esta semana y que ahora las tenemos aquí en las 15 principales de San Francisco.

En el puesto n° 15 está POSE del reggetonero Daddy Yankee. Su disco Talento de Barrio lo proyectó a nivel internacional y le permitió ganar un premio Billboard de la Música Latina en el año 2005 y un premio Grammy Latino en el 2006.

POSE lleva 20 semanas en lista y desciende tres ubicaciones.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N°15

**OP: TRACK NÚMERO 15 DEL RÁNKING.
(POSE – DADDY YANKEE)**

OP: DESVANECER (Desvanece el track lentamente para dar pase al locutor)

LOC: No te olvides que puedes hacer tus contactos telefónicos vía el 50 87 00 y seguir votando por tu canción preferida.

Ahora, en el puesto n° 14, un nuevo ingreso TE AMARÉ de Rakim & Ken-Y (rakin and ken way).

Rakim & Ken-Y se denominan como el dúo romántico más importante del género reguetón. Esto es por su importante forma de interpretar el amor y el sentimiento en sus canciones. TE AMARÉ pertenece a la cuarta producción discográfica de este dúo: The Royalty. De este disco, primero se dieron a conocer cuatro temas “Mis Días sin ti”, “Te regalo amores”, “Te Amaré” y finalmente el tema con Plan B llamado "Tuve un Sueño".

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N°14

OP: TRACK NÚMERO 14 DEL RÁNKING
(TE AMARE – RAKIM & KEN-Y FT JAYCKO)

OP: DESVANECER

LOC: En el puesto N° 13 encontramos, con 4 semanas en lista y descendiendo cinco casilleros a ENRÉDAME de Fonseca.

Con el lanzamiento de su tercera producción musical, sus sencillos Enrédame y Arroyito ya ocupan los primeros puestos en la radio. Fonseca espera seguir conquistando territorios internacionales y que por ahora ya le han valido un Grammy Latino, un Premio Billboard y un MTV Latino.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N°13

OP: TRACK NÚMERO 13 DEL RÁNKING
(ENRÉDAME - FONSECA)

OP: DESVANECER

OP: CORTINA MUSICAL (se da pase al bloque publicitario)

OP: BLOQUE PUBLICITARIO

OP: SINTONÍA

LOC: Continuamos con el ránking de las 15 principales de la semana. Inmediatamente presentamos el puesto N° 12, con un nuevo ingreso del reggetonero Daddy Yankee, NO ES CULPA MÍA, Producción discográfica de su disco Talento de Barrio.

Y en el casillero N° 11 está SENTIMENTAL, de la banda de rock mexicana Moderatto, la cual fue creada como proyecto alternativo de músicos de otras bandas. Este grupo surgido como una parodia, ha tenido éxito en México y Latinoamérica haciendo uso principalmente de covers de exitosas canciones pop. SENTIMENTAL lleva 2 semanas en lista y asciende 2 puestos.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 12

OP: TRACK NÚMERO 12 DEL RÁNKING
(NO ES LA CULPA MÍA – DADDY YANKEE)

OP: DESVANECER

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 11

OP: TRACK NÚMERO 11 (SENTIMENTAL - MODERATTO)

OP: DESVANECER

LOC: En el puesto N° 10 está DIME SI TE VAS CON ÉL de Félix Danilo Gómez más conocido como Niga en América Latina y como Flex en Estados Unidos.

DIME SI TE VAS CON ÉL lleva 2 semanas en lista, asciende cinco puestos y es la más reciente propuesta musical del reggaetonero puertorriqueño Niga, quien para la grabación de esta canción se hizo acompañar por Mister Saik. Pertenece a su producción discográfica Romantic Style In the World II.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 10

OP: TRACK NÚMERO 10 (DIME SI TE VAS CON ÉL - NIGGA)

OP: DESVANECER

OP: CORTINA MUSICAL

OP: BLOQUE PUBLICITARIO

OP: SINTONÍA

LOC: Resumen de las canciones ya presentadas.

PUESTO N° 15: POSE – DADDY YANKEE

PUESTO N° 14: TE AMARÉ – RAKIM & KEN

PUESTO N° 13: ENRÉDAME - FONSECA

PUESTO N° 12: LA CULPA NO ES MÍA – DADDY YANKEE

PUESTO N° 11: SENTIMENTAL – MODERATTO

PUESTO N° 10: DIME SI TE VAS CON ÉL - NIGGA

Ahora en la ubicación N° 9, con 16 semanas en lista NO ME DOY POR VENCIDO de Luis Fonsi. El cantante puertorriqueño, es uno de los invitados al show del próximo Festival de Viña y lanza en estos días la canción ‘Aquí estoy yo’, en cuyo videoclip es acompañado por otros cantantes de la industria pop hispana como

David Bisbal, Aleks Syntek y Noel Sharjris integrante del dúo Sin Banderas.

