



**Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación**

**Título del documento: Nuevos consumos de medios : el caso de radio Metro**

**Autores (en el caso de tesistas y directores):**

**Guillermo Prati**

**Alejandro Fainstein**

**Diego Ontiveros, tutor**

**Datos de edición (fecha, editorial, lugar,**

**fecha de defensa para el caso de tesis: 2018**

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.  
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: [https://creativecommons.org/choose/?lang=es\\_AR](https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR)





# Universidad de Buenos Aires

## *Facultad de Ciencias Sociales*

---

### **CARRERA:**

*Ciencias de la Comunicación*

### **TÍTULO:**

*Nuevos consumos de medios: el caso de radio Metro*

---

### **Alumnos:**

Prati, Guillermo  
Fainstein, Alejandro

### **Tutor:**

Diego Ontiveros

# Índice

## Índice 2

### INTRODUCCIÓN 4

Contexto .....	5
¿Por qué la elegimos? .....	6
Objetivo, hipótesis y preguntas.....	7
Metodología de trabajo.....	8

### CONTEXTO GENERAL DE MEDIOS EN ARGENTINA 9

Ley de servicios audiovisuales - Historia y actualidad .....	10
Evolución del Naming.....	11

### ANÁLISIS DE MARCA 14

Naming e imagen de marca.....	15
Misión / Visión / Valores.....	17
Identidad de la marca.....	17
Posicionamiento.....	19
Portafolio de productos: Programación radial .....	20
Portafolio de productos: Redes Sociales .....	24
Portafolio de productos: Sitio web .....	27
Perfil de los periodistas.....	29
El espacio mediático de Radio Metro.....	32

### SITUACIÓN COMPETITIVA 38

La crisis de los competidores .....	39
Inversión publicitaria anual.....	40
Zoom in campaña publicitaria 2014.....	41
Zoom in campaña publicitaria 2017.....	43
Análisis audiencia.....	44
Ranking de Redes Sociales .....	49
Página Web – Ranking en Argentina.....	52

### TORTA PUBLICITARIA 54

Evolución torta publicitaria 2012 – 2017 y principales anunciantes.....	55
---	----

### DIGITAL: CAMBIO DE PARADIGMA 59

Penetración de Internet .....	60
-------------------------------	----

Evolución de plataformas On Demand 2012 – 2017 .....	61
El fenómeno de Radio Cut .....	64
La competencia ya no son otras radios .....	65
La capitalización de la audiencia en Internet.....	68
Someter el inventario a oferta – La oportunidad de la compra programática como espacio de venta.....	69
Segmentación – La posibilidad de la compra programática.....	70
<b>FODA</b>	<b>72</b>
Fortalezas.....	73
Debilidades.....	74
Oportunidades.....	74
Amenazas .....	75
<b>RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN PARA METRO</b>	<b>77</b>
Capitalización.....	78
Adecuación comercial al mercado.....	78
En busca de ampliar el horizonte .....	79
<b>CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES</b>	<b>80</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>83</b>

# INTRODUCCIÓN

## Contexto

---

En un contexto donde el consumo digital viene a cambiar sustantivamente la forma en la que las personas consumen medios (entre otras cosas) la radio es uno de los sistemas que, se presume, será afectado por el boom de las nuevas tecnologías.

El presente (ya no hablamos del futuro) son las plataformas On Demand. Netflix a la hora de mirar películas o series, Spotify para escuchar música. Además, las redes sociales (Youtube en este caso a la cabeza) están repletas de fragmentos y recortes parciales para ir a buscar aquello que se desea.

Hay una valoración de la instantaneidad que desemboca en una gran cantidad de contenido disponible en la web para ser consumido en cualquier momento en cualquier lugar. ¿Cómo convive la radio con ese fenómeno? Los podcasts ya son parte de la realidad: de la fusión de las palabras Ipod y Broadcasting, es básicamente una radio a pedido. Entonces la pregunta es ¿cómo conviven las tradicionales radiodifusoras en este contexto?

Para analizarlo nos proponemos tomar el caso de la radio Metro ¿Por qué? Porque apunta a un público joven, que creció con estas nuevas formas de percibir la realidad y fueron modificados de raíz por la nueva tecnología. Ese que quiere y exige contenido rápido y de fácil acceso. Una radio que tiene en esas personas a sus principales oyentes debería ser de las primeras en sentir el impacto de los nuevos tiempos. Pero además Metro tiene una particularidad: sus conductores (comunicadores destacados, requeridos por los anunciantes y reconocidos por el público general) están allí hace mucho tiempo. Aparenta hablar a un público que exige dinamismo, pero tiene las mismas caras hace más de 10 años. Entonces ¿Efectivamente van perdiendo terreno frente a las plataformas digitales? De ser así, ¿Qué estrategias tienen para adaptarse a estas nuevas formas de consumo? ¿Cómo se adapta la marca ante un escenario que exige cambios? Partiremos contextualizando como es el mapa de medios en la actualidad y cuáles son los principales grupos para enfocarnos luego en las transformaciones que fue atravesando nuestra marca en ese escenario y dentro del portfolio de una empresa puntual. Desde ahí nos proponemos analizar Metro desde el naming, el slogan, su portfolio de productos y comercialización, atravesando la situación competitiva y su comunicación publicitaria. El análisis de todas estas dimensiones nos va a permitir entender en dónde ha puesto su foco, qué aspectos cambiaron en los últimos años, cómo está parado frente a sus principales competidores y, básicamente, entender en qué estado de salud está la marca (hoy y en comparativa con el pasado).

Finalmente, y a partir del FODA realizado, podremos abordar las conclusiones de este trabajo, que buscan ser una suerte de recomendaciones para que Metro pueda seguir trabajando sobre los aciertos y desaciertos en los que ha recurrido.

## ¿Por qué la elegimos?

Elegimos trabajar con Metro 95.1 porque es una de las marcas más fuertes dentro del mapa de medios. La vemos como una marca paraguas, ya que podría considerarse a cada uno de sus programas como submarcas / productos, con voz propia, que comunican y funcionan de manera individual, resguardados por esta misma. De esta manera, su programación no se desarrolla típicamente como una cartera de productos homogéneamente construida, sino que traspasa esa barrera y se constituyen como marcas propias e independientes.

Esta situación no es algo que se da de manera tan habitual en el resto de las emisoras, y si se da es solo con ciertos programas puntuales. En el caso de Metro lo vemos con la emisión diaria de sus 4 programas principales, los cuales no se conforman con el formato tradicional radial, sino que se complementan con eventos, transmisiones especiales, participación activa de su audiencia e incluso maratones solidarias.

Este es uno de los principales motivos por los cuales la radio apunta a ser una señal innovadora que no descansa solo en el formato tradicional, sino que se complementa con otras formas de participación con la audiencia. Fernando Peña, cara destacada de la radio hasta su muerte en 2009 y uno de los actores con mayor influencia (aún hoy), prefería llamar a su audiencia como escuchadores y no oyentes. Él sostenía que el término oyente refiere a alguien pasivo, en cambio el escuchador participa en forma activa al opinar y dejar mensajes sentidos. Esta idea de alguna manera sigue impregnando el espíritu de Metro.

Con más de 15 años de trayectoria, se mantiene estable en el tiempo sin (aparentes) inconvenientes y con una programación equilibrada y similar en estilo de conducción, producción y contenido. Es una frecuencia ligada en sus inicios a la música electrónica y que con el tiempo fue logrando fusionar ese estilo musical con una programación de contenido informal y cotidiano que hoy ya es característica de la radio.

Nuestra primera percepción, es que es una radio joven, fresca, debería estar a la cabeza de las transformaciones tecnológicas para no perder ese público joven al que convoca. A partir del

análisis que realizaremos, veremos si comprobamos o refutamos todas nuestras ideas previas sobre la gestión de esta marca.

## Objetivo, hipótesis y preguntas

Nos planteamos un objetivo descriptivo/explicativo que es determinar cómo ha evolucionado la marca Metro en los últimos años (con foco en el período 2012 a 2017). En particular nos preguntamos cómo se ha intentado construir la marca en este contexto de profundos cambios digitales.

Una tecnología es una técnica más un uso social correspondiente. La hipótesis principal que planteamos es que la marca Metro no se amoldó a las nuevas tecnologías. Metro no produjo cambios profundos que le permitan seguir siendo relevante para su público, perdiendo audiencia y no pudiendo incorporar nuevos oyentes.

En segundo lugar, sostenemos la hipótesis de que la potencia propia de sus programas ha desplazado a Metro como marca. No se han focalizado en solidificarla y han descansado en la fuerte presencia de sus conductores al punto de generar cierta dependencia de ellos.

Para tratar de confirmar o refutar estas hipótesis y ver cómo llevan adelante la gestión de la marca Metro, son varias las preguntas de investigación que guían este trabajo:

- *¿Qué representa Metro para los consumidores? ¿Cuál es la relación que los une? ¿Podemos considerarla LoveMark?*
- *¿Cómo se actualizó la marca Metro en los últimos años? ¿Qué lugar ocupa dentro del portfolio de la compañía de medios?*
- *¿Cuáles son los motivos que llevan al éxito (o no) de la marca? ¿Cuáles son los desafíos actuales para no perder vigencia ni porción de mercado?*
- *¿Ha perdido audiencia? ¿Cómo se movió el rating de oyentes? ¿Y la radio cómo sistema? ¿Perdió rating?*
- *¿Cuáles son los principales motivos por los que sus oyentes la escuchan? ¿Cuáles son los productos que más destacan? ¿Sus consumidores consideran que hay una cohesión y una lógica común entre todos sus programas? ¿Hay algún programa que destaque sobre otro?*



- *Al margen de sus oyentes ¿Su facturación va en aumento? ¿La radio como sistema pierde espacio en la torta publicitaria versus otros dispositivos?*
- *¿Internet ha obligado a la radio a modificar su contenido?*
- *¿Compiten las plataformas On Demand como Netflix y Spotify con la radio? ¿Qué rol juegan las plataformas On Demand de consumo de radio tales como Radio Cut?*

## Metodología de trabajo

---

El análisis de metro se abordará desde el enfoque de la construcción marcaria, buscando dar cuenta de las estrategias comerciales de marketing y comunicación que trabaja la marca en la actualidad y cómo fue desarrollándose desde su inicio.

De este modo, el marco teórico se constituye a partir de bibliografía relacionada con la disciplina del marketing, por ende, para realizar este trabajo es importante analizar la historia de la marca para entender cómo fue mutando a través de los años y cómo fue atravesando los distintos contextos sociales, económicos, políticos y tecnológicos. También es importante reconocer a los actores involucrados, quienes nos van a ayudar a desgranar el negocio y los objetivos que perciben desde adentro de la estructura radial. Trabajaremos en paralelo fuentes bibliográficas, entrevistas a empleados de la radio e información dura de consumo de medios, inversión y audiencias.

# **CONTEXTO GENERAL DE MEDIOS EN ARGENTINA**

## Ley de servicios audiovisuales - Historia y actualidad

---

Los grupos de medios en Argentina han sufrido incontables mutaciones y grandes modificaciones a partir de la aprobación de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (26.522), con numerosas compras y ventas que se vienen generando hace casi 10 años ya (desde el último período cuando la reformulación de una ley de medios comenzó a ser tema de conversación y estar explícito en la mesa de las principales empresas de medios del país).

Dentro de este panorama es fundamental destacar la sanción del DNU 267 el 6 de abril del 2016 el cual le realizó cambios importantes a la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual. Entre los más destacados se encuentran:

- 1) *Creación del Ente Nacional de Comunicaciones (ENACOM) el cual reemplazó al AFSCA y se transformó en la autoridad de aplicación tanto en medios audiovisuales como en telecomunicaciones.*
- 2) *Posibilidad de comprar y vender licencias con fines de lucro (la norma general de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual establecía que las licencias eran intransferibles, salvo situaciones puntuales)*
- 3) *El servicio de TV por cable ahora se rige en el marco de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). De esta manera, las operadoras pueden tener más de 24 licencias para brindar televisión por cable o del 35% de los abonados de una región o del país que les limitaba la Ley.*
- 4) *El máximo total de 10 licencias de televisión abierta o radio, pasó a ser de 15*

En lo que respecta a la transferencia de licencias el último gran cambio se produjo en noviembre de 2016, cuando Viacom (quinto grupo de medios en todo el mundo en término de facturación) compró a Telefónica el principal canal de televisión abierta de Argentina: Telefé. De esta forma, el mercado de medios sumó un player internacional y abrió una era nueva.

La última gran modificación dentro de las reglamentaciones se dio en enero del 2017, con un nuevo decreto que modifica drásticamente el servicio de telecomunicaciones de nuestro país. El mismo permitía a Cablevisión ofrecer 4G (servicio recientemente comprado a Nextel), a Directv brindar Internet y a las empresas telefónicas vender TV Paga.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ver artículo: "Cómo es el decreto que cambia de modo radical el mapa de medios en Argentina" en Bing Bang News 02/01/2017

A su vez a fines del año 2017 la empresa OP investments estaba cerca de comprar Grupo Indalo, sin embargo, debido a diferentes problemas legales de Cristóbal López, dueño Indalo, esta operación no se había concretado.

## Evolución del Naming

---

Desde el inicio de su transmisión en 1988 la radio (Dial 95.1) ha mutado de denominación en más de una oportunidad. En sus inicios, de la mano de Julio Moyano se construyó como una radio de éxito. Incluso trascendió el medio poniendo un pie en la televisión cuando en 1990 se aireó un programa llamado "La Z TV" conducido por los conductores íconos de la radio (Bebe Sanzo y Horacio Scanner). La radio daba lugar a música tecno pop y tendencias europeas como el house o new beat. De estos primeros años surge un programa ícono radial como es "Los 40 Principales", actualmente establecida como una radio en sí misma. La emisora crece posicionándose como una opción diferente.

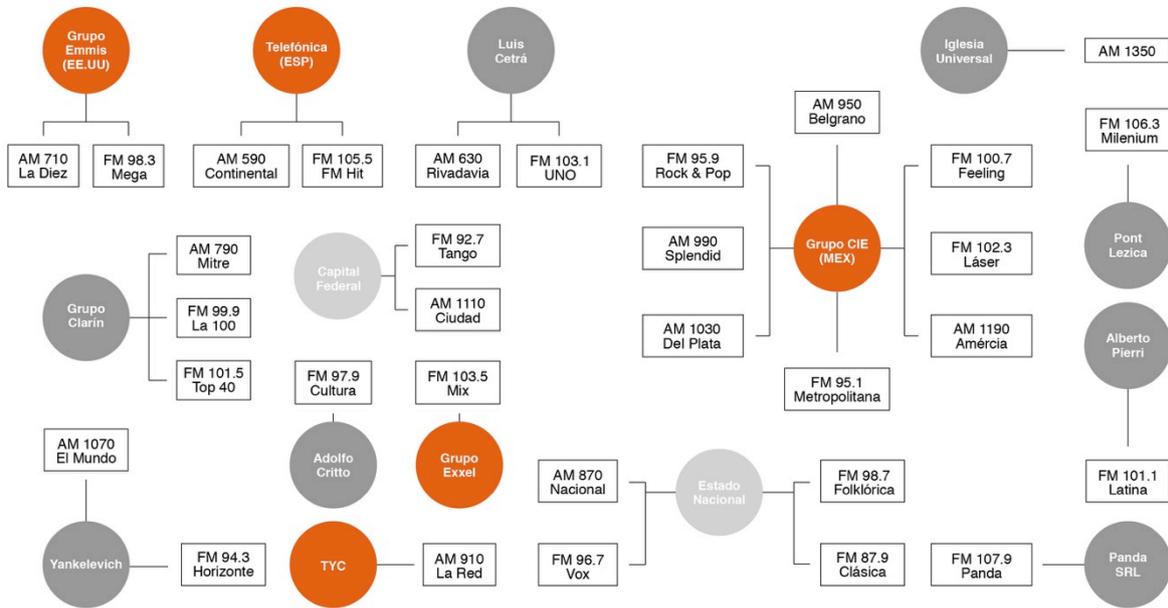
Sorpresivamente en 1991 la estación cambia su programación y conductores, convirtiéndose en Frecuencia 95 - Del Plata, transmitiendo en dúplex con Radio Del Plata (grupo al que pertenecía desde su creación) cambiando también su contenido y entra en una etapa icónica entre el '92 y el '94 de la mano de su nuevo director Lalo Mir.

Tras la compra del medio a Del Plata por parte del Grupo La Nación surge Radio City (1995) y Estación 95 (1996), con Marcelo Tinelli en la dirección artística.

El 6 de enero de 1997 la emisora cambia nuevamente su nombre y estética al nacer Metropolitana 95.1, una radio dedicada a lo musical que incorporaba lo periodístico. Sin embargo, en el año 2002 la emisora sufre un recorte de su nombre y pasa a llamarse simplemente Metro 95.1 (también conocida como "La Metro") y con este cambio de nombre se daría inicio a una nueva etapa que la posicionaría como una de las radios más importantes del país. Su actual slogan se estableció desde ese entonces: "Sonido Urbano".

Inicialmente la radio perteneció al Grupo CIE (Corporación Interamericana de Entretenimientos) quien tuvo como socio estratégico a Daniel Grinbank, que poseía y gerenciaba varias frecuencias FM y una productora de espectáculos artísticos que pretendía expandirse a nivel regional. Además, el grupo compró cinco salas de teatro en la ciudad de Buenos Aires y el 50% del zoológico de la ciudad. En pocos meses, adquirió diversas estaciones AM y FM que lo posicionaron como el principal actor del mercado.

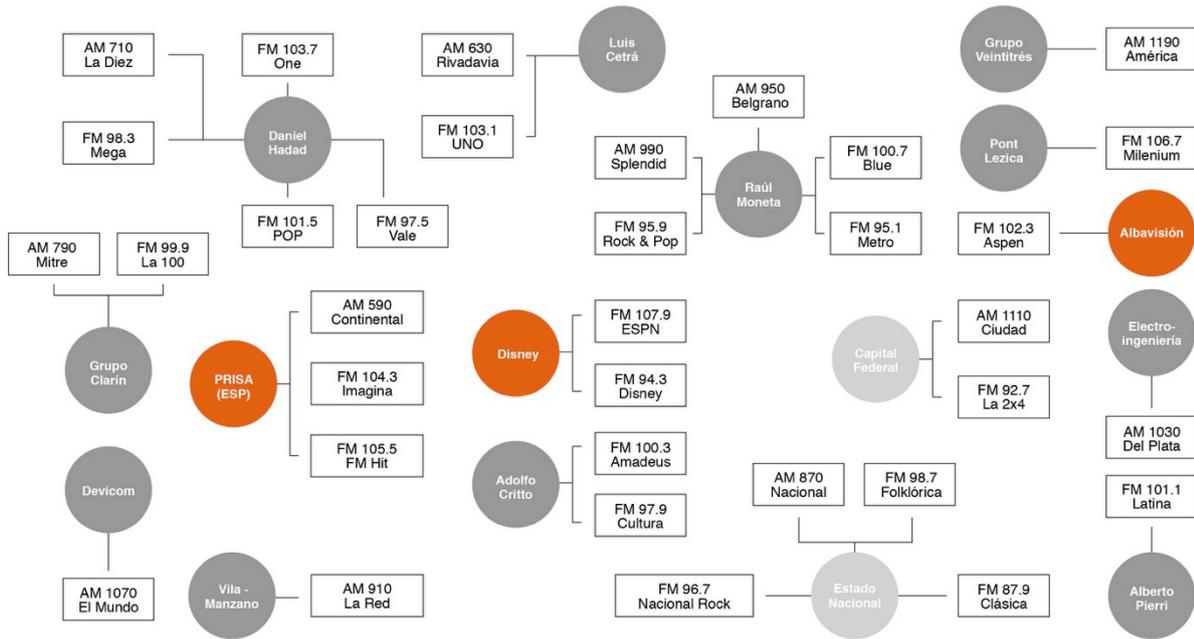
### Mapa de Medios – Año 2005 (recorte Radio)



En el año 2010, Metro pasa a ser parte de una de las principales transformaciones del mapa de radios ya que ese año se produce la retirada del Grupo CIE de la Argentina. A comienzos de año el grupo mexicano vendió sus licencias en AM y FM (Splendid, Belgrano, Metro, Rock & Pop y Blue) a una sociedad encabezada por Raúl Moneta y Matías Garfunkel<sup>2</sup>. Por otro lado, los mejicanos vendieron AM América y FM Aspen a Grupo Veintitrés en 2009 y éste, tras un breve período, vendió la segunda licencia al dueño de Canal 9: el también mejicano Ángel González.

<sup>2</sup> Ver nota: "Cambio de sintonía para los mexicanos" en Página 12 24/01/2008

### Mapa de medios – año 2010 recorte radio



En el año 2013 el grupo transfiere el control de Rock & Pop al propietario de Vorterix en forma de pago por un juicio y deudas pendientes. Actualmente el grupo Moneta y Flia, conocido como RPMB (Rock Pop Metro Blue), contiene medios en diversos formatos: gráfico con Infocampo, (hasta mediados del 2017 también se emitían en papel las revistas el Gourmet y Bacanal); radial: con Metro 95.1, Blue 100.7, San Isidro Labrador, AM Libertad y su red Metro360 en el interior del país; televisivo con infocampo tv y digital con revistabacanal.com.ar, PulsoUrbano.com.ar, Metro951.com, Bluefm.com.ar, ElFederal.com.ar e Infocampo.com.ar.<sup>3</sup>

metros951.com

el federal

PULSO URBANO

blue

REVISTA BACANAL

**Raúl Moneta y Flia.**

**Medios que controla**

100 Infomedia

- Semanario Infocampo
- Revista Bacanal
- Revista Gourmet
- Infocampo TV
- Infocampo Radio
- Infocampo.com.ar
- Revistaelgourmet.com
- Revistabacanal.com.ar
- Revistaelfederal.com.ar

100 Metro

100 Blue

100 Rock & Pop Mar del Plata

100 FM San Isidro Labrador

100 AM Libertad

<sup>3</sup> Ver nota “RPMB PRESENTÓ SU RED DE SITIOS PREMIUM EN BRAND 100” en Total Medios 19/10/2015

# ANALISIS DE MARCA

## Naming e imagen de marca

---

Si bien la radio ha atravesado diferentes denominaciones desde sus inicios, vamos a focalizar el análisis de naming en su última transformación: de Metropolitana 95.1 a Metro.

Para poder introducirnos en el mundo de significados que construye radio Metro es importante destacar que, como indica Werbin Brener *"todo nombre (...) tiene un significado, responde a un origen, define una historia. Está cargada y contiene un sentido"*<sup>4</sup>. Tal es así que la radio se re-funda como "Metropolitana 95.1" haciendo referencia directa a su área de cobertura.

Asimismo, su nombre construye sentido y define su estilo musical anclado en las tendencias europeas y anglosajonas que contienen la idea de Metrópolis. Así, la radio se presenta como una forma de conexión entre el usuario y la gran ciudad.

Tras algunos años, y con un nombre consolidado entre sus usuarios, se redefine como "Metro 95.1", acortando su nomenclatura original y dejando de lado esa referencia tan lineal hacia la ciudad.

Pensando en el nombre actual, y basándonos en las recomendaciones de Werbin Brener para obtener un nombre de marca exitoso, podemos ver que esta denominación cumple con varias de sus reglas, a saber:

- *Es singular*
- *Es breve*
- *Es eufónico, tiene un sonido agradable*
- *Es pronunciable: es fácil de leer, y pronunciar*
- *Es simple y sencillo*

Sin embargo, tal vez quede un poco perdida la "asociación" considerando que "Metro" guarda poca relación con "Metropolitana" si no se conoce la historia. Es por esto que creemos acertado por parte de la gerencia, haber adicionado el slogan "Sonido Urbano" para no perder esa 'esencia' de la marca.

Según Kotler *"el slogan debe atraer eficazmente a las personas adecuadas para que lean el texto"*<sup>5</sup>. La misión es permitir el anclaje en la memoria de la marca y el producto, de forma que

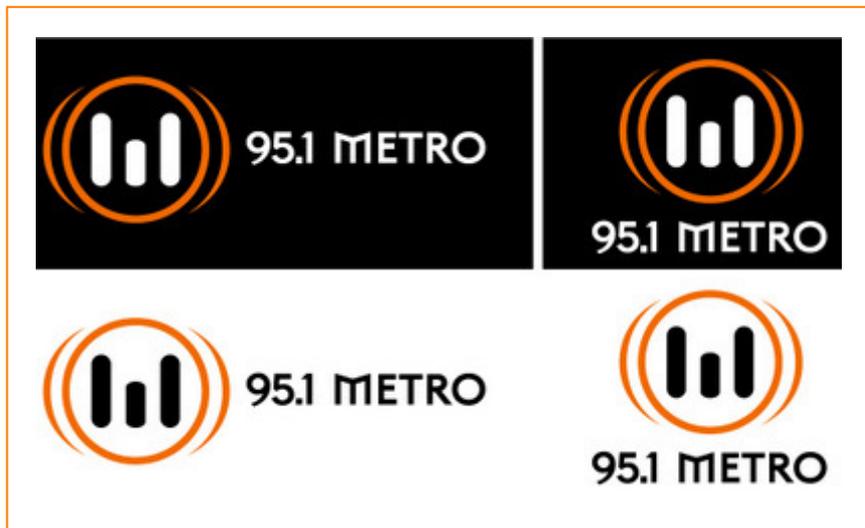
---

<sup>4</sup> WERBIN BRENER, EDGARDO, Simbología Estratégica, blog personal.

