

# Estructura **de la** organización de la empresa periodística

**JORGE PABLO CORREA GONZALEZ**

**Red Tercer Milenio**

## ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PERIODÍSTICA

# ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA PERIODÍSTICA

JORGE PABLO CORREA GONZALEZ

RED TERCER MILENIO



## AVISO LEGAL

---

**Derechos Reservados © 2012, por RED TERCER MILENIO S.C.**

Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080, Estado de México.

Prohibida la reproducción parcial o total por cualquier medio, sin la autorización por escrito del titular de los derechos.

Datos para catalogación bibliográfica

Jorge Pablo Correa González

*Estructura de la organización de la empresa periodística*

ISBN 978-607-733-019-6

**Primera edición: 2012**

Revisión editorial: Eduardo Durán Valdivieso

## DIRECTORIO

---

**José Luis García Luna Martínez**  
*Director General*

**Jesús Andrés Carranza Castellanos**  
*Director Corporativo de Administración*

**Rafael Campos Hernández**  
*Director Académico Corporativo*

**Héctor Raúl Gutiérrez Zamora Ferreira**  
*Director Corporativo de Finanzas*

**Bárbara Jean Mair Rowberry**  
*Directora Corporativa de Operaciones*

**Alejandro Pérez Ruiz**  
*Director Corporativo de Expansión y Proyectos*

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
MAPA CONCEPTUAL	7
1. LA EMPRESA	8
1.1 OBJETIVO DE LA EMPRESA	12
1.1.1 <i>El mercado</i>	13
1.1.1.1 <i>Necesidades</i>	14
1.1.1.2 <i>Perfiles</i>	15
1.1.1.3 <i>Satisfactores</i>	16
1.1.2 <i>El entorno: la industria, sector económico y los sucesos</i>	17
1.2 TIPOS DE EMPRESA	19
1.2.1 <i>Clasificación por sector económico</i>	19
1.2.2 <i>Clasificación por tamaño</i>	19
1.2.3 <i>Clasificación por región</i>	21
1.2.4 <i>Clasificación por tipo de mercado</i>	22
1.3 ELEMENTOS DE LA EMPRESA	24
1.3.1 <i>Gobierno Corporativo: consejo directivo y ejecutivos</i>	24
1.3.2 <i>Área de operación</i>	25
1.3.3 <i>Área de ventas</i>	26
1.3.4 <i>Área de Finanzas</i>	27
1.3.5 <i>Área de Recursos Humanos</i>	28
1.4 PLANEACIÓN Y SISTEMAS DE CONTROL	29
1.4.1 <i>Planificación estratégica</i>	30
1.4.1.1 <i>Marcos lógicos de negocios</i>	31
1.4.1.2 <i>Modelo de negocio</i>	32
1.4.1.3 <i>El papel del director</i>	34
1.4.2 <i>Sistemas de Control</i>	35
AUTOEVALUACIÓN	37
2. ECONOMÍA Y EMPRESAS DE LOS MEDIOS	41

2.1 FACTORES ECONÓMICOS DE LAS EMPRESAS DE MEDIOS	44
2.1.1 <i>Cadena de valor</i>	46
2.2 EL PRODUCTO DE LOS MEDIOS	48
2.2.1 <i>Características de los productos mediáticos</i>	48
2.2.1.1 <i>Inmaterialidad</i>	49
2.2.1.2 <i>Precio</i>	50
2.2.1.3 <i>Novedad</i>	51
2.2.1.4 <i>Incertidumbre</i>	51
2.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE MEDIOS	56
2.3.1 <i>Empresas de servicios de comunicación</i>	56
2.3.1.1 <i>Agencias de Publicidad</i>	57
2.3.1.2 <i>Agencias de Relaciones Públicas</i>	59
2.3.1.3 <i>Agencias de Medios</i>	61
2.3.2 <i>Empresas de medios</i>	62
2.3.2.1 <i>Empresas de entretenimiento</i>	65
2.3.2.2 <i>Empresas informativas</i>	66
AUTOEVALUACIÓN	67
3. EMPRESA INFORMATIVA EN MEDIOS TRADICIONALES	70
3.1 LA INFORMACIÓN COMO BIEN SOCIAL	73
3.1.1 <i>La gratuidad de la información</i>	76
3.2 FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA INFORMATIVA	78
3.3 EMPRESAS INFORMATIVAS DE PRENSA	82
3.3.1 <i>Ingresos de las empresas informativas de prensa</i>	83
3.3.2 <i>Gastos de las empresas informativas de prensa</i>	84
3.3.3 <i>Funcionamiento administrativo</i>	86
3.4 EMPRESAS INFORMATIVAS EN MEDIOS ELECTRÓNICOS	88
3.4.1. <i>Ingresos de la empresa informativa radiofónica</i>	90
3.4.1.2 <i>Gastos de la empresa radiofónica</i>	91
3.4.1.3 <i>Funcionamiento administrativo</i>	93
3.4.2 <i>Ingresos y gastos de la empresa informativa televisiva</i>	94
AUTOEVALUACIÓN	97

4. EMPRESA INFORMATIVA EN LOS MEDIOS DIGITALES	98
4.1 LA DIGITALIZACIÓN DE LOS MEDIOS	101
4.2 INTERNET	104
4.2.1 <i>Modelo de negocio</i>	107
4.3 CAMBIOS EN LAS EMPRESAS INFORMATIVAS DIGITALES	111
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	116
<i>GLOSARIO</i>	118

## INTRODUCCIÓN

La empresa informativa tiene diferencias y similitudes con el resto de las empresas que existen en el mercado. Por este motivo, el libro busca que los alumnos se familiaricen con términos propios de la administración y que los relacionen directamente con los medios de comunicación resaltando el vínculo entre los negocios y la profesión que ejercerán. Este libro es un marco de referencia para ubicar con claridad el objetivo fundamental del periodismo en la actividad económica y social que representa.

La presente obra desarrolla su contenido en seis unidades. A través de ellas, el alumno identificará los conceptos empresariales básicos y podrá deducirlos en los medios de comunicación, tradicionales y digitales, de los cuales formará parte. Se espera que el estudiante, al finalizar el libro pueda describir con facilidad los elementos que comprende una empresa y relacionarla con la empresa informativa, de tal manera que tenga una base sólida para futuros estudios empresariales o administrativos en el área.

Con la finalidad de conseguir esto, la primera unidad se enfocará en analizar los elementos básicos de toda empresa, describir la planificación y esbozar el entorno empresarial en el que sobreviven todos los días las millones de empresas en México.

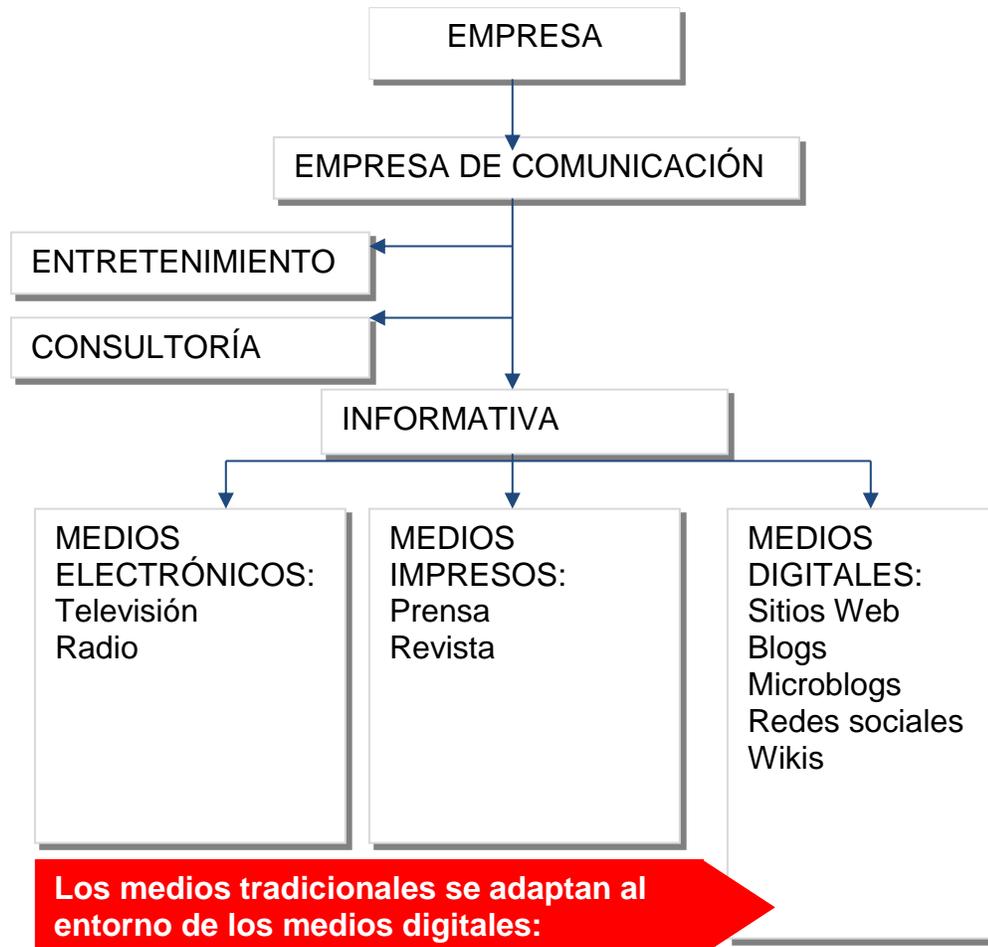
La segunda unidad describirá el sector específico en el que se encuentran las empresas informativas, analizando la empresa de comunicación, su estructura, funcionamiento y subdivisiones. Al finalizar la unidad, el estudiante identificará las similitudes y las diferencias entre la empresa y la empresa de comunicación, y reconocerá que la industria de los medios tiene diferencias importantes en cuanto a su producto esencial y sus insumos y por lo tanto responde de otra manera a la administración de empresas en otras industrias. Asimismo, el estudiante identificará las características de cada empresa de comunicación y podrá diferenciarlas de las empresas de comunicación informativas.

La tercera unidad mostrará las características de la empresa informativa, resaltando las particularidades empresariales de la información y del producto informativo. Se dará especial énfasis en el modelo de negocio señalando aquellas empresas que han tenido éxito al implementar la gratuidad en la información y comparándolas con el éxito de aquellas que se especializan en vender la información. Se analizará la estructura y organización de las empresas informativas de prensa, radio y televisión.

La cuarta y última unidad se dedicará a la nueva tendencia tecnológica dentro de la era del conocimiento. Se hablará de la revolución que ha conllevado Internet y la adaptación de los medios tradicionales a esta nueva plataforma para seguir conservando su modelo de negocio y serán señaladas las herramientas con las que se cuenta para difundir la información y la participación de las personas que externan su opinión acerca de hechos de actualidad.

Los últimos capítulos serán dedicados a presentar las conclusiones generales, en donde se mostrará la bibliografía sugerida para complementar la información que en este libro se encontrará, así como un anexo con un glosario de la terminología administrativa y de comunicación que se emplee en este libro y en el mundo de los negocios.

# MAPA CONCEPTUAL



# UNIDAD 1

## LA EMPRESA

### OBJETIVO

El estudiante identificará el objetivo fundamental de la empresa, los elementos que la componen y la relación funcional entre éstos. Asimismo, el estudiante ubicará el entorno y el contexto en el que se enmarca toda empresa.

### TEMARIO

#### 1.5 OBJETIVO DE LA EMPRESA

##### 1.5.1 *El mercado*

##### 1.5.1.1 *Necesidades*

##### 1.5.1.2 *Perfiles*

##### 1.5.1.3 *Satisfactores*

##### 1.5.2 *El entorno: la industria, sector económico y los sucesos*

#### 1.6 TIPOS DE EMPRESA

##### 1.6.1 *Clasificación por sector económico*

##### 1.6.2 *Clasificación por tamaño*

##### 1.6.3 *Clasificación por región*

##### 1.6.4 *Clasificación por tipo de mercado*

#### 1.7 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

##### 1.7.1 *Gobierno Corporativo: consejo directivo y ejecutivos*

##### 1.7.2 *Área de operación*

##### 1.7.3 *Área de ventas*

##### 1.7.4 *Área de Finanzas*

##### 1.7.5 *Área de Recursos Humanos*

## 1.8 PLANEACIÓN Y SISTEMAS DE CONTROL

### 1.8.1 *Planificación estratégica*

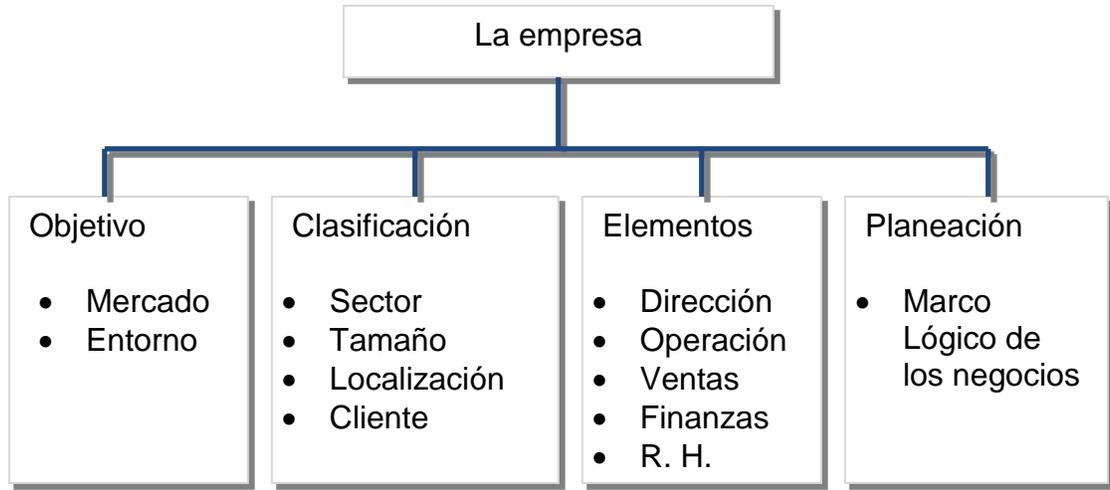
#### 1.8.1.1 *Marcos lógicos de negocios*

#### 1.8.1.2 *Modelo de negocio*

#### 1.8.1.3 *El papel del director*

### 1.8.2 *Sistemas de Control*

## MAPA CONCEPTUAL



## INTRODUCCIÓN

Para comprender a la empresa informativa o periodística es necesario estudiar detenidamente a la organización conocida como empresa por los siguientes motivos: 1) conocer los elementos comunes que necesita cualquier organización para ser considerada como empresa; 2) identificar la relación entre estos elementos y por lo tanto inferir el funcionamiento operativo que les permite sobrevivir, desarrollarse y consolidarse y 3) entender los conceptos básicos administrativos que son utilizados dentro de las empresas con la finalidad de tener una base sólida para profundizar en un futuro sobre los conocimientos de la empresa informativa.