Luego, en el puesto N° 8, con 3 semanas en lista LA CONQUISTA del colombiano Jerau, la cual es ya una de tus favoritas. ESCUCHA ESTAS DOS UBICACIONES (con énfasis)

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 9

OP: TRACK NÚMERO 9 (NO ME DOY POR VENCIDO – LUIS FONSI)

OP: DESVANECER

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 8

OP: TRACK NÚMERO 8 (LA CONQUISTA - JERAU)

OP: DESVANECER

LOC: Sacar 3 llamadas al aire. (No más de 5 minutos)

Vamos rápidamente a la siguiente ubicación. En el puesto N° 7, con 10 semanas en lista AMOR DE VERANO del grupo argentino Airbag.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 7

OP: TRACK NÚMERO 7
(AMOR DE VERANO - AIRBAG)

OP: DESVANECER

OP: CORTINA MUSICAL

OP: BLOQUE PUBLICITARIO

OP: SINTONÍA

LOC: En el puesto N° 6 con 17 semanas en lista CARA BONITA de Erre XI Pee Wee (pi wi). Por causas de fuerza mayor Pee Wee canceló sus dos presentaciones que tenían pactadas para el 14 y 16 de febrero en Hermosillo y Nogales-México. Sus seguidores tendrán que esperarlo hasta una nueva fecha de presentación.

Seguidamente escucharemos en el puesto N° 5 con 3 semanas en lista TÚ NO ERES PARA MÍ de Fanny Lu. En el tema del amor, las equivocaciones suelen ser recurrentes y la cantante colombiana Fanny Lu lo sabe muy bien. Por esto, cuando canta el tema "Tú no eres para mí", primer sencillo promocional de su álbum "Dos", dice que se siente "absolutamente identificada". ¿Quién le habrá roto el corazón?

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 6

OP: TRACK NÚMERO 6 (CARA BONITA – ERRE XI FT PEE WEE)

OP: DESVANECER

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 5

OP: TRACK NÚMERO 5 (TÚ NO ERES PARA MÍ – FANNY LU)

OP: DESVANECER

LOC: Resumen de las canciones ya presentadas, del puesto 9 al 5:

PUESTO N° 9: NO ME DOY POR VENCIDO – LUIS FONSI
PUESTO N° 8: LA CONQUISTA - JERAU
PUESTO N° 7: AMOR DE VERANO - AIRBAG
PUESTO N° 6: CARA BONITA – ERRE XI FT PEE WEE
PUESTO N° 5: TÚ NO ERES PARA MÍ – FANNY LU

Ahora en el puesto N° 4 con 4 semanas en lista DIME QUE TE PASÓ de Winsin y Yandel

El dúo puertorriqueño Wisin & Yandel, cumplió el martes 3 de febrero, diez años de trayectoria artística. En el 2009 volvieron a ser noticia de la mano de Los extraterrestres, su primer trabajo discográfico con temas inéditos desde el 2005.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 4

OP: TRACK NÚMERO 4
(DIME QUE TE PASO – WISIN Y YANDEL)

OP: DESVANECER

OP: CORTINA MUSICAL

OP: BLOQUE PUBLICITARIO

OP: SINTONÍA

LOC: En el puesto N° 3 con 13 semanas en lista, tenemos nuevamente al cangry Daddy Yankee con su sencillo LLAMADO DE EMERGENCIA.

El reggetonero puertorriqueño anunció que su próxima material discográfico llevará por nombre Daddy Yankee Mundial. El cantante no reveló la fecha del lanzamiento del disco pero sí adelantó que incluirá un remix de la canción QUÉ TENGO QUE HACER grabado junto al dúo boricua Jowell & Randy.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 3

OP: TRACK NÚMERO 3 (LLAMADO DE EMERGENCIA – DADDY YANKEE)

OP: DESVANECER

LOC: En el puesto N° 2 con 13 semanas, Ikarus con su tema PARA NO PENSARTE.