<sup>5</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, La edición del milenio. Prentice Hall, México, 2001. Capítulo XVII, pág 448.

las acciones de comunicación de la empresa no terminen al finalizar éstas y se establezcan las asociaciones en el largo plazo. Por ende, el slogan debería atraer la atención y resumir el concepto del producto o la marca; captar la atención de forma que lleve a leer, escuchar o mirar el resto del mensaje; y provocar una asociación entre la marca y su ventaja principal estimulando a la recordación de la misma. En este sentido creemos que el slogan cumple esta función.

¿Cuál es la identidad visual de esta marca? A continuación, mostramos los isologotipos disponibles para el medio:



Parte de la imagen de marca, ese conjunto de asociaciones que existe en la mente del consumidor, viene de la mano de su identidad visual. Según Chaves la **“función de la marca gráfica corporativa no es subyugar al receptor sino identificar al emisor”<sup>6</sup>**.

¿Es esto logrado por Metro? Podemos observar la inclusión de la frecuencia y el nombre de la radio, junto a un círculo que cierra 3 barras de diferente longitud: un ícono representando el “sonido”, un ecualizador, un signo de la música. Este ícono establece una relación directa con el slogan actual de la “sonido urbano”, demostrando así una vez más su unión a la ciudad, a la metrópolis, a la urbe.

Es un trabajo de diseño que logra identificar la marca con la música, y unido al slogan podemos vincular el mundo de sentido al que nos invita esta marca. Pero esta unión no es menor ya que si evaluamos la posibilidad de independencia del isotipo del logo, creemos que son un tanto bajas: no hay una identidad construida por fuera de la referencia completa.

<sup>6</sup> Chaves, Norberto “Dar el tono en el diseño corporativo” en Norberto Chaves.com

## Misión / Visión / Valores

---

Marketing de la misión: la misión es ayudar a los clientes a alcanzar sus aspiraciones y su lado de la compasión.

Phillip Kotler nos dice que, en el marketing de la misión, el objetivo es ayudar a los clientes a alcanzar sus aspiraciones, así mismo que el marketing nos debe impulsar a mostrar valores para buscar novedades que marquen la diferencia. Hablamos de la personalidad marcaria de una empresa, en este caso la radio en cuestión.

Si bien la marca tiene más de 15 años de vigencia, aún no ha desarrollado una estrategia de gestión de empresa que comunique su Misión, Visión y /o Valores corporativos. La percepción es que no entienden la marca como una empresa postmoderna, ya que, en el imaginario del equipo comercial, la radio “se vende sola”. Sin embargo, analizando la evolución de su audiencia, se empieza a ver una caída (Ver apartado “Análisis de audiencia”) que debería, por lo menos, generar una señal de alarma para ver cómo hacer frente a una posible crisis. Sobre todo, sabiendo que el mundo digital amenaza cada vez más los medios tradicionales. Creemos que es necesario comenzar a trabajar la gestión de la marca en profundidad para poder definir una estrategia no sólo de comunicación sino comercial, haciendo especial foco en la relevancia que tienen sobre todo estos tres puntos (Misión, Visión, Valores) al momento de sentar las bases de quienes somos, donde vamos y con qué cultura empresarial se van a encarar los próximos años.

## Identidad de la marca

---

*“...Tiene que ver con la personalidad que queremos darle al producto. Esta personalidad, que debe ser diferenciadora, implica un estilo. Un estilo que debe ser particular de la marca, coherente a través de todas sus manifestaciones visibles, desde el envase hasta el último elemento del punto de ventas. El capital más valioso que puede tener un anunciante es una imagen de marca bien lograda”, sostiene Alberto Scopesi.<sup>7</sup>*

Metro tiene un estilo de comunicación, una forma de transmitir, un modelo de programa donde cada uno, aunque distinto en el contenido, mantiene una línea y modo de ser: cercano, amigable, informal. Ese rasgo es lo que la hace exclusiva e invariable.

---

<sup>7</sup> Scopesi, Alberto en *Publicidad á mala o déjala. El nuevo escenario del marketing comunicacional*, Ed Machi, Bs. As. 2007

Si tenemos en cuenta el concepto que plantea Joan Costa sobre la promiscuidad del consumidor, podemos notar en este caso en general un consumidor fiel, que elige a través de los años el mismo producto. Oyentes “fanáticos” que escuchan la radio incluso desde su primer año. La elección pasa por la emoción y lo que representa cada programa para cada individuo en particular.

Entre los beneficios que proveen las marcas, Kotler argumenta que *“las buenas marcas ayudan a construir una imagen corporativa. Al llevar el nombre de la empresa, anuncian la calidad y tamaño de la misma”*<sup>8</sup>. En el caso de Metro su fortaleza como radio constituida debería funcionar como paraguas y amparo de sus productos / programas de manera que, por metonimia o por contigüidad, se confíe en la adquisición de (por ejemplo) espacios publicitarios en la radio, ya que se transfieren a él todos los atributos y propiedades positivas de la marca paraguas. No vemos que esto sea así con Metro. Los anunciantes y los consumidores eligen la radio por los comunicadores y no por la marca.

Cuando analizamos el perfil de imagen corporativa según Paul Cipriotti, encontramos una radio con una fuerte personalidad. Metro transmite seguridad, pero desde un lugar amigable. Se permite jugar con el humor, pero también es solidaria.

La radio tiene un espacio en la emotividad de sus oyentes. Logra consolidar ese espacio como un lugar en su corazón, vale decir una Lovemark. La radio atrae a su público a través de sus oídos y mantiene una relación leal y estable a través del surgimiento de sentimientos positivos en la forma de relacionarse. Las asociaciones de la marca Metro en eventos multitudinarios (Movistar Fri Music, Lollapaloza, etc), su participación en acciones sociales (la Misión Solidaria que realizan una vez por año donde los oyentes se acercan a donar ropa y comida ya es un clásico de la radio) y la comunidad que se genera con sus “fans” (sobre todo en redes sociales) fortalecen esta relación de pertenencia. Que, sin embargo, está muy sustentada sobre los nombres propios que forman parte de ella y no tanto sobre la marca en sí mismo.

---

<sup>8</sup> Fundamentos de Marketing, 6ta edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, Pág.

## Posicionamiento

“Históricamente ha sido una radio vinculada a sectores jóvenes, desde siempre. Cuando yo entré a trabajar acá ya era así y esa esencia no ha mutado. Se buscan programas, conductores y secciones que se adapten a ese target. En general somos una radio que se ubica entre las primeras 10 en cualquier target, pero nuestro Core es el 25-34 Alto-Medio”, sostiene Leandro Bruzzone, uno de los cuatro ejecutivos de venta que se encarga de la venta de los espacios publicitarios. Incluso a la hora de pensar como cartera de productos “Radio Blue se está trabajando para posicionar fuertemente en un sector más joven, en el 18-24”, sostiene Bruzzone.

Esta conexión también está asociada a su bajada: “Sonido Urbano”. Metro se asocia a la modernidad, a la tecnología y las nuevas tendencias, lo cual obviamente está vinculado a sus principales oyentes. Dentro de ese posicionamiento, Metro ha apostado a la música electrónica, en sus diferentes facetas para destacarse. “Fuimos de las radios pioneras en tener prácticamente todo el tiempo música electrónica. Ahora todas las radios pasan tecno, incluso las más multi target como La 100, pero hace 15 años no era así”, sostiene Josefina Hassan, gerente de marketing de la radio.

La vinculación de Metro a la modernidad y la ciudad también se asoció a lo cosmopolita, lo internacional y global. Por este motivo su sello era música las 24 horas en inglés. Sin embargo, empezaron a notar que su público exigía una flexibilización: “En diferentes Focus Group que realizamos los resultados nos arrojaron que la gente que no nos escuchaba lo hacía en buena parte por la música e incluso los que eran oyentes querían un espacio de música nacional”, cuenta Hassan. Así que se ha empezado a incorporar espacios para poner música argentina. “Obviamente que no nos despegamos de nuestro principal posicionamiento, pero nos hemos flexibilizado un poco para buscar ganar en oyentes”, argumenta Hassan.

Los eventos y acciones a los que se vincula Metro no van por fuera de esa idea. El Lollapalooza, festival que se realiza durante dos jornadas en el Hipódromo de San Isidro, y cuya realización comenzó en los Estados Unidos, es el evento por excelencia donde la marca es el Media Partner. “Hay una alianza muy fuerte con el Lollapalooza. Nosotros comenzamos comunicando la venta de entradas incluso antes que estén confirmados los artistas. Y el lanzamiento del Line Up se da a través de la radio. Ellos saben que buena parte del público que va allí está en nuestra radio y para nosotros es un fuerte posicionamiento”, sostiene Hassan. También

Metro auspició la llegada de los Rolling Stones a la Argentina o el Festival Bue. Todo eso a la par de los propios eventos que se organizan en torno a la misma radio y sus programas.

## Portfolio de productos: Programación radial

Según marca Kotler en su libro Fundamentos del Marketing, un producto es “cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. El concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas)”.<sup>9</sup>

Podemos considerar entonces a cada uno de los programas de la radio como productos de la marca. Tienen sus competidores directos e indirectos cada una (de acuerdo al horario) y básicamente satisfacen una necesidad.

Estos son los programas que se transmiten actualmente en la radio:

### Lunes a viernes

Horario	Programa
05.00 a 06.00 Hs.	Antes Que Nadie – Florencia Halfon Laskman
06.00 a 9.00 Hs.	No Somos Nadie - Juan.Pablo Varsky
09 a 13.00 Hs.	Perros de la Calle - Andy Kusnetzoff
13.00 a 17.00 Hs.	Basta de Todo - Matías Martin
17.00 a 20.00 Hs.	Metro y Medio - Sebastián Wainraich y Julieta Pink
20.00 a 22.00 Hs.	Su Atención Por Favor - Nico Artusi
22.00 a 02.00 Hs.	Comunidad Metro 360 – Luciano Banchemo
02:00 a 05:00 Hs.	Metro Night Life

<sup>9</sup> Fundamentos de Marketing, 6ta edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, Pág.7

Lo que caracteriza a Metro es que mantiene parte de la misma programación hace más de 10 años, con los mismos comunicadores y el mismo estilo de programación y conducción en cada uno de los casos. Se los puede considerar como “emblemas” de la radio, los cuales la misma elige para comunicar en sus diferentes campañas publicitarias:

**No Somos Nadie:** de todos los programas de la radio es el que tiene un perfil más serio e informativo. Se define en su cuenta de Twitter como un “Programa de radio que intenta ayudar a entender la realidad argentina. No siempre lo logramos”, lo cual marca la tonalidad de sus transmisiones. Brindan información, pero de forma “relajada”. Alterna noticias más “duras” con notas de color. Su conductor, Juan Pabo Varsky, es una de las personalidades periodísticas más reconocidas a nivel nacional y cuenta con periodistas especializados para tratar diferentes temáticas. Daniel Arcucci (deportes), Florencia Halfon Laskman (información general), Pablo Manzotti (cine, series y TV), Mariano Beldyk (política internacional), Noelia Grigera (política) y Santiago Bulat (economía). Entre ellos es necesario destacar a José Del Río que, si bien ya no forma más parte del programa, es uno de los periodistas económicos más relevantes del país. Ocupó un cargo ejecutivo en el diario El Cronista y actualmente es Adscripto a la Secretaría General del Diario La Nación. Su presencia ayudó a que No Somos Nadie se transformara en un programa de radio con un análisis político y económico respetado a nivel nacional, algo poco común para una FM. Una de las características del ciclo que ayuda a conformar su perfil “relajado”, es el de utilizar distintos temas musicales como mini secciones (Tema Gobernar Bien, Despertador, Rush, Nacional). El programa se emitió en Aspen desde el 2007 al 2008, luego pasó a Rock And Pop (2009-2011) y desde el 2012 que se encuentra en Radio Metro.

**Perros de la Calle:** es el programa que lidera el rating de la radio actualmente. Si bien cuenta con partes informativas se destaca por ser descontracturado y apelar al humor constante. Liderado por Andy Kusnetzoff, supo irrumpir con secciones nuevas para el mundo radial como el “Da para darse” (sección en la que un oyente llama a la radio diciendo con que conocido/a quiere tener sexo y en vivo se contacta con esa persona para ver si acepta) que aún sigue vigente. También cuenta con otras que caracterizan al ciclo y que suelen estar asociadas a algunos de los co-conductores del mismo: La Banda del Calle (Nicolás Cayetano opina sobre fútbol y los oyentes envían audios por el teléfono), Birras de la calle (Nicolás Salvarrey habla sobre cervezas) y 7 pecados (columna humorística protagonizada por Gabriel Schultz), entre otras.

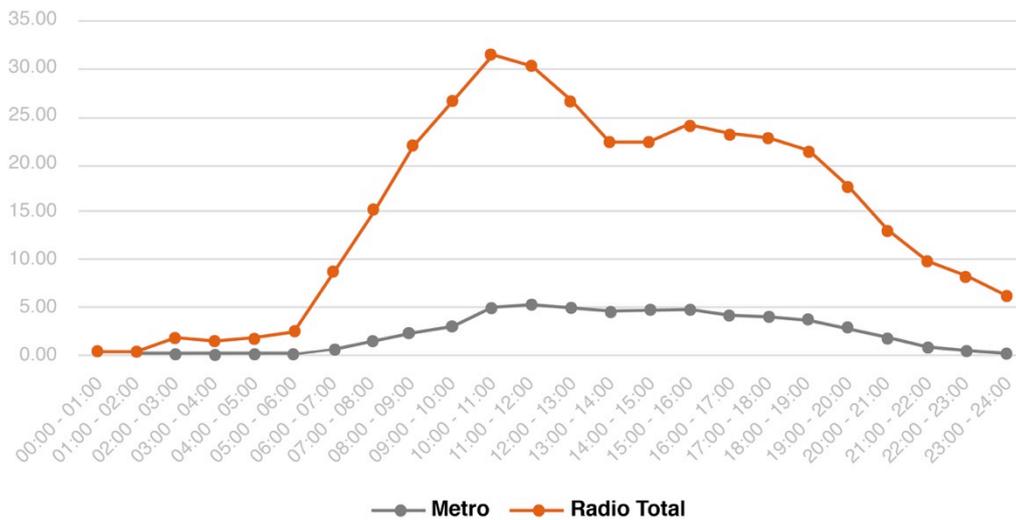
Perros de la Calle propone diferentes consignas distendidas para que los radioescuchas se sumen y participen del programa. A su vez suelen llevar invitados de diferentes ámbitos para

realizarles extensas entrevistas y bandas para realizar presentaciones durante el ciclo. Posee columnistas reconocidos que no se encuentran en la mesa del programa todos los días pero que acuden, al menos, una vez por semana: María O'Donnell (política), Juan Carlos Kusnetzoff (sexólogo), Gastón Gaudio (ex tenista), Gabriel Rolón (psicólogo), Hernan Casciari (escritor), Gabriela Rougier (psicóloga de parejas), Eduardo Sachieri (escritor) y Alejandro Melamed (Recursos Humanos).

**Basta de Todo:** es el programa que más años lleva al aire en la radio con 16. Presenta un perfil similar a Perros de la Calle. Sostiene prácticamente los números de rating de la mañana en una franja en donde la cantidad de oyentes en el sistema en general cae. Alterna momentos humorísticos (por ejemplo, las columnas de “El cabeza de Basta”) con reflexiones (y entrevistas) sobre temas de actualidad. El programa es conducido por Matías Martín y cuenta con la co-conducción de Diego Ripoll, Cabito y Juan Ferrari. Posee una gran cantidad de secciones y juegos para que el radioescucha participe. “Llamá a tus abuelos” (los oyentes llaman en vivo a sus abuelos para decirles cuanto los quieren), el juego de “Regla de tres simple”, o el “Cómo se llama”, entre otros.

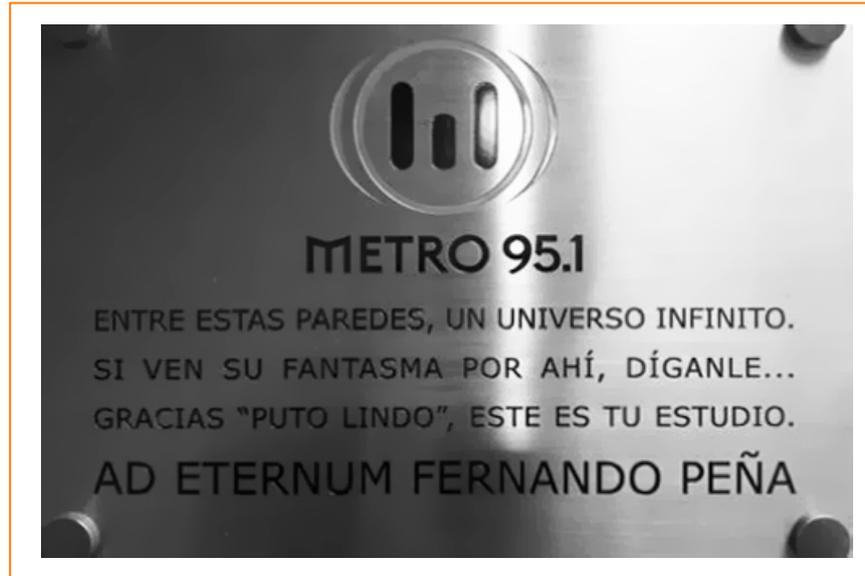
**Metro y Medio:** se caracteriza principalmente por sus dos figuras: Sebastián Wainraich y Julieta Pink a los que, además, se suma Pablo Fábregas. El ciclo se focaliza sobre el humor, teniendo en cuenta que sus participantes se distinguen por esto. La sección más representativa del programa es “Gordos con Chorizo”. En ella diferentes hombres llaman para contar (en tono de broma) alguna característica de su actual pareja que les molesta. En contra partida a esta, Julieta Pink tiene una sección denominada “Gorda con helado”, en la cual cuenta diferentes actitudes que no debería tener un hombre para ser la pareja de una mujer. A estas dos hay que sumarles “Curso de Anti ayuda” realizada por Peto Menahem. Pese al tono humorístico que predomina en Metro y Medio el programa cuenta con diferentes especialistas que hablan de forma seria sobre distintos temas como Alejandro Bercovich (política y economía) o Matías Lértora (cine). Al igual que el resto de los programas realiza diferentes juegos para que participen los oyentes.

### Encendido por hora



En cuanto al público de cada uno de los programas, Metro se caracteriza por tener una audiencia sostenida durante todo el día (a partir de las 10 horas). Esto no está en sintonía con lo que pasa en el sistema en general, donde la radio presenta su prime time durante la mañana y partir del mediodía baja marcadamente el número de consumidores. Recién posterior a las 20 horas los oyentes de Metro bajan sustancialmente. Es decir, tiene una permanencia en el tiempo muy marcada de rating que le permite sostenerse y situarse como una radio líder durante una franja muy amplia.

Para cerrar, es interesante citar la fuerte representación que tiene Fernando Peña, aún hoy, para la radio. De un humor especial, salía del “molde” Metro y se erigía como un programa contestatario con una clara subjetividad por parte del comunicador que sumaba adeptos y ganaba enemigos. Su programa “El Parquímetro” estuvo en el aire de Metro desde el 2006 hasta el 2009, año en el que falleció Peña. Sin embargo, arrastraba una trayectoria de 10 años en otras emisoras. En honor al conductor, el estudio principal de Metro lleva su nombre.



## Portfolio de productos: Redes Sociales

---

Metro contempla en su estrategia de redes sociales a las tres que más penetración tienen en la actualidad: Facebook, Twitter e Instagram. En todas posee cuenta de la radio y de sus programas más importantes. Esta búsqueda de que los perfiles de los programas tengan independencia por fuera de la cuenta nuclear de la radio es algo que diferencia a esta radio de las otras cuya decisión es centrar todo en una cuenta estándar de la emisora.

### Twitter

**Metro 95.1 @Metro95.1** - En su portada posee gráficas con el horario de sus cuatro programas más importantes: No Somos Nadie, Perros de la Calle, Basta de Todo y Metro y Medio. La cuenta suele invitar al oyente a que se quede a escuchar el programa que está por empezar (tiene una especie de función “calendario”) con el link al streaming en vivo. A su vez, postea diferentes contenidos y notas curiosas de la web de la radio y retwitea lo posteado por las cuentas de los programas. Podría afirmarse que uno de sus principales objetivos es el de fomentar el crecimiento de las cuentas de los mismos. Con la excepción de sus retwiteos, el 100% de sus posteos viene acompañado de alguna imagen, gift o video.

**No Somos Nadie @Nadie951** - De todas las cuentas es la que menos actividad presenta. Diariamente brinda los datos de la temperatura y la portada de los principales diarios del país. Además de esto suele mencionar el tema de música especial que está transmitiendo la radio (goberná bien, tema nacional, tema rush, etc.). Fomenta columnas o notas realizadas por los periodistas que forman parte del programa, aunque sean en otros medios de comunicación y posteos de los mismos que realizan en sus cuentas personales. Durante el 2017 se dedicó mucho a fomentar el programa “Antes que Nadie” conducido por Florencia Halfon Laskman que se emite de 5 a 6 por la radio.

**Perros de la Calle @Perroscale** - Es la cuenta con más cantidad de followers. Con el cambio de horario realizado en 2017 el nombre de la misma se transformó en un hashtag #perrosalas9. Su actividad es alta. Sube columnas de algún invitado en formato de video en vivo, da inicio a las diferentes secciones (tales como “da para darse”, “segunda opinión”, “la banda de la calle”, etc), promueve consignas para que los usuarios participen y suele retwittear algunos comentarios de los mismos. A su vez menciona los juegos o consignas auspiciadas, por lo que realiza menciones a diferentes marcas en la red social. Sus posteos siempre vienen acompañados de alguna imagen, encuesta o link web. También postea columnas o entrevista realizada durante la semana que se encuentra en la web de metro para fomentar que puedan escucharse en forma “On Demand”.

**Basta de Todo @bastatodo** - Al igual que Perros de la Calle el nombre de la cuenta es un hashtag #bata2017 y su perfil de posteos es similar. Cuenta con imágenes para anunciar el inicio de sus diferentes secciones y suele variarlas (aunque se trate de la misma sección). También sube fotos o dedicatorias en video de los invitados que participan del programa junto a los conductores y co-conductores del mismo. Publica links que dirigen a la web de la radio en donde está subida alguna entrevista o columna realizada durante los días anteriores y fomenta de forma continua el streaming en vivo. Como recurso suele twittear las frases más relevantes de la personalidad que está siendo entrevistada en el momento. Este es el único tipo de posteo que no viene acompañado de alguna imagen, link o gift.

**Metro y Medio @metroymedio** - De todas las cuentas de la radio es la que tiene un perfil más humorístico. Apela constantemente a gifts o imágenes para retratar consignas del programa o algún comentario de uno de sus conductores. Con la excepción de esta particularidad el perfil de sus contenidos es similar al de los programas anteriores: suben imágenes de los entrevistados, columnistas del programan o links a los contenidos que pueden escucharse “On Demand”, suelen promover el streaming en vivo y realizan posteos para promover un juego o dar inicio a alguna sección.

## Facebook

---

**Metro 95.1 @Metro951** - Casi todos sus contenidos dirigen a la web de la radio, ya sea a una nota publicada en ella, alguna columna realizada durante un programa o al streaming en vivo (este posteo siempre se realiza cuando comienza un programa). Las únicas excepciones son las publicaciones de videos o imágenes de recitales que tiene a la radio como Media Partner o publicidades de anunciantes.

**No Somos Nadie @nadie951** - La página solo cuenta con la imagen del programa que contiene su horario, pero no presenta actividad.

**Perros de la Calle @perrosdelacalle** - Sus publicaciones en la Fanpage son similares a los que realizan en su cuenta de twitter. Posteos de inicio del programa, de sección, de algún juego, o enlace a algún comentario / fragmento de entrevista que fue subido a la web por ser considerado relevante. Aprovecha las características de la red social para subir videos de bandas que tocaron en vivo (proponen a los usuarios que revivan el “recital” completo), anticipar aquello que va a suceder en el programa (que invitados irán, que columnas tendrán, etc) y, en algunos casos, realizar posteos con despliegues de sus principales anunciantes.

**Basta de Todo @BastadeTodo951**- La mayoría de sus posteos son del arranque del programa o un link a la web en dónde se puede escuchar alguna entrevista/comentario que es considerado relevante y que puede volver a ser escuchado. En algunas situaciones especiales suben videos, generalmente cuando habrá algún entrevistado o sorteo importante. A diferencia de la cuenta de twitter no realizan publicaciones para anunciar una columna o juego.

**Metro y Medio @metroymedio951**- Al igual que el resto de los programas en Facebook la gran mayoría de los posteos remiten a columnas/secciones realizadas durante el transcurso de Metro y Medio y que fueron subidas a la web del programa para que puedan volver a ser escuchadas. No realizan posteos para anunciar el arranque del programa, pero sí para informar el inicio de alguna columna/sección especial o de alguna entrevista.

## Instagram

---

**Metro 951 @metro951** – La mayoría de sus posteos están relacionados con sus anunciantes o la realización de algún sorteo. Ocasionalmente sube algún otro tipo de contenido

relacionado con una situación o fecha especial (cumpleaños de alguien de la radio o algún famoso, algún día conmemorativo, etc).

**No Somos Nadie** @Nadie951 - De todas las cuentas es la que menos actividad presenta. Sube esporádicamente contenidos relacionados con los anunciantes o con alguna situación especial del programa. No pareciera tener una estrategia definida.