En esta unidad el estudiante desarrollará las tres habilidades que se han mencionado y tendrá los fundamentos necesarios para continuar desarrollar las unidades siguientes. Se explicarán: 1) el objetivo fundamental de las empresas y la relación inherente con el mercado y el entendimiento y definición del cliente; 2) las clasificaciones en las que se dividen las empresas con la finalidad de contextualizarlas en el entorno y visualizar los elementos que le atañen tales como: el cliente, la competencia, la organización, la planeación, etcétera; 3) los elementos que conforman a cualquier empresa y la función de cada uno de éstos y 4) los elementos para definir la planeación estratégica y la implementación de marcos lógicos.

## 1.1 OBJETIVO DE LA EMPRESA

El fenómeno de la globalización ha logrado que la gran mayoría de los países del mundo occidental y actualmente muchos más de oriente, contextualice sus estrategias en el sistema neo liberal, el cual pregonan principalmente el libre mercado en donde los gobierno no regularicen el sistema económico y en donde la oferta y la demanda sirvan como marcos de referencia para la estabilización de precios o la aparición de nuevos productos.

En este entorno las empresas juegan un papel primordial al ser las unidades operativas básicas que permiten el flujo del efectivo a través de desarrollar actividades de compra y venta de productos y de transformación y comercialización de bienes materiales. Gracias a las empresas, el sistema económico capitalista neo liberal encuentra su activación y su desarrollo.

Una *empresa* puede definirse como el conjunto de recursos humanos, tecnológicos y materiales con una estructura organizacional definida, que lleva a cabo funciones para crear, desarrollar y comercializar productos o servicios destinados a un mercado con el objetivo de satisfacer una necesidad social. Las empresas están constituidas legalmente y poseen estatutos y reglamentos específicos, convirtiéndolas en *personas morales*. Sin embargo, en México y muchas partes del mundo la mayoría de las empresas no están constituidas como personas morales, pues son representadas ante las instancias gubernamentales por alguna *persona física*, generalmente el dueño.<sup>1</sup>

Las empresas se organizan en diferentes niveles jerárquicos. Cada uno cuenta con personal que implementando una serie de estrategias que les permita lograr objetivos específicos, concretos y medibles, lo que permitirá la consecución de la *misión* que se le ha conferido a la empresa, así como las acciones que le permitirán acercarse a la *visión* que se haya planteado.<sup>2</sup>

Una empresa se organiza para satisfacer una necesidad social a través de un negocio, es decir, existe una diferencia fundamental entre empresa y

---

<sup>1</sup> René Guiguí, *Finanzas para no financieros*, p. 11-20.

<sup>2</sup> *Idem*.

negocio. El *negocio* es la unidad económica que busca el desarrollo de alternativas de proyectos para generar competitividad, entrar y satisfacer nuevos mercados a través de nuevos productos con la finalidad de incrementar la riqueza de la empresa. En otras palabras, las empresas utilizan a los negocios como medio principal de hacerse de recursos que serán administrados para aumentar el valor de la organización. Una empresa requiere de uno o varios negocios para funcionar.<sup>3</sup>

### 1.1.1 El mercado

Philip Kotler, considerado el mayor exponente de la mercadotecnia a nivel mundial, sostiene que el *mercado* es un lugar, físico o virtual, que se forma a partir de los “clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad”.<sup>4</sup>

Como se sostuvo anteriormente, el modelo económico actual se basa en la relación entre la oferta y la demanda, sin embargo, es la demanda o el cliente quien moldea a la oferta tomando en cuenta la definición propuesta por la American Marketing Association en donde el *cliente* es el “comprador potencial o real de los productos o servicios”.<sup>5</sup> El papel del cliente en la economía obliga a las empresarias a realizar costosos estudios para conocer con precisión a los clientes y con ello las necesidades que demandan, de tal forma que todas las áreas que la componen enfoquen sus esfuerzos a cubrir este objetivo, al cual se adaptará cualquier otro, siempre y cuando se logre un equilibrio entre satisfacción del cliente y satisfacción del empresario. Es decir, por mejorar sustancialmente un servicio no se pueden sacrificar las utilidades que genera

---

<sup>3</sup> *Idem.*

<sup>4</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, p. 11.

<sup>5</sup> American Marketing Association, 2009.

una empresa, pues se está arriesgando innecesariamente el negocio que es el que finalmente hace que la empresa exista operativamente hablando.<sup>6</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIDA

---

***El alumno realizará una búsqueda de al menos diez empresas de medios de comunicación (radio, prensa, televisión e Internet). De acuerdo a las definiciones de empresa y negocio, escribirá un reporte en donde se indique cuál es la misión de cada una y cuál es su negocio.***

---

### 1.1.1.1 Necesidades

Para poder acceder al mercado primero hay que estudiar detenidamente al cliente o al comprador potencial de manera que comprendamos sus necesidades para encontrar la mejor manera de satisfacerla a través de los productos o servicios que genera. Kotler sostiene que la necesidad del cliente siempre podrá ser cubierta por alguien más y ahí es donde radica la importancia de interpretar las necesidades del cliente y actuar a favor de él.<sup>7</sup>

Por lo general, es muy útil la escala de necesidades elaborada en 1934 por Abraham Maslow, llamada *Jerarquía de Necesidades* o más comúnmente *Pirámide de Maslow*, en donde el psicólogo establece una escala ascendente de necesidades que el ser humano cubre a lo largo de su vida. Comienza en la base con las necesidades fisiológicas (respirar, comer, etcétera). Una vez logradas éstas, el hombre asciende hacia la consecución de necesidades de seguridad (seguridad física, de empleo, de recursos, de moralidad, etcétera), necesidades de pertenencia (amistad, familia, etcétera), necesidades de estima y finalmente las de autorrealización.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong, *Fundamentos de Marketing*.

<sup>7</sup> Philip Kotler, *Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A a la Z*.

<sup>8</sup> George Belch y Michael Belch, *Advertising and Promotion*.

### 1.1.1.2 Perfiles

Para entender exitosamente al cliente, es necesario saber cuál es la necesidad que vamos a cubrir y conocer si pueden pagar a cambio del producto o servicio que satisfará dicha necesidad. Este nivel de comunicación se logra a través de los *estudios de mercado*, una metodología que permite marcar límites a través de los cuales se define al cliente meta. En este punto será importante realizar la distinción entre *clientes reales* y *clientes potenciales*. Los primeros son aquellos que reportan en la actualidad ventas a la empresa ya sea por volumen (cantidad de mercancía que adquieren, por ejemplo, una imprenta que compra toneladas de papel) o por frecuencia (veces de compra, por ejemplo, una persona que compra diariamente un refresco). Los clientes potenciales son aquellos que son posibles clientes pues tienen las necesidades que la empresa puede o piensa cubrir, en otras palabras, cumplen con el perfil que la empresa busca.<sup>9</sup>

Para detallar dicho *perfil* es necesario recurrir a una metodología de investigación que identifique, recopile, analice y difunda los datos necesarios para definir problemas y oportunidades en un entorno determinado,<sup>10</sup> específicamente para visualizar las necesidades de un sector de la población.

Para realizar correctamente una investigación de mercado hay que seguir una serie de pasos: 1) definición del problema, tomando en cuenta el propósito y los objetivos que se pretenden alcanzar;<sup>11</sup> 2) el diseño o estructuración en donde se define el producto o servicio a investigarse, establecimiento de factores de medición, metodología (encuesta, sondeo, sesión de grupo, entrevista profunda, etcétera), muestra representativa de la población, tiempos y costos, etcétera;<sup>12</sup> 3) recolección de datos; 4) análisis de datos y 5) interpretación de datos y presentación de informe.

De esta forma, el estudio de mercado ayuda a la segmentación del mismo de acuerdo con el perfil que arroja la interpretación de los datos

---

<sup>9</sup> Philip Kotler, *Dirección de mercadotecnia*.

<sup>10</sup> Malhotra Naresh, *Investigación de mercados: un enfoque práctico*.

<sup>11</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong, *op. cit.*

<sup>12</sup> Peter Chisnall, *La esencia de la investigación de mercados*.

recabados en el estudio. Los *segmentos de mercado*, de acuerdo con Philip Kotler son grupos de consumidores “que responden de manera similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing”, es decir, que comparten necesidades que prefieren cubrir de manera semejante. Por ejemplo, todos tenemos la necesidad de comer, pero existen personas que prefieren comer en restaurantes elegantes y otras que prefieren el *fast food*. Son dos sectores diferentes en un mismo mercado.

Una vez identificado el perfil del segmento de mercado, éste se puede subdividir aún más al buscar el *nicho de mercado*, que no es otra cosa sino un mercado más estrecho con necesidades muy específicas y que por lo general aún no están cubiertas.<sup>13</sup> Retomando el ejemplo anterior, un nicho lo encontraremos en personas que gustan de restaurantes elegantes pero que prefieren la comida japonesa a partir de las nueve de la noche.

Tan pronto se encuentre el segmento y el nicho de mercado, la empresa está en vías de identificar a su mercado meta, que será el grupo de compradores que tienen necesidades que la empresa puede y decide satisfacer.<sup>14</sup> El perfil del cliente es completado y definido completamente y la empresa ya tiene un punto de partida para producir los satisfactores que el cliente demanda.

#### 1.1.1.3 Satisfactores

El *satisfactor* es el producto o servicio que está hecho exclusivamente para cubrir las necesidades del perfil de un mercado meta. Hace algún tiempo, un producto era considerado como un conjunto de elementos físicos y químicos que resultaban de utilidad para el consumidor. Sin embargo, el concepto de producto o servicio cambió por el de satisfactor a partir de que la mercadotecnia introdujo la idea del valor agregado, es decir, el producto no sólo ofrece resolver

---

<sup>13</sup> Philip Kotler, *op. cit.*

<sup>14</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong, *op. cit.*

una situación sino que añade criterios subjetivos que permiten al consumidor vincular a la marca (no sólo al producto) con un efecto o idea específico.<sup>15</sup> El caso de las series de televisión es ilustrativo, pues a muchas personas les gusta el género de la comedia, pero unos prefieren ver *That 70's Show* y otros *Friends*.

Por lo tanto, la definición del mercado nos lleva a delimitarlo al máximo para encontrar el nicho cuyas necesidades serán cubiertas aumentando la posibilidad de ofrecer un satisfactor que sea aceptado.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

***El alumno construirá un diagrama en donde se muestren las relaciones entre los siguientes conceptos: mercado, necesidades, perfiles y satisfactores.***

---

### 1.1.2 El entorno: la industria, sector económico y los sucesos

Una vez que el mercado ha sido estudiado y definido, el satisfactor está a la mitad del proceso para ser ofrecido a la demanda. El siguiente punto a medir y estudiar con detenimiento es el entorno en el que la empresa se desenvuelve y en el que realiza sus actividades de producción y venta.

La *competencia* se divide en: competencia directa y competencia indirecta. La *competencia directa* se encuentra dentro de la industria de la empresa, es decir, son otras empresas que se dedican a hacer los mismos satisfactores. Este tipo de competencia es el más agresivo, y generalmente se basa en estrategias que reaccionan constantemente a lo que hacen los miembros de la industria pues cada mejora que se haga en algún producto, será rápidamente copiada.<sup>16</sup> La industria de los teléfonos celulares es un buen ejemplo de este tipo de competencia.

---

<sup>15</sup> Patricio Bonta y Mario Farber, *199 preguntas sobre marketing y publicidad*.