OP: CUÑA MUSICAL PUESTO N 2

OP: TRACK NÚMERO 2 (PARA NO PENSARTE - IKARUS)

OP: DESVANECER

OP: CORTINA MUSICAL

OP: SINTONÍA

LOC: Resumen general de todos los puestos del raking

PUESTO N° 15: POSE – DADDY YANKEE

PUESTO N° 14: TE AMARÉ – RAKIM & KEN

PUESTO N° 13: ENRÉDAME - FONSECA

PUESTO N° 12: LA CULPA NO ES MÍA – DADDY YANKEE

PUESTO N° 11: SENTIMENTAL – MODERATTO

PUESTO N° 10: DIME SI TE VAS CON ÉL - NIGGA

PUESTO N° 9: NO ME DOY POR VENCIDO – LUIS FONSI

PUESTO N° 8: LA CONQUISTA - JERAU

PUESTO N° 7: AMOR DE VERANO - AIRBAG

PUESTO N° 6: CARA BONITA – ERRE XI FT PEE WEE

PUESTO N° 5: TÚ NO ERES PARA MÍ – FANNY LU

PUESTO N° 4: DIME QUE TE PASÓ – WISIN Y YANDEL

**PUESTO N° 3: LLAMADO DE EMERGENCIA – DADDY
YANKEE**

PUESTO N° 2: PARA NO PENSARTE - IKARUS

OP: SINTONÍA

LOC: PALABRAS FINALES DEL LOCUTOR

En el disco San Francisco de la semana con 5 semanas TE
REGALO AMORES de Rakim & Ken-Y

OP: TRACK 1 (TE REGALO AMORES)

OP: DESVANECER

OP: Careta de salida

OP: BLOQUE PUBLICITARIO

ANEXO IV



AUDIENCIA RADIAL GLOBAL: RANKING DE EMISORAS FM/AM POR BLOQUES HORARIOS

DEPARTAMENTO : PIURA		UNIVERSO INVESTIGADO					
CIUDAD : SULLANA		PONLAC DE 11 AÑOS A + (Mts): 150.0					
RAN KING	EMISORAS	TOTAL RADIOY.	BLOQUES HORARIOS				AÑAS DE CASA
			06 - 08	09 - 12	13 - 16	18 - 20	
AUDIENCIA PROMEDIO POR HORA		Rsp.	21.1	20.9	9.0	7.4	15.7
		Mts.	31.7	31.4	13.5	11.1	6.2
01	ANTENA 10 FM Rsp. Mts.	4.3 5.5	2.8 4.3	0.9 10.4	3.1 4.6	3.7 5.6	4.1 1.7
02	BELLAVISTA FM Rsp. Mts.	1.9 2.9	7.3 10.9	2.5 3.8	0.4 0.6	0.1 0.2	2.9 1.3
03	R.P.F. FM Rsp. Mts.	1.6 2.4	2.5 3.8	1.6 2.4	1.8 3.7	0.9 1.4	1.9 0.8
04	PANAMERICANA FM Rsp. Mts.	0.9 1.4	1.9 2.8	1.7 2.6	0.3 0.3	0.3 0.5	0.8 0.3
05	SANOR FM Rsp. Mts.	0.7 1.1	0.3 0.8	1.7 2.6	0.3 0.7	0.2 0.3	0.5 0.2
06	STEREO M FM Rsp. Mts.	0.7 1.0	1.3 1.9	1.5 2.3	0.1 0.1	0.3 0.4	0.9 0.4
07	ESTRELLA FM Rsp. Mts.	0.7 1.0	0.7 1.1	1.4 2.1	0.3 0.4	0.4 0.6	1.1 0.5
08	SAN FRANCISCO FM Rsp. Mts.	0.5 0.8	0.4 0.8	0.6 0.9	0.7 1.1	0.3 0.3	0.8 0.3
09	LA CAPELLANA FM Rsp. Mts.	0.3 0.4	0.3 0.4	0.4 0.6	0.3 0.5	0.1 0.2	0.3 0.1
10	SWING FM Rsp. Mts.	0.3 0.4	0.1 0.2	0.4 0.6	0.3 0.5	0.1 0.2	0.5 0.2
11	LA KARBENA FM Rsp. Mts.	0.2 0.2	0.2 0.3	0.5 0.8	0.1 0.2	0.0 0.0	0.0 0.0
12	BELLAVISTA AM Rsp. Mts.	0.2 0.3	1.2 1.8	0.2 0.3	0.0 0.0	0.0 0.0	0.2 0.1
13	ACTIVA FM Rsp. Mts.	0.2 0.3	0.1 0.8	0.1 0.2	0.2 0.3	0.0 0.0	0.1 0.0
14	PRINCIPE DE PAZ FM Rsp. Mts.	0.2 0.3	0.0 0.0	0.2 0.4	0.2 0.3	0.1 0.2	0.3 0.1
15	OTRAS EMISORAS FM Rsp. Mts.	0.9 1.3	1.4 2.1	0.3 1.3	0.7 1.0	0.8 0.8	0.7 0.3
16	OTRAS EMISORAS AM Rsp. Mts.	0.1 0.1	0.0 0.0	0.1 0.1	0.0 0.0	0.1 0.2	0.0 0.0
17	NO RECUERDA FM Rsp. Mts.	0.0 0.0	0.0 0.0	0.1 0.1	0.0 0.0	0.0 0.0	0.0 0.0