**Perros de la Calle** @Perroscale - Sus posteos están principalmente relacionados con los auspiciantes del programa. A través de la red social realizan acciones especiales como la cobertura del rock in rio auspiciada por Heineken o una transmisión desde Cafayate auspiciada por Aerolíneas Argentinas. También suelen subir videos de entrevistas o presentaciones musicales en el programa.

**Basta de Todo** @bastatodo - Si bien, al igual que el resto de las cuentas de la radio, suele tener posteos auspiciados, la mayoría de sus publicaciones están relacionadas con contenidos del programa y, principalmente, de los invitados que este tendrá.

**Metro y Medio** @metroymedio - La mayoría de sus posteos son de contenido humorístico a través de videos en los cuales se aprecian a los conductores y co-conductores del programa. A su vez también suben fotos de los entrevistados que pasaron por el programa y posteos auspiciados.

Tras analizar las redes de los programas podemos establecer que el principal objetivo es redireccionar tráfico hacia la web y que el usuario completa su experiencia allí con un contenido más desarrollado y extendido.

## Portfolio de productos: Sitio web

La web dio un salto de calidad a partir del 2017, actualizando sus contenidos e incorporando mayor profundidad a la misma y de manera más dinámica y sencilla para la navegación del usuario. Las secciones, columnas y entrevistas más destacadas suelen incorporarse en la página a medida que van sucediendo en el aire de la radio. En ese proceso de modernización también se realizó una versión propia para mobile.

Sin embargo, no siempre fue así: “A partir de la nueva página web estamos ganando, aunque lentamente, en visitantes. Esto nos permite posicionarnos de manera diferente, aunque todavía hoy sea un producto que acompaña la radio. Este desfase era incluso criticado por los propios conductores y columnistas, que exigían que la web levante lo mejor de cada uno de los

programas. “Antes no era así, incluso las páginas de noticias de otros medios reflejaban cosas producidas por nosotros antes que nuestro propio canal”, sostiene Hassan.

Hasta hace un año atrás la web estaba centrada en que los visitantes puedan escuchar la radio en vivo. Ese proceso, aunque de manera tardía, se ha modernizado. Es curioso que esta actualización no haya llegado aún a la aplicación, que no posee contenido de la radio y apenas sirve para escuchar online.

Radio Cut ([radiocut.fm](http://radiocut.fm)) es una de las páginas más consultadas a la hora de buscar contenido de programas de radio y escuchar en vivo. Es interesante notar que dentro de este sitio web hay cientos de recortes en torno a secciones, entrevistas y charlas que se dan en Metro. Sus audios son de los más reproducidos dentro de la web (en lo que refiere a radios nacionales, dado que la web tiene un racconto de emisoras de todo el mundo), superando algunos las cien mil reproducciones. Teniendo en cuenta esto, se puede concluir que generar contenido relevante no es un problema de Metro, más bien todo lo contrario. Genera un atractivo tan intenso en algunos casos que no puede ser contenido dentro de las redes y página de Metro, los oyentes producen sus propios recortes por fuera de los canales oficiales del medio. En Youtube se ve reflejado el mismo fenómeno, con videos que alcanzan casi el millón de reproducciones, por ejemplo, del Da para Darse. Da la sensación de que esa brecha entre el contenido recortado por los fanáticos por fuera de los canales se ha reducido a partir de esta actualización de la web con mayor velocidad para subir las columnas y mayor cantidad de las mismas, sin embargo, sigue estando presente en gran cantidad. De hecho, no son pocos los oyentes que, al ser consultados por los conductores, sostienen que escuchan los programas desde Radio Cut. En efecto, más allá de haber un aumento en la cantidad de recortes que se suben desde la web oficial, no se pueden escuchar los programas completos fuera del vivo.

Actualmente en la web predominan dos tipos de contenidos:

- 1) *Notas de carácter periodístico/de color que se suponen que son de interés para los oyentes de la radio. Estas suelen estar relacionadas con la música, el espectáculo, las series o el deporte.*
- 2) *Recortes de entrevistas/columnas de los programas que pasaron las cuales pueden escucharse “On Demand”.*

La web cuenta también con blogs propios de cada uno de los programas en los cuales se encuentran los contenidos “On Demand” organizados por categorías/secciones para que sea más sencillo acceder a ellos. A su vez tiene ahí dentro el staff del programa y las formas de

comunicarse con el mismo. El hombre principal de Radio Metro actúa con un criterio “periodístico” dado que se encuentran las notas más importantes que fueron realizadas por los diferentes programas o algún suceso relevante. Entre ellas siempre suele haber alguna relacionada con un auspiciante o sorteo importante.

## Perfil de los periodistas

### *Matías Martín*

Una de las personalidades más importantes con la que cuenta la radio es Matías Martín, quien es actualmente el conductor de Basta de Todo junto a Diego Ripoll y Eduardo “Cabito” Massa. Es parte del programa y, por lo tanto, de la radio desde 2001. Su llegada a los medios se produjo, sin embargo, desde la televisión. Primero en TyC Sports, como notero y conductor de diversos programas, y más tarde en El Trece y Telefé con programas como “Locos por el Fútbol” y “Fugitivos” respectivamente. Sus últimas participaciones en la pantalla chica fueron en la TV Pública con el ciclo “Línea de Tiempo” y en “Más que Fútbol” en DirecTV Sports. Matías Martín ya era una figura del mundo del espectáculo y la TV cuando en el 2001 decidieron junto a Juan Pablo Varsky unir dos programas que se emitían por Metro y llamarlo “Basta de Todo”, que actualmente sigue vigente en la programación de la radio, aunque ya sin la participación de Varsky en la conducción. En este sentido, podemos decir que el propio Martín excede el medio, dado que ya tenía un público que lo reconocía del ámbito televisivo previamente a su desempeño en la radio.

### *Juan Pablo Varsky*

Actual conductor de No Somos Nadie, Varsky es uno de los conductores históricos de Metro, donde comenzó en el 2000. Inicialmente formó parte de “Basta de Todo” junto a Matías Martín. En 2004 se alejó del programa para formar parte del ciclo que actualmente conduce aunque en radio Aspen. Luego ese programa pasó a Rock & Pop hasta que finalmente regresó a Metro en 2012. Varsky es otro ejemplo de una personalidad que tiene renombre propio, ya sea por sus columnas deportivas en La Nación o su rol como uno de los periodistas deportivos más destacados del medio. Sus primeras apariciones públicas fueron entre 1996 y 1998 como conductor de TN Deportivo y del ‘98 al ‘00 como panelista en el noticiero “Telenoche”, emitido por Canal Trece.

### *Sebastián Wainraich*

Es actualmente el conductor de “Metro y Medio”, programa que sale al aire de lunes a viernes de 18 a 21 horas. Comenzó en la radio con el programa que actualmente lidera en el año 2007. Sin embargo, es (como casi todos los que conducen los programas de Metro) reconocido principalmente por su trabajo en TV particularmente en “Indomables”, programa emitido por América del 2001 al 2005 bajo ese nombre y conducido por Lucho Avilés (2001-2002), Mauro Viale (2002) y Roberto Pettinato (2002-2005) antes de mudarse a El Trece y cambiar el nombre a “Duro de Domar”. En ese ciclo, Wainraich fue notero y más tarde tuvo una sección llamada “Kitsch TV” en donde se priorizaban los sketches de comedia. Su masividad vino de la mano de la conducción del ciclo “Televisión Registrada (TVR)” junto a Gabriel Schultz, en reemplazo de José María Listorti quien solo estuvo durante un año (2005). Junto a Schultz, estuvo hasta el 2010. Por otro lado, también desarrolló una exitosa carrera como comediante de Stand Up. Las emisiones de “Metro y Medio” comenzaron en el 2007, por lo que, para ese momento, Wainraich ya era una figura de público reconocimiento en el ámbito de la comedia y el entretenimiento televisivo.

### *Andy Kusnetzoff*

Llegó a Metro en el año 2002, para conducir el programa del que actualmente forma parte: Perros de la Calle. Su trayectoria en la radio de más de 15 años lo presentan como una de las caras más destacadas de la misma. Sus inicios en la radio se dieron de la mano de Mario Pergolini, en la Rock & Pop. En el 2001 el año en el que se mudó a Radio Mitre para conducir “Tarde de Perros”.

Su participación como notero en “Caiga quien Caiga” (de 1995 a 1999) durante la época dorada del programa (1995-2008), con Mario Pergolini, Eduardo de la Puente y Juan Di Natale como conductores, le dio una visibilidad pública y un renombre que excede en gran medida el de sus compañeros, aunque todos sean públicamente reconocidos.

Luego de CQC, su participación en la televisión se dio en ciclos como “Maldito Lunes” (2000) por Telefé, “Argentinos, somos como somos” (2004) por Canal Trece y que luego cambio su nombre a “Argentinos por su nombre” (2006), entre otros. Al cabo de un año, se instaló en Radio Metro para conducir “Perros de la Calle” junto a Gabriel Schultz, programa que continua vigente al día de hoy. Cabe aclarar que Kusnetzoff fue uno de los que más incursionó en la telenovela argentina, recordando sus participaciones más importantes en “Graduados” (2012) y “Viudas e hijos del rock & roll” (2014). Es también reconocido por haber ganado en 1998 el Martín Fierro a la mejor labor periodística masculina, mientras participaba en CQC y en el 2005,

“Perros de la Calle” ganó un como mejor programa de radio. Esta amplia trayectoria en la televisión y posteriormente en la radio hace que su figura exceda el medio.

### *Gabriel Schultz*

Schultz, a diferencia de Martin, Wainraich y Kusnetzoff, empezó su carrera en la radio antes que en la televisión y fue solo posteriormente que desembarcó en la pantalla chica. Su primer trabajo de importancia en la radio fue en Radio La Red junto a Fernando Niembro y Juan Alberto Badía. Luego fue convocado por el propio Matías Martín en la Rock & Pop y finalmente se mudó a la Metro para conducir “Basta de Todo” y co-conducir “Perros de la Calle” junto a Martin y Kusnetzoff respectivamente. Su gran éxito televisivo fue el ciclo de “Televisión Registrada” junto a Wainraich (2005-2010) y Pablo Rago (2011-2015). Además, escribió dos libros “Máximas de un hombre cualquiera” y “Máximas de un hombre cualquiera: el regreso”, incursionando también en la literatura de entretenimiento. Actualmente, Schultz excede el medio aunque su visibilidad es menor a la de figuras como Andy, Matías Martin o Wainraich. Schultz excede el medio aunque su origen continúa ligado a la radio.

### *Cabito (Eduardo Massa Alcántara)*

Sus comienzos públicos estuvieron ligados a la comedia y el teatro, principalmente en el Stand Up, para luego comenzar su carrera, al igual que Schultz, en la radio, haciendo el programa “Ante todo mucha calma” emitido por la Rock & Pop. Fue luego de esta experiencia que fue convocado por Martin para trabajar junto a él en la Metro, y pasarían muchos años hasta que llegue su debut en la televisión, interpretando un personaje secundario en “Casados con Hijos”. En los últimos años participó del ciclo “6,7,8” emitido por la TV Pública y actualmente es panelista en “Duro de Domar”, que se emite por Canal 9. Cabito es quizás otro caso en donde su figura estuvo siempre ligada a la radio y a la comedia teatral hasta que apareció con mayor frecuencia durante los últimos años en la pantalla chica. Actualmente, sí es un caso en donde la figura excede el medio, aunque quizás e incluso en menor medida que Gabriel Schultz.

## El espacio mediático de Radio Metro

---

Ya desarrollamos los diferentes productos, sus programas, sus redes sociales, su sitio web y sus personalidades. Ahora es el momento de analizar el espacio en sí de Radio Metro. Fernandez en su texto “Los Lenguajes de la radio” describe la existencia de tres tipos espacios dentro del medio<sup>10</sup>:

*Un espacio social de existencia previa y externa a la radio (un concierto en una sala, un acto político, etc.)*

*un espacio cero construido como no espacio por el silencio absoluto*

*un espacio mediático cuya existencia sólo se justifica por la existencia del medio.*

A cada uno de estos espacios les corresponde un modo de transmisión. En el caso del tercero se trata del modo emisión. “O ocurre frecuentemente que el presentador no está solo en el estudio. Lo acompañan otras voces (otros "personajes" y el ruido que producen sus movimientos), que pueden acordar o no con la elección del fragmento musical. A este tipo de procedimiento puede denominárselo modo emisión. Aquí, el mecanismo productivo (el espacio otorgado por la institución) se pone en juego, se deja mirar.<sup>11</sup>

En el caso de Radio Metro es el espacio mediático y, por lo tanto, el modo transmisión emisión, el que predomina en su programación habitual. Ahora cabe preguntarse ¿Qué características tienen este espacio? ¿Qué rol ocupa la música? ¿Y los locutores? ¿Cómo es ese espacio que se pone en juego, que se deja mirar? Procederemos a analizarlo a través de seis puntos:

*Los jingles de apertura*

*Los locutores*

*El humor*

*Los juegos y los sorteos*

*La música*

*La construcción de los oyentes*

---

<sup>10</sup> Fernandez, José Luis Los Lenguajes de la Radio, p 56

<sup>11</sup> Fernández, José Luis Los Lenguajes de la Radio, p56

## Los jingles de apertura

Una de las características de Radio Metro son los Jingles de apertura de los programas. Los tres programas más antiguos (Perros de la Calle, Basta de Todo y Metro y Medio) tienen sus canciones realizadas por artistas reconocidos. Las mismas en los últimos años se fueron renovando, en algunos casos el tema entero y en otros se re versionaron. Cada jingle de apertura tiene su singularidad relacionada con el horario y diversas características del programa, pero también comparten un aspecto en común: todos hacen referencia de alguna manera a un escucha urbano y a la ciudad.

**Perros de la Calle:** “Se despierta el día y salto del sillón mi corazón enciende la radio” comienza el tema del programa que se emite de 9 a 13. “Planes arruinados, sueños renovados, Buenos Aires bostezando a mi lado”. De esta forma la canción refleja el espíritu del programa y del momento que vive el radioescucha, el arranque del día, el comienzo del horario laboral, metas que no se cumplieron, pero también la posibilidad de vivir nuevas oportunidades.

**Basta de Todo:** “Hoy voy a esperar que sean las 2 para soltar todo lo que soy, no quiero más hoy voy a cambiar”, arranca la apertura del programa conducido por Matías Martín. La letra hace referencia directamente con el nombre y la idea que transmite el programa, el deseo de dejar atrás lo que no se quiere hacer, de desconectarse, de olvidarse de los problemas, de poder ser uno mismo. “Basta de Todo, no escucho nada más”, continúa en otra parte. El tema que suena actualmente en la radio es una versión compuesta por Vicentico y lo curioso es que su éxito es tal que pese a que el programa cambió de horario durante el 2017, sigue mencionando el horario de las 2 de la tarde.

**Metro y Medio:** de todos los temas musicales es el que tiene una melodía más alegre y relación directa con el momento en que se transmite el programa: el de la vuelta a casa. La letra hace referencia directa al stress que puede implicar el retorno al hogar y al objetivo del ciclo: levantar el ánimo y las energías del radioescucha. “Viaja, entre autos y ruidos hasta tus oídos desprevenidos que dicen uh no uh no uh no. No, no vas a ahogarte en un vaso de stress llega la radio al rescate otra vez”.

De esta forma todos los jingles hacen referencia de una u otra manera al momento del día que vive un radioescucha urbano típico. La ida al trabajo y el comienzo del mismo, el horario de la tarde post-almuerzo y la vuelta a casa, entre otros. Frases como “cruzando la ciudad” en los temas de Perros de la Calle y Basta de Todo o la referencia al sol que cae sobre la vereda y el tráfico refuerzan la construcción de un tipo de oyente radiofónico.

Lo curioso es que el éxito de estas aperturas es tal que es posible encontrar sus letras y acordes en diferentes webs de internet (como por ejemplo “La cuerda”) para que aquel que quiera pueda aprender a tocarlos.

## Los locutores/emisores

En su texto los lenguajes de la radio Fernández destaca como a cada tipo de espacio le corresponde un enunciador (compuesto por el emisor y el locutor que construye el mismo) y un tipo de enunciatario (receptor construido). De esta forma al modo emisión, característico de Radio Metro, le corresponde un emisor expuesto/responsable y un locutor “específicamente mediático”<sup>12</sup>.

Este aspecto es uno de los puntos clave en Radio Metro, la construcción de sus enunciadores. Los mismos son uno de los puntos más fuertes de la emisora, la exposición y la responsabilidad que toman ellos en cada uno de los programas es enorme, al punto tal de tener radioescuchas que son más fieles a ellos que a la radio o al programa en sí mismo. Incluso, generalmente, en la apertura de los programas los conductores de los mismos se mencionan, marcan su presencia, se hacen cargo y responsables del espacio que están construyendo “Mi nombre es Andy Kusnetzoff y estoy junto a...”; “Mi amiga se llama Julieta Pink y mi nombre es Sebastián Marcelo Wanraich...”, suelen comenzar las transmisiones de Perros de la Calle y Metro y Medio. Esto es posible apreciarlo también en los llamados que hacen las personas a la radio “los escucho todos los días”, o “Cayetano me haces reír mucho”, son apenas algunos de los ejemplos de frases dichas por los oyentes.

La fuerza de los mismos es tan grande que Radio Metro suele destacarlos en sus campañas publicitarias incluso por encima de la emisora misma (ver apartados “Zoom In campaña 2014” y “Zoom In campaña 2017”).

De esta forma, y tal como explica Fernández, se construye fácilmente un nosotros exclusivo entre los que forman el programa y los radioescuchas: “Siempre un texto radiofónico (que, como vimos, excede lo verbal) se establece a partir de un nosotros (al menos locutor más emisora), en el modo emisión, tal vez ni siquiera haga falta una aclaración especial (el nosotros se constituir en gran parte con la constante presencia grupal)”<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Fernández, José Luis Los Lenguajes de La radio p58

<sup>13</sup> Fernández, José Luis Los Lenguajes de la radio p 62

## El humor

El humor es un aspecto fundamental dentro de Radio Metro. Incluso cinco de sus actores principales son humoristas (Cabito, Gabriel Schultz, Julieta Pink, Sebastián Wainraich y Pablo Fábregas). Todos los programas tienen de alguna forma u otra un componente de humor que los caracteriza ya sea desde alguna personalidad, sección o efecto de sonido. A través de su utilización la radio logra alternar entre información más dura y momentos más lúdicos y divertidos. Si bien el mismo atraviesa toda la banda horaria, cada una de sus emisiones cuenta con sus propias características que veremos a continuación:

**No Somos Nadie:** se destaca por lo que podríamos definir como un humor “políticamente incorrecto”. Una de sus secciones destacadas es la de “El tren de la alegría”, en la cual se pasan recortes de declaraciones graciosas de personalidades reconocidas, que abarcan desde jugadores de fútbol, hasta actores y políticos. Las mismas son utilizadas, también a lo largo del programa. De los cuatro productos principales de Radio Metro es el único que no cuenta en su staff con un humorista.

**Perros de la Calle:** de toda la programación es el que presenta un humor más relacionado con lo sexual. El mismo es encabezado principalmente por Gabriel Shultz. Secciones como el “da para darse” o el uso de “la trompeta” (cuando se encuentra un oyente al aire y suena la trompeta Shultz le hace una pregunta desubicada a esa persona) son los principales exponentes de ese tipo de comedia.

**Basta de Todo:** alterna un humor sexual junto a otro relacionado a los estereotipos. El primero está encabezado por Cabito y el segundo por “Rafa de Villa Domínico” un personaje del ciclo el cual se destaca por ser ignorante y hablar mal.

**Metro y Medio:** juega con un humor que apunta a las situaciones cotidianas de la vida. Los problemas de pareja, los tocs, entre otras. Su staff está compuesto por tres humoristas y cuenta con la colaboración periódica de Peto Menahem.

## Los juegos y los sorteos

Al igual que el humor existen otros dos componentes que atraviesan los programas principales de Radio Metro: los juegos y los sorteos. Los mismos, en su gran mayoría, suelen estar

vendidos a diferentes anunciantes. A través de ellos se logra una participación por parte de los oyentes en los programas, uno de los principales activos que presenta la radio a la hora de vender su publicidad.

## La música

Tal como ya desarrollamos en la parte de posicionamiento la música juega un factor clave en Metro, eso puede verse en lo que es comunicación de eventos y recitales (por ejemplo, el festival Lollapalooza que ocupa en lugar central), en los invitados al programa y en los temas que se pasan durante los programas. La música se ve presente a lo largo de todo el día, ya sea para ir a los cortes como para volver de ellos, incluso No Somos Nadie tiene diversos temas “dedicados” (ver apartado portafolio de programas). Predomina el pop y el rock internacional, bandas como Oasis, Pearl Jam, Red Hot Chili Papers, The Killers son las que priman a la hora de ser utilizadas como cortinas.

En los últimos años comenzaron a ser pasados con más frecuencia temas nacionales. Generalmente la futura entrevista a alguna personalidad musical (la cual viene acompañada en la mayoría de los casos de un “mini recital” en vivo) suele tener alguna comunicación especial tanto desde el aire como desde las redes sociales.

## La construcción del oyente

---

Tal como mencionamos antes, Fernández en su texto *Los lenguajes de la radio* a cada tipo de espacio le corresponde un tipo de enunciatario. Al espacio mediático le corresponde un receptor específicamente mediático, el cual se reconoce como tal.<sup>14</sup> Sin embargo, podemos afirmar que no todos los receptores de los espacios mediáticos son iguales, es decir, el oyente de Radio Mitre no es igual al de Radio La Red, Vale o Radio Metro. Entonces ¿Qué características tiene el radio escucha de Metro? ¿Qué cualidades pretende construir o busca Metro en sus oyentes?

A partir de los puntos analizados podemos llegar a una primera conclusión: el receptor de Radio Metro se caracteriza por ser activo. La numerosa cantidad de juegos, sorteos y secciones de

---

<sup>14</sup> Fernández, José Luis *Los Lenguajes de La Radio*



los programas invitan a los oyentes a participar de ellos ya sea en la búsqueda de alguna recompensa, o simplemente por el deseo de salir al aire (Ejemplo: “Dara para darse”, “Llamá a tus abuelos”, “Gordos con chorizo”, “Segunda opinión” o instalación de Treding Topics en Twitter).

Otro punto que podemos afirmar es que, al menos en la mayoría de los casos, se trata de un escucha lúdico y que prioriza en la radio al entretenimiento por sobre la información. Si bien los diferentes ciclos de Metro suelen tocar temáticas de actualidad el tono que predomina a lo largo del día es descontracturado y humorístico.

Por último, podemos afirmar que se trata de un enunciatario que encuentra en la música un factor fundamental de su vida.

# SITUACIÓN COMPETITIVA

## La crisis de los competidores

Para analizar la situación competitiva de Metro es necesario detenerse antes en un fenómeno que caracterizó los últimos años: las crisis económicas de diferentes radios.

**Radio Rivadavia:** posiblemente sea la emisora que más sufrió en el último tiempo. Tras un descenso notable en su audiencia y diferentes conflictos económicos en septiembre de 2016 la familia Cetrá (dueña de la emisora) decidió vender el 70% de las acciones a Guillermo y Fernando Whpei, dueños de LT3 Rosario<sup>15</sup>. Pese a su “relanzamiento” durante el 2017 y la contratación de figuras de gran renombre como Oscar González Oro, Germán Paoloski, el “Rifle” Varela y el “Pollo” Vignolo, entre otros en diciembre la justicia dictaminó su quiebra por, por una deuda de \$ 1,7 millón con la Sociedad Argentina de Autores y Compositores.<sup>16</sup>

**Radio del Plata:** su crisis empezó en el segundo semestre del 2016. Pese a que durante el 2015 fue una de las emisoras que más creció en audiencia (entre julio del 2015 y julio del 2016 ganó un share de mercado de más del 10%) en septiembre de ese mismo año Alejandro Dolina anunció su renuncia a la emisora y luego se dio a conocer que la misma no pagaba los sueldos desde hace muchos años. Durante una huelga de 24 horas realizada en septiembre de 2016 una fuente le aseguró al diario Clarín que “los conductores y contratados no cobran desde marzo, mientras que los que trabajan en planta cobraron sólo el 15% del sueldo de agosto”<sup>17</sup>. Al año siguiente la situación no mejoró y Del Plata perdió a muchas de sus figuras más importantes tales como Marcelo Zlogtowiazda, Darío Villarruel, Gustavo Sylvestre e Iván Schargrodsky.

**Radios del Grupo Indalo (10, Vale, Pop, Mega 98.3 y One):** el problema en estas emisoras es necesario analizarlo dentro de la crisis que está sufriendo el Grupo Indalo Media. El mismo se encuentra investigado por la justicia y, entre otras cosas, tiene una deuda de 17.000 millones de pesos con al AFIP. Durante el 2017 el grupo OP Investments anunció la compra de los medios de Indalo, sin embargo, hasta el momento la justicia rechazó esta transacción debido a la imposibilidad de demostrar cómo hará el nuevo grupo para pagar la deuda que tiene Indalo<sup>18</sup>. El 8 de noviembre del 2017 las cinco emisoras del medio realizaron una huelga debido al atraso de salarios.