<sup>16</sup> Philip Kotler, *op. cit.*

La *competencia indirecta* se refiere al sector económico. En este nivel, se comparte el mercado pero no así el segmento o nicho. Sin embargo, los cambios que se dan suelen afectar de alguna u otra forma al resto de los miembros del sector o incluso a sectores que aparentemente no tienen mucho en común. Por ejemplo, un cambio en el sector energético afectará a casi todos los sectores, a unos más y a otros menos, pero finalmente la empresa debe estar pendiente a este tipo de cambios.

Un tercer punto del entorno que la empresa debe tomar en cuenta son los eventos o sucesos económicos, legales, sociales, políticos y tecnológicos de la región en la que tenga participación. Estos eventos suelen ser muy difíciles de pronosticar y sólo se puede actuar cuando ya han ocurrido, lo cual suele ser determinante para el curso de las acciones de una empresa.<sup>17</sup>

Cuando una empresa es establecida o administrada, es primordial tener en cuenta lo que sucede en el mercado y en el entorno para gestionar correctamente los recursos que se tienen y poder cumplir con los objetivos establecidos por lo directivos de la empresa, siempre con la finalidad de lograr el equilibrio entre el bienestar del cliente y la maximización de la utilidad de la empresa.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*De las diez empresas que fueron seleccionadas en el ejercicio anterior, el estudiante realizará un reporte en donde enliste su competencia directa e indirecta y establecerá la forma en que cada empresa afecta a las diez seleccionadas.*

---

<sup>17</sup> Robert M. Grant, *Contemporary Strategy Analysis*.

## 1.2 TIPOS DE EMPRESA

### 1.2.1 Clasificación por sector económico

La clasificación por *sector económico* busca determinar la actividad económica que realiza la empresa. De esta forma encontramos tres grupos principales: sector primario, sector secundario y sector terciario.

El sector primario se caracteriza por ser aquél que obtiene los recursos directamente de la naturaleza, tales como el sector agrícola, ganadero, pesquero y forestal.

El sector secundario se encarga de adquirir los recursos que consigue el sector primario y transformarlos en productos terminados. Este sector se subdivide principalmente en el sector de la industria de la transformación que abarca gran parte de las fábricas, el sector energético que se encarga de abastecer de combustibles y/o energía a todos los demás sectores y el sector de la construcción. Algunos autores incluyen al sector minero dentro del secundario.

El tercer sector es el terciario y de lo que se encarga es de brindar servicios. En este se encuentra otro gran porcentaje de la actividad económica mundial y destacan los sectores financiero, de comunicaciones, de transportes, comercial y de la educación.

Actualmente existen algunos estudios que sugieren reestructurar la Teoría de los Tres Sectores propuesta por Colin Clark y Jean Fourastié en los años 40 e incluir dos sectores más: el sector cuaternario o de los servicios sociales y el quintinario o de los servicios personales.<sup>18</sup>

### 1.2.2 Clasificación por tamaño

Las empresas también son clasificadas por el número de empleados con lo que es posible realizar un análisis de los costos de la empresa y las soluciones que

---

<sup>18</sup> Ronald Shettkat y Lara Yocarini, *The shift to services: A review of the literature*.

ésta maneja para relacionar con eficiencia cada una de sus áreas. De acuerdo con este sistema de clasificación contamos con las siguientes empresas: las microempresas, las pequeñas empresas, las medianas empresas y las grandes empresas.

Microempresas.- Son empresas de propiedad única, es decir, sólo una persona es dueña de ella. Es la más sencilla de iniciar y la que más abunda, pues según las cifras de la Secretaría de Economía el 97% de las empresas en 2008 eran microempresas y aportaban el 31% del Producto Interno Bruto (PIB).

Suele tener entre uno a diez empleados. El dueño se queda con todas las utilidades del negocio pero a cambio adquiere una responsabilidad ilimitada sobre las deudas de la empresa, lo cual quiere decir que aquellos que le prestaron dinero y no recibieron el pago, pueden actuar sobre las propiedades de la persona.<sup>19</sup>

Pequeñas empresas.- Las empresas pequeñas son creadas para ser rentables, aunque no predominan en la industria a la que pertenecen. Suelen tener entre 1 y 100 empleados y según las cifras de la Secretaría de Economía, en el 2008 apenas representaron el 2.7% de la población de empresas activas en el país.

Las micro y pequeñas empresas suelen ser de propiedad única, aunque mientras más empleados se manejan nos indica que las operaciones son más complejas y por lo tanto las pequeñas empresas deberían pertenecer a la sociedad colectiva, en donde hay dos o más dueños del negocio que reparten las utilidades y también se responsabilizan de las deudas, tal y como ocurre en el negocio único.<sup>20</sup>

Medianas empresas.- Son empresas en donde intervienen entre 100 y 250 empleados, con áreas bien definidas de responsabilidad y funciones y con estrategias y sistemas definidos. En México sólo el 0.2% son empresas

---

<sup>19</sup> Stephen A. Ross, et al., *Fundamentos de finanzas corporativas*.

<sup>20</sup> *Idem*.

medianas. Este tipo de empresas deben de estar constituidas legalmente y formar corporaciones, es decir, crear una persona legal, independiente y distinta de sus dueños, adquiriendo derechos y obligaciones que podría tener una persona real.

En el mundo de las corporaciones, existen estatutos que rigen las actividades legales de la empresa, se forman a partir de accionistas que nombran al consejo directivo que a su vez se encargará de nombrar a los gerentes o administradores.<sup>21</sup>

Grandes empresas.- Son corporaciones que tienen más de 250 empleados, manejan grandes capitales, obtienen líneas de crédito grandes, cuentan con sistemas de administración y operación muy avanzados y suelen tener negociaciones a nivel mundial.<sup>22</sup> En México, éste sector representa apenas el 0.1% pero aportan cerca del 31% del total del PIB.

### 1.2.3 Clasificación por región

Una tercera clasificación que veremos en esta unidad es la clasificación por región de influencia de actividad. Este indicador nos permite saber cuáles son los alcances geográficos de una empresa y determinar cuál es el entorno que le impacta directa o indirectamente. Encontramos cinco diferentes ámbitos: local, estatal, regional, nacional e internacional.

- 1) Empresas Locales.- Desarrollan sus actividades en una demarcación pequeña y bien definida como podría ser una ciudad, un pueblo, una delegación o municipio, en donde encuentra a sus proveedores y sus compradores.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> *Idem.*

<sup>22</sup> Jack Fleitman, *Negocios exitosos.*

<sup>23</sup> Rafael De Zuani, *Introducción a la administración de organizaciones.*

- 2) Empresas Estatales.- Sus actividades, proveedores y compradores por lo general se concentran en una zona geográfica específica como podría ser una provincia o un estado.<sup>24</sup> Ejemplo de estas empresas las encontramos en la línea de autobuses Parhikuni, que conecta a las poblaciones del estado de Michoacán y un par de ciudades de Guerrero muy cercanas a Michoacán.
- 3) Empresas Regionales.- El nivel de impacto e influencia abarca dos o más provincias o estados.<sup>25</sup> Por ejemplo, el periódico El Norte que abarca la región septentrional del país.
- 4) Empresas Nacionales.- Son empresas que abarcan un país en su totalidad y sus ventas se limitan a ese país.<sup>26</sup> Por ejemplo, la empresa de supermercados Soriana se convirtió de una empresa regional a una empresa nacional en el momento en que concretó su influencia en todos los estados de México.
- 5) Empresas Internacionales.- También son conocidas como transnacionales o multinacionales y sus actividades pueden darse en cualquiera de los países en donde tengan alguna representación.<sup>27</sup> Por ejemplo, la empresa de pan Bimbo se ha logrado establecer en varios países de América Latina e incluso en Estados Unidos. En el nivel internacional, las empresas también suelen tener regiones de influencia, es decir, comprar, vender y operar en dos o más países de un sector específico. De esta forma, la misma empresa Bimbo se ha consolidado en la región de América con mucha fuerza.

#### 1.2.4 Clasificación por tipo de mercado

---

<sup>24</sup> *Idem.*

<sup>25</sup> *Idem.*

<sup>26</sup> *Idem.*

<sup>27</sup> *Idem.*

La última clasificación que veremos en esta unidad se refiere específicamente al tipo de cliente que maneja la empresa. El perfil del mercado al que se está satisfaciendo influye directamente en las estrategias operativas y de ventas y en las estrategias a largo plazo, que al mezclarse con la clasificación por región nos define el rumbo que la empresa debe tomar en cuanto al número de empleados que necesita.

Podemos ubicar cuatro tipos principales: 1) mercado del consumidor, en donde los productos son adquiridos para un uso personal; 2) mercado industrial, que se forma por empresas que compran materias primas y servicios para utilizarlos en la producción y operación de sus propios negocios; 3) mercado revendedor, que son empresas dedicadas a la comprar productos y venderlos a un precio mayor o bien a rentar inmuebles y 4) el mercado del gobierno, integrado por las instituciones del sector público que compran mercancía o servicios para llevar a cabo sus funciones.<sup>28</sup>

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El estudiante ampliará la información que ha desarrollado hasta ahora. En forma de cuadro, analizará a las diez empresas previas, clasificándolas en las categorías previas.*

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ALUMNO REALIZARÁ UNA PRESENTACIÓN FRENTE AL GRUPO (PUEDE SER EN EQUIPO DE NO MÁS DE TRES PERSONAS) EN DONDE DARÁ A CONOCER LA INFORMACIÓN DE SUS DIEZ EMPRESAS AL GRUPO Y LAS CONCLUSIONES EMPRESARIALES QUE SE DESPRENDEN DE ESTA EXPOSICIÓN.*

---

<sup>28</sup> Laura Fischer y Jorge Espejo, *Mercadotecnia*.

### 1.3 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Todas las empresas, desde las microempresas hasta las multinacionales, desde las locales hasta las internacionales, tienen áreas básicas que aseguran su desarrollo y su operatividad, así como la obtención de los objetivos planteados. Estas áreas se pueden dividir en: 1) el gobierno corporativo, formado por el personal ejecutivo y el consejo directivo, y 2) el nivel operativo que está a cargo de administradores de área, supervisores y oficiales de primera línea y los empleados que le reportan a éstos.<sup>29</sup>

#### 1.3.1 Gobierno Corporativo: consejo directivo y ejecutivos

Los dueños de las *corporaciones*, comúnmente llamados *accionistas*, suelen involucrarse muy poco con las actividades administrativas de su empresa, lo cual no quiere decir que hayan perdido el control sobre ellas o lo que sucede en ellas. Para poder responder con rapidez y oportunidad a los eventos, los accionistas nombran a un *consejo directivo*. El consejo es dirigido por un presidente y su función principal es tomar decisiones estratégicas que afectan a la organización. Las funciones pueden dividirse en tres grandes grupos: 1) evaluar al director general; 2) evaluar el comportamiento financiero y dictaminar la dirección estratégica y 3) mantener la conducta ética y los estatutos de la empresa.<sup>30</sup>

El consejo directivo designa al director general, quien se responsabiliza de las acciones de la compañía frente al consejo y frente a los propietarios de la corporación. El resto del consejo es formado por un equipo de alta dirección entre los que encontramos al director de operaciones, de ventas, de finanzas y de recursos humanos, según sea las necesidades de cada empresa. De esta forma, el consejo directivo tiene como principal función el diseñar, administrar y

---

<sup>29</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *Administración*.

<sup>30</sup> *Idem*.

evaluar las estrategias de la organización, decidiendo y ajustando el rumbo general a través del cumplimiento de objetivos específicos de cada área.<sup>31</sup>

El segundo nivel del gobierno corporativo lo componen la administración intermedia que se encarga de plantas y gerencias y se convierte en un vínculo entre el nivel operativo de la empresa y el consejo directivo. Esta situación genera lo que se conoce como una estructura de autoridad vertical en donde los niveles altos cuentan con toda la autoridad para tomar decisiones y establecer acciones al personal de niveles más bajos. Sin embargo, en los últimos años, esta tendencia se ha disuelto, de tal manera que la estructura vertical ha disminuido los niveles de jerarquías, lo que permite hacer a la organización más eficiente, rápida y barata.<sup>32</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIDA

***El estudiante identificará en las diez empresas previamente estudiadas al gobierno corporativo de cada una y de ser posible establecerá un directorio con el nombre y función de cada miembro del mismo.***

### 1.3.2 Área de operación

El *área de operación* es la que produce y vende los bienes o productos de la empresa. La forma en que trabaja es a través de la cadena de valor, un sistema que permite la realización del producto o servicio, su comercialización y la administración del efectivo que se obtiene a partir de las ventas.<sup>33</sup>

La cadena de valor comienza con la entrada de los *insumos* al área de producción, la cual a través de procesos que son monitoreados para asegurar la calidad del producto y asegurar la garantía frente del cliente, termina con la fabricación de un bien o la finalización de un servicio, su empaque y su distribución a los almacenes o bodegas.

---

<sup>31</sup> *Idem.*

<sup>32</sup> *Idem.*

<sup>33</sup> *Idem.*

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

*El estudiante realizará un dibujo en donde ejemplifique el área de operación de alguna de las diez empresas que ha trabajado.*

---

### 1.3.3 Área de ventas

El segundo paso se encuentra en la colocación del producto en los puntos de venta elegidos por la dirección y la gerencia de ventas, dentro de un mercado que asegura acercar al consumidor el satisfactor deseado. Para encontrar el lugar exacto y las características precisas que debe tener un producto, la mercadotecnia utiliza una serie de instrumentos y metodologías.