FECHA DE INVESTIGACIÓN: 1ro. Semestre de 2010

ANEXO V

¿Es real lo que dicen las encuestas?

En el Perú, los estudios de sintonía los realiza CPI, los cuales tienen un costo equivalente al trabajo de campo, pero que sólo algunas emisoras pueden efectuarlo por el costo a pagar. Según el gerente de radio San Francisco, Jimmy Nole (entrevista personal, 11 de abril de 2010) “estos tienen un precio de 3000 nuevos soles en la ciudad de Piura y 1000 nuevos soles en Sullana.”

Sin embargo, existen una serie de anomalías y dudas que causan incertidumbre en el accionar de la encuestadora más aún, cuando en Piura dos estudios de sintonía fueron anulados por encontrar irregularidades en el accionar de los encuestadores. Tal como se dijo anteriormente, lo más próximo fue en setiembre de 2009, (<http://www.cpi.com.pe/descargas/RPROV09.pdf>) cuando se anuló el estudio de sintonía al ser pillados algunos locutores de radio Kaliente trabajando como encuestadores de CPI.

En Sullana la situación es similar. Radio San Francisco goza de gran audiencia y por eso tiene dentro de sus principales clientes a empresas privadas, universidades, centros comerciales, inclusive publicidad capitalina, pero su liderazgo no es ratificado en los estudios de CPI. Cabe señalar que radio San Francisco no efectúa ningún pago por el estudio de sintonía a CPI.

Los resultados arrojan a radio Antena 10 (filial Sullana) de la familia Lozada como la emisora número uno (<http://www.cpi.com.pe/descargas/RPROVB.pdf>, p.1), quedando radio San Francisco relegada al octavo lugar (Ver Anexo IV).

Por eso es necesario decir que para evitar estos males, hacen falta más empresas de investigación- sean ciudadinas o capitalinas- las cuales permitan a las emisoras brindarles seguridad y confianza con resultados imparciales y honestos. Así, las emisoras pueden elegir mediante consenso, cuál será la empresa encargada de la investigación.

También es justo decir, que todas las empresas radiofónicas acuerden pagar el costo de la investigación realizada por la encuestadora, ya que ninguna empresa de investigación, trabajaría ‘ad honorem’ sin retribución de su trabajo.

Necesidad de la investigación de mercado en la radio

Es cierto que los estudios de sintonía en radio son óptimos en la medida que proporcionan el panorama del mercado radial, el cual sirve a la hora de ofertar publicidad. Pero también es obligatorio apuntar que “los estudios de investigación en general ofrecen un ‘acercamiento’ a la realidad...” (Mejía, 2002, p.43), que son muestras cuantitativas no infalibles, por lo que deben contrastarse con otros métodos cualitativos. Como por ejemplo, el método que se le propuso a radio San Francisco, de realizar entrevistas personales o por teléfono para obtener datos confiables y contrastar la información.

Se propone además que radio San Francisco, como el resto de emisoras, deban contratar los servicios de empresas de

investigación de mercado, las cuales les suministrará una vista panorámica de la realidad; que sumado, a sus entrevistas y monitoreos personales pueden augurar excelentes resultados para la empresa.

Tal vez el tema más preocupante es la empresa a contratar ya que por un lado está el tema de la desconfianza y por otro, la reticencia de los propietarios de las emisoras por no querer invertir en estos estudios.

Los egresados de carreras afines a la investigación de mercado deberían también crear empresas de investigación, para satisfacer la demanda de las emisoras locales y a la vez generar autotrabajo.