<sup>15</sup> Ver artículo: “Grupo empresario local se quedó con la histórica Radio Rivadavia” en Punto Biz 02/09/16

<sup>16</sup> Ver artículo: “La Justicia declaró la quiebra de Radio Rivadavia” en Clarín 06/10/17

<sup>17</sup> Ver artículo: “Las radios K profundizan su crisis: no pagan y pierden figuras” en Clarín 08/09/16

<sup>18</sup> Ver artículo: “Rechazarán la venta del Grupo Indalo de Cristóbal López” en Clarín 09/03/18

**Radio El Mundo:** pese a ser una emisora histórica (fue fundada en 1935) con el correr de las décadas su nivel de audiencia fue disminuyendo. Durante los gobiernos de Néstor y Cristina Kirchner El Mundo recibió pauta oficial con frecuencia, sin embargo, tras el triunfo de Mauricio Macri las inversiones en el dial empezaron a caer. En febrero del 2018 la estación fue adquirida por Rodríguez Flores del grupo Arte Argentina S.A. Pese a que esto parecía que iba a llevar a la normalización de la radio en marzo del mismo año los trabajadores denunciaron que no cobran sus sueldos hace más de 2 meses y la emisora corre el riesgo de desaparecer.<sup>19</sup>

**Radio América:** la emisora formó parte del grupo veintitrés (conformada por los empresarios Sergio Spolszki y Matías Garfunkel desde el 2009 hasta 2016, cuando fue comprada por el grupo M Deluxe.) Tras numerosos conflictos la radio fue vaciada y pasó a emitir solamente música y salir online. El 8 de septiembre del 2016 el Enacom declaró la caducidad de la licencia y llamó a licitación, la cual fue ganada por el Grupo Perfil.

## Inversión publicitaria anual

---

Metro, además de ser un medio, es un anunciante que compra y canjea espacios publicitarios para promocionar sus productos, tal como lo hace cualquier otra empresa. IBOPE, a través de su unidad de negocios, Monitor, se encarga justamente de auditar la inversión publicitaria en los principales medios del país.

Si analizamos los datos que nos ofrece esta herramienta, en el tiempo analizado (2012-2017) Metro aumentó su inversión anual en pesos, en promedio, un 29% por año. Este valor está en línea con el valor de inflacionario, con lo cual la empresa ha simplemente sostenido su desembolso en publicidad. La única excepción es en 2015, cuando pasó de 16,1 millones de pesos en 2014 a apenas 3,3 millones. El resto del período de análisis corresponde a un aumento inversión mencionado.<sup>20</sup>

Dentro de las distribuciones de esa inversión el principal foco ha sido promocionar la propia radio, centrado en sus productos radiales. Esta es la única comunicación que se ha mantenido durante los últimos cinco años. En segunda instancia, y sólo en 2016, comunicó la obra de Eduardo “Cabito” Massa Alcantara, “La piña”. Tercero en ese podio de productos que

---

<sup>19</sup> Ver artículo: “Escándalo en Radio El Mundo: no pagan sueldos y entró la policía” en I Profesional 21/03/18

<sup>20</sup> Valores de Monitor, E-Radio. Tarifas según descuentos promedios de mercado

comunicaron, y con presencia desde el 2012 al 2014 se ubica el parador de la radio, “Metro Beach”, en Mar del Plata.

Comunicación	Share
Campaña Metro	57%
La Piña	24%
Metro Beach	19%

A los fines de distribuir esas comunicaciones, los principales sistemas de medios en los que han puesto foco han sido vía pública y diarios. Vale la mencionar que la herramienta Monitor audita de manera muy parcial la información en digital, contemplando sólo algunas inversiones de los principales diarios digitales del país y excluyendo todos los sitios de display y las redes sociales, espacios que representan la gran parte de la inversión publicitaria en dicho sistema.

En cuanto al foco que representa Metro en términos de inversión publicitaria para todo el grupo RPMB, es el principal producto que promociona (entre las diferentes vertientes ya mencionadas) llevándose el 38% de la inversión publicitaria en el período analizado. En segundo lugar, aparece Blue, con un 28% y Rock & Pop con un 17%. El resto de la inversión es destinado a sus plataformas digitales Bacanal e Infocampo.

Comunicación	Share
Metro	38%
Blue	28%
Rock & Pop	17%
Infocampo / Bacanal	16%

## Zoom in campaña publicitaria 2014

---

En el año 2014 radio Metro realizó la, hasta ese entonces, campaña publicitaria con mayor inversión. Se llevó a cabo en los meses de octubre-noviembre y se centró en vía pública y gráfica.

Se concentró en zonas de nivel socioeconómico alto-medio de AMBA (Corredor norte, Palermo, Belgrano, Nuñez y Caballito), comprando un total de 40 elementos de gran impacto visual. Todos ellos insertos en la ciudad y de cercanía con el transeúnte-conductor, prescindiendo de carteles espectaculares en accesos (Panamericana, General Paz, Acceso Oeste) para que se vea más de cerca la creatividad (que requería de certera atención).

En tanto en gráfica salió sábados y domingos en los diarios de mayor circulación en Buenos Aires (Clarín, La Nación y Perfil) más dos salidas puntuales en El Cronista. En cuanto a títulos estuvo asociado a ejemplares de contenido de actualidad y lifestyle como Planeta Urbano, Remix, D-Mag, Rolling Stone y Billboard, entre otras.

Apuntando su comunicación a un público joven, es curioso que no hayan seleccionado para comunicar el sistema en el que más tiempo pasa su target: internet. No realizaron pauta en redes sociales o medios digital, lo cual demuestra una llamativa falta de actualización. Este hecho continuaría repitiéndose (Ver “Zoom In campaña publicitaria 2017”).

La gran ventaja que permite internet es poder trabajar en tiempo real y, además, a través de su página web tener el contenido disponible las 24 horas. Siendo el fuerte los contenidos de su programa podrían haber transmitido una creatividad sencilla que transmita que se puede escuchar la radio con sólo clicar el aviso. O que el “Da Para Darse” (conocida sección de Perros de la Calle) está a sólo un paso.

La creatividad estuvo enfocada principalmente en los comunicadores de la radio. Vemos poca relevancia en el logo, el cual está por detrás de los conductores. Si una campaña de publicidad busca destacar lo más importante de su producto, en este caso está claro que pondera mucho más los protagonistas que el resto de las cosas. Incluso su slogan no figura en el material. También es interesante destacar la falta de referencia a sus redes sociales o página web.



## Zoom in campaña publicitaria 2017

La última campaña publicitaria de Metro tuvo lugar de mayo a julio de 2017. La misma se centró nuevamente en diarios, revistas y, como medio central, la vía pública. Es curioso que nuevamente hayan desestimado a digital como uno de sus principales pilares. Este sistema apenas se lleva el 5% de la inversión y sólo se concentra en Facebook.

La campaña focalizó su comunicación en el cambio de horario que se realizó en la radio durante ese período donde la mayoría de los programas adelantaron una hora su comienzo. La imagen fuerte de la publicidad vuelve a ser los conductores, donde en el sobre impreso está su nuevo horario. Apenas se observa el nombre del programa y el logo de la radio aparece debajo de la foto central.



La campaña vuelve a cumplir con una necesidad de corto plazo: únicamente dar a conocer los nuevos horarios de los programas de la radio (y en segunda instancia los conductores que forman parte de la misma, más allá de que estén hace mucho tiempo en Metro). No hay modificaciones en el mix de medios respecto a la comunicación de tres años atrás a pesar de que el ecosistema de medios haya mutado y, sobre todo, haya habido fuertes modificaciones en el principal target de la radio.



## Análisis audiencia

Tomando como referencia las mediciones brindadas en el período 2017, Metro en total individuos (sin segmentación etaria, socioeconómica o de género) se ubica como la 6° radio más escuchada en AMBA (5° FM).

Emisora	Rating	Share
Mitre	2,03	12,94
LA 100	1,39	8,86
Pop 101.5	1,15	7,34
Disney	1,05	6,72
Aspen	1,02	6,53
Metro 95.1	0,91	5,77
Mega 98.3	0,76	4,84
Radio 10	0,75	4,78
La Red	0,71	4,55
Vale 97.5	0,63	4,02
Los 40	0,48	3,04
One 103.7	0,42	2,66
AM 750	0,41	2,60
Rock And Pop	0,30	1,93
RQP 104.3	0,30	1,89
Continental	0,22	1,38
Del Plata	0,16	1,04
Radio con Vos	0,16	1,03
Blue 100.7	0,15	0,97
Rivadavia	0,11	0,70

Fuente E-Radio (IBOPE)



En términos de composición su audiencia es principalmente de Nivel Socioeconómico Alto-Medio (78%).

## Composición Socioeconómica



Fuente TGI (IBOPE)

En cuanto a género, la audiencia presenta una leve inclinación masculina.

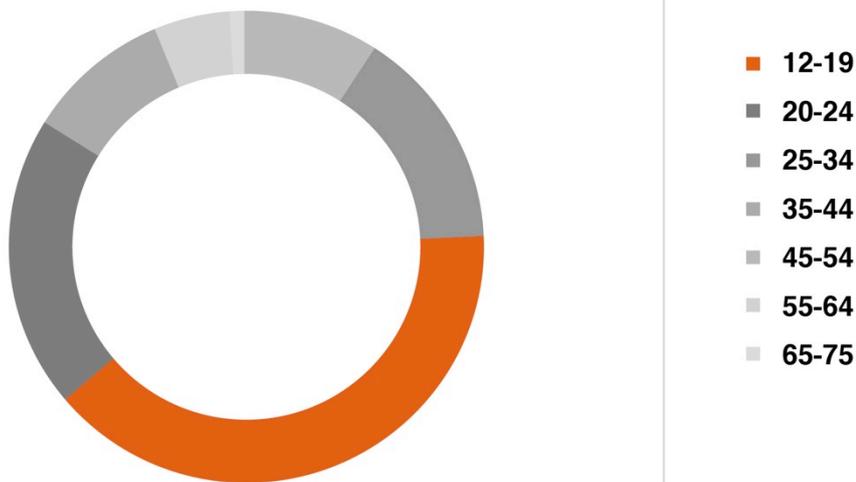
### Composición Género



Fuente TGI (IBOPE)

En tanto que en rango etario se desprende una gran penetración en el segmento 25-34. Hay una sobre indexación Vs el universo (alrededor del 200%). Es decir, el rango 25-34 representa el 39% de la audiencia de Metro, cuando implica el 21% de la población en AMBA.

### Composición Etaria



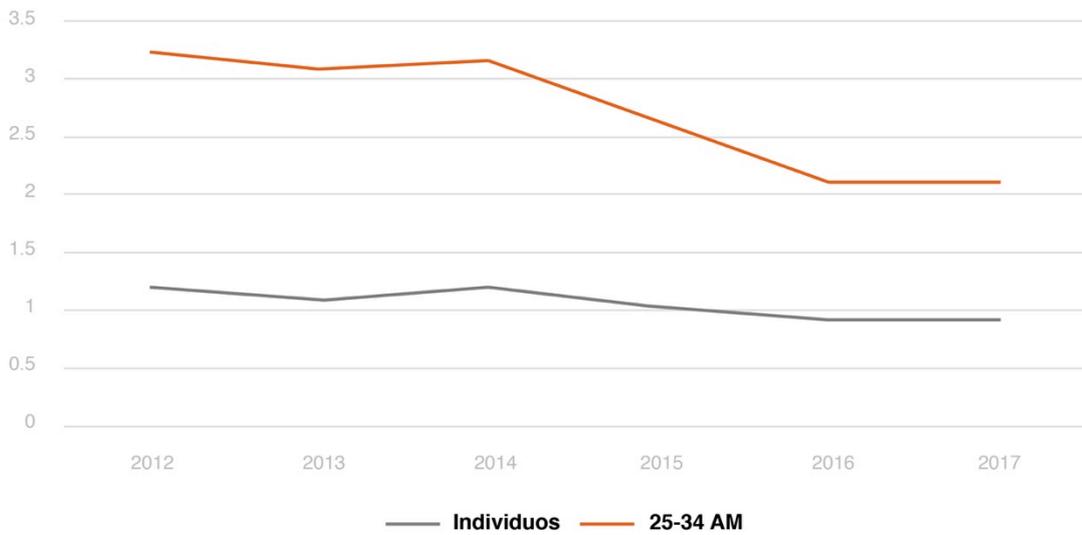
Fuente TGI (IBOPE)

Dada la composición de su audiencia podemos establecer que la radio tiene fuerte presencia en jóvenes de ambos sexos, entre 25-34 años y pertenecientes al Nivel Socioeconómico Alto-Medio. Entonces, realizando un ranking de las radios en ese segmento particular de la población, Metro se logra posicionarse como líder, seguido de cerca por La 100 y Radio Pop y muy por encima del resto de sus competidoras.

Emisora	Rating(%)	Share(%)
Metro 95.1	2,11	12,96
LA 100	1,69	10,39
Pop 101.5	1,57	9,64
Mega 98.3	1,22	7,47
Disney	1,03	6,32
Aspen	1,02	6,24
Mitre	0,72	4,43
Vale 97.5	0,70	4,28
RQP 104.3	0,65	3,97
Los 40	0,59	3,60
Rock And Pop	0,46	2,80
La Red	0,44	2,73
Blue 100.7	0,42	2,55
Radio 10	0,40	2,44
One 103.7	0,37	2,25
AM 750	0,28	1,73
Radio con Vos	0,22	1,37
Continental	0,12	0,77
Del Plata	0,11	0,69
Nacional Rock	0,10	0,63

Fuente: E-Radio (IBOPE)

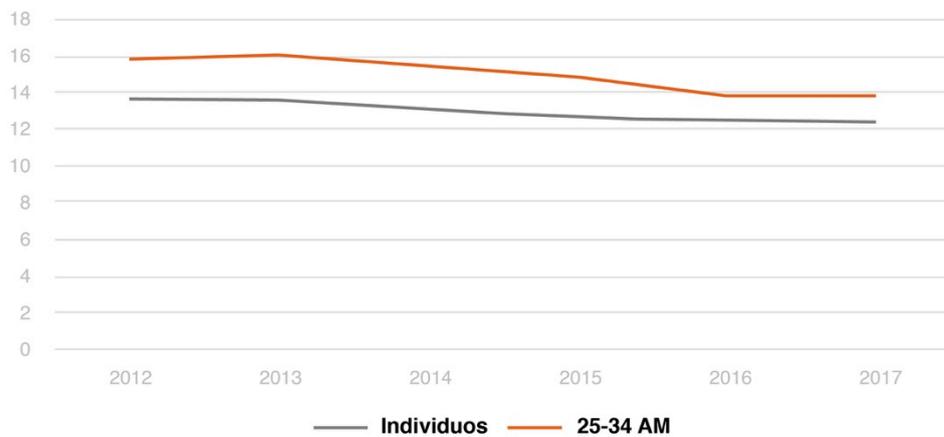
¿Esa construcción de Metro en el target y en el valor total audiencia se ha visto afectada recientemente? Viendo en retrospectiva datos de los últimos 5 años los números vienen a la baja en el análisis de ambos targets (-24% en total individuos y -35% en el target).



Fuente TGI (IBOPE)

¿Es esta pérdida un problema que afecta a todas las radios o sólo a Metro? Analizando el encendido de radio en el mismo período se aprecia que hay un descenso de oyentes, pero este no es tan fuertemente marcado como sucede en el caso particular de Metro. Entre 2012 y 2017 hay una caída del 13% en el target Alto-Medio 25-34 y en total individuos esa pérdida es del 9%. Con lo cual estamos hablando de un fenómeno que afecta como sistema pero que se intensifica en este medio puntual.

### Encendido Radio 2012-2017



Fuente TGI (IBOPE)

## Ranking de Redes Sociales

En lo que respecta a cantidad de seguidores Radio Metro se encuentra en las tres redes sociales más importantes, siempre como top 10 de radios con mayor cantidad de seguidores. En Twitter se encuentra tercera, cuarta en Instagram y octava en Facebook.

Radio	Twitter
Radio Mitre	829K
La 100	762K
Metro	663K
Radio La Red	371K
Los 40 Principales	351K
Radio Pop	280K
Rock & Pop	275K
Radio 10	270K
Radio One	230K
Contiental	171K
Radio del Plata	156K
Vale	153K
Mega 98.3	121K
Radio con Vos	83K
Rivadavia	73,6K
Apsen	48,3K

En Twitter la radio que lidera el Ranking es Mitre y segunda se encuentra La 100 (ambas pertenecen al mismo grupo) e incluso en algunos casos comparten las mismas publicaciones, cuando se tratan de “notas de color”. La gran diferencia entre ambas está en el grado de interacción que tienen los usuarios con las cuentas. Mientras que la cantidad de likes o retwiteos que reciben los posts de La Cien son muy bajos (en algunos casos nulos) y los que generan mayor engagement no suelen superar las 20 interacciones, en el caso de Radio Mitre cuando los posts están relacionados a noticias de gran interés (como por ejemplo el conflicto del director técnico de la Selección argentina de fútbol o el procesamiento de diferentes funcionarios Kichneristas) llegan a superar las 400 interacciones. Las editoriales de diferentes columnistas suelen tener bastante repercusión entre los usuarios.

En el caso del twitter de Radio Metro (tercer en el ranking) presenta un nivel de engagement muy bajo, con la excepción de algunos videos musicales.

Radio	Facebook
La 100	3,6M
Los 40 Principales	1,9M
Radio Mitre	1,4M
Rock & Pop	567K
Radio Pop	500K
Mega 98.3	470K
Vorterix	456K
<b>Metro</b>	<b>428K</b>
Radio 10	400K
Radio del Plata	278K
Vale	257K
Apsen	143K
Rivadavia	113K
Contiental	108K
Radio La Red	93K
Radio One	73K
Radio con Vos	31K

En Facebook existen 3 radios que por la cantidad de seguidores se destacan del resto: La 100, Los 40 Principales y Radio Mitre (superan el millón), gran diferencia con la Rock & Pop que se encuentra cuarta con 567 mil. En esta red, pese a que se encuentra tercera en el ranking, es nuevamente Radio Mitre la marca que cuenta con un mayor número de interacciones por parte de sus seguidores. En el caso de Radio Metro la cantidad de interacciones sube notablemente, sobre todo cuando se trata de videos en los cuales las personalidades de la radio son protagonista o notas curiosas. Esta es la Red Social en la cual se encuentra en mayor desventaja frente a sus competidores.

Radio	Instagram
La 100	530K
Radio Mitre	172K
Vorterix	146K
Metro	110K
Mega 98.3	100K
Radio Pop	87,3K
Los 40 principales	79K
Rock & Pop	54,5K
Vale	37K
Radio One	36K
Radio con Vos	16,5K
Radio del Plata	11K
Rivadavia	8,4K
Radio 10	8K
Radio La Red	7,7K
Apsen	6,3K

Nuevamente el ranking está encabezado por Radio Mitre y La 100, con la particularidad de que esta es la única Red Social en la cual el engagement de ambas marcas es similar e incluso en algunos posteos es superior el de La 100. En el caso de Radio Metro (cuarta en el ranking) nuevamente los videos musicales son los que generan mayor afecto entre los usuarios.

### ***Los programas: el gran diferenciador de Radio Metro***

Metro cuenta con una ventaja en redes sociales respecto a la competencia: es la única radio que tiene una estrategia en redes sociales que también abarca sus principales programas. Incluso, salvo algunas excepciones como Closs Continental, La Oral Deportiva o Malditos Nerds, la mayoría de los programas radiales no tienen cuenta propia en redes sociales. Si tomamos los diferentes programas de Metro vemos que, con la excepción de Facebook, la cantidad de seguidores que tienen ellos son mayores a los de la radio y el número de interacciones por parte de los usuarios crece notablemente (sobre todo en Instagram). Por ejemplo, el programa Perros de la Calle tiene videos que superan las 70 mil reproducciones e imágenes que llegan a más de 9.000 likes, mientras que los posteos de la cuenta de @Metro951 no suelen superar los 1.500 likes. La excepción del 2017 fueron posteos en los cuales se felicita a diferentes personalidades de la radio por haber ganado el Martín Fierro.

A raíz de esto si volvemos a armar los rankings teniendo en cuenta los programas en twitter Metro sube al primer puesto con el programa Perros de la Calle y en Instagram se posiciona segundo.

Radio	Facebook
La 100	3.6M
Los 40 principales	1.9M
Radio Mitre	1.4M
Rock & Pop	567K
Radio Pop	500K
Mega 98.3	470K
Vorterix	456K
<b>Metro</b>	<b>428K</b>
Radio 10	400K
Perros de la Calle	362K
Radio del Plata	278K
Vale	257K
Metro y Medio	144K
Apsen	143K
Rivadavia	113K
Contiental	108K
Basta de Todo	107K
Radio La Red	93K
Radio One	73K
Radio con Vos	31K

Radio	Instagram
La 100	530K
Perros de la Calle	234K
Radio Mitre	172K
Vorterix	146K
Basta de Todo	112K
<b>Metro</b>	<b>110K</b>
Metro y Medio	110K
Mega 98.3	100K
Radio Pop	87.3K
Los 40 principales	79K
Rock & Pop	54.5K
Vale	37K
Radio One	36K
No Somos Nadie	28K
Radio con Vos	16.5K
Radio del Plata	11K
Rivadavia	8.4K
Radio 10	8K
Radio La Red	7.7K
Apsen	6.3K

Radio	Twitter
Perros de la Calle	1.15M
Radio Mitre	829K
Basta de Todo	813K
La 100	762K
Metro y Medio	682K
<b>Metro</b>	<b>663K</b>
Radio La Red	371K
Los 40 principales	351K
Radio Pop	280K
Rock & Pop	275K
Radio 10	270K
Radio One	230K
Contiental	171K
Radio del Plata	156K
Vale	153K
Mega 98.3	121K
No Somos Nadie	119K
Radio con Vos	83K
Rivadavia	73.6K
Apsen	48.3K

## Página Web – Ranking en Argentina

Comscore es una empresa internacional que trabaja con un sistema mixto: a través de un panel online y de un seguimiento de cookies establece un aproximado de la cantidad de visitante diarios, de usuarios únicos, de páginas vistas y de minutos por visita que pasan las personas en las diferentes webs digitales. Vale aclarar que la información en el país sólo es aplicable a lo que sucede en computadoras de escritorio. A partir de la información que es posible recopilar de esta

fuente se puede establecer un estado de situación del sitio web Vs la competencia. Para ello se recurrirá a tres métricas:

1. *Usuarios Únicos mensuales*
2. *Promedio de visitantes diarios*
3. *Promedio de minutos por visita*

Cien Radios es la plataforma que tiene el grupo Clarín para todas sus radios (tanto las citadas de AMBA – Mitre y La 100 – como todas las emisoras del interior del país) y transmisiones radiales. En comparativa, versus usuarios que visitan mensualmente la página de Metro, Cien Radios tiene más de seis veces más tráfico. En comparativa Vs Radio Cut, Metro tiene un 11% menos de tráfico. Sin embargo, vale la pena destacar que Metro es líder en minutos que pasa cada visita en la página, con un promedio superior a la hora. Es decir, entran menos personas mensualmente, pero pasan más tiempo en su web (entre cuatro y cinco veces más).

Otro dato interesante surge de la comparativa de los visitantes diarios. Metro en ese apartado supera a Radio Cut (aunque sigue estando muy lejos de Cien Radios). Es decir, mensualmente son menos los usuarios que entran, pero diariamente, en promedio, más. Esto es porque los que entran todos los meses a la web lo hacen de manera más frecuente con respecto a otros sitios. Son oyentes fieles, que entran muy seguido en el mes y pasan mucho tiempo dentro.

Vale la pena destacar que todo este posicionamiento de Metro se produjo sin menciones o campañas externas, tal como veíamos en el apartado de publicidad de la radio. Es 100% orgánico y producto de sus fanáticos, más allá de algunas referencias a esta disponibilidad de escucha por parte de los conductores.

En comparativa con los otros productos del grupo Metro es cómodamente el que lidera en todas las métricas, por encima de Infocampo, Blue y Pulso Urbano.

Medio	Usuarios Únicos	Promedio visitantes diarios	Promedio de minutos por visita
Cien Radios	1.277.000	228.000	18
Radio Cut	210.000	15.000	12,3
Metro	187.000	18.000	66,8
Infocampo	52.000	4.000	3,4
Blue FM	38.000	2.000	61,1
Pulso Urbano	37.000	2.000	1,7

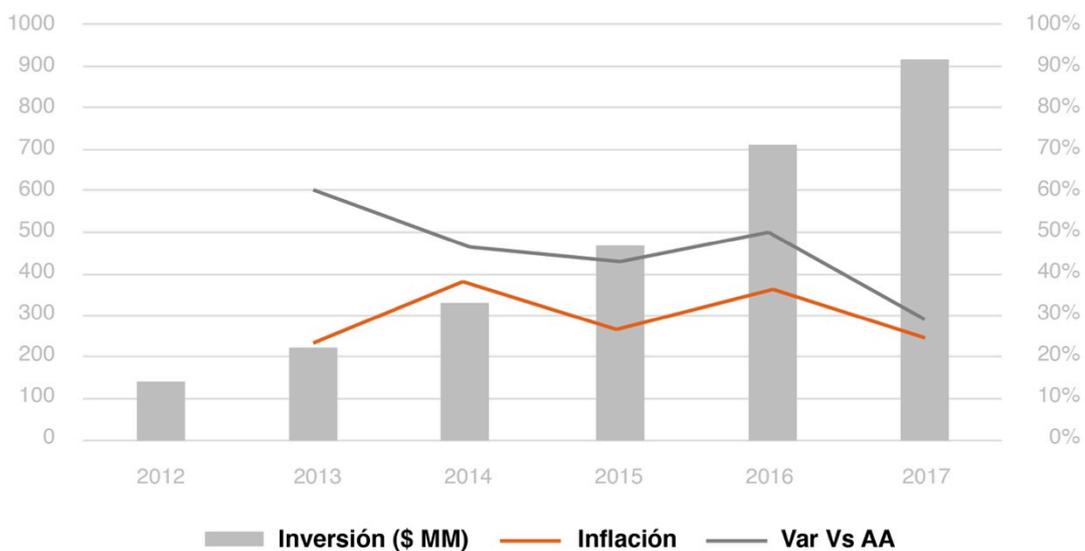
# **TORTA PUBLICITARIA**

## Evolución torta publicitaria 2012 – 2017 y principales anunciantes

Una vez analizada la audiencia, es interesante comparar estos valores con los de venta de facturación de la radio. Para esto, la herramienta (también de IBOPE) Monitor nos permite ver la evolución de la misma. Monitor se nutre de los valores brutos aportado por la radio, a los cuales se le aplica un descuento promedio de mercado (según información aportada por la Cámara Argentina de Agencias de Medios). Auditando todas las salidas de los anunciantes (ya sea tanda o PNT) se pueden establecer números aproximados (nunca se sabe el valor exacto que paga cada anunciante) de ingresos publicitarios que percibió la radio.