Uno de los análisis utilizados se conoce con el nombre de Mezcla de Mercadeo, que involucra cinco indicadores de decisión: la persona (el cliente), el producto (el satisfactor), la promoción (la estrategia de comunicación con la que se da a conocer el producto), la plaza (cómo se hará llegar el producto) y el precio (que asegure el beneficio para la persona y la empresa). Para Kotler y Armstrong, estas variables son herramientas tácticas controlables utilizables para generar en el público la reacción esperada.<sup>34</sup>

La mezcla de las cuatro “P” ha sido eventualmente desplazada por la concepción del propio Kotler que cambió la atención sobre el producto hacia el consumidor:

El producto se convierte en el valor para el cliente, el precio se convierte en el coste para el cliente; la distribución se convierte en comodidad/conveniencia para el cliente; y la comunicación se transforma en comunidad de clientes. El comprador desea valor para el cliente, costes totales bajos, comunicación más honrada y mayor comodidad.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong, *op. cit.*

<sup>35</sup> Philip Kotler y Gary Armstrong, *op. cit.*, p. 337.

---

## ACTIVIDADES DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

*El estudiante se reunirá en grupos de no más de tres miembros y venderán algún producto informativo a sus compañeros, como si éstos fueran inversionistas. Éstos junto al profesor calificarán a los estudiantes.*

---

### 1.3.4 Área de Finanzas

La tercera etapa de la cadena de valor son las finanzas operativas, es decir, la administración del dinero ganado a través de la comercialización de los bienes y servicios. El objetivo de las finanzas es utilizar los recursos que se han ganado para que la empresa genere más utilidades a los accionistas o dueños de la empresa.

Las finanzas sirven para la preparación de pronósticos y la planeación de futuras acciones, para tomar decisiones de inversión o financiamiento y para la coordinación y control de recursos materiales, humanos y financieros. Para el análisis y control de las finanzas se utilizan algunas herramientas, entre las más comunes encontramos: el balance general y el estado financiero.<sup>36</sup>

El balance general es el instrumento que sirve para conocer el valor de una empresa en una fecha específica, según René Guiguí es “como una fotografía instantánea que nos permite ver momentáneamente estática la empresa”. El balance tiene dos lados: en el izquierdo aparecen los *activos* y en el derecho los *pasivos* y el *capital contable*. Es decir, los activos muestran lo que posee la empresa y los pasivos y capital contable indican cómo se adquirieron los activos; los pasivos son préstamos y el capital contable son los recursos que aportan los socios.<sup>37</sup>

El estado de resultados es el documento que resume los ingresos y los gastos de la empresa a lo largo de un período. Este instrumento muestra cómo se están utilizando los recursos, generando un registro de entradas y salidas de

---

<sup>36</sup> René Guiguí, *Finanzas para no financieros*.

<sup>37</sup> René Guiguí, *op. cit.*

efectivo, también conocido flujo de efectivo. El flujo de efectivo se divide en tres tipos: 1) flujo de efectivo operativo, que muestra los gastos generados por operaciones normales de la empresa, es decir, de las actividades para producir y vender los satisfactores; 2) flujo de efectivo financiero, que señala los préstamos que se hacen a la empresa y la manera en que se están cubriendo y 3) flujo de efectivo de inversión, que deja ver aquellos recursos que fueron destinados a la compra de maquinarias o equipo.<sup>38</sup>

---

## ACTIVIDADES DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIDA

---

***El estudiante elaborará un cuadro conceptual con los elementos que se han discutido sobre las finanzas.***

---

### 1.3.5 Área de Recursos Humanos

La cadena de valor es el motor de la empresa y el motor de la cadena de valor es el capital humano. El área que se encarga de gestionar este capital humano es el área de administración de recursos humanos, que posee sistemas formales para el manejo de las personas dentro de la organización. El área de recursos humanos en conjunto con cada área de la empresa, desarrolla perfiles de empleados para cubrir procesos que el corporativo necesita para crear valor a la misma. Las capacidades que se necesitan para cubrir los perfiles deben estar fuera del alcance de la competencia, ser difíciles de imitar y para poder obtener el máximo provecho se debe combinar los talentos a través del trabajo en equipo y la cooperación.<sup>39</sup>

La metodología más común para medir el desempeño de los empleados es a través de la *evaluación de desempeño*, la cual tiene dos objetivos: 1) recolectar información para justificar decisiones sobre salarios, promociones o

---

<sup>38</sup> *Idem.*

<sup>39</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *Administración*.

despidos y 2) se utiliza para “diagnosticar necesidades de capacitación, planeación de carreras y similares”.<sup>40</sup>

La evaluación de desempeño califica tres áreas: 1) características del empleado, que mide niveles de liderazgo, iniciativa, actitud, entre otras; 2) comportamiento y 3) resultados, enfocadas a la producción. La medición de los empleados ayuda a los gerentes o directivos a establecer políticas que permitan recompensar al individuo en tres ámbitos: a) el material, a través de remuneraciones adecuadas; b) el profesional, permitiendo al empleado desarrollar sus habilidades y c) el aspiracional, cubriendo necesidades de autorrealización.

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El estudiante elaborará un ensayo en donde justifique diez razones por las cuales deberá contratar a un especialista en recursos humanos al crear su empresa de comunicación.*

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ALUMNO REALIZARÁ UN REPORTAJE EN DONDE DESCRIBA LA EXPERIENCIA DE UN DÍA EN LA VIDA DE: EL CONSEJO DIRECTIVO, EL ÁREA DE OPERACIONES, EL ÁREA DE VENTAS, EL ÁREA DE FINANZAS. PARA ELLO, NECESITARÁ REALIZAR UNA INVESTIGACIÓN DE CAMPO EN CUALQUIER EMPRESA EN LA QUE PUEDA ACCEDER.*

#### 1.4 PLANEACIÓN Y SISTEMAS DE CONTROL

Hemos sostenido que la empresa requiere de dos áreas principales: el área de dirección y el área de operación. El área de operación se encarga de mantener el flujo de efectivo mediante el ciclo de producción-venta y administración de las riquezas. El área de dirección, por otra parte moviliza el personal y ejerce el

---

<sup>40</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *op. cit.*

liderazgo y la toma de decisiones que fijan el rumbo hacia donde avanza la corporación. En otras palabras, las actividades de planeación y evaluación de la administración a través de sistemas de control son inherentes al consejo directivo y la planta de ejecutivos de primer nivel.<sup>41</sup>

Para llevar a cabo correctamente estas acciones, la alta dirección ha desarrollado herramientas que le permiten evaluar constantemente los sucesos internos de la empresa y los eventos externos con la finalidad de visualizar oportunidades que impulsen a la organización o riesgos que la haga vulnerable. El instrumento más importante para controlar a la empresa es el plan estratégico; los sistemas de control se utilizan para evaluar la implementación de las estrategias que se han fijado en el plan. La primera tarea generalmente la lleva a cabo el consejo directivo y la segunda la planta de ejecutivos administrativos.<sup>42</sup>

#### *1.4.1 Planificación estratégica*

Esta tarea implica una labor de investigación y conocimiento profundo de la situación actual de la empresa, lo que llevará a localizar los puntos débiles y fuertes de la estructura organizacional y a presentar planificaciones administrativas en las diferentes áreas operativas. También requiere un estricto apego a los estatutos y reglamentos internos de la empresa y las leyes a las que está sujeta desde un punto de vista de ética y responsabilidad corporativa.

La planificación estratégica, en resumidas cuentas, enfoca sus objetivos a la estructuración de marcos que permitan a la corporación definir en dónde está, hacia dónde quiere ir y cuáles serán los caminos que deberá recorrer con la finalidad de llegar ahí. Del mismo modo, la estrategia que resulta de esta planeación debe de revisarse constantemente para evaluar y corregir en caso de que sean necesarias las disposiciones que se han implementado.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Mario Cortés, *Marco lógico de los negocios*.

<sup>42</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *op. cit.*

<sup>43</sup> Arthur Thompson y A. T. Strickland, *Administración estratégica*.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

***El alumno deducirá con ayuda del profesor el plan estratégico que está detrás de alguna de las diez empresas de comunicación con las que ha trabajado. Presentará un reporte.***

---

### 1.4.1.1 Marcos lógicos de negocios

Los marcos lógicos son referencias que necesita cualquier negocio para delimitar sus acciones y fijar la dirección que tomará, lo que le permite administrar con seguridad los recursos que obtiene, reinvirtiéndolos en el negocio para buscar satisfacer al cliente y para aumentar el valor de la empresa frente a los accionistas. Los conceptos que se deben desarrollar son: misión, visión, objetivos y el modelo de negocio.<sup>44</sup>

- 1) Misión.- Refiere a lo que se dedica la empresa y la situación en la que se encuentra actualmente. Sin embargo, la misión debe expresarse de manera tal que motive a aquél que la lea y que no le deje dudas que eso es lo que la empresa hace.<sup>45</sup>

La misión describe de manera sucinta los objetivos que el negocio cumple, y establece la diferencia con sus competidores<sup>46</sup> y no sólo eso, debe contener la filosofía de la empresa, es decir, la forma en que ve al mundo y lo que va a hacer para ser acorde con esa idea.

- 2) Visión.- Para Bateman y Snell, la visión es “una imagen mental de un estado futuro posible y deseable de la organización”. La visión debe comunicar un ideal y una serie de valores positivos, “transmite e inspira orgullo” por desarrollar la actividad y la filosofía que se estableció en la misión. Tener clara esta imagen permite al consejo directivo tomar

---

<sup>44</sup> Mario Cortés, *op. cit.*

<sup>45</sup> Robert Kiyosaki, *Antes de renunciar a su empleo.*

<sup>46</sup> Arthur Thompson y A. T. Strickland, *op. cit.*

decisiones para fijar el rumbo que acerque a la organización a esa situación ideal que es la visión.<sup>47</sup>

- 3) Objetivos.- Los objetivos pueden ser específicos o generales. Los primeros son resultados claros, medibles y realizables que son necesarios para completar el objetivo o resultado general de la empresa. Los objetivos deben ser muy precisos, detallando cantidades y acciones con claridad y evitando dejar dudas a aquellos que las llevarán a cabo.<sup>48</sup>

Por ejemplo, un negocio puede fijar como objetivo vender 250 nuevas franquicias en la región sur de México para consolidar su posición frente a la competencia. Para lograrlo debe obtener antes otros resultados como realizar investigaciones para comprobar la viabilidad del negocio en esa región, diseñar plan de negocio para vender las franquicias en esos lugares, conseguir una lista de clientes que estén interesados en adquirir las franquicias y establecer con un número de posibles inversionistas.

Para conseguir los resultados específicos es necesario determinar metas o acciones menores que permitirán completar los resultados específicos y por lo tanto alcanzar el objetivo general.<sup>49</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

***El alumno deducirá con ayuda del profesor los marcos lógicos de negocio que está detrás de alguna de las diez empresas de comunicación con las que ha trabajado. Presentará un resumen.***

### 1.4.1.2 Modelo de negocio

Tan pronto están definidos la misión, la visión y los objetivos es necesario determinar el *modelo de negocio*. El modelo de negocio es la actividad que

---

<sup>47</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *op. cit.*

<sup>48</sup> Mario Cortés, *op. cit.*

<sup>49</sup> *Idem.*

permitirá al negocio vender y diferenciarse de la competencia. Por ejemplo, un modelo de negocio muy popular son las franquicias de McDonald's, que si bien es un restaurante de comida rápida enfocado al nicho de las hamburguesas, el modelo de negocio no es vender hamburguesas sino vender a otros los conocimientos y tecnología necesarios para copiar su metodología para hacer hamburguesas rápidamente con la más alta satisfacción del cliente.<sup>50</sup>

Para llevar a cabo con éxito el modelo de negocio es necesario establecer el mercado meta y el perfil del cliente al que se le va a vender para entender las necesidades y satisfacerlas. En este caso, McDonalds tiene el perfil de los emprendedores con un capital de inversión alto y que necesitan la seguridad que un negocio exitoso puede ofrecerle.

Una vez que se ha encontrado la necesidad y el satisfactor, es necesario estudiar aquellos satisfactores que ya están en el mercado, encontrar algo que ellos no estén cubriendo y desarrollar este punto.<sup>51</sup> Esto se conoce como el valor agregado, es decir, el cliente de McDonalds no sólo comprará una franquicia, sino que cuenta con el apoyo del corporativo de McDonalds y de su Universidad de la Hamburguesa, además del apoyo que ofrece todos los dueños de las franquicias de la comunidad de McDonalds.