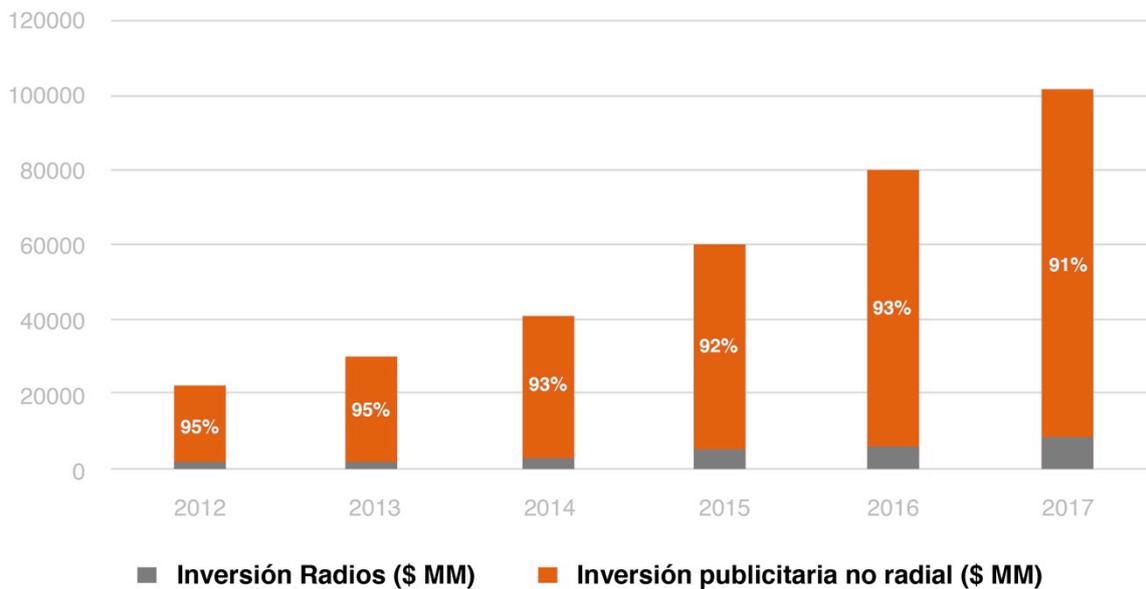
Cada año (tomando el período 2012-2017) la variación de inversión de un año a otro de facturación se ubicó por encima de la inflación país. Sin embargo, en 2016 y 2017 ese gap entre inflación y aumento de ingresos publicitarios se achicó al 12%, por debajo del 16% del 2015 y muy detrás del pico alcanzado en 2013 del 38%. Vale aclarar que todos estos valores representan facturación radial, que es la que puede monitorearse a través de IBOPE. Al momento, no hay herramientas fiables para auditar la inversión en digital.

**Inversión Publicitaria Vs Inflación**



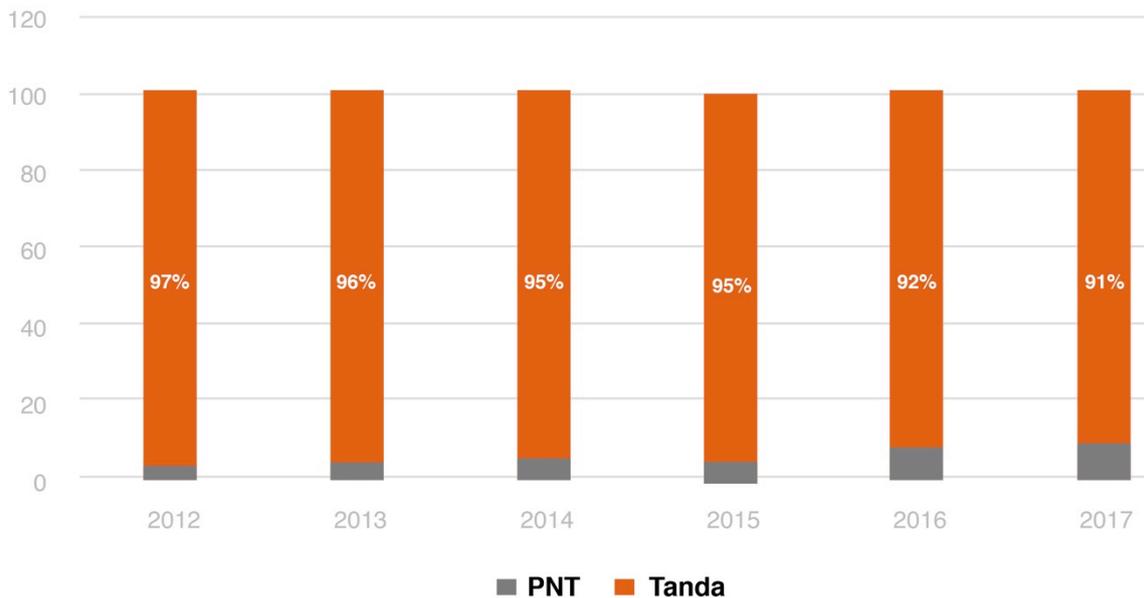
A la hora de cruzar la inversión publicitaria total en el mercado argentino con lo que corresponde exclusivamente al sistema radio, se nota que la participación radial en la torta publicitaria ha ganado espacio 2017 Vs 2012. Esta comparativa excluye internet por las ya citadas limitaciones del monitoreo en el ecosistema digital. Tal es el lugar que gana digital en el share de inversión de los anunciantes que se podría afirmar que les quita lugar a todos los sistemas. Sin embargo, al menos en la comparativa de radio Vs los otros sistemas auditables con mayores precisiones (televisión, diarios, revistas, vía pública) no sólo no viene perdiendo terreno sino que gana levemente espacio.

### % de Inversión publicitaria en radios

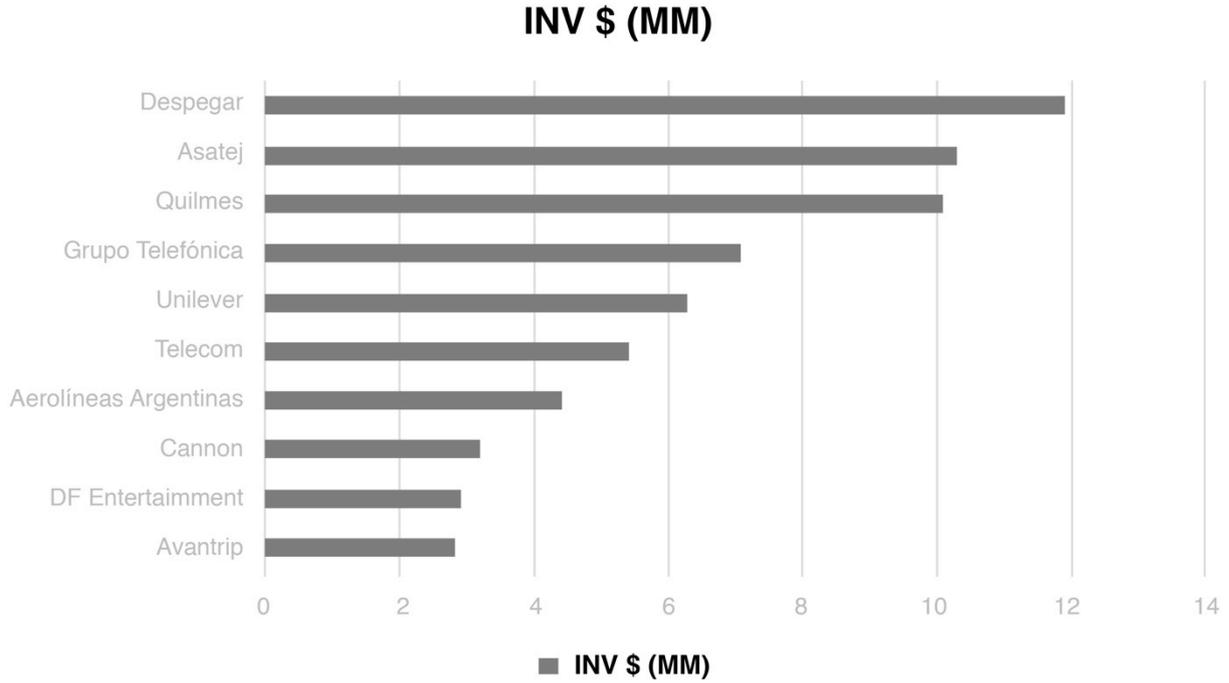


*Volviendo a Metro, es interesante observar la proporción de PNT (Publicidad No Tradicional) Vs Tanda. Cada año porcentualmente el ingreso a raíz de PNTs va en aumento en detrimento de tanda. “Cada año el ingreso por PNTs va sumando inversión. En parte porque con el boom digital la tradicional radio va perdiendo peso y las comunicaciones diferentes ganan terreno. En nuestro caso particular nuestras tarifas de PNTs son altas en comparación con otros medios, teniendo en cuenta que los conductores de nuestra radio son activos fuertes, líderes de opinión”, Sostiene Bruzzone.*

### Metro proporción publicitaria PNT vs Tanda



Por esta relación tanda Vs PNT cada vez más enfocada en este último es que no llama la atención que Despegar, de fuerte presencia en este formato, sea el anunciante que más inversión puso en Metro. “Con Despegar tenemos presencia permanente. Incluso el programa “Su Atención por favor” fue hecho casi a medida de ellos. Tienen secciones hechas ad hoc. Es un poco el espíritu de nosotros desde comercial”, sostiene Bruzzone. Tampoco sorprende, en base a la composición de la radio, que haya 3 páginas vinculadas a turismo (Despegar, Asatej y Avatrip) y asociados a segmento jóvenes de nivel socioeconómico alto-medio. Además, figuran Quilmes, Unilever, Telefónica y Telecom, 4 de los principales anunciantes del país y con varios productos enfocados a consumo joven.



*“Somos muy abiertos a escuchar lo que necesita el anunciante. Con Cervecería y Maltería Quilmes hemos trabajado comunicación con diferentes productos: con Corona hicimos un acústico en vivo de un artista que trajeron, con Mixxtail una sección de bartenders, Quilmes tuvo un asado en Basta de Todo. Ese es nuestro espíritu desde comercial para flexibilizar la propuesta. Después tenemos que negociar también con la producción de los programas para no dañar el contenido que es lo más importante que tenemos”,* añade Bruzzone.

# **DIGITAL: CAMBIO DE PARADIGMA**

## Penetración de Internet

Según un informe realizado por We Are Social en colaboración con Hootsuite<sup>21</sup> la penetración de internet alrededor del mundo es cada vez más grande. En enero del 2018 4.021 millones de personas acceden a internet, es decir el 53% de la población mundial. Esto refleja un aumento de 271 millones de individuos en comparación con el 2017.

El mismo desarrolla que el 42% de las personas presentan actividad en redes sociales. Es decir, hay 3.196 millones de usuarios activos en la actualidad y, de ellos, 2.958 millones lo hacen a través de sus teléfonos móviles. Facebook es la red más utilizada con 2.167 millones de usuarios que realizaron al menos una publicación, detrás se encuentran Youtube con 1.500 millones, Instagram con 800 millones, Tumblr con 794 millones, Ozone con 566 millones y Twitter con 330 millones.

Dentro de este informe Argentina ocupa un lugar especial tanto en la penetración de internet como en la de redes sociales. En el primer ítem es, en conjunto con Chile, el país de Latinoamérica con mayor penetración: el 78% de la población tiene acceso a internet. En lo que respecta al segundo ítem el dato es más impactante: es el sexto país del mundo donde la penetración de las redes sociales es mayor en la población con un 76%, solamente el 0,3% de la población que accede a internet no utiliza redes sociales. El ranking se encuentra liderado por Estados Unidos (99% de penetración) y lo siguen Corea del Sur (84%), Singapur (83%), Taiwan (78%) y Hong Kong (76 %). A su vez, el usuario argentino es el quinto a nivel mundial que más tiempo pasa en redes sociales con un promedio de 3 horas y 9 minutos diarios.

Dentro de las mismas Facebook e Instagram son las que mayores usuarios registran, seguidas por Twitter. Según un estudio de la consultora Carrier y Asociados<sup>22</sup> en promedio los argentinos utilizan 3,4 redes sociales por persona. El 82% de las personas de entre 25 y 34 años (rango de edad en el cual Metro tiene su mayor número de audiencia) utiliza Facebook, mientras que el 39% está en Instagram y el 20% en Twitter<sup>23</sup>.

A partir de esto es posible preguntarse ¿Por qué las personas están en redes sociales? ¿Qué es lo que hace un argentino le dedique en promedio más de 3 horas de su día a estar en ellas? El psicólogo estadounidense Abraham Maslow, realizó una teoría de las necesidades, la cual jerarquiza las diferentes necesidades que tiene todo individuo en forma de una pirámide. En su

<sup>21</sup> 2018 Digital Yearbook disponible en <https://www.slideshare.net/wearesocial/2018-digital-yearbook-86862930>

<sup>22</sup> Ver artículo: "Las redes sociales preferidas por los argentinos, según su edad" en La Nación 22/10/17

<sup>23</sup> Ver artículo: "Las redes sociales preferidas por los argentinos, según su edad" en La Nación 22/10/17

base se encuentran aquellas relacionadas con lo fisiológico (comer, dormir, respirar). Luego le siguen las de seguridad y las de afiliación (amistad, afecto, pertenencia de grupo)<sup>24</sup>.

Otro autor que desarrolló una teoría sobre las necesidades es el psicólogo David McClelland, el cual afirma que la motivación de las personas a lo largo de sus vidas está relacionada con satisfacer tres necesidades básicas: la de logro, la de poder y la de afiliación. Esta última tiene como foco formar parte de un grupo. Los individuos buscan contactarse con otra gente, obtener ayuda y ser “populares”<sup>25</sup>.

Según un estudio de Global Web Index, empresa especialista en tendencias sociales, la razón más importante por la cual las personas usan las redes sociales es la de mantener el contacto con amigos para saber qué es lo que están haciendo (el 55% la utilizan con ese objetivo), detrás viene el de mantenerse al día con las noticias y eventos de actualidad y en tercer lugar llenar el tiempo libre<sup>26</sup>. De esta forma las redes sociales vienen a cumplir el rol de satisfacer (al menos parcialmente) la necesidad de afiliación descripta por Maslow y McClelland.

Ante esta situación ¿Cómo se ve afectado el consumo de medios tradicionales y puntualmente el de Metro? ¿Es posible que el tiempo que las personas antes dedicaban a la radio hoy se difumine en otros intereses? La capacidad de la radio como formadora de comunidades, está claro, ha perdido lugar frente a otros espacios.

## Evolución de plataformas On Demand 2012 – 2017

---

Uno de los factores que han modificado la forma de consumir medios de comunicación tradicionales en los últimos años es el auge de las plataformas On Demand. Las mismas permiten consumir el contenido deseado en el momento y lugar que el usuario quiera, interrumpirlo y volver a reproducirlo a gusto. De esta forma las personas no se ven “atadas” a los horarios de programas impuestos por la grilla de la radio o la televisión. En Argentina son principalmente tres las plataformas que han crecido en el período analizado (entre 2012-2017) y cuya penetración dentro de la población crece todos los años.

---

<sup>24</sup> Maslow, Abraham en “Motivación y Personalidad”, Díaz de Santos, Madrid 1991 p38

<sup>25</sup> McClelland, David en “Estudio de la motivación humana”, Narceca, Madrid 1989

<sup>26</sup> Ver artículo “Los 10 principales motivos por los que usamos las redes sociales” en Julián Marquina.es 09/04/2015

Todas las edades						
Plataforma	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Youtube	11%	21%	28%	40%	38%	58%
Spotify	0%	1%	3%	4%	5%	8%
Netflix	0%	1%	1%	3%	7%	21%

Fuente TGI: Ibope

25-34						
Plataforma	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Youtube	16%	27%	36%	48%	50%	67%
Spotify	0%	2%	3%	4%	5%	8%
Netflix	0%	1%	1%	4%	9%	26%

Fuente TGI: Ibope

El aumento de estos números año a año no es casual. Además de estar relacionado con el incremento constante en la cantidad de usuarios que acceden a internet en Argentina las distintas empresas tomaron decisiones estratégicas para generar que cada vez más usuarios participen de ellas.

**Youtube:** permite a los usuarios compartir y ver videos. Fue lanzado en el 14 de febrero del 2005 y el 23 de abril de ese mismo año se publicó el primer video. Para mayo de 2006 ya alcanzaba dos mil millones de visualizaciones por día. En 2007 fue adquirido por Google que centró sus primeros pasos en formas para facilitar la búsqueda de contenido, la posibilidad de pauta en la plataforma y la apertura de canales oficiales para empresas y artistas. En 2017 habilitó la posibilidad de transmitir en directo<sup>27</sup>. A su vez, la empresa cuenta con un programa de “*Youtube partners*”, lo que implica que si un usuario sube contenidos que cumplen con ciertas características (originalidad es uno de los aspectos que se evalúan) y superan una determinada cantidad de reproducciones (que se ajusta periódicamente) pueden recibir dinero por la actividad que generan en la plataforma. Esta es una de las razones que fomenta la gran cantidad de contenidos que tiene la plataforma. Así busca proveer que los usuarios sean ellos mismos propulsores del sitio. Actualmente es el segundo buscador más utilizado del mundo y, según datos compartidos por la empresa, durante el 2016 en cada minuto se subieron 300 horas de video a Youtube y se vieron más de tres mil millones de horas de video al mes<sup>28</sup>.

<sup>27</sup> Ver artículo “YouTube lanza su servicio de transmisión en vivo para competir con Facebook” en La Nación 07/02/2017

<sup>28</sup> Ver artículo “36 estadísticas fascinantes de YouTube para 2016” en Brand Watch 30/06/2016

**Netflix:** es una empresa que ofrece contenido vía streaming y On Demand de miles de series y películas. La compañía comenzó en 1997 como un videoclub de suscripción por correo y envío a domicilio. Aunque ese servicio aún se sostiene en Estados Unidos, fue dejando paso gradualmente al actual formato, que es la única forma de consumo en los más de 130 países donde se expandió. Todo un paradigma de cómo fue mutando el consumo. Ser el pionero en esta categoría de mercado le permitió posicionarse como líder por encima de competidores como HBO-GO, iTunes o Google Play. En 2013 dejó de ser sólo una compañía distribuidora de contenido para ser generadora del mismo. Ese año sacó su primera serie original: “House of cards”, solamente accesible a través de la plataforma. “La meta es convertirse en HBO antes de que HBO se convierta en Netflix” dijo Reed Hastings, CEO de la compañía, en una entrevista con la revista GQ<sup>29</sup>. Esta apuesta continuó y el número de producciones originales de Netflix fue creciendo año a año. Durante el 2018 anunció que invertirá US\$8 mil millones en la creación de 700 producciones.<sup>30</sup> La compañía está desarrollando estrategias cada vez más pensadas para los mercados locales, lo cual se refleja, por ejemplo, en Argentina en lo que será el estreno de la primera serie original hecha en el país, “La gala de Edha”.<sup>31</sup>

La empresa comenzó a publicitar sobre sus contenidos exclusivos, no sólo a través de internet sino en todos los sistemas. Sacó una App y en ella incluso desarrolló una función para poder ver contenidos sin conexión<sup>32</sup>. En Argentina una encuesta de Netflix arrojó que el 45% de las personas que consumen la plataforma ven series o películas en el transporte público a través del celular<sup>33</sup>.

**Spotify:** es una plataforma para reproducir música online. Permite al usuario una gran cantidad de personalizaciones, entre otras, la posibilidad de que los usuarios creen sus propias listas de canciones que pueden ser reproducidas por otros usuarios. En su llegada al país la plataforma tenía 20 millones de canciones disponibles para ser escuchadas<sup>34</sup>. La empresa fue adquiriendo los derechos musicales de más artistas para convertirse, cada vez más, en una plataforma atractiva para el público. A tal punto han logrado esto que ya son muchos los artistas que presentan sus nuevos discos a través de la plataforma. En marzo de 2018 la empresa salió a

<sup>29</sup> Ver artículo “And the Award for the Next HBO Goes to...” en Revista GQ 29/01/2013

<sup>30</sup> Ver artículo “Netflix estrenará este año 700 títulos oficiales” en Red Users 28/02/18

<sup>31</sup> Ver artículo “Netflix por fin estrena el modo offline: podrás guardar (algunas) cosas para ver sin conexión” en Xataka.com 30/11/2016

<sup>32</sup> Ver artículo “Los argentinos y su fascinación por ver series de Netflix en celulares y en la vía pública” en La Nación 14/11/17

<sup>33</sup> Ver artículo “Edha: la moda en la primera serie nacional de Netflix” en La Nación 10/03/2018

<sup>34</sup> Ver artículo “El servicio de música on line Spotify llega a la Argentina” en La Nación 24/09/13

cotizar en bolsa y asegura tener 159 millones de usuarios mensuales en 61 países, de los cuales 71 millones son suscriptores.<sup>35</sup>

## El fenómeno de Radio Cut

---

En 2013 se lanzó en Argentina Radio Cut, una plataforma online que permite escuchar en vivo y grabar programas de radio, hacer recortes de los mismos y luego subirlos, dejándolos a disposición para que cualquiera pueda acceder a ellos. Tiene acceso a prácticamente todas las radios del país. La excepción son todas las radios del Grupo Clarín, que tienen su propia plataforma en Cien Radios y que han obligado a Radio Cut a que las elimine de la página.

Estos contenidos puede generarlos cualquier usuario registrado. “La idea surgió como oyentes de radio que somos, queríamos tener la posibilidad de tener una herramienta para compartir algo de un programa que nos resultaba interesante. Creo que se encadena también con que la radio hoy está adaptada a Internet solo desde la transmisión. Nuestra visión está más orientada a poder buscar contenidos, al acceso On Demand” comentó Roberto Narvaja, en una entrevista a la revista Information Technology en octubre del 2013. Con Radio Cut el mundo de la radio sumó una nueva posibilidad que hasta el momento no existía (no por lo menos para acceso exclusivo radial, dado que en Youtube algunos contenidos sí eran compartidos). En su primer año de vida la plataforma contó con 134 radios, grabó 250mil horas de programas y se realizaron más de 19.817 recortes de audio. El crecimiento fue exponencial: según datos de la empresa al finalizar el 2015 el número de radios que contenía la plataforma aumentó a 500, las horas grabadas a más de 1.500.000, con más de 6.300 recortes de audio por mes y 650 mil visitantes. Estos números crecieron notablemente durante el 2017, año en el cual la compañía informó que los usuarios escucharon más de diez millones de horas, se crearon más de 200 mil recortes y su crecimiento en visitas aumentó en un 60% respecto al 2016. A su vez, son más de 820 las emisoras que se encuentran disponible para ser grabadas y recortadas y 400 las que están en espera para poder formar parte de la misma.

Estos datos también se sustentan desde el ranking de más recortes escuchados anualmente que elabora Radio Cut. En el 2014 el audio con mayor cantidad de reproducciones (relato de Alejandro Fantino del último penal pateado por Argentina en la semi-final del mundial contra

---

<sup>35</sup> Ver artículo “Spotify sale a cotizar a Bolsa” en Clarín 01/03/18

Holanda) tuvo 29.722 y el número 100 1.406. En 2017 el recorte favorito de los usuarios (un oyente comenta al aire del programa Metro y Medio haber tenido relaciones sexuales sin consentimiento con una mujer) tuvo 173.502 reproducciones y el número cien 7.669. Esto representa un aumento del casi 500%. De esta forma se aprecia que mientras el rating radial va disminuyendo año a año el deseo de consumir contenidos en On Demand del mismo medio va en aumento.

## La competencia ya no son otras radios

En los apartados anteriores se analizó el aumento de la penetración de internet en Argentina, la forma en que esta acompañó un notable uso de redes sociales por parte de los argentinos. A su vez también destacamos el crecimiento año a año del uso de plataformas On Demand tales como Youtube, Netflix, Spotify y Radio Cut y en el inicio del trabajo vimos como el rating radial viene disminuyendo año a año. Entonces ¿Podríamos decir que estos factores afectan directamente el consumo de radio Metro? ¿Y de los medios de comunicación en general? ¿Qué es lo que hace que una persona opte por consumir un medio en lugar de otro? ¿Y una plataforma On Demand por sobre un medio?