El siguiente paso es plantear la comunicación, es decir, cómo es que los clientes sabrán que existe el producto y cómo lograr que una vez conociéndolo quieran adquirirlo. A través de estos tres pasos, se está generando el modelo de negocio, un sistema que permite a la empresa hacerse de recursos para utilizarlo para reinvertirlo en la propia organización y para aumentar el valor de las acciones de los socios.<sup>52</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

***El alumno deducirá con ayuda del el modelo de negocio que está detrás de alguna de las diez empresas de comunicación con las que ha***

---

<sup>50</sup> *Idem.*

<sup>51</sup> Philip Kotler, *Dirección de marketing.*

<sup>52</sup> Mario Cortés, *op. cit.*

#### 1.4.1.3 *El papel del director*

Cuando están establecidos los marcos lógicos y el modelo del negocio es momento de que el director imparta instrucciones a su planta de ejecutivos para que implementen las estrategias. Para lograrlo es necesario que el director de la empresa desarrolle capacidades de liderazgo que le permitan transmitir la visión que se han propuesto y motivar al resto de los empleados para que obtengan los resultados necesarios para la empresa.<sup>53</sup>

El papel del director y de su grupo de directivos es cuidar el rumbo fijado y lograr que todos los esfuerzos de los subalternos se encaminen la obtención de los resultados hacia un objetivo principal y para ello debe desarrollar habilidades de liderazgo.

El líder deberá tener un conjunto de características que refleje un esfuerzo elevado, las necesidades por lograr, los esfuerzos constantes para mejorar, la ambición y la energía y sobre todo las ganas de querer dirigir. Deben ser íntegros, es decir, que sus acciones se correspondan con sus palabras y por lo tanto tener confianza en ellos mismos. Pero no sólo se trata de tener la motivación, también deben conocer con exactitud el negocio y tienen la inteligencia suficiente para interpretar información abundante.<sup>54</sup>

La conducta de los líderes deben de enfocarse al desempeño de tareas, es decir a los esfuerzos por asegurar que la organización alcance sus metas y al mantenimiento del grupo, asegurando la satisfacción de sus miembros, el desarrollo de las relaciones entre ellos y la preservación de la estabilidad social del grupo. El líder en sí debe de ser capaz de hacer que su influencia se equilibre con la libertad del grupo, de tal forma que habrá ocasiones en las que tomarán decisiones pero para ello deberán consultar individualmente a su

---

<sup>53</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *op. cit.*

<sup>54</sup> *Idem.*

gente, de tal forma que las resoluciones se faciliten al momento de implementarse y finalmente se pueda llegar a un nivel de delegación en donde se confía en el grupo, ya no el líder, podrá tomar decisiones en asuntos específicos.<sup>55</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

*El estudiante se reunirá en grupos de no más de 3 personas. Cada uno explicará a su equipo por qué quiere ser director del mismo. Al final realizarán un reporte en donde escriban las ideas que les parecieron adecuadas y su justificación y las ideas que les parecieron inadecuadas y su justificación.*

---

### 1.4.2 Sistemas de Control

El consejo de dirección deberá ser capaz de evaluar las operaciones de la empresa y para hacerlo con precisión es necesario realizar análisis en las diferentes áreas de la empresa. Como primer paso se deberán determinar los eventos a los que la empresa se enfrenta y discriminarlos entre oportunidades o amenazas. Para ello, se lleva a cabo es el análisis de oportunidades, fase en la que se describe el producto o servicio, se evalúa los eventos que son favorables a la empresa y al negocio y se especifican las actividades y recursos necesarios que servirán a la operación del negocio. Este análisis nos permite decidir si se lleva o si se sigue llevando a cabo el negocio o no.

Una vez que se ha decidido concretar los pasos necesarios para llevar a cabo el negocio, se redacta o evalúa el plan del negocio. Este documento relaciona los elementos que se involucrarán en la nueva empresa, y describe al negocio el mercado, las estrategias y las direcciones. Los elementos que debe contener este plan son los siguientes:

---

<sup>55</sup> *Idem.*

- 1) El resumen ejecutivo que describa el concepto del negocio, la oportunidad y el mercado, las ventajas competitivas, la rentabilidad y las cifras y proyecciones financieras y el equipo que se necesitará.
- 2) Descripción de la industria y si la compañía no es nueva, descripción de otros productos y servicios.
- 3) Investigación y análisis del mercado, especificando los clientes potenciales y su perfil, las tendencias del mercado, es decir, su comportamiento, la participación del negocio en el mercado y las ventas estimadas.
- 4) La economía del negocio que detallará los gastos que requiere el negocio (comprar papel, tintas, pagar empleados, comprar publicidad, etcétera) los cuales se compararán contra las proyecciones de ventas, de forma que la diferencia resultante será la utilidad, y la estimación de cuánto tiempo puede mantenerse este nivel de ventas.
- 5) El plan de mercadotecnia que incluye el análisis de las cuatro pes y el de las cuatro ces para establecer la mejor manera en que el producto será colocado y vendido.
- 6) El plan de operaciones, que detalla los procesos necesarios para fabricar los bienes u ofrecer los servicios que implica nuestro negocio. También incluye la localidad en donde la empresa realizará sus actividades y un estudio de cuestiones legales y regulatorias.
- 7) Lista del capital humano que se encargará de implementar las estrategias y evaluar los desempeños, y de los inversionistas o socios.

A través de este documento, el consejo directivo será capaz de conocer la situación interna de la empresa y corregir aquello que esté afectando o debilitando a la organización.<sup>56</sup>

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El alumno realizará una investigación de sistemas de control que existan en las empresas que ha trabajado. De las que encuentre, buscará sus defectos y sus beneficios, creando una lista.*

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ALUMNO, EN GRUPOS DE NO MÁS DE TRES PERSONAS, DESARROLLARÁ UNA PROPUESTA DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE COMUNICACIÓN.*

---

### AUTO-EVALUACIÓN

1. ¿Cuál es el papel de las empresas dentro del esquema económico mundial?
2. ¿Cuál es el objetivo de la empresa?
3. ¿Cómo relacionarías el concepto de negocio de la empresa?
4. ¿Cuál es el papel del cliente en la economía mundial?
5. ¿Cómo responden las empresas al papel del cliente en la economía?
6. ¿Qué es la escala de necesidades de Maslow?
7. Define y ejemplifica los siguientes conceptos: segmento de mercado y nicho de mercado.
8. ¿Por qué se le conoce hoy en día a los productos y servicios como satisfactores?
9. ¿En qué sector se localizan las empresas de comunicación?
10. ¿Cuáles son las dos grandes áreas en las que se pueden dividir todas las organizaciones empresariales?

---

<sup>56</sup> Thomas Bateman y Scott Snell, *op. cit.*

11. ¿Cuál es el papel del consejo directivo en una empresa?
12. ¿Para qué sirve el área de ventas dentro de la empresa?
13. ¿Para qué sirve el área de finanzas?
14. ¿Para qué sirve el área de recursos humanos?
15. ¿Qué implica la planificación estratégica?

**Repuestas:**

1. Son las unidades operativas básicas que permiten el flujo del efectivo a través de desarrollar actividades de compra y venta de productos y de transformación y comercialización de bienes materiales. Gracias a las empresas, el sistema económico capitalista neo liberal encuentra su activación y su desarrollo.
2. Organizar y estructurar recursos materiales, financieros y humanos que producirán y/o comercializarán bienes y servicios destinados a satisfacer una necesidad que la sociedad esté interesada en intercambiar a través de una transacción real (bienes) o monetaria.
3. Las empresas son organizaciones que organizan sus recursos con la finalidad de poner en marcha un negocio, que será el área activa de la empresa que se dedica a la producción y comercialización de los bienes y servicios. En otras palabras, el negocio produce el dinero que permitirá hacer crecer a la empresa.
4. Desarrolla el papel de la demanda, que será satisfecha por las empresas a través de los negocios.
5. Invierten tiempo y dinero en conocer y determinar necesidades con la finalidad de obtener los recursos que los demandantes están dispuestos a intercambiar por satisfacer alguna necesidad.
6. Es la teoría desarrollada por Abraham Maslow en donde identifica una serie de necesidades que deben ser cubiertas por el ser humano durante su vida.
7. Segmento de mercado.- Subgrupo dentro de un mercado en donde los clientes comparten satisfactores similares. Ejemplo, cuando los

jóvenes salen a divertirse existe el segmento de mercado que prefiere bares y el segmento de mercado que prefiere antros.

Nicho de mercado.- Es un grupo de personas dentro del segmento de mercado que comparten características específicas. Ejemplo, dentro del segmento de mercado de las personas que van a bares, existe el nicho de mercado de personas que gustan de bares tipo lounge mientras que otro nicho sería el de los bares tipo taberna.

8. La tendencia actual de la mercadotecnia centra su atención en la idea del valor agregado en donde el producto no sólo ofrece resolver una situación sino que añade criterios subjetivos que permiten al consumidor vincular a la marca y no sólo al producto con un efecto, idea o situación específico.
9. En el sector terciario, de servicios.
10. Área directiva y área operativa.
11. Tomar decisiones estructurales y determinar el rumbo y políticas a seguir para alcanzar objetivos.
12. El área de ventas se especializa en la comercialización de los productos con la finalidad de generar ingresos reales en la empresa. Esto quiere decir que los objetivos de esta área están encaminados en colocar el producto al alcance del demandante y aumentar las posibilidades de que éste intercambie sus recursos por el bien o servicio.
13. El área de finanzas tiene el objetivo de utilizar los recursos que se han ganado para que la empresa genere más utilidades a los accionistas o dueños de la empresa. Además, sirven para la preparación de pronósticos y la planeación de futuras acciones, para tomar decisiones de inversión o financiamiento y para la coordinación y control de recursos materiales, humanos y financieros.

**14.El área de recursos humanos es importante pues se encarga de administrar el talento del personal que llega a la empresa. Será esta área la encargada de elegir a los elementos humanos que puedan cumplir con mejor desempeño los objetivos planeados por la empresa.**

**La planificación estratégica busca establecer los objetivos necesarios que permitan a la corporación definir en dónde está, hacia dónde quiere ir y cuáles serán los caminos que deberá recorrer con la finalidad de llegar ahí.**

## UNIDAD 2

### ECONOMÍA Y EMPRESAS DE LOS MEDIOS

#### OBJETIVO

El estudiante identificará los elementos que distinguen a las empresas de comunicación y la clasificación en la que se dividen. Asimismo, analizará el objetivo de la empresa de comunicación y su interrelación con la economía de medios.

#### TEMARIO

##### 2.1 FACTORES ECONÓMICOS DE LAS EMPRESAS DE MEDIOS

###### *2.1.1 Cadena de valor*

##### 2.2 EL PRODUCTO DE LOS MEDIOS

###### *2.2.1 Características de los productos mediáticos*

###### *2.2.1.1 Inmaterialidad*

###### *2.2.1.2 Precio*

###### *2.2.1.3 Novedad*

###### *2.2.1.4 Incertidumbre*

##### 2.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE MEDIOS

###### *2.3.1 Empresas de servicios de comunicación*

###### *2.3.1.1 Agencias de Publicidad*

###### *2.3.1.2 Agencias de Relaciones Públicas*

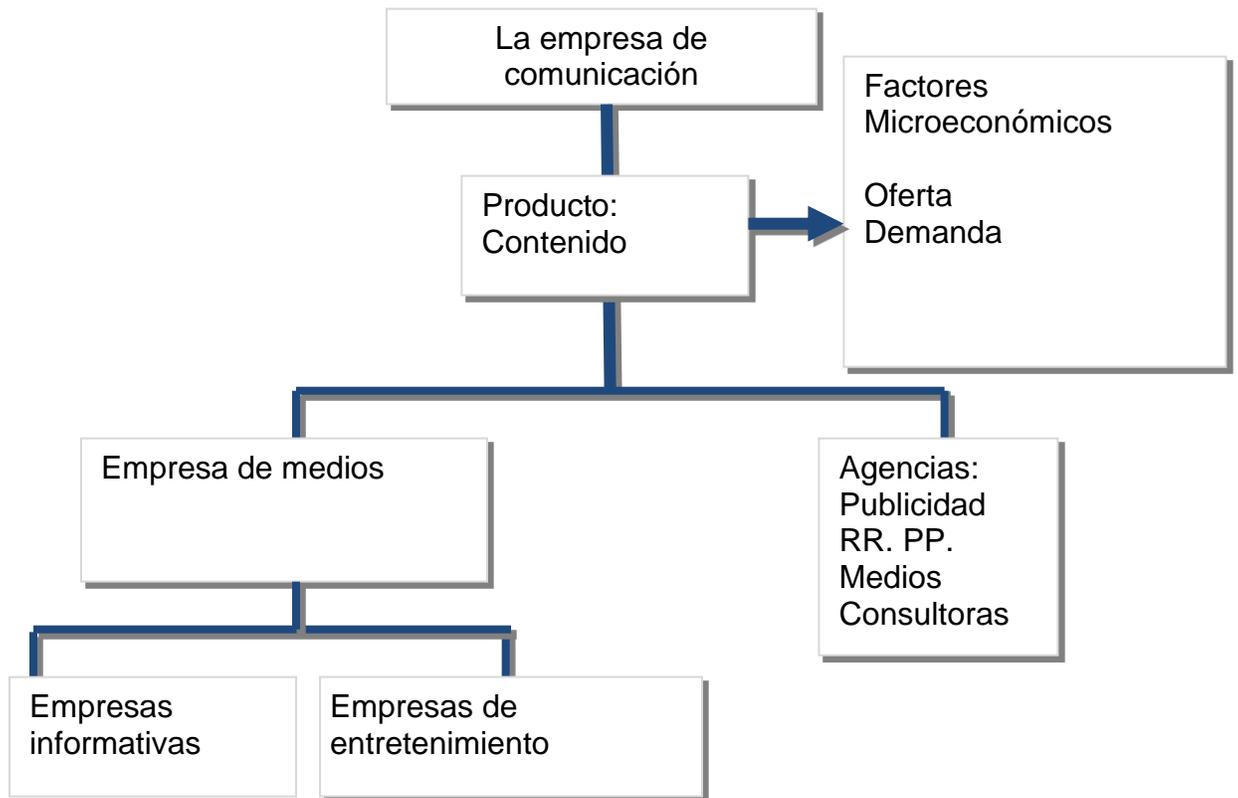
###### *2.3.1.3 Agencias de Medios*

###### *2.3.2 Empresas de medios*

###### *2.3.2.1 Empresas de entretenimiento*

###### *2.3.2.2 Empresas informativas*

# MAPA CONCEPTUAL



## INTRODUCCIÓN

Las empresas de comunicación concentran a todos los negocios que utilizan la información como materia prima y los contenidos como servicio terminado. En esta unidad, al alumno se le presentarán las variables que hacen diferentes a las empresas de comunicación y la forma en que se relaciona la estructura organizacional con el servicio que ofrecen. Además, visualizaremos los cambios que las nuevas tecnologías y la digitalización han aportado a la economía de medios tradicional.