Katz, Blumler y Gurevitch desarrollaron su teoría de los usos y gratificaciones en la cual desarrollan que “la exposición ante los medios constituye un conjunto de «alternativas funcionales para la satisfacción de las necesidades, lo que puede ser comparado, en principio, con la función de otras búsquedas de actividades recreativas”.<sup>36</sup> La teoría apunta a entender qué hacen los individuos con los medios que consumen y cómo a través de ellos satisfacen sus necesidades. La misma tiene 5 puntos básicos, de los cuales nos centraremos en tres:<sup>37</sup>

1. *Se concibe al público como activo*
2. *El público es quien genera la demanda (“en el proceso de comunicación masiva corresponde al miembro del público buena parte de la incitativa de vincular la gratificación de la necesidad y la elección de los medios”)*
3. *Los medios compiten contra “otras fuentes de satisfacción de necesidades”*

<sup>36</sup> Moragas Miguel “Usos y gratificaciones de la comunicación de masas, de Elihu Katz, Jay G. Blumler, Michael Gurevitch” en Sociología de la comunicación de masas, Gustavo Gil, Barcelona 1985, p 132

<sup>37</sup> Moragas Miguel “Usos y gratificaciones de la comunicación de masas, de Elihu Katz, Jay G. Blumler, Michael Gurevitch” en Sociología de la comunicación de masas, Gustavo Gil, Barcelona 1985,

Pero ¿Cuáles son los factores que hacen que un medio le de cierta gratificación a una persona? Miguel de Moragas afirma “las gratificaciones del público pueden derivar de tres fuentes distintas como mínimo: el contenido de los medios, la exposición ante ellos per se y el contexto social que tipifica la situación de exposición ante medios diferentes”<sup>38</sup>. Y entonces ¿Qué es lo que hace que un individuo consuma un determinado medio por sobre otro? El mismo, retomando en parte la teoría de Katz, Blumler y Gurevitch asegura que “cada uno parece ofrecer una combinación singular de: contenido característico (o por lo menos percibido típicamente como tal); atributos típicos (la letra impresa versus los modos de transmisión, la representación icónica versus la simbólica, la lectura versus los modos auditivos o audio visuales de recepción), y situaciones típicas de exposición (en el hogar o fuera de él, solo o con otros, con control sobre los aspectos temporales de la exposición o con la carencia de tal control). La cuestión es entonces qué tipo de combinaciones de atributos puede lograr que diferentes medios sean más o menos adecuados para la satisfacción de necesidades diferentes”.<sup>39</sup> Por lo que es posible decir, por ejemplo, que la televisión, por sus características, es un medio ideal para consumir dentro del hogar, mientras que la radio es posible escucharla fuera de la casa, yendo hacia algún lado, trabajando o realizando en paralelo alguna otra actividad.

Analicemos la siguiente situación: años atrás mientras un individuo se dirigía a su trabajo las posibilidades de realizar alguna acción para entretenerse eran limitadas: podía optar por escuchar radio, música (a través de un mp3), conversar con otra persona, leer un libro o hablar por celular. Hoy el abanico de posibilidades es mucho mayor. A las anteriores opciones se le suma usar Spotify, ver un video en Youtube, mirar una serie o película en Netflix, utilizar el Whatsapp, o pasar tiempo en redes sociales. Eso sin contar la cantidad de juegos que pueden descargarse al celular.

De esta forma y si retomamos el punto número tres de la teoría de Katz, Blumler y Gurevitch vemos como la radio no compite solo contra otros medios, sino contra “otras fuentes de satisfacción de necesidades” las cuales han ido aumentando y se han multiplicado a lo largo de los últimos años. Así, por ejemplo, mientras que antes una persona recurría a la radio con el objetivo de divertirse o hoy puede optar por ver Netflix o escuchar música en Spotify. El que recurría a ella para informarse de las noticias mientras viajaba hoy puede hacerlo a través de la entrada a distintos portales en internet desde su celular. El ejemplo del viaje es apenas uno de los muchos que es posible mencionar, dado que es posible percibir una situación similar en el trabajo (aquel

---

<sup>38</sup> Moragas Miguel “Usos y gratificaciones de la comunicación de masas, de Elihu Katz, Jay G. Blumler, Michael Gurevitch” en *Sociología de la comunicación de masas*, Gustavo Gil, Barcelona 1985, p 147

<sup>39</sup> Moragas Miguel “Usos y gratificaciones de la comunicación de masas, de Elihu Katz, Jay G. Blumler, Michael Gurevitch” en *Sociología de la comunicación de masas*, Gustavo Gil, Barcelona 1985, p 148

que antes escuchaba la radio mientras realizaba una tarea hoy puede, por ejemplo, escuchar música a través de la web).

Dentro de este marco también es importante tener en cuenta los diferentes factores que termina influyendo en lograr satisfacer una determinada necesidad, tal como explica Miguel de Moragas retomando a los autores ya mencionados “es el producto combinado de disposiciones psicológicas, factores sociológicos y condiciones ambientales el que determina los usos específicos de los medios por los miembros del público.”<sup>40</sup> Con lo cual la competencia de Metro (en este caso) no son solo otras radios o siquiera otros medios de comunicación, es todo un contexto de opciones que los individuos tienen a disposición y la mayoría de ellos con acceso a través del celular. Así es posible destacar como las series (principalmente a través de Netflix como canalizador de esa demanda) se han convertido en uno de los principales temas de conversación y el hecho de no estar mirando ninguna puede llevar a una persona a sentirse excluida de un grupo social determinado.

El caso del consumo de redes sociales es, posiblemente, el que mejor ejemplifique lo desarrollado. Tal como se mostró en el apartado de penetración de internet, Argentina se encuentra entre los países del mundo con mayor consumo de redes sociales por día. En ellas se ven saciadas las necesidades de pertenecer a un grupo y, en muchos casos, informarse. Ante esta situación la mayoría de los medios de comunicación tuvieron que empezar a desarrollar contenido para sus redes sociales para, de esta manera, lograr evitar la fuga de sus consumidores e intentar generar tráfico a sus sitios web. ¿Contra quién compiten los medios de comunicación y Metro por la atención en redes sociales?

Según la revista National Geographic en julio del 2017 se subían en promedio 80 millones de imágenes por día a Instagram<sup>41</sup>. Entre ellas se encuentran imágenes de amigos y familiares, pero también de personalidades famosas y marcas. Ante esta situación, Metro se ve obligada a ser relevante para atraer al consumidor desde el contenido, pero no solo el de sus programas, sino también desde el que publica en sus redes sociales. De lo contrario, corre el riesgo de que noticias de otros portales, sitios o incluso las fotos de familiares y amigos se lleven los clicks, la atención y el tiempo de permanencia en internet.

---

<sup>40</sup> Moragas Miguel “Usos y gratificaciones de la comunicación de masas, de Elihu Katz, Jay G. Blumler, Michael Gurevitch” en Sociología de la comunicación de masas, Gustavo Gil, Barcelona 1985, p 152

<sup>41</sup> Ver artículo: “Dato del día” en National Geographic en Español 4/07/2017

## La capitalización de la audiencia en Internet

¿Por qué es tan importante generar clicks al sitio y sostener a la audiencia en el sitio web? Porque ambos factores implican plata. Los anunciantes, como lo hacen en el resto de los medios, realizan inversiones para poder impactar a su público objetivo en diferentes portales. Cuantos más usuarios ingresen y más tiempo pasen allí, de más inventario se dispone para poner a disposición de empresas que busquen realizar anuncios.

Todas las reproducciones de contenidos generadas por Metro que son reproducidos en otros espacios como son Youtube y Radio Cut (tal como se contó previamente) son ganancias que generan esos sitios exclusivamente. Es decir, Radio Cut gana plata en base a reproducciones de audio que se generan por una entrevista o sección que se realizó en Metro, mientras que la radio no recibe nada. Hace un esfuerzo en producir el espacio, tener la tecnología acorde, pagar el salario requerido por un conductor de gran exposición y, sin embargo, esa plata pagada por un anunciante va al bolsillo de otra compañía.

Es importante realizar un breve desglose de los formatos publicitarios en internet. Apelando a una simplificación de las decenas de opciones, es posible establecer cuatro grandes categorías:

1. *Banners tradicionales: en sus diferentes formatos y medidas, son anuncios (generalmente estáticos, sin movimiento) que, por lo general, intentan redireccionar a las personas hacia otra página web con algún mensaje seductor (también conocido como “Call to action” o llamado a la acción). Son el formato más barato de publicitar en internet. Suele haber más de uno en la interfaz de un sitio web, con diferentes formatos.*
2. *Compra de video: la mayoría de las compras de video se realizan en el formato conocido como In Stream (el comercial se reproduce previo a que el usuario reproduzca un video). Youtube es líder en este formato. Dependiendo el medio, la visualización del usuario se paga a los 30 segundos (Youtube), a los tres (Facebook e Instagram) o únicamente por visualizaciones de video completas.*
3. *Rich Media: son formatos de tecnología avanzada, que utilizan tecnología flash, streaming o permiten interacciones del usuario. Son aquellos que utilizan al máximo las opciones gráficas y comunican de una forma dinámica.*

4. *Publinotas – contenidos: en este caso el formato de compra suele ser idéntico al de los diarios o revistas. Se invierte por un valor fijo para la generación de un contenido al que los usuarios pueden acceder a través del sitio web. Para generar mayor cantidad de ingresos a la nota los medios suelen compartirlas en redes sociales. ¿Cuál es la diferencia con una salida en gráfica? Que es posible acceder a la cantidad de personas que ingresaron allí, ver cuánto tiempo en promedio estuvieron y hacia donde fueron luego. Ese caudal de información permite realizar los ajustes necesarios para futuras comunicaciones y comprender si funcionó según los objetivos planteados o no.*

Hoy en la página de Metro podemos encontrarnos con todos estos formatos. En muchos casos la publicidad que aparece remite a medios de la propia compañía, es decir, figura comunicación de Pulso Urbano o de Bacanal. Con lo cual, es evidente que todos los espacios no están siendo vendidos.

¿Cómo es la venta publicitaria de espacios en internet? Tal como sucede con los otros sistemas, los medios tienen su propia fuerza de venta (los ejecutivos) que ofrecen esos lugares. Pero, y aquí radica la exclusividad digital, es posible someter a la venta un inventario extra que no ha sido poder vender por el propio medio para “desperdiciar” impresiones y views de los usuarios.

## **Someter el inventario a oferta – La oportunidad de la compra programática como espacio de venta**

La compra programática es la utilización de tecnología en tiempo real para comprar y, en este caso, vender inventario publicitario. Esto funciona automatizando etapas del proceso de venta de espacios para eficientizar la compra/venta. Un beneficio para anunciantes (que pueden comunicar a las personas seleccionadas, cuándo y dónde quieran) y para medios (que ponen a disposición de las empresas espacios que han vendido).

“Los medios son los oferentes del “producto” que los anunciantes desean adquirir, y la tecnología programática es la modalidad que permite esta transacción. Específicamente, a través de programmatic es posible comprar todo tipo de inventario, según los siguientes criterios”<sup>42</sup>, sostiene el Interactive Advertising Bureau -IAB, entidad que agrupa a las principales empresas de internet del mundo, en su manual explicativo de compra programática.

---

<sup>42</sup> “Compra programática Guía práctica para anunciantes IAB” en labargentina.com

Todo tipo de inventario es válido de ofrecer a la compra programática. Esto funciona a través de una plataforma llamada por sus siglas en inglés SSP (Supply Side Platform). Es esta tecnología la que permita automatizar y centralizar la venta de espacios. La misma tiene su espejo en el lado de la demanda (DSP – Demand Side Platform). El Ad Exchange es el que une ambos costados, oferta y demanda, para generar subastas en tiempo real por ese inventario.

Google es la principal compañía usufructadora de este tipo de tecnología. En Argentina el medio más importante dedicado a la compra programática es RPA Media Place, compañía especializada en programática que cuenta con inventario de los principales medios locales como Infobae, La Nación, Clarín, Perfil, Telefé y grupo Torneos.

Las posibilidades de poner en juego esta tecnología ya es una realidad en Argentina. Actualmente representa menos del 5% del mercado publicitario, pero en países más desarrollados publicitariamente, como Reino Unido, corresponde al 80%.<sup>43</sup> Explorar estas opciones debería ser una obligación para Metro para no quedar fuera de un mercado en expansión y aprovechar hoy, los espacios marginales no monetizados.

## Segmentación – La posibilidad de la compra programática como anunciante

Tal como se mostró previamente, Metro (a la par de ser un medio) es un anunciante que invierte en publicidad con el fin de que más personas consuman su producto, en este caso el contenido radial.

La compra programática le permite poder anunciar utilizando todas las opciones de la misma. Dentro de esas opciones, la más relevante está dada por las posibilidades de segmentación y los perfiles específicos de usuarios a los que se puede acceder, abiertos en sexo, edad, gustos, intereses, entre otros.

La tecnología disponible permite recopilar datos en función del comportamiento digital de los usuarios. Es posible segmentar a través de esa data qué mensaje se va a mostrar, a quiénes, en qué momento y en qué sitios.

Entonces Metro puede invertir dinero en la web, para traer a los usuarios a la misma y venderles ese espacio publicitario a los anunciantes. ¿Y si esa relación entre inversión que se

---

<sup>43</sup> Ver artículo “Publicidad programática: cómo funciona el negocio digital que crece en la Argentina” en La Nación 18/04/17

realiza para traer público y el espacio que se vende es positiva? Es decir, Metro podría optimizar sus esfuerzos para, por ejemplo, gastar un peso en que una persona llegue a la página y luego vender los espacios que visualice el usuario allí por dos pesos. Entonces, la búsqueda de esa relación positiva, le permitiría a Metro optimizar sus esfuerzos en publicidad para hacer gastos que únicamente deriven en ingresos publicitarios directos.

Es posible imaginar un caso: una entrevista que realiza Matías Martín en la radio a un referente de un club de fútbol. Sería posible segmentar publicidad de Metro exclusivamente a los hinchas de ese club, con un mensaje que los seduzca a hacer click y ser re dirigidos a la web. Allí tienen el contenido para disfrutar, a la par que son impactados por publicidad de anunciantes de la radio.

Esas entrevistas hoy están sucediendo, pero desde la radio no se está realizando el esfuerzo por atraer a los oyentes y se está usufructuando sólo una parte de ese rico contenido. No sólo eso, otras páginas lucran con ello simplemente poniendo a disposición el contenido para los usuarios.

**FODA**

A partir de lo desarrollado en los apartados anteriores realizaremos un FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para luego pasar a las conclusiones y consideraciones finales.

## Fortalezas

---

### **La marca y el mercado:**

1. *Es una marca consolidada en el mercado: a pesar de que en el último tiempo perdió audiencia, sigue estando entre las 6 radios más escuchadas.*
2. *Es la radio líder en el segmento 25-34 Alto-medio.*
3. *En términos de inversión publicitaria está, en el período analizado, recibiendo año tras año valores superiores a la inflación.*
4. *Es una de las pocas radios que no ha entrado en crisis en los últimos años.*

### **La comunicación digital:**

1. *Tiene página web y una fuerte estrategia en redes sociales, con contenido permanente.*
2. *Es la única radio que tiene una estrategia de redes sociales segmentada por programas.*
3. *Es Top 5 de seguidores en todas las redes sociales.*

### **La conducción y los programas:**

1. *Sus programas son conducidos por personalidades que son a su vez grandes figuras del mundo del espectáculo con público propio.*
2. *Suele llevar a los estudios para hacer entrevistas personalidades reconocidas de distintos ámbitos.*
3. *Genera contenido que presenta mucho interés y es requerido tanto en redes sociales como en otras plataformas On Demand.*

### **Interacción con la audiencia:**

1. *Llevan a cabo eventos que convocan desde la radio como parte de una estrategia de construcción de imagen de marca, saliéndose de la tradicionalidad del vínculo entre emisora y audiencia.*
2. *Su música está en línea con las tendencias actuales, y puede acercar al oyente sonidos tanto locales como internacionales "de moda".*
3. *La gran cantidad de juegos que tienen los programas fomentan la participación de los oyentes.*

## Debilidades

### **Fidelidad de audiencia:**

1. Su audiencia ha descendido un 24% en los últimos años, mientras que la radio como medio lo ha hecho solo un 9%.
2. Si bien la fidelidad de la radio con la programación genera un vínculo importante con la audiencia que escucha la radio hace tiempo, a la vez, la no renovación de sus conductores puede conducir a que la misma o no se renueve o que se repita.

### **Publicidad, mercado digital y atención:**

1. Los anunciantes hacen mucho uso de publicidad no tradicional dentro de los programas. Esto puede llevar a un desgaste en el nivel de atención de la audiencia hacia el programa.
2. El gap entre inflación e inversión publicitaria se está reduciendo.

### **Acceso a contenidos:**

1. Son pocos los fragmentos de programas disponibles para reproducir en cualquier momento. El público termina recurriendo a medios por fuera de Metro para acceder a contenido propio de la radio.
2. La aplicación para celulares sólo permite reproducir la radio y no acceder a contenidos On Demand.

## Oportunidades

### **Hacer crecer lo que funciona:**

1. Ampliar la oferta de fiestas y reuniones organizadas por la radio. Si bien es líder de mercado en este punto, es tal la comunidad social que genera que aún hay margen para seguir aumentando en este aspecto.

### **Variar lo establecido:**

1. Incorporar más mujeres a la programación podría aumentar el público femenino y posicionar la composición en un 50% de cada sexo.
2. Participar a la audiencia:

3. *Dejar que la audiencia sea también la gestora de los programas; que sea la audiencia quien proponga nuevas secciones, temas, contenidos y propuestas.*
4. *Renovar e incorporar a conductores más jóvenes que tengan la misma edad que el target de la radio (24-35 años) dado que sus figuras principales ya han sobrepasado los 40.*
5. *Desarrollar concursos y formas de promover un acercamiento más directo con las figuras de la radio, ya sea participar de alguna emisión o garantizar espacios en donde los fanáticos puedan conocer a los conductores.*
6. *Permitir que las personas realicen desde la web recortes del programa a gusto y los mismos sean accesible a otros usuarios.*

## Amenazas

---

### **La competencia:**

1. *La aparición de una radio con características similares que se aproveche de las debilidades y las oportunidades y las utilice para robarle porción de audiencia a Metro.*
2. *Los medios On Demand están reemplazando a los medios tradicionales. Esto implica una amenaza a la supervivencia comercial de Metro en caso de que esta no se adapte a las nuevas transformaciones mediáticas.*
3. *El nivel de penetración de internet y el consumo de redes sociales se han transformado en competencia directa: las radios ya no compiten únicamente con otras emisoras, y ni siquiera contra otros medios. Todo está al alcance a través del celular.*

### **El medio:**

1. *La radio audiencia radial ha caído en un 9%. Esto puede representar una amenaza a la supervivencia de Metro si no se explotan otras formas de vinculación con la audiencia que excedan la frecuencia radial.*
2. *A niveles macro económicos, si el mercado argentino entra en recesión los principales anunciantes (la mayoría de ellos de consumo masivo) podrían sufrir recortes en sus presupuestos publicitarios y por lo tanto Metro competiría por una torta publicitaria más pequeña.*

**Dependencia de marca:**

1. *El cobranding muestra una dependencia de la marca hacia la imagen de los conductores líderes de los tres programas principales (Matias Martin, Sebastián Wainraich y Andy Kusnetzoff). En el caso de que alguno de los conductores se vaya la radio perdería el público que arrastra cada uno como personalidad reconocida de la radio y la televisión además de los valores marcarios que aportan estos conductores.*

**Lo legal:**

1. *Una futura no renovación del espectro radioeléctrico que usufructo Metro impediría a la radio tener un dial en sus diferentes espacios.*

**Cambios tecnológicos:**

1. *La aparición de una nueva tecnología que torne más eficiente la emisión radiofónica. En el caso de que Metro no pueda afrontar una actualización tecnológica, quedaría relegada frente a la competencia. Debe considerar la posibilidad de estar económicamente preparada para enfrentar un cambio de esta magnitud.*

# **RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN PARA METRO**

Dadas todas las cuestiones antes analizadas es posible trazar un plan de acción para que radio Metro pueda capitalizar cada uno de los puntos enumerados previamente. Dichas recomendaciones podrían contemplar tres etapas:

## Capitalización

En primera instancia Metro necesita “apropiarse” de toda la serie de contenidos que hoy tiene en la web y capitalizar cada consumo que los usuarios realizan en diferentes lugares por fuera del canal oficial. Hay otras páginas que “viven” de contenido generado por la radio y que es momento que la misma pueda incorporar como ingreso publicitario por ello.

¿Qué tiene que suceder para ello? En primer lugar, el sitio [www.radiometro.com.ar](http://www.radiometro.com.ar) tiene que ser mucho más dinámico. Las columnas, entrevistas y secciones tienen que ser subidas con la dinámica que exigen los oyentes, estar disponibles rápidamente para ser escuchadas. Si un contenido es viralizado en redes sociales, debe estar online con esa misma celeridad. De lo contrario, serán los mismos oyentes quienes se encarguen de subirlo a la web, ponerlo a disponibilidad de los interesados y la monetización ya no pasará por el propio generador del contenido.

En última instancia, la radio puede poner a disposición el crudo, es decir, que las 24 horas de transmisión puedan ser consumidas on demand y que incluso los oyentes sean ellos mismos quienes puedan realizar recortes de ese material crudo de acuerdo con sus intereses. Que puedan compartirlos en redes sociales, tener un usuario, seguir a diferentes perfiles y comentarse entre los diferentes usuarios. Generar una auténtica comunidad para que pasen mayor tiempo en la web de Metro y con mayor consumo.

## Adecuación comercial al mercado

---

En términos de ingresos publicitarios Metro está en exceso volcado hacia la venta de espacios radiales y muy poco hacia lo digital. En primera instancia, tiene la posibilidad de poner a disponibilidad muchas de sus impresiones a un DSP de compra programática. Esta medida puede

ser rápidamente activada y va a permitir convertir en ingresos muchas de las impresiones que genera y hoy no monetiza.

En segunda instancia, desde su postura comercial debe ser más agresivo con sus clientes y buscar reeditar esos espacios con acciones y ventas. Además, dada la cantidad de protagonistas relevantes, tienen la posibilidad de generar mucho contenido en redes sociales que les permita generar espacios paralelos a la radio que puedan ser sponsorizados. También podrían ellos mismos comercializar las redes sociales de sus conductores, tal como lo realizan otros medios.

Incluso, teniendo en cuenta la fuerte impronta que tiene la marca y lo instalada que está en el mercado radiofónico argentino, sería verosímil la posibilidad de generar una radio en paralelo de Metro simplemente accesible a través de internet. Muchos podrían ser los interesados en llenar esos espacios dada la importancia de pertenecer a la marca.

## En busca de ampliar el horizonte

---

Las campañas publicitarias de la radio han estado centradas en sistemas por fuera de digital. Todo un síntoma de la visión que hoy tiene la radio. Las siguientes comunicaciones deberían focalizarse en este sistema. Sobre todo teniendo en cuenta lo dicho previamente: en comunicaciones digitales es un solo click el que separa a la publicidad de la monetización de la audiencia.

La compra programática brinda la posibilidad de tener una serie de información acerca del usuario para poder segmentar con un grado de precisión que previamente era imposible. Ya no tiene que acercarse la persona a la radio, sino que la radio puede ir en busca de los eventuales interesados en ese contenido. Siendo capaz de llevarle el contenido adecuado a la persona adecuada y ponérselo a disposición con sólo una acción. No hace falta tener un fiel oyente, los contenidos que habitualmente genera la radio son relevantes para muchos de los usuarios de internet y ese es un activo que se puede capitalizar.

# **CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES**

Estamos siendo contemporáneos de profundas modificaciones en la forma en la que las personas consumen medios. Mientras el consumo de internet y el acceso a smartphones crece año tras año esta tendencia se intensifica.

Los medios tradicionales son, en principio, los que se ven principalmente afectados. El consumo se ha diversificado, entre tantas opciones disponibles a toda hora. Puntualmente aquí se ha analizado la radio y su audiencia en el área de Buenos Aires. El mencionado descenso de la audiencia radial (9% en los últimos cinco años) más que un síntoma, es una tendencia que parecería ser irreversible (sobre todo teniendo en cuenta que ese valor se hace más profundo en los públicos más jóvenes). En paralelo a ese fenómeno son cada vez mayor la cantidad de recortes radiales circulando en Youtube y Radio Cut, con un crecimiento exponencial que alcanza, en este último caso, el 500%.

Lo curioso del fenómeno (o no tanto) es que estos canales crecen en base a contenidos que se siguen generando en los medios tradicionales. En el caso de Youtube o de la aparición de los Podcast si podría ser plausible de considerar una democratización del sistema, con nuevos actores que entran al mismo para competir con poderosas compañías. Sin embargo, Radio Cut crece con contenido exclusivo generado por las principales emisoras. En última instancia, lo que prima es el contenido y aquellos que puedan generar servicios de calidad son los que estarán a la vanguardia.

El caso de Metro es paradigmático. Es una radio que apunta al público joven, ese que “escapa” más que cualquier otro de la radio como sistema. Los números de audiencia registrados por IBOPE demuestran esa intensificación de la caída, pero a la par, marco los récords de escuchas en Youtube y Radio Cut.

Metro es uno de los líderes en cuanto a convocatoria y generación de comunidad. Eventos, movimiento en redes sociales y estrategias acorde a lo que busca su público en varios de estos segmentos. Sin embargo, aún queda mucho terreno por avanzar. Eso también pinta la antigüedad de las estrategias comerciales de muchos de sus competidores: si Metro ha quedado atrás en el tiempo y se ha adaptado lentamente a las transformaciones de estas nuevas formas de consumo, cuanto más complejo es el caso de las otras emisoras.