El estudiante estudiará los elementos y las relaciones que existen en la economía de medios, de la siguiente forma: 1) conocerá la economía de medios; 2) analizará las características de los productos mediáticos; 3) identificará los cambios en la industria gracias a la era de la digitalización y 4) identificará la clasificación de las diferentes empresas que existen dentro de la economía de medios y la importancia social de la información.

## 2.1 FACTORES ECONÓMICOS DE LAS EMPRESAS DE MEDIOS

La *macroeconomía* y la *microeconomía* son disciplinas que permiten evaluar el entorno económico de un país, en el caso de la primera, y de los grupos económicamente activos que contribuyen con ese país. Las variables macroeconómicas se ocupa de factores de la economía nacional como: empleo, inflación, impuestos, demografía e índices de producción como el producto interno bruto (PIB).<sup>57</sup>

Los factores macroeconómicos afectan a los factores microeconómicos y viceversa. Las empresas producen y ofrecen bienes o servicios y a su vez demandan bienes y servicios; estos aspectos son medidos por la microeconomía a través de varias teorías, como la del consumidor, la del productor, la de los mercados, el análisis de eficiencia, etcétera. En este tema no nos enfocaremos en el desarrollo de todas estas variables, sino más bien la relación entre la microeconomía y la empresa de medios.

Las características macroeconómica que afectan a la microeconomía son: las tasas de interés, los impuestos, el empleo, la demanda y la demografía, principalmente. Por ejemplo, la falta de trabajos en un sector afecta la relación entre la oferta y la demanda. También las decisiones políticas impactan en los términos de oferta y demanda en las empresas de medios,<sup>58</sup> por ejemplo, en 1990, una ley en Inglaterra obligó a la BBC a comportarse como una organización orientada al mercado.

La *demanda* y la *oferta* se controlan mutuamente y tienen un efecto directo con los precios: una alta demanda y baja oferta aumentan los precios; un alta oferta y baja demanda, los disminuye. También la tecnología afecta la oferta, porque influye en el tiempo y la calidad haciendo los productos y los servicios más baratos. Por su parte, la demanda cambia de acuerdo con las

---

<sup>57</sup> Gillian Doyle, *Understanding Media Economics*.

<sup>58</sup> *Idem*.

variaciones de los precios, esto se conoce como elasticidad de la demanda y afecta directamente el *consumo* de los medios.<sup>59</sup>

Para satisfacer demandas con la oferta hay que producirlas y para hacerlo, hay tres factores que deben intervenir invariablemente: el capital, el trabajo y la tierra, entendiendo como tierra un lugar o espacio en donde el capital y el trabajo se unen para producir. Las tres variables se reúnen en las empresas, que son entes que se desarrollan con la finalidad de maximizar su valor y las utilidades de los inversionistas que arriesgaron su dinero para crear a la empresa.

Las *empresas de medios* producen contenidos y se distribuyen a partir de los soportes para estos *contenidos*. La distribución es importante, pues va de la mano con la satisfacción de una necesidad, es decir, si un producto no es correctamente distribuido, difícilmente llegará al individuo que pretenda adquirirlo.

En otras palabras, la industria de los medios encuentra su oferta y demanda en los significados. Para decidir la demanda de los consumidores de medios se utilizan diferentes características tales como: el tiempo que tienen, su ingreso, su perfil demográfico, etcétera; finalmente el producto mediático es un producto que vive a partir de la elección del consumidor, la decisión de recibir ciertos contenidos a partir de su formación cultural o su edad. Esto nos lleva al concepto de las fallas del mercado, que sostiene cómo los recursos se asignan y se producen a partir de lo que la gente quiere consumir. Si los consumidores envían señales y éstas son entendidas por los productores, encontramos un mercado eficiente, de lo contrario encontramos fallas.

Esta característica hace que aunque se quieran dar diferentes contenidos a los que actualmente se difunden, los productores no podrán o no querrán hacerlo, pues caerían en la falla del mercado que hemos descrito anteriormente. Sin embargo, hay que comprender que la economía se vincula necesariamente con la escasez, y si se toma este concepto como *alternativas*

---

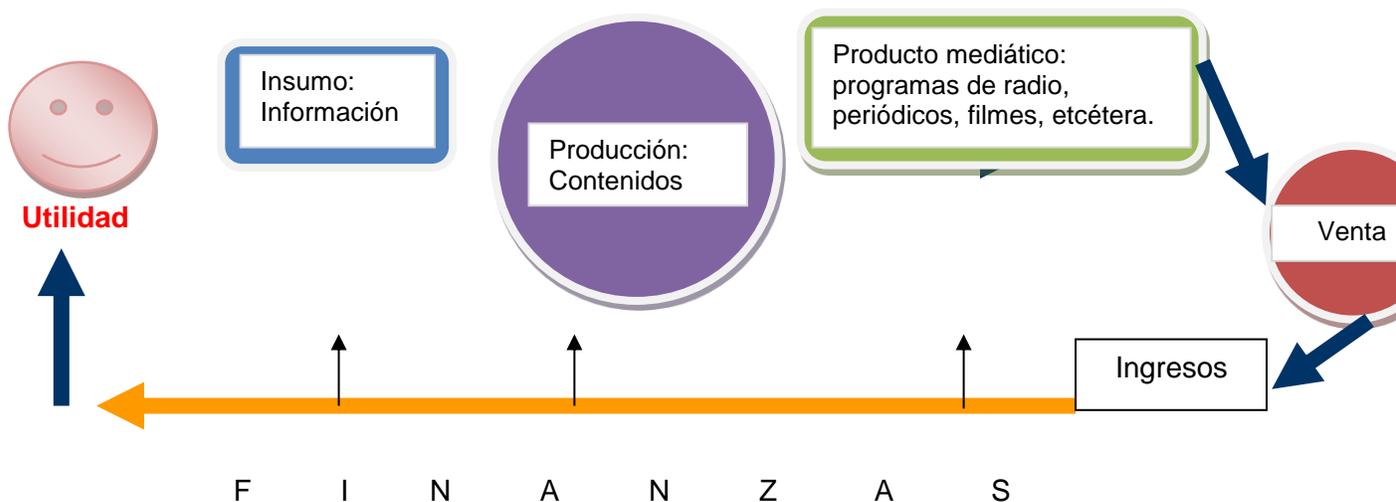
<sup>59</sup> *Idem.*

de usos, podemos buscar la manera en que los recursos se usen para dar a la gente lo que necesita y lo que quiere.

### 2.1.1 CADENA DE VALOR

La cadena de valor es el área de la empresa que produce el bien o el servicio que se ofrece a partir de su modelo de negocio. Si lo conectamos con los términos económicos que se han descrito hasta ahora, la cadena de valor es el instrumento operativo que asigna los escasos recursos (materiales, humanos y de presupuestos) para crear los contenidos que estarán cubriendo una necesidad en el público, pues éstos los demandan, y además se verán forzados a ofrecer un valor agregado, el cual será planeado a niveles directivos. La creación de estas competencias será determinada por los recursos que se tengan y el lugar que se explotará para realizar la acción de intercambio.

Como se sabe, los productos mediáticos ofertan significados. Los significados tienen características especiales que las hacen diferentes como productos al resto de los bienes o servicios a los que estamos acostumbrados. Como veremos a continuación, la cadena de valor de la empresa mediática, no se aleja demasiado del resto de las empresas, sin embargo, encontraremos características que la diferencian.



La cadena de valor permite producir los bienes o servicios mediáticos, mientras que las finanzas se ocupan de la distribución de los ingresos hasta llegar a las utilidades que ganarán los dueños de la empresa mediática. Fuente: Mario Cortés, *Marco Lógico de los Negocios*.

Como se observa en el diagrama anterior, en la cadena de valor de la empresa de medios, el *insumo* (bienes o servicios que se utilizan en el proceso de producción)<sup>60</sup> es la información. Entra al área de producción, que es el lugar en donde esta información es procesada para tomar la forma indicada (como artículo, como cápsula informativa, como película, como libro, etcétera) y es colocada en el soporte.

El siguiente punto es la venta de los contenidos; en cuanto a este punto, el producto mediático puede elegir entre dos opciones: vender publicidad o vender el producto mediático. Generalmente la elección es una combinación de las dos anteriores.

El área de finanzas simplemente se encargará de distribuir los ingresos económicos conseguidos por el área de ventas en la misma empresa buscando que el valor de la empresa aumente y las utilidades de los accionistas crezcan.

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*A partir de alguna de las empresas investigadas en la primera unidad, el alumno desarrollará un esquema como el que se muestra en esta sección, ubicando cada área de la empresa elegida.*

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

**EL ALUMNO REALIZARÁ UN ENSAYO EN DONDE RESPONDA LA SIGUIENTE PREGUNTA:  
¿POR QUÉ Y CÓMO HACE LA EMPRESA DE MEDIOS PARA IMPACTAR POSITIVA O NEGATIVAMENTE EN LA PRODUCCIÓN DE UN PAÍS Y EN LA GENERACIÓN DE EMPLEO?**

---

<sup>60</sup> Abceconómico, Banco Central de Venezuela.

## 2.2 EL PRODUCTO DE LOS MEDIOS

Una empresa de comunicación se caracteriza por desarrollarse en el sector terciario de las actividades económicas, es decir, aquellas que brindan servicios a la comunidad. El producto que estas compañías venden son contenidos que producen a partir de la cadena de valor y la estructura organizacional que cada una haya adquirido.<sup>61</sup>

La distribución de los contenidos se da a través de informes, periódicos, programas de televisión, noticiarios, discos, sitios web, es decir, toda la gama de productos de comunicación que se conocen son los canales de distribución. La utilidad o ganancia de estos contenidos solamente puede ser esperados porque “nunca se sabe cómo reaccionará realmente el público” ante un nuevo programa de televisión o una nueva revista, por ejemplo.<sup>62</sup>

### 2.2.1 Características de los productos mediático

Los productos mediáticos tienen características específicas que no permiten obtener grandes ganancias por el hecho de venderlas. Lo que ofrecen son contenidos, y los contenidos traen públicos que están interesados en adquirirlos, por lo tanto, el verdadero modelo de negocio en un producto mediático está en la venta de los espacios publicitarios; se venden espacios que aseguran a los compradores ser vistos por un número alto de personas con características especiales y que estarán interesadas también en conocer los anuncios de los productos para adquirirlos. Por ejemplo, una revista de medicina asegura que el público que la leerá serán doctores, por lo tanto, anunciantes que tienen como perfil a los doctores serán buenos clientes para el medio.

El contenido es un producto con características propias, que podemos dividir en las siguientes cinco propiedades: 1) inmaterialidad, 2) el precio, 3) novedad e 4) incertidumbre.

---

<sup>61</sup> Gillian Doyle, *op. cit.*

<sup>62</sup> *Idem.*

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El estudiante desarrollará un reporte de predicción, en donde enliste las características que él deduzca deben tener los productos mediáticos.*

---

### 2.2.1.1 Inmaterialidad

El contenido es un producto que puede ser un bien o un servicio. Será un servicio cuando el objeto sea intangible, como en el caso de las series de televisión; por el contrario, será un producto cuando el objeto pueda tocarse, como sucede con revistas, periódicos y discos o Dvd. Sin embargo, tanto los servicios como los productos tienen grados de inmaterialidad respectivamente, pues lo que la gente compra no es en sí un fajo de papeles o un grupo de personas que hablan a través de un dispositivo como el televisor, lo que el consumidor busca son los significados que se transmiten a partir de los contenidos difundidos a través de los medios.

La inmaterialidad de los contenidos permiten una característica exclusiva de los productos mediáticos: sea bien o servicio, pueden ser consumidos por muchos y el contenido no se desgastará ni se destruirá por su uso. Un periódico, por ejemplo, puede ser leído por millones de personas pero esto no destruirá el contenido, las páginas quizás se desgasten pero los significados permanecen, que es por lo que la gente paga o adquiere el producto.<sup>63</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El alumno elegirá alguna de las empresas que investigó en la unidad 1. En ella relacionará alguno de sus productos mediáticos con el concepto de inmaterialidad a través de un reporte.*

---

---

<sup>63</sup> *Idem.*

### 2.2.1.2 Precio

En primer lugar hemos establecido que vender el producto mediático no es el modelo de negocios de una empresa de medios, sin embargo, el dinero que se obtiene por la venta al público de revistas, periódicos o canales de televisión ayudan a cubrir una parte de la inversión. Para establecer el precio de un producto mediático debemos tomar en cuenta los costos de contenido y los costos de reproducción.