El contenido sigue siendo lo que los usuarios persiguen, aunque el lugar y el momento se haya modificado (y parcialmente la clase del mismo que se busca, más dinámico, interactivo y breve). Pero el escenario actual es más complejo, y generar contenido de calidad no asegura poder capitalizarlo (por lo menos al máximo) desde los ingresos publicitarios. Será menester imprescindible adaptarse a los nuevos escenarios que plantea la tecnología, de lo contrario serán otros los medios que usufructúen los esfuerzos de producción realizados por las emisoras. Y eso,



como se ha visto previamente, es lo que genera en parte grandes descalabros en el sistema radial argentino.

# BIBLIOGRAFÍA

- AL Y LAURA RIES, *El origen de las marcas*. Empresa Activa, Barcelona, 2004.
- BORSOTTI, CARLOS *Temas de metodologí de la investigación en ciencias sociales empíricas*, Miño y Dávila, Madrid, 2009
- CHAVES NORBERTO, *Dar el tono en el diseño corporativo* en Norberto Chaves.com.
- COSTA, JOAN, *La imagen de marca: un fenómeno social*. Ed. Paidós Ibérica, Barcelona, 2005.
- FERNÁNDEZ, JOSÉ LUIS *Los Lenguajes de la radio*.
- KOTLER, PHILIP, *Dirección de Mercadotecnia, análisis, planeación, implementación y control*. La edición del milenio. Prentice Hall, México, 2001.
- KOTLER, PHILIP, ARMSTRONG, GARY *Fundamentos de Marketing*, Prentice Hall, México y 2008.
- MARRALDI, ALBERTO; ARCHENTI, NÉLIDA Y PIOVANI, JUAN IGNACIO *Metodología de las Ciencias Sociales*, Emecé, Buenos Aires, 2007.
- MASLOW ABRAHAM, *Motivación y Personalidad*, Díaz de Santos, Madrid, 1991.
- MCCLEELAND, DAVID, *Estudio de la motivación humana*, Narceca, Madrid 1989.
- MORAGAS, MIGUEL, *Usos y gratificaciones de la comunicación de masas, de Elihu KatzJJay G. Blumlerl Michael Gurevitch*, Sociología de la comunicación de masas, Gustavo Gil, Barcelona 1985.
- ONTIVEROS, DIEGO. A, *Comp. La Comunicación de las Marcas*, Ed. Comunicación Latinoamericana, Buenos Aires, 2013.
- SCOLARI, ALBERTO, *De los nuevos medios a las hipermediaciones* en *Hipermediaciones, Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*, Ed Gedisa, Barcelona 2009.
- SCOPESEI, ALBERTO, *Publicidad á mala o déjala. El nuevo escenario del marketing comunicacional*, Ed Machi, Bs. As. 2007.
- WERBIN BRENER, EDGARDO, *Simbología Estratégica*, blog personal.
- WILENSKY, ALBERTO I, *Marketing Estratégico*, Ed. Norma BS. AS. 1991.

## Artículos periodísticos

---

*Cómo es el decreto que cambia de modo radical el mapa de medios en Argentina*, Bing Bang News 02/01/2017. <https://www.bigbangnews.com/politica/Como-es-el-decreto-que-cambia-de-modo-radical-el-mapa-de-medios-en-Argentina--20170102-0023.html>.

*Cambio de sintonía para los mexicanos*, Página 12 24/01/2008  
<https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/espectaculos/12-9010-2008-01-24.html>

*RPMB Presentó su red de sitios Premium en Brand 100*, Total Medios 19/10/2015  
<https://www.totalmedios.com/nota/26420/rpmb-presento-su-red-de-sitios-premium-en-brand-100>

*Grupo empresario local se quedó con la histórica Radio Rivadavia*, Punto Biz 02/09/16.  
[https://puntobiz.com.ar/noticias/val/107372/val\\_s/66/grupo-empresario-local-se-queda-con-la-historica-radio-rivadavia.html](https://puntobiz.com.ar/noticias/val/107372/val_s/66/grupo-empresario-local-se-queda-con-la-historica-radio-rivadavia.html)

*La Justicia declaró la quiebra de Radio Rivadavia*, Clarín 06/10/17.  
[https://www.clarin.com/economia/justicia-declaro-quiebra-radio-rivadavia\\_0\\_HJ5VswBh.html](https://www.clarin.com/economia/justicia-declaro-quiebra-radio-rivadavia_0_HJ5VswBh.html)

*Las radios K profundizan su crisis: no pagan y pierden figuras*, Clarín 08/09/16.  
[https://www.clarin.com/sociedad/radios-profundizan-crisis-pierden-figuras\\_0\\_rJlkz91h.html](https://www.clarin.com/sociedad/radios-profundizan-crisis-pierden-figuras_0_rJlkz91h.html)

*Rechazarán la venta del Grupo Indalo de Cristóbal López*, Clarín 09/03/18  
[https://www.clarin.com/politica/rechazaran-venta-grupo-indalo-cristobal-lopez\\_0\\_SkRGhkeFG.html](https://www.clarin.com/politica/rechazaran-venta-grupo-indalo-cristobal-lopez_0_SkRGhkeFG.html)

*Escándalo en Radio El Mundo: no pagan sueldos y entró la policía*, I Profesional 21/03/18  
<http://www.iprofesional.com/notas/265407-policia-conflicto-radio-el-mundo-rodriguez-flores-noriega-Escandalo-en-Radio-El-Mundo-no-pagan-sueldos-y-entro-la-policia>

*Las redes sociales preferidas por los argentinos, según su edad*, La Nación 22/10/17

<https://www.lanacion.com.ar/2076890-las-redes-sociales-preferidas-por-los-argentinos-segun-su-edad>

*Los 10 principales motivos por los que usamos las redes sociales*, Julián Marquina.es 09/04/2015

<https://www.julianmarquina.es/los-10-principales-motivos-por-los-que-usamos-las-redes-sociales/>

*YouTube lanza su servicio de transmisión en vivo para competir con Facebook*, La Nación 07/02/2017

<https://www.lanacion.com.ar/1982539-youtube-lanza-su-servicio-de-transmision-en-vivo-para-competir-con-facebook>

*36 estadísticas fascinantes de YouTube para 2016*, Brand Watch 30/06/2016

<https://www.brandwatch.com/es/blog/36-estadisticas-youtube-2016/>

*And the Award for the Next HBO Goes to...*, Revista GQ 29/01/2013

<https://www.gq.com/story/netflix-founder-reed-hastings-house-of-cards-arrested-development>

*Netflix estrenará este año 700 títulos oficiales*, Red Users 28/02/18

<http://www.redusers.com/noticias/netflix-estrenara-este-ano-cerca-700-titulos-originales/>

Netflix por fin estrena el modo offline: podrás guardar (algunas) cosas para ver sin conexión” en Xataka.com 30/11/2016

*Los argentinos y su fascinación por ver series de Netflix en celulares y en la vía pública*, La

Nación 14/11/17 <https://www.lanacion.com.ar/2082132-los-argentinos-y-su-fascinacion-por-ver-series-de-netflix-en-celulares-y-en-la-via-publica>

*Edha: la moda en la primera serie nacional de Netflix*, La Nación 10/03/2018

<https://www.lanacion.com.ar/2115625-edha-la-moda-en-la-primera-serie-nacional-de-netflix>

*El servicio de música on line Spotify llega a la Argentina*, La Nación 24/09/13

<https://www.lanacion.com.ar/1622839-el-servicio-de-musica-on-line-spotify-llega-a-la-argentina>



*Spotify sale a cotizar a Bolsa*, Clarín 01/03/18 [https://www.clarin.com/economia/spotify-sale-cotizar-bolsa\\_0\\_Sk1puvrOz.html](https://www.clarin.com/economia/spotify-sale-cotizar-bolsa_0_Sk1puvrOz.html)

*Dato del día*, National Geographic en Español 4/07/2017 <http://www.ngenespanol.com/el-mundo/dato-dia/17/07/04/-cuantas-fotos-se-publican-en-instagram-al-dia/>

*Publicidad programática: cómo funciona el negocio digital que crece en la Argentina*, La Nación 18/04/17 <https://www.lanacion.com.ar/2012762-publicidad-programatica-como-funciona-el-negocio-digital-que-crece-en-la-argentina>

# ANEXOS

## Grupos de Medios en Argentina

---

### *Grupo Clarín*

Es el grupo número uno de la Argentina. Engloba, entre otros medios, al diario Clarín (el diario de mayor circulación en Latinoamérica) y poseía La Razón (cerró a fines del 2017); la empresa Artear que opera y comercializa el canal de aire El Trece (en Buenos Aires) y las señales de cable Todo Noticias, Quiero Música, Volver y Magazine; también Artear vende espacios de todas las repetidoras de Canal 13 en el interior del país (entre las cuales se destacan El Doce en Córdoba y El Diez en Mar del Plata, más otras seis señales en Bariloche, Tucumán, Bahía Blanca, Resistencia, Río Negro y Santa Fe). Además, mantiene acciones en la principal operadora que brinda el servicio de televisión por cable en el país: Cablevisión.

Dentro de las emisoras radiales suma a Mitre y La 100, dos de las principales radios de la ciudad de Buenos Aires en términos de cantidad de oyentes, historia y figuras públicas que se desempeñan en sus micrófonos. También cuenta con una amplia red de radios en el interior, donde se destaca por ejemplo Radio Mía y Mitre Córdoba.

El conglomerado también maneja Patagonik Film Group y periódicos provinciales (entre los más notables Los Andes de Mendoza y La Voz del Interior de Córdoba). Además, cuenta con un porcentaje del canal de deportes TyC Sports y de la agencia de noticias DyN

En el año 2016, se oficializó la compra de Nextel por parte del grupo, lo que le permite ahora sumarse como player a la disputa entre las empresas de telefonía celular y telecomunicaciones.



GRUPO CLARÍN	
70,9	<b>Accionistas</b>
	Herederos de E. Herrera de Noble
	H. Maghetto
	J. Aranda
	L. Pagliaro
8,75	Booth American Company Investment
20,35	Cotiza en bolsa
	<b>Medios que controla</b>
100	<b>AGEA</b>
	Clarín
	Clarín.com
	Olé
	La Razón
	Revista Genios
	Revista Elle
	Tinta Fresca
	Muy.com.ar
	Revista Pymes
	Revista N
	Revista Shop&Co
	Revista T&T

100	AGR (Artes Gráficas Rioplatenses)
100	<b>Artear</b>
	Canal 13
	12 de Córdoba
	6 de Bariloche
	TN
	Volver
	Magazine
	Quiero música en mi idioma
	Metro
100	Radio Mitre
100	FM La 100
100	<b>Cía. de Medios Digitales</b>
	Ciudad.com
	MundoGaturro.com
	Cienradios.com
	TN.com
	ElTreceTV.com

55	Polka	45	%	Adrián Suar y Fernando Blanco
60	Canal Rural	40	%	Alberto Naya
50	TyC Sports	50	%	Torneos y Competencias
100	<b>CIMECO</b>			
	81	%		La Voz del Interior (Córdoba)
	19	%		Familias fundadoras del diario
	80	%		LosAndes (Mendoza)
	20	%		Familias fundadoras del diario
25,5	DyN	49	%	Otros diarios
		25,5	%	La Nación
49	Papel Prensa	27,5	%	Sistema Nacional de Medios Públicos
		22,2	%	La Nación

### Grupo Indalo Media

El grupo Indalo fue creado en el año 2001 y es otro de los grandes grupos de Argentina que viene creciendo en los últimos años. Posee C5N, CN23 en televisión; Radio 10, Vale 97.5, Mega 98.3, Radio Pop, Radio One, Radio del Mar como emisoras en Buenos Aires y el periódico Ámbito Financiero (hasta septiembre del 2017 contaba también con el diario El Argentino el cual cerró). Las radios Vale 97.5 y One fueron propiedad del grupo hasta el 2013, sin embargo, ese año fueron transferidas al empresario Marcelo Fiordelli (ex empleado del grupo) en lo que se supone que fue una maniobra para adaptarse a la Ley de Medios, pero de todas maneras sigue teniendo el control encubierto de las radios. Además, suma los portales de Internet Minutouno.com, Diario Patagónico, Diario Registrado y 3 productoras de contenido, entre ellas Ideas del Sur y PPT. A fines del 2017 se estaba negociando la venta del grupo a OP Investments.

ÍNDALO MEDIA	
<b>Accionistas</b>	
90	Cristóbal López
<b>Medios que controla</b>	
100	Ideas del Sur
100	C5N
100	Minutouno.com
100	Diario El Patagónico
100	Editorial Polar
100	FM Del Mar (Comodoro Rivadavia)
100	Pensado para Televisión (PPT)
100	La Corte Producción Audiovisual
100	Canal 9 de Comodoro Rivadavia
100	Mega 98.3
100	Radio 10
100	Pop 101.5
100	CN23
100	El Argentino
60	Ámbito Financiero 40 % Orlando Vignatti
50	Vortex 92.1
	Vortex Rosario

90	<b>Marcelo Fiordelli</b>
10	<b>Gustavo Isaack</b>
100	<b>Medios que controlan</b>
	Vale 97.5
	ONE
	Canal 27 (TV abierta digital)

### Grupo América

Sus dueños son Daniel Vila y José Luís Manzano. Anteriormente era conocido como Grupo Uno o Grupo Vila- Manzano. Además de América TV, otros de los medios más conocidos en su portafolio son Canal 6 de San Rafael, Canal 7 de Mendoza y Canal 8 de San Juan, el 50 % de la revista La Primera, Radio Nihuil, el cableoperador del interior Supercanal, los diarios Uno de Mendoza y Sta. Fe y el multimédios La Capital, de Rosario.

Es uno de los grupos que más crecimiento tuvo en los últimos años con una amplia oferta en todos los sistemas de comunicación (TV, Radio, Via Publica, Digital. Medios Gráficos) y muy consolidado en todo el interior del país.



### Grupo La Nación

Tiene al diario La Nación como medio más importante y en octubre del 2016 lanzó La Nación + (el canal de televisión del diario). Cuenta con algunas de las revistas más importantes de lifestyle y farándula entre las que se destacan Ohlala, Susana, ¡Hola! y Brando. A su vez tiene un porcentaje de la agencia DyN.

LA NACIÓN		
<b>Accionistas</b>		
100	Familia Mitre y Saguier	
<b>Medios que controla</b>		
	Diario La Nación	
	Rolling Stone	
	Living	
	Jardín	
	Lugares	
	Brando	
	Ohialá!	
	Canal LN+	
	¡Hola!	
	Susana	
25,5	DyN	49 % Otros diarios
		25,5 % Grupo Clarín
22,2	Papel Prensa	49 % Grupo Clarín
		27,5 % Sistema Nacional de Medios Públicos

### Grupo Perfil

Es el grupo de la familia Fontevicchia que cuenta con el diario Perfil y las revistas Noticias, Caras y Fortuna como medios principales. A su vez tiene las revistas Parabrisas, Semanario, Mía, Look, Hombre y Supercampo. En 2017 adquirió Radio América.

PERFIL	
<b>Accionistas</b>	
100	Familia Fontevicchia
<b>Medios que controla</b>	
	Diario Perfil
	Noticias
	Caras
	Caras TeVe
	Hombre
	Luz
	Weekend
	Parabrisas
	Semanario
	Look
	Mía
	Supercampo
	Fortuna
	Perfil.com
	Perfil TV
	Perfil Radio
	Radio América

### Otros grupos importantes de medios

A los ya mencionados es necesario sumarle otros grupos que si bien cuentan con una menor cantidad de medios tienen todavía una importancia relevante dentro del panorama mediático del país. Entre ellos están: GDN (tiene al diario y a la revista económica más importante del país, El Cronista y Apertura), Multimédios La Capital (es el grupo que cuenta con más relevancia en Mar del Plata), Fundación Octubre/Suterh (adquirió hace unos años el diario Página 12), Grupo Olmos (tiene como diario emblema a Crónica), Televisa (es el grupo con mayor cantidad de revistas del país) y Viacom Internacional Media Networks (adquirió Telefé en 2016).

100	<b>GDN</b>
	<b>Medios que controla</b>
	El Cronista
	APERTURA
	Infotechnology
	Cronista.com
	Apertura.com
Infotechnology.com	

100	<b>MULTIMEDIOS LA CAPITAL</b>
	<b>Accionistas</b>
	Familia Aldrey Iglesias
	<b>Medios que controla</b>
	Diario La Prensa
	Diario La Capital de Mar del Plata
	Diario La Voz
	Radio Atlántica
	Radio Mar del Plata
	Cable Dos La Capital
Canal 2 de Mar del Plata	
La Capital Cable (Mar del Plata y Costa Atlántica)	

100	<b>FUNDACIÓN OCTUBRE / SUTERH</b>
	<b>Medios que controla</b>
	Página/12
	El Planeta Urbano
	Caras y Caretas
	PIN
	Diario Z
	AM 750
	89.1 Malena
	Editorial Octubre
	Filmar (fideicomiso)
Revista Alta	

100	<b>GRUPO OLMOS</b>	
	<b>Medios que controla</b>	
	Crónica TV	
	Veintitrés.com.ar	
	Diario Crónica	
	Buenos Aires Económico	
	Democracia	
	Diarioshow.com	
	Canal de la Música (CM)	
	Cmtv.com.ar	
	Underground	40 %
	30 %	Sebastián Ortega

%	<b>TELEVISIA</b>
	<b>Medios que controla</b>
	Maxim
	Men's Health
	Women's Health
	Bazaar
	PC Magazine
	Cosmopolitan
	Vanidades
	Muy interesante
	National Geographic
	Ser Padres Hoy
	Seventeen
	Almanaque Mundial
	CondoRito
	Editorial Atlántida
	Bilibien
	Gente
Para Ti	
Para Teens	
Para Ti Docco	
Paparazzi	
La Valijita	

100	<b>VIACOM INTERNATIONAL MEDIA NETWORKS (VIMN)</b>
	<b>Medios que controla</b>
	Telefe
	Canal 11 de Buenos Aires
	8 canales del interior
	telefenoticias.com.ar
	MTV
	Nickelodeon
Comedy Central	
Paramount Channel	

### Cierre de medios gráficos

Dentro de un contexto en el cual lo digital y el auge de las plataformas On Demand está cambiando la forma en que las personas consumen medios, existe un principal perjudicado: la prensa gráfica. En el período analizado cerraron (o se reconvirtieron) una gran cantidad de medios gráficos debido a la baja de su tirada y a la disminución en la recepción de pauta publicitaria. Entre los principales se destacan:

**Buenos Aires Herald:** fue uno de los diarios más antiguos del país. Fundado en 1876 se caracterizaba por ser publicado en inglés. Históricamente la mayoría de su información era de carácter político-económico y durante la dictadura militar fue el único diario que denunció de

forma permanente los secuestros y desapariciones de personas. En 2014 fue adquirido por el grupo Indalo conformado por Cristóbal López y Fabián de Sousa. En octubre del 2016 se transformó en un semanario y en julio del 2017 cerró definitivamente. Según una nota publicada por el diario Clarín en su última etapa el diario le implicaba al grupo una pérdida de 2 millones de pesos mensuales.<sup>44</sup>

**Tiempo Argentino:** el diario tuvo su primera aparición el 16 de mayo del 2010. Se posicionó como un medio que ofrecía una mirada diferente al de los principales diarios argentinos: Clarín y La Nación. Roberto Caballero, director periodístico del diario, manifestó el día de su lanzamiento “El periodismo debe mostrar lo que está bien y lo que está mal. Pero, desgraciadamente, está todo tan distorsionado que Clarín, el mayor diario de la Argentina, se convirtió en un medio tan opositor que hizo que toda la agenda se corra. Entonces cualquier diario un poco más sobrio aparece ligado al Gobierno”. El formato tabloide con el cual comenzó a emitirse tenía un diseño muy similar al de Clarín. Los empresarios Sergio Szpolski y Matías Garfunkel fueron los dueños del diario que durante el 2015 entró en una crisis importante y dejó de pagarle a sus empleados. En enero del 2016 el empresario Juan Mariano Martínez Rojas anunció la compra del medio, sin embargo, en el mes de marzo intentó rescindir el contrato. Finalmente, el diario funciona desde el 19 de abril del 2016 a modo de cooperativa, sale solamente los domingos y tiene una versión web que se actualiza diariamente.

**Muy:** fue un diario lanzado el 2 de mayo del 2011 por el grupo Clarín. Estaba orientado al segmento de los diarios conocidos como “populares” y en un principio fue competencia directa del diario Libre lanzado por el grupo Perfil. Se caracterizó por un marcado “sensacionalismo”, priorizando noticias del mundo del espectáculo y el deporte. Pese a un buen arranque en cuanto a tirada (a solo seis meses de su lanzamiento había alcanzado una venta de 34 mil ejemplares por día contra 72 mil de Diario Popular, 43 mil de Crónica y 9 mil de Libre) con el correr de los años su porcentaje de ventas fue disminuyendo. El 29 de marzo del 2016 el diario afirmó que esa sería su última semana como medio impreso y que “centraría todos sus esfuerzos en la versión web”. En abril del 2017 cerró definitivamente, incluso su versión web.

**Libre:** fue un diario lanzado por el grupo Perfil el 2 de mayo del 2011. Al igual que Muy estaba orientado al segmento de los diarios “populares”. Su slogan fue el “diario más rápido del

país”. Debido a su baja tirada y poca venta de publicidad en febrero del 2012 se transformó en un diario deportivo, pasando de salir de lunes a viernes a todos los días de la semana y reduciendo el número de trabajadores a la mitad. Su objetivo fue competir con Olé (único diario deportivo del país), sin embargo, su estrategia comercial no dio resultado. El 13 de marzo del 2013 publicó su último ejemplar.

**El Argentino:** fue un diario de distribución gratuita (de lunes a viernes) fundado por el empresario Sergio Szpolski el 21 de julio de 2008. Era repartido principalmente en los subtes y se caracterizó por tener un perfil favorable hacia los gobiernos de Cristina Kirchner. Llegó a tener una tirada diaria de 50.000 ejemplares según el Instituto Verificador de Circulaciones. En 2016 fue adquirido por el Grupo Indalo y en septiembre del 2017 dejó de publicarse.

**Revistas de la editorial Atlántida:** en abril del 2017 Editorial Atlántida cerró las redacciones locales de las revistas Cosmopolitan, Vanidades, Harper's Bazaar, Ser Padres, Runners y Muy Interesante, las cuales continúan vendiéndose en Argentina, pero solo con contenidos internacionales.

**Veintitrés:** es una revista fundada por Jorge Lanata, Adolfo Castelo y Marcelo Zlogtowiazda (en conjunto con otros periodistas) en 1999. Llegó a tener una tirada cercana a las 50 mil ediciones semanales, cifra que empezó a bajar notablemente en los últimos años y sus notas más importantes siempre estuvieron relacionadas con el ámbito político. En 2014 fue adquirida por Grupo Olmos y en junio de 2016 dejó de salir en formato papel para transformarse en un medio web. Pese a que en junio del 2017 el Grupo Olmos anunció el cierre definitivo de la misma, por el momento continúa actualizándose la versión web.

**La Mañana de Córdoba:** fue uno de los diarios más importantes de Córdoba (llegó a ser el diario con segunda mayor tirada en esa ciudad detrás de La Voz del Interior). Fue fundado en 1997 por Julio Ramos (en ese momento director también del diario *Ámbito Financiero*). A partir de 2015 el diario comenzó a tener graves problemas económicos y en marzo de 2016 la empresa propuso ante el Ministerio de Trabajo no cerrar sus puertas, a cambio de reducir a un 50% sus empleados. En 9 de junio finalmente cerró. Según delegados del medio 61 familias perdieron sus trabajos.<sup>45</sup>

**La Razón:** era desde el 2000 el diario de distribución gratuita (de lunes a viernes) perteneciente al Grupo Clarín. Sin embargo su historia se remonta a 1905, fecha de su creación. Supo ser uno de los periódicos más importantes del país en la década del 50 y sufrió numerosos cambios de dueños. A Fines del 2017 el Grupo Clarín decidió cerrar el diario debido a que “Los cambios tecnológicos y su visible impacto en la industria de la prensa gráfica a nivel mundial, los diarios gratuitos perdieron aquel impulso y sus posibilidades de expansión”. El 29 de diciembre se publicó la última edición.

A estos cierres o reconversiones es necesario sumarles el de otros medios menos importantes como las revistas Bacanal, el Federal, Semanario, El Gourmet, Entrecasa y el semanario Miradas al Sur. Por su parte, el diario La Nueva Provincia de Bahía Blanca dejó de tener tirada diaria a emitirse tres veces por semana y la revista Sophia pasó de ser mensual a trimestral.

### ***Cambios de actores radiales***

Dentro de un panorama que se caracteriza por un cambio constante de actores y programas en el mundo radial, Radio Metro cuenta con una característica particular: es la única radio que mantuvo durante el período analizado (2012-2017) la misma programación de lunes a viernes. Incluso tres de sus programas llevan al aire más de 10 años de forma consecutiva (ver perfiles de programas).

Si analizamos la grilla de las principales radios del país encontramos los siguientes movimientos:

#### **Radio La Red**

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Un Buen Momento (Conducido por Gustavo López)
- La Hora de Bilardo (Conducido por Carlos Bilardo)

*Principales personalidades y programas que dejaron la radio:*

- Sylvestre (conducido por Gustavo Sylvestre)
- Dos de Oro (conducido por Oscar González Oro)
- Ciudad Gotik (conducido por Jorge Rial)
- Nicolás Cayetano

## Radio 10

*Programas que continúan desde el 2012:*

- RH 10 (conducido por Rolando Hanglin) – Tuvo cambios de horario
- El Ángel (conducido por Baby Etchecopar) - Tuvo cambios de horario

*Principales personalidades y programas que dejaron la radio*

- La Mañana de 10 (conducido por Beto Casella)
- El Destape (conducido por Roberto Navarro)
- Samuel “Chiche Gelblund”
- Germán Paolosky

## Radio del Plata

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Ninguno, la radio renovó toda su programación

*Principales personalidades y programas que dejaron la radio:*

- Mañana Sylvestre (conducido Gustavo Sylvestre)
- La Vuelta de Zloto (conducido Marcelo Zlotgwiazda)
- Detrás De Lo Que Vemos (conducido por Claudio Villaruel)
- La Venganza Será Terrible (conducido por Alejandro Dolina)
- Fox Sports Radio del Plata (conducido por Sebastián “Pollo” Vignolo)
- Darío Villarruel
- Mónica Cahen D'anvers y Cesar Mascetti
- 

## Radio Continental

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Bravo Continental (conducido por Fernando Bravo)

*Principales personalidades y programas que dejaron la radio:*

- La Mañana (conducido por Victor Hugo Morales)
- María O'Donnell Continental (conducido por María O' Donnell)
- Paulino Rodrigues

## Radio Rivadavia

*Programas que continúan desde el 2012:*

- La Oral Deportiva (sufrió cambios de horario y de conductores)

*Principales programas y personalidades que dejaron la radio:*

- Animal periodístico (conducido por Mauro Viale)
- Samuel “Chiche” Gelblund

### **Radio Mitre**

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Lanata Sin Filtro (conducido por Jorge Lanata)
- Encendidos en La Tarde (conducido por María Isabel Sánchez, Rolo Villar y Tato Young)

*Principales programas y personalidades que se fueron de la radio:*

- Nelson Castro

### **Radio Pop**

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Bien Levantado (conducido por Beto Casella) – El programa sufrió cambios de horario
- Al Ataque (conducido por Diego Korol) – El programa sufrió cambios de horario

*Principales programas y personalidades que se fueron de la radio:*

- Mañanas y Tardes Campestres (conducido por Santiago Del Moro)

### **Radio la 100**

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Atardecer de un día Agitado (conducido por Sergio Lapegue)
- Sarasa (conducido por Ronnie Arias)

*Principales programas y personalidades que se fueron de la radio:*

- El show de la noticia (conducido por Roberto Petinatto)
- Lalo por hecho (conducido por Lalo Mir)
- Románticos (conducido por Leandro “chino” Leunis)

### **Radio Mega 98.3**

*Programas que continúan desde el 2012:*

- No se desesperen (conducido por Martín Ciccoli)

*Principales programas y personalidades que se fueron de la radio:*

- Roberto Pettinato
- El ascensor (conducido por Natacha Jaitt)

## **Radio Vorterix (radio que nació en el 2012)**

*Programas que continúan desde el 2012:*

- Mario Pergolini (el conductor se mantiene en la radio desde su creación, pese a que en el período condujo distintos programas en diversas franjas horarias)

*Principales programas y personalidades que se fueron de la radio:*

- Guetap (conducido por Reynaldo Sietecase)

## **Entrevistas a oyentes y ex oyentes de Radio Metro**

*Ayrton García - 25 años*

### **¿Hace cuánto escuchás Metro?**

Escucho hace aproximadamente 5 años

### **¿Por qué escuchás radio Metro?**

Por gusto, me divierten los programas que tiene y me hacen compañía en horario de trabajo.

### **¿Qué otras radios escuchás?**

RQP, Vorterix, Mega y Aspen

### **¿Cuántas horas por día escuchás Radio Metro?**

2 horas

### **¿En el último tiempo redujiste o aumentaste la cantidad de tiempo que la escuchás?**

Redujo.

### **¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro, Streema, etc)**

En el auto la escucho a través de la radio tradicional, en el trabajo por la web y a veces uso youtube o Radio Cut para buscar algún contenido puntual.

### **¿Qué es lo que más te gusta de la radio? ¿Y lo que menos?**

La espontaneidad de las notas actuales es lo mejor. Por otro lado, la reiteración de los formatos es lo que menos me gusta.

### **¿Cuál es tu programa favorito? ¿Y el que menos te gusta?**

Basta de Todo como favorito. Perros de la Calle es el que menos me gusta, me aburrió el formato.

### **¿Cuál considerás que es el programa más emblemático de la radio?**

Basta de Todo.

### **¿Qué cambios en la programación de la radio (de personas, de juegos, de columnistas, etc) en el último tiempo recordás?**

El paso de Gabriel Shultz de Basta de Todo a Perros de la Calle y la salida de Sebastián de Caro de Perros.

**¿Tenés algún conductor/columnista favorito? ¿Y alguno que no te guste?**

Andy Kutznesoff y Matías Martín. No me gusta el resto del equipo de Perros.

**¿Con qué periodistas relacionás a la radio?**

Con los dos mencionados anteriormente y Sebastián Wainraich.

**Si tuvieses que definir la personalidad de la radio ¿Cómo lo harías?**

Costumbrista.

**¿Cuál crees que es el diferenciador de Radio Metro en comparación a otras emisoras?**

Me parece que la forma diferente en la que tocan temas cotidianos es un punto a favor. Además de las numerosas entrevistas que realizan en los programas y la música que pasan.

**¿Qué aspectos debería mejorar la Radio?**

Debería cambiar el formato de algunos programas. Cuando comenzaron Perros de la Calle y Basta de Todo eran programas novedosos, pero me parece que ahora quedaron algo viejos.

**¿Seguís a los diferentes programas en sus Redes Sociales?**

No.

**¿Alguna vez llamase para participar de algún juego?**

No.

**¿Qué opinión tenés sobre la artística de la radio?**

Me parece que es coherente con la programación, me gustan mucho los jingels de apertura de los programas sobre todo.

*Paloma Mansilla 24 años***¿Hace cuánto escuchás Metro?**

Escucho hace 4 años aproximadamente, no recuerdo exactamente cuándo comencé, pero sí que ya estaba en la facultad.

**¿Por qué escuchás radio Metro?**

Principalmente me gusta el sentido del humor que tienen y la forma en que hablan sus conductores. La escucho y me río mucho, me divierte y es una buena manera de despejarme a veces.

**¿Qué otras radios escuchás?**

Radio con vos

**¿Cuántas horas por día escuchás Radio Metro?**

Varía mucho según el día y lo que tenga que hacer en el trabajo, pero aproximadamente 2 horas aprox.

**¿En el último tiempo redujiste o aumentaste la cantidad de tiempo que la escuchás?**

Reduje la cantidad de tiempo que la escucho.

**¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema,etc)**

La escucho a través de la web de Radio Metro en el trabajo y por el formato de radio tradicional desde mi casa o en el auto.

**¿Qué es lo que más te gusta de la radio? ¿Y lo que menos?**

Lo que más me gusta es la naturalidad de los programas por decirlo de alguna manera. Tienen un toque de espontaneidad que me gusta sobre todo en la forma en que abordan temas cotidianos. Si bien es obvio que deben tener algún tipo de “listado de temas” para hablar, por momentos parece una charla entre amigos y eso me atrae. Lo que menos me gusta es el machismo que algunos programas, siguen haciendo chistes desubicados que no son graciosos.

**¿Cuál es tu programa favorito? ¿Y el que menos te gusta?**

El programa que más me gusta es “Su atención por favor”, si bien no es tan “emblemático” como otros creo que tiene un estilo diferente que me entretiene. El que menos me gustó es Basta de Todo.

**¿Cuál considerás que es el programa más emblemático de la radio?**

"Perros de la calle", creo que Andy Kusnetzoff es la personalidad más fuerte de Metro.

**¿Tenés algún conductor/columnista favorito? ¿Y alguno que no te guste?**

Mi conductor favorito es Nico Arutsi, sin lugar a dudas y como columnista me encanta Hernán Casciari. No tengo algún personaje de la radio que no me guste, quizás algunos comentarios que hacen no me gustan.

**Si tuvieses que definir la personalidad de la radio ¿Cómo lo harías?**

Me parece que es espontánea pueden comenzar un programa hablando de un tema y terminar con otro completamente diferente, eso me gusta.

**¿Cuál crees que es el diferenciador de Radio Metro en comparación a otras emisoras?**

Me parece que los conductores que tiene. Son todas personas muy conocidas y que fueron referentes de los medios para personas de mi edad y algo más grandes también.

**¿Qué aspectos debería mejorar la Radio?**

El machismo, todavía no puedo creer algunos de los chistes que hacen los conductores de la radio, cuando llama una mujer la mitad de los comentarios que la hacen suelen estar relacionados con si “está o no buena”.

**¿Seguís a los diferentes programas en sus Redes Sociales?**

No sigo a la radio, pero sí a alguno de sus conductores.

*Ignacio Propato 31 años*

**¿Hace cuánto escuchás Metro?**

No recuerdo con exactitud, pero hace más de 6 años.

**¿Por qué escuchás radio Metro?**

Principalmente porque me gusta la música que pasan, creo que eso es un gran diferencial que tiene la radio a lo largo de toda su programación. También me gustan sus programas en general, me entretienen bastante.

**¿Qué otras radios escuchás?**

Blue, One, Aspen y Rock&Pop,

**¿Cuántas horas por día escuchás Radio Metro?**

No podría definir una frecuencia diaria, porque varía mucho según las actividades que haga durante el día, pero en promedio te puedo decir que son entre 5 y 8 horas semanales.

**¿En el último tiempo redujiste o aumentaste la cantidad de tiempo que la escuchás?**

Reduje pero por una cuestión de actividades, no porque me haya dejado de gustar.

**¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema, etc)**

Radio tradicional en mi casa y a través del celular como dispositivo

**¿Qué es lo que más te gusta de la radio? ¿Y lo que menos?**

Lo que más me gusta es la música que pasan por lejos. No sé si puedo decirte puntualmente algo que no me guste, sí creo que necesitan empezar a innovar un poco más, mantienen hace demasiado tiempo el mismo formato.

**¿Cuál es tu programa favorito? ¿Y el que menos te gusta?**

Metro y Medio, me gusta mucho el humor que tienen sus conductores. El que menos me gusta es Perros de la Calle, al principio era innovador, pero ya se convirtió en un programa demasiado repetitivo

**¿Cuál considerás que es el programa más emblemático de la radio?**

Perros de la calle.

**¿Qué cambios en la programación de la radio (de personas, de juegos, de columnistas, etc) en el último tiempo recordás?**

El cambio de la co conductora de Su atención por favor con Nicolás Artusi y la incorporación de Sensacional Éxito con Luciano Banchemo y Fiorella Sargenti.

**¿Tenés algún conductor/columnista favorito? ¿Y alguno que no te guste?**

La dupla de Sebastián Wainraich y Julieta Pink es la que más me gusta.

**¿Con qué periodistas relacionás a la radio?**

Andy Kusnetzoff, Sebastian Wainraich, Julieta Pink, Nicolás Artusi y Luciano Banchemo.

**Si tuvieses que definir la personalidad de la radio ¿Cómo lo harías?**

Como una radio joven, canchera, "cool", con temas de actualidad pero con un equilibrio de entretenimiento y humor.

**¿Cuál crees que es el diferenciador de Radio Metro en comparación a otras emisoras?**

Principalmente su personalidad y la programación musical, creo que no hay otra radio que tenga ese aspecto tan desarrollado, salvo aquellas especializadas en música.

**¿Seguís a los diferentes programas en sus Redes Sociales?**

Sólo a Metro y Medio

**¿Interactuás con ellas?**

No.

**¿Alguna vez llamase para participar de algún juego?**

No a Metro, sí he llamado a otras radios.

**¿Qué opinión tenés sobre la artística de la radio?**

Me gusta mucho, siento que me interpela como audiencia.

*Diego Bubilillo 39 años*

**¿Hace cuánto escuchás Metro?**

Hace 8 años por lo menos.

**¿Por qué escuchás radio Metro?**

Principalmente porque me informa a la mañana cuando voy a trabajar y durante el regreso me entretiene.

**¿Qué otras radios escuchás?**

La Red

**¿Cuántas horas por día escuchás Radio Metro?**

Entre tres y cuatro horas, yo trabajo por Villa Crespo y vivo cerca de La Plata, por lo tanto tengo mucho tiempo de viaje, así que lo uso para escuchar la radio.

**¿En el último tiempo redujiste o aumentaste la cantidad de tiempo que la escuchás?**

Reduje, antes escuchaba también en casa o en el trabajo, pero ya no lo hago más

**¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema,etc)**

Ahora solamente escucho desde el celular

**¿Qué es lo que más te gusta de la radio? ¿Y lo que menos?**

Me gusta mucho el programa informativo de Varsky, me parece que tiene una buena manera de contar las noticias, combina información con entretenimiento casi a la

perfección. Lo que no me gusta es el programa Perros de la Calle, me parece que no tiene ningún contenido.

**¿Cuál considerás que es el programa más emblemático de la radio?**

Basta de Todo

**¿Qué cambios en la programación de la radio (de personas, de juegos, de columnistas, etc) en el último tiempo recordás?**

La salida de Shumi Gauto de "Su Atención por Favor" y la salida de José del Río de "No Somos Nadie".

**¿Tenés algún conductor/columnista favorito? ¿Y alguno que no te guste?**

Me gustan mucho Varsky, Wainraich y Nicolás Artusi. No me gusta Kusnetzoff

**¿Con qué periodistas relacionás a la radio?**

Wainraich, Julieta Pink, Nicolás Artusi y Matías Martin

**Si tuvieses que definir la personalidad de la radio ¿Cómo lo harías?**

Una radio ecléctica

**¿Cuál crees que es el diferenciador de Radio Metro en comparación a otras emisoras?**

La calidad de los conductores y columnistas. En la gran mayoría son personalidades destacadas y respetadas.

**¿Qué aspectos debería mejorar la Radio?**

Agregar contenido a ciertos programas. En Perros y a veces en Basta se le da mucho tiempo y relevancia a discusiones y temáticas que tienen que ver con aspectos personales de los conductores y columnistas de esos programas. A mí eso no me atrae ni me divierte.

**¿Seguís a los diferentes programas en sus Redes Sociales?**

No

**¿Qué opinión tenés sobre la artística de la radio?**

Me parece buena, creo que tiene bastante coherencia.

*Eugenia Branda 35 años*

**¿Hace cuánto escuchás Metro?**

Hace más de 10 años

**¿Por qué escuchás radio Metro?**

Me gustan sus programas. Me entretienen, tienen un contenido interesante, relevante e inteligente.

**¿Qué otras radios escuchás?**

Solo escucho Metro, por lo menos frecuentemente.

**¿Cuántas horas por día escuchás Radio Metro?**

Escucho en el auto yendo y volviendo del trabajo. En total debe ser una hora por día aproximadamente.

**¿En el último tiempo redujiste o aumentaste la cantidad de tiempo que la escuchás?**

Lo mantuve.

**¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema)**

Radio tradicional

**¿Qué es lo que más te gusta de la radio? ¿Y lo que menos?**

Lo que más me gusta es un programa en especial (Metro y Medio), que es dinámico, original, no se repite y tiene un humor con el que me identifico. Lo que menos me gusta son las playlists.

**¿Cuál considerás que es el programa más emblemático de la radio?**

Basta de todo y Perros de la Calle

**¿Qué cambios en la programación de la radio (de personas, de juegos, de columnistas, etc) en el último tiempo recordás?**

El pase de Shultz de Basta de Todo a Perros de la Calle.

**¿Tenés algún conductor/columnista favorito? ¿Y alguno que no te guste?**

Wainraich, Julieta Pink, Varsky y Peto Menahem me gustan mucho. No me gusta Shultz

**¿Con qué periodistas relacionás a la radio?**

Varsky, Marias Martin, Diego Ripoll, Sebastian Wainracih y Julieta Pink

**Si tuvieses que definir la personalidad de la radio ¿Cómo lo harías?**

Honesta, directa, ácida e irónica, informada y actual

**¿Cuál crees que es el diferenciador de Radio Metro en comparación a otras emisoras?**

Sus conductores. Son cercanos e inteligentes.

**¿Qué aspectos debería mejorar la Radio?**

La música

**¿Seguís a los diferentes programas en sus Redes Sociales?**

Sigo a Metro y Medio.

**¿Interactuás con ellas?**

No

**¿Qué opinión tenés sobre la artística de la radio?**

Antes era mejor, más original y disruptiva. En la actualidad, es similar a la de otras radios.

*Eugenia Cuello 27 años*

**¿Durante cuánto tiempo escuchaste Radio Metro?**

Durante tres o cuatro años

**¿Por qué escuchabas radio Metro?**

La escuchaba principalmente por el programa de Varsky que me informaba a la mañana y después el resto de los programas me hacían compañía en el trabajo. Dejé de escucharla hace unos meses.

**¿Por qué dejaste de escucharla?**

Me empezó a aburrir, creo que los contenidos eran muy repetitivos

**¿Qué otras radios escuchás?**

RQP, Aspen.

**¿Cuántas horas por día escuchabas Radio Metro?**

Una hora por día aprox

**¿A través de qué plataformas la escuchabas? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema, etc)**

Desde el celular

**¿Qué es lo que más te gustab de la radio? ¿Y lo que menos?**

Lo que más me gustaba era informarme de los temas de la actualidad a la mañana y luego el hecho de que me sentía acompañada. Lo que no me gustaba era que tenía para mi gusto demasiadas publicidades.

**¿Cuál era tu programa favorito? ¿Y el que menos te gusta?**

Mi programa favorito era “No Somos Nadie”. No puedo identificar uno que fuese el que menos me gustaba.

**¿Cuál considerás que es/era el programa más emblemático de la radio?**

Perros de la calle.

**¿Qué cambios en la programación de la radio (de personas, de juegos, de columnistas, etc) en el último tiempo recordás?**

La salida de Shumi Gauto de “Su Atención por Favor”.

**¿Tenías algún conductor/columnista favorito? ¿Y alguno que no te guste?**

Varsky por lejos.

**¿Con qué periodistas relacionás a la radio?**

Con Andy Kusnetzoff y Varsky.

**Si tuvieses que definir la personalidad de la radio ¿Cómo lo harías?**

Una radio canchera.

**¿Cuál crees que es el diferenciador de Radio Metro en comparación a otras emisoras?**

La programación es entretenida, si bien dejé de escucharla es posiblemente la radio que más tiempo escuché de manera constante a lo largo de mi vida.

**¿Qué aspectos debería mejorar la Radio?**

Disminuir los espacios publicitarios, pasar más rock argentino y volver a innovar con los programas.

*Francisco Aure 27 años*

**¿Hace cuánto escuchás Radio Metro?**

Hace 3 años aproximadamente.

**¿Por qué la escuchás?**

Me gusta la programación, me entretiene, siento que es un radio que me habla a personas como yo.

**¿Qué otras radios escuchas?**

Ocasionalmente Rock & Pop y AM 990

**¿Cuántas horas por día escuchas Radio Metro?**

Escucho alrededor de 3 horas por día, siempre a la mañana.

**¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema)**

A veces por el celular y a veces por la web, Streema o la página oficial de Radio Metro.

**¿En el último tiempo redujiste o aumentas el tiempo de esucha?**

Lo mantuve en promedio.

**¿Qué es lo que más te gusta de Metro? ¿Y lo que menos te gusta?**

Lo que más me gusta es el programa de Varsky, me informa y me divierto al mismo tiempo, no se me hace para nada pesado. Lo que menos me gusta son los oyentes que llaman a la radio para mandar saludos o participar. En particular creo que el de Radio Metro participa más que el de otras emisoras.

**¿Cuál es tu programa favorito? ¿Y el que menos te gusta?**

Por lejos “No Somos Nadie”, es más es el único que escucho ahora. Particularmente hay una columnista que me parece excelente que es Noelia Barral Grigera que informa sobre temas del congreso. Perros de la Calle no me gusta para nada, me parece que se extienden demasiado sobre temas irrelevantes, antes lo escuchaba un rato después de la transición con “No Somos Nadie”, pero ahora ya no me lo banco. Particularmente no me gusta Gabriel Schultz, me parece que tiene un humor desubicado.

**¿Cómo definirías la personalidad de la radio?**

Como una persona joven que le habla a un público similar.

**¿Qué aspectos debería mejorar Metro?**

No puedo decirte nada en particular que debería mejorar. Hay varios programas que no me gusta, pero eso es una opinión personal, a otra gente les encanta.

**¿Seguís a Metro o a sus programas en redes?**

No

*Entrevista Nicolás Cosachov 29 años*

**¿Hace cuánto escuchás Radio Metro?**

Escucho hace casi 10 años

**¿Por qué escuchás Radio Metro?**

Es una combinación entre dos factores: me entretiene y me informa.

**¿Qué otras radios escuchás?**

Mitre, La Red, RQP y Bit Box.

**¿Cuántas horas por día la escuchás?**

Entre una y dos.

**¿A través de qué plataformas la escuchás? (Radio tradicional, web oficial de la Metro desde la pc, Streema)**

Desde la web, la radio tradicional y el celular.

**¿Qué es lo que más te gusta de Metro? ¿Y lo que menos te gusta?**

Es una combinación de los factores que te comentaba antes, me informa y me entretiene. Lo que menos me gusta es la cantidad de publicidad que tiene y la música.

**¿Cuál es tu programa favorito?**

Metro y Medio.

**¿Cuál es el programa que menos te gusta?**

Su atención por favor.

**¿Cómo definirías la personalidad de la radio?**

Tiene características modernas, propone algo distinto al resto e intenta innovar. Sin embargo, creo que tiene una audiencia muy segmentada en un estrato socioeconómico, eso hace que su contenido se previsible por momentos.

**¿Qué aspectos debería mejorar Metro?**

Debería cambiar la música y mostrarse un poco más comprometida con la actualidad. A su vez algunos de sus programas tienen características machistas, xenófobos y clasistas.

### *Leandro Bruzzone 37 años Jefe de negocios de la radio*

#### **¿Cuál es tu trabajo en Metro y hace cuanto estás ahí?**

Trabajo hace 7 años en Metro. Arranqué como ejecutivo de la radio y hoy estoy como jefe de negocios de la radio, tanto para lo que es tradicional como lo digital.

#### **¿Cómo ves a Metro y en dónde se apoya?**

Puntualmente Metro es una radio que está muy anclada en sectores jóvenes y que hace foco en la importancia de sus figuras, de sus conductores. Ellos son la clave de la radio y se sienten muy importantes acá y valorados, por eso están hace tanto tiempo. Están hace más de 10 años. Es como una segunda casa para ellos. A partir de ahí nosotros construimos.

#### **Hablás de los conductores ¿Son el principal capital a la hora de hacer negocios?**

Tenemos mayor ingreso por tanda, lógicamente, pero todos los años el ingreso por PNTs va sumando inversión. Son líderes de opinión que los anunciantes respetan y que ponen en consideración. Si comparás nuestras tarifas de PNTs son altas en comparación con otros medios, pero esto es porque tenemos en cuenta que los conductores de nuestra radio son activos fuertes, líderes de opinión.

#### **¿Cómo es la interacción entre producción de los programas y el apartado comercial?**

Por lo que comentaba del activo que son los conductores y lo que cuidamos los programas es que solemos hacer foco en proteger el contenido. De todas formas, Somos muy abiertos a escuchar lo que necesita el anunciante. Con Cervecería y Maltería Quilmes hemos trabajado comunicación con diferentes productos: con Corona hicimos un acústico en vivo de un artista que trajeron, con Mixxtail una sección de bartenders, Quilmes tuvo un asado en Basta de Todo. Ese es nuestro espíritu desde comercial para flexibilizar la propuesta. Viajamos con Peugeot a cubrir Roland Garros, viajamos cada año a cubrir San Patricio a Dublín con Jameson. Con Heineken cerramos para cubrir algunos recitales que hace la marca en todo el mundo. Nuestra apertura a ese tipo de propuestas es máxima. Tienen secciones hechas ad hoc. Es un poco el espíritu de nosotros desde comercial. Después tenemos que negociar también con la producción de los programas para no dañar el contenido que es lo más importante que tenemos.

#### **¿Dónde entra la pauta digital en todo este contexto de la radio?**

Cada vez es más importante. Re armamos el diseño de la página web para hacerlo más navegable y poder incorporar nuevas secciones. Además, re lanzamos nuestras redes sociales, incorporando para algunos programas a un CM que sube contenido en vivo y, sobre todo ahora con el boom de las historias de Instagram, está todo el día subiendo. La

idea es que cada vez podamos canalizar más sobre ese canal. A todas nuestras propuestas para los anunciantes les sumamos una parte digital para intentar hacerlo lo más 360 posible. Ese es el espíritu. Tenemos un terreno ganado en eso contra otras radios que apenas están desarrolladas. Nos queda un montón todavía.

**¿Siempre se mantuvieron apuntando al segmento joven?**

Históricamente ha sido una radio vinculada a sectores jóvenes, desde siempre. Cuando yo entré a trabajar acá ya era así y esa esencia no ha mutado. Se buscan programas, conductores y secciones que se adapten a ese target. En general somos una radio que se ubica entre las primeras 10 en cualquier target, pero nuestro Core es el 25-34 Alto-Medio.

**¿Hay alguna estrategia para no pisarse con Blue, también parte del porfolio?**

Al principio la estrategia era casi complementaria, Blue era un anexo menos escuchado de radio Metro. Hoy estamos trabajando para posicionar fuertemente a Blue en un sector más joven, donde se concentre con afinidad en el segmento 18-24. Así podríamos tener opciones para una franja más amplia de 18 a 35 años y porque también incorporar a muchos jóvenes más chicos a la radio.