Cuando se produce el contenido el precio que se fija funciona de diferente manera a cualquier otro bien. Por ejemplo, si muchas personas quieren pan, pero el pan es poco, entonces el precio subirá; por el contrario, si muchas personas quieren información y hay pocos periódicos, el precio se mantiene igual.<sup>64</sup>

Esto sucede por la relación entre el costo para elaborar el contenido y el costo de reproducción del mismo contenido. El costo para reproducirlo aumenta, pues si decidimos aumentar el tiraje de una revista, el número de Dvd o la audiencia de un programa de radio se necesitan comprar más materiales para fabricar el soporte, como tinta, papel, máquinas quemadoras de discos o antenas de radio.<sup>65</sup>

El costo de reproducción aumenta, no así el de contenido, porque el contenido es único. Para hacer una revista se necesita un único contenido que será copiado en otras 30,000, por lo tanto, el costo invertido para producir el contenido se mantiene igual. Sin embargo, contenido será diferente en el siguiente número de la revista y por lo tanto el producto será distinto al de la edición anterior, y nuevamente es un único contenido.<sup>66</sup>

El costo de reproducción recibirá el nombre de costos variables, pues cambian de acuerdo con la cantidad de soportes producidos; el costo de contenido será conocido como costos fijos, pues se mantiene a pesar del número de personas que reciban la información. Los costos fijos en los medios

---

<sup>64</sup> *Idem.*

<sup>65</sup> *Idem.*

<sup>66</sup> *Idem.*

tradicionales (televisión, radio, cine, etcétera) suelen ser altos, y llegan a ser del 70% del total para los periódicos y del 95% para las películas, por ejemplo, de tal forma que si el periódico o la película fracasan, la inversión se pierde.<sup>67</sup>

---

#### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

***El alumno elegirá alguna de las empresas que investigó en la unidad 1. En ella relacionará alguno de sus productos mediáticos con el concepto de precio a través de un reporte.***

---

##### 2.2.1.3 Novedad

Esta característica se desprende del tiempo de vida del producto mediático. Cualquier producto normalmente tiene cuatro etapas de vida: la introducción, el crecimiento, la madurez y la declinación.<sup>68</sup>

Las cuatro etapas en los productos mediáticos ocurren mucho más rápido que con el resto de los productos, pues como se señaló anteriormente, los productos mediáticos tienen contenidos únicos, es decir, el periódico de hoy será diferente al de mañana y por lo tanto cada día experimenta las cuatro etapas. Hay periódicos que ya están consolidados y protegen el contenido que presentan con la credibilidad de su *marca* o nombre, aumentando las probabilidades de que el contenido sobrepase la etapa de introducción, y llegue hasta la última. Lo mismo ocurre con todas las empresas mediáticas, utilizan como respaldo el nombre, pero el producto es diferente cada período en que éste aparezca, no es como la Coca Cola, que a pesar de que los años pasan, sigue siendo casi la misma fórmula que desde hace cien años.<sup>69</sup>

La etapa de introducción es la más crítica en todos los productos, sean mediáticos o no, pues a pesar de todos los estudios de mercado que se han hecho para disminuir el riesgo, sigue existiendo la probabilidad de que el

---

<sup>67</sup> *Idem.*

<sup>68</sup> Kotler y Armstrong, *Fundamentos de Marketing*, p. 337.

<sup>69</sup> Gillian Doyle, *op. cit.*

público no acepte el producto y éste no alcance las ventas suficientes para subsistir.<sup>70</sup> En los productos mediáticos la etapa de introducción se obtiene para llamar la atención del público. Este tiempo es minúsculo e importante y se añade al riesgo de por sí existente en los medios debido a la inversión alta y la duda por recuperarla.<sup>71</sup>

La etapa de crecimiento se manifiesta cuando el producto pudo sobrepasar la etapa de introducción, entonces las ventas aumentan rápidamente y entran competidores nuevos.<sup>72</sup> En los productos mediáticos el crecimiento es su capacidad por mantener la atención ya atrapada.<sup>73</sup>

La etapa de madurez es explicada como el momento en que las ventas y la entrada de competidores se estabilizan, los productos permiten atraer segmentos de mercado adicionales y en muchas ocasiones la guerra de precios entre competidores bien afianzados comienza a diezmar las utilidades que en un principio era altas.<sup>74</sup> La madurez en los productos mediáticos se encuentra cuando el público relaciona los contenidos con el nombre del soporte, ya sea una columna, un sitio web, etcétera.<sup>75</sup>

La última etapa es la de declinación, en donde la demanda disminuye y las ventas caen lentamente y es inevitable pues ya ha surgido algún nuevo producto o la necesidad del producto desaparece.<sup>76</sup> En los productos mediáticos simplemente ocurre porque el contenido deja de ser consumido por muchas personas. Un programa de radio será escuchado por una gran audiencia mientras se transmite, pocos adquirirán las grabaciones de ese programa por gusto o por razones de investigación.<sup>77</sup>

---

<sup>70</sup> Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, *Fundamentos de marketing*, p. 284.

<sup>71</sup> Gillian Doyle, *op. cit.*

<sup>72</sup> Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, *Marketing*, p. 333.

<sup>73</sup> Gillian Doyle, *op. cit.*

<sup>74</sup> Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, *op. cit.*, p. 333

<sup>75</sup> Gillian Doyle, *op. cit.*

<sup>76</sup> Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, *op. cit.*, p. 284.

<sup>77</sup> Gillian Doyle, *op. cit.*

Como podemos observar, los productos mediáticos tienen una vida corta y dejan de ser útiles cuando han transmitido su contenido al público. Sin embargo, tienden a renovarse constantemente con contenidos diferentes.<sup>78</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El alumno elegirá alguna de las empresas que investigó en la unidad 1. En ella relacionará alguno de sus productos mediáticos con el concepto de novedad a través de un reporte.*

### 2.2.1.4 Incertidumbre

Un producto mediático poseerá un alto grado de incertidumbre porque no sabemos si será exitoso o no. Sin embargo existen métodos para reducir este riesgo.

Uno de estos métodos es la catalogación, es decir, invertir en varios productos, repartiendo el dinero en una amplia gama de productos, en donde al menos uno será lo suficientemente exitoso para recuperar la inversión. A esto se le conoce como la regla del éxito en donde “la mayoría de las ganancias de una empresa de medios viene a partir de una pequeña gama de productos” que son muy exitosos.<sup>79</sup>

Otra forma de reducir el riesgo es produciendo aquellos contenidos que ya han resultado exitosos en otras ocasiones. Este es el motivo por el que la televisión, las películas e incluso los noticiarios mantienen una gama de contenidos como las comedias, los melodramas, noticias amarillistas, pues en anteriormente han experimentado con ellas y el público siempre ha respondido comprando.<sup>80</sup>

Otra manera de disminuir las probabilidades de fracaso de los productos mediáticos es la economía de escala, que se refiere a incrementar el número de

---

<sup>78</sup> *Idem.*

<sup>79</sup> *Idem.*

<sup>80</sup> *Idem.*

copias de un mismo contenido, de tal forma que se aumentan las ventas entre cuatro y cinco veces logrando reducir el costo unitario de cada producto aumentando la cantidad de los mismos. Esto sucede porque el costo de contenidos no variará, sólo se incrementarán los costos para producir los soportes, pero esta cantidad de dinero se divide entre el número de copias que se hacen, obligando al precio a bajar.<sup>81</sup>

Una variante a la economía de escala es la economía de alcance, que también ayuda a ahorrar recursos pero en lugar de aumentar el volumen se incrementa la variedad de productos. Esto se consigue al reestructurar las características de las líneas de producción, tal y como lo hace Disney: primero estrenan un filme y después lo distribuyen en DVD's, soundtracks, libros para niños, juguetes, etcétera.<sup>82</sup>

La *integración horizontal* o *vertical* de empresas es otro método para disminuir el riesgo de la alta inversión en las empresas de medios. La integración horizontal implica la unión de compañías mediáticas con la misma línea de producción, es decir, cuando se fusionan dos periódicos grandes o dos cadenas de televisión. La integración vertical, por otra parte, es la asociación de compañías con diferentes productos mediáticos, como ocurrió con el consorcio Time, dedicado a la empresa informativa a través de la prensa, que se fusionara con Warner Bros, una de las más grandes productoras de cine y de televisión.<sup>83</sup>

A través de las integraciones, sean horizontales o verticales, es posible para las compañías administrar una gran cantidad de producción (economía de escalas) o diversificación de productos (economía de alcance) pero con sólo un departamento que se dedique a eso. Por ejemplo, si dos radiodifusoras se unen, el departamento de finanzas de una de ellas puede dedicarse a administrar los ingresos de los productos que ahora tienen y un solo departamento de ventas podrá obtener los ingresos, de tal forma que ahorran

---

<sup>81</sup> *Idem.*

<sup>82</sup> *Idem.*

<sup>83</sup> *Idem.*

en costos fijos, que como se ha establecido con anterioridad, son los más altos, además de que los costos de producción se mantienen en niveles aceptables.<sup>84</sup>

Sin embargo, la integración se transforma en concentración y ésta afecta a la libre competencia a través de los monopolios y oligopolios, y por lo tanto a la economía y a las variables macroeconómicas que se ven también influenciadas por los precios que los grupos controlan. Si nos encontramos con una compañía grande y poderosa, ésta será la que imponga los precios, mientras que las compañías débiles serán quienes tendrán que aceptarlos.<sup>85</sup>

La explicación para el incremento en las utilidades en las compañías mediáticas a través de la economía de escala o de alcance se encuentra en la naturaleza del producto mediático: los significados. Son intangibles y cuestan virtualmente no más el reproducirlos en pequeñas o grandes cantidades.

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El alumno elegirá alguna de las empresas que investigó en la unidad 1. En ella relacionará alguno de sus productos mediáticos con el concepto de presencial a través de un reporte.*

---

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

EL ALUMNO REALIZARÁ UN REPORTE EN DONDE INDIQUE Y JUSTIFIQUE LAS CARACTERÍSTICAS DE UN PRODUCTO MEDIÁTICO QUE ÉL QUISIERA DESARROLLAR. (EJEMPLO: AGENCIA DE PUBLICIDAD, LOS PRODUCTOS SERÁN: REALIZACIÓN DE CAMPAÑAS Y PRODUCCIÓN DE CAMPAÑAS, SUS CARACTERÍSTICAS SERÁN ...)

---

---

<sup>84</sup> *Idem.*

<sup>85</sup> *Idem.*

## 2.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE MEDIOS

Los productos mediáticos son contenidos que expresan significados a los usuarios que los reciben a través de soportes tales como el papel y la tinta, el sonido y en la actualidad los códigos digitales. La cualidad de los contenidos de ser transportables por diferentes medios permite la diversificación de empresas mediáticas que explotan esta característica para difundirlos al público. Sin embargo, también el uso que se le da al contenido o la manera en que se maneja para explotarlo permite que existan otras empresas que no son mediáticas por no explotar medios de comunicación pero utilizan los contenidos como producto.

Las empresas que utilizan a los contenidos como bienes o servicios que se intercambiarán con la finalidad de iniciar el flujo de efectivo se divide principalmente en tres categorías principales: 1) empresas de servicios de comunicación; 2) empresas de entretenimiento y 3) empresas informativas. Las primeras enfocan el contenido ya sea para crearlo sin difundirlo o para utilizarlo como tamiz para captar públicos específicos y vender la atención que estos prestan. Las segundas son empresa que utilizan los medios masivos de comunicación para difundir los mensajes y más bien eligen los contenidos por su función social ya sea como una forma de esparcimiento o para dar a conocer información que es verdadera, oportuna y de interés para la audiencia.

### 2.3.1 *Empresas de servicios de comunicación*

Las empresas de servicios de comunicación generan, administran o brindan *asesorías* sobre la forma en que se utilizan los contenidos para conseguir objetivos dentro de las empresas. Se agrupan en: 1) Agencias de Publicidad; 2) Agencias de Relaciones Públicas y 3) Agencias de Medios.

Las *agencias* tienen *sistemas de pagos* que les permiten mantener las operaciones regulares de la empresa (ventas, producción, finanzas y recursos humanos) sin depender de las campañas de los clientes y sus objetivos

particulares. A continuación identificaremos tres sistemas habituales: 1) por igualas; 2) costos extra y 3) por compensación por incentivos.

Cuando una agencia cobra con el sistema de igualas, ésta recibirá un pago mensual estipulado que no variará durante el tiempo que dure el contrato, el cual especificará qué servicios otorga la agencia a cambio del pago.

Bajo el sistema de costos extra el cliente acepta pagar a la agencia una cuota fija más un porcentaje sobre los gastos que la agencia generó al momento de trabajar para el cliente. Este sistema suele presentar ventajas para ambas partes, pues la agencia no sólo se le reembolsa los gastos sino que recibe un pequeño porcentaje extra, mientras que el cliente sabe con precisión en qué se gastó el presupuesto.

Por último, en el sistema de compensación por incentivos la agencia obtendrá ganancias dependiendo en cuantos objetivos consiga completar dentro de la estrategia que el cliente previamente diseñó.<sup>86</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El estudiante desarrollará un cuadro en donde enliste las empresas que ha estudiado hasta el momento. En seguida, relacionará a cada una con una actividad en la comunicación y cómo dedujo tal cosa (ejemplo: Radio Fórmula – empresa radiofónica, tiene estaciones de radio).*

### 2.3.1.1 Agencias de Publicidad

Las agencias de publicidad son empresas destinada a prestar servicios para la promoción de productos o servicios de otras empresas. La publicidad es la comunicación no personal pagada por cualquier patrocinador identificado para dar a conocer organizaciones, productos, servicios o ideas a un público

---

<sup>86</sup> George Belch y Michael Belch, *Advertising and promotion*, p. 90.

definido.<sup>87</sup> Estos mensajes son difundidos a consumidores, empresas y profesionistas como científicos o médicos.

La principal razón para utilizar una agencia de publicidad es ayudar a las empresas al desarrollo, preparación y ejecución de sus programas promocionales de publicidad. El crecimiento de estas agencias surgió sobre todo en Estados Unidos, principalmente en la ciudad de Nueva York en la década de los años 80.<sup>88</sup> Las funciones que llevan a cabo estas agencias es proveer al cliente con personal altamente especializado en la creación de contenidos comerciales, como artistas, escritores, analistas e investigadores y muchos otros profesionistas que pueden ayudar con sus conocimientos a alcanzar objetivos estratégicos de marketing. Las agencias de publicidad pueden ser de dos personas hasta de mil, sin embargo, pueden diferenciarse de acuerdo con el tipo de servicios y diferenciaciones que ofrecen a los clientes.

Existen las agencias que ofrecen *servicios integrales*, como asesoría y gestión de mercadeo, comunicaciones, servicios de promoción, planeación, creatividad, producción, investigación y selección de medios. Otro tipo son las que sólo administran cuentas y son un vínculo entre la agencia de publicidad y los clientes; en este tipo de agencia, el ejecutivo de cuenta es muy importante pues es el que tiene que interpretar las necesidades del cliente y transmitirlos al publicista.<sup>89</sup> Finalmente encontramos a las agencias de *servicios creativos*, que se responsabiliza por la creación y ejecución de anuncios. Estas agencias tiene dos departamentos de producción, el departamento de *copy* que se encarga de determinar la idea principal del anuncio, lo que va a decir, en algunas ocasiones el tema de la campaña y prepara el borrador inicial; el segundo departamento es el de arte que es el responsable de cómo se verá el anuncio.<sup>90</sup>

En general, las agencias de publicidad venden sus conocimientos para generar contenidos comerciales. Más de la mitad de sus ingresos cubren los gastos de los empleados que son guiados cuidadosamente para que puedan

---

<sup>87</sup> George Belch y Michael Belch, *op. cit.*, p. 18.

<sup>88</sup> *Ibidem.*, p. 83.

<sup>89</sup> *Ibidem.*, p. 84.

<sup>90</sup> *Ibidem.*, p. 87.

brindar lo mejor a la empresa. Normalmente, las agencias utilizan una organización de grupos que se responsabilizarán de uno o más clientes.<sup>91</sup>

Muchas agencias de publicidad pueden también distinguirse por el medio con base en el cual crean sus contenidos. Es así como existen las agencias de diseño gráfico que se especializan en contenidos para medios impresos y las agencias de fotografía, que producen generalmente imágenes de estudio.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

---

***El estudiante elegirá alguna agencia de publicidad y realizará un cuadro en donde identifique la cadena de valor y los conceptos de precio, inmaterialidad, novedad e incertidumbre. Finalmente redactará una conclusión en donde explique por qué esta empresa es agencia de publicidad.***

---

### 2.3.1.2 Agencias de Relaciones Públicas

De acuerdo con la definición que nos brinda la Sociedad Americana de Relaciones Públicas (PRSA, por sus siglas en inglés), las relaciones públicas ayudan a las organizaciones y sus públicos a adaptarse mutuamente.<sup>92</sup> Son estrategias que “buscan influir positivamente en la percepción que los diversos públicos tienen acerca de una persona o una empresa”.<sup>93</sup> Es decir, las agencias de relaciones públicas buscan dar “consistencia y congruencia a los mensajes clave que emite la organización” ante un escenario en donde la empresa vive una problemática hacia la cual se dirigirán los esfuerzos.<sup>94</sup> Las agencias de relaciones públicas tratan de administrar los contenidos de las empresas a

---

<sup>91</sup> *Ibidem.*, p. 89.

<sup>92</sup> *Public Relations Defined*, Public Relations Society of America, febrero 2009, url: <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/>

<sup>93</sup> Fernández-Veraud Gómez Arzapalo, Luis, *Comunicación organizacional. Una visión práctica*, en Relaciones Públicas y Globalización, p. 151.

<sup>94</sup> Fernández-Veraud Gómez Arzapalo, Luis, *op. cit.*, p. 156.

través de los medios de comunicación porque éstos influyen en lo que “los consumidores o inversionistas piensan del cliente”.<sup>95</sup>

Las relaciones públicas asisten a las empresas apoyándolas directamente al incrementar la visibilidad de un producto a través de la cobertura en medios clave a través de: 1) entrevistas con líderes de opinión, 2) el manejo y difusión de la información (los contenidos) de la compañía como resultados de cierres fiscales o alianzas estratégicas con otras empresas y 3) realización de eventos.<sup>96</sup>

Las actividades de los publirrelacionistas dependen fundamentalmente de la forma en que se transmite la información a través de los medios, pues esto creará la percepción deseada en el público. Es por ello que la relación con los medios es muy importante, relación que incluye una capacitación del responsable de los medios sobre los productos o servicios de la empresa, lo cual generará una mayor comprensión de los bienes y por lo tanto, una fiel interpretación de las políticas de la organización. Esta tarea requiere de un contacto permanente con la gente de los medios para mantener el nombre y la imagen del cliente siempre en la mente de estas personas.<sup>97</sup>

Algunas tareas que llevan a cabo las agencias de relaciones públicas incluyen la planeación de la estrategia y el programa de relaciones públicas de acuerdo con el panorama al que se enfrenta la empresa; la coordinación de cabildos en asuntos públicos de la empresa (por ejemplo, cuando alguna ley afecta directamente a una empresa, las agencias se dedican a realizar cabildos para ver cómo solucionar los problemas que enfrentarán los clientes); desarrollar actividades y eventos con la comunidad; preparar boletines de prensa y otras formas de comunicación con los medios; manejo de crisis entre otras labores que implican el manejo de contenidos para beneficiar la imagen y

---

<sup>95</sup> Patricia Tawill, *Las relaciones públicas en el sector de la tecnología de la información*, en *Relaciones Públicas y Globalización*, p. 88.

<sup>96</sup> Patricia Tawill, *op. cit.*, p. 85.

<sup>97</sup> *Ibidem.*, p. 87 y 88.

las estrategias comerciales de las empresas y para solucionar problemas de comunicación con sus diferentes públicos.<sup>98</sup>

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIDA

***El estudiante elegirá alguna agencia de relaciones públicas y realizará un cuadro en donde identifique la cadena de valor y los conceptos de precio, inmaterialidad, novedad e incertidumbre. Finalmente redactará una conclusión en donde explique por qué esta empresa es agencia de relaciones públicas.***

#### 2.3.1.3 Agencias de Medios

Las agencias de medios son un vínculo entre el cliente y los medios de comunicación, comercializando los espacios que éstos tienen en venta y asesorando a los clientes sobre la mejor manera de utilizarlos para obtener el máximo provecho de impacto para la consecución de objetivos estratégicos en la promoción de bienes y servicios.

Muchas agencias de publicidad, dentro de su faceta de servicios integrales, ofrecen a los clientes la ventaja de contar con un equipo de expertos en medios. A diferencia de las agencias de relaciones públicas o de las de publicidad, las agencias de medios obtienen sus ganancias casi exclusivamente a partir de las comisiones que las empresas de medios les pagan por vender sus espacios publicitarios.<sup>99</sup>

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIDA

***El estudiante elegirá alguna agencia de medios y realizará un cuadro en donde identifique la cadena de valor y los conceptos de precio, inmaterialidad, novedad e incertidumbre. Finalmente redactará una***

---

<sup>98</sup> George Belch y Michael Belch, *op. cit.*, p. 102.

<sup>99</sup> *Ibidem.*, p. 84.

**conclusión en donde explique por qué esta empresa es agencia de medios.**

### 2.3.2 Empresas de medios

Las empresas de medios son aquellas que difunden los contenidos que son generados por otras empresas. Todas comparten ciertas características que las hacen diferentes al resto de las empresas de comunicación. Según McLuhan, las características más importantes son cuatro:

1) Extensión.- Cualquier tecnología amplifica o es extensión de algún órgano o facultad del usuario. En caso de las empresas mediáticas son organizaciones que amplifican aspectos de la cultura social.

2) Conclusión.- Cuando un área de la experiencia se intensifica otra disminuye. Por ejemplo, dice Vogel, aunque es posible leer un libro y escuchar un disco de música al mismo tiempo, ninguna de las dos acciones estará a su máxima intensidad. Del mismo modo los nuevos medios provocan obsolescencia o hacen que los medios tradicionales tengan que innovar para no desaparecer.

3) Reversión.- Toda forma, cuando es manipulada al límite de sus posibilidades, tiende a ir hacia sus propias características y absorberlas. En este sentido, las computadoras dieron pie a que existieran las redes como Internet y hoy en día son las computadoras parte de lo que ayudaron a desarrollar.

4) Recuperación.- El contenido de los medios son inspirados en contenidos antiguos o previos. Sucede cuando un libro inspira una serie de películas y que se diversifica en discos, juegos de video, etcétera, como en la economía de alcance.<sup>100</sup>

Estas características permitieron a Vogel crear tres reglas más que describen algunos detalles de la economía de medios de las que ya hemos

---

<sup>100</sup> Harold L. Vogel, *Entertainment Industry Economics*, p. 40.

hablado, como la economía de alcance (cualquier contenido exitoso, tan pronto es introducido, se diversifica rápidamente), el hecho de que el la gran parte de las ganancias de una empresa mediática viene de un pequeño número de productos y que los contenidos mediáticos intentarán dispersarse lo más posible.<sup>101</sup>

Quizás la característica más importante que comparten las empresas de medios está en su modelo de negocio. Todas enfocan sus objetivos hacia la publicidad como motor para ingresar recursos dentro de la empresa lo cual permitirá que se generen utilidades para los socios.<sup>102</sup> La diferencia radicará en las inversiones que cada empresa haga para diferenciarse de la competencia. Algunas preferirán invertir en la creación de contenidos propios, mientras otras decidirán comprar contenidos que han sido exitosas en otros lugares. Este planteamiento tiene más que ver con las exigencias y las decisiones gerenciales que trazarán el estilo de cada empresa y por lo tanto les permitirán marcar y dar personalidad a su organización.

La publicidad es importante para los medios porque es un producto que generalmente tiene características perecederas únicas con la cual existe una ganancia sustancial. Las empresas difunden los contenidos y por lo tanto definen también el contexto en el que se colocan los anuncios. Estos aspectos de la publicidad hicieron que el académico Bagwell realizara una serie de estudios que arrojaron como conclusiones tres enfoques sobre ésta.

El primero es un enfoque de la publicidad como persuasión, que describe muchos productos de bienes y servicios que las empresas mediáticas difunden dentro de sus contenidos o en espacios comerciales. Esto sucede porque algunos productos, como los boletos del cine, se venden a precios fijos o porque existen productos “cuasi monopolísticos”, como algunos eventos que “se deben ver” o juguetes que “se deben tener”. Como vemos, la publicidad puede hacer que los consumidores “tengan” que comprar, haciendo que los productos sean colocados a los precios que las empresas quieren.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Harold L. Vogel, *op. cit.*, p. 41.

<sup>102</sup> *Ibidem.*, p. 46.

<sup>103</sup> *Ibidem.*, p. 48.

El segundo enfoque es el informativo. Sugiere que es posible anunciar información que permita a los consumidores encontrar los precios que más le convienen. Viéndolo así, la publicidad también es un agente que promueve una competencia equilibrada entre las empresas que ya existen en el mercado y permite a las nuevas compañías un ambiente justo para ingresar y competir sanamente.<sup>104</sup>

Por último tenemos una visión complementaria en donde la publicidad tiende a aumentar la elasticidad de la demanda para los bienes promocionados al elevar las demandas de consumidores marginales. Esto quiere decir que los anuncios llegan a personas que eran consumidores potenciales, no así reales, que ahora conocen el producto o servicio y pueden comprarlo.<sup>105</sup>

Finalmente, vender espacios publicitarios es el negocio principal de toda empresa de medios, y por lo tanto, al ser un producto, tienen que diferenciarlo del resto de la competencia. Aquí es donde entra la idea de especializar contenidos para diferenciar y delimitar el perfil de la audiencia o del público que entra en contacto con los contenidos lo cual provee a las empresas suficientes diferenciadores no sólo para subsistir a pesar de la existencia de otras compañías, sino para fijar precios aún más altos por el simple hecho de darle a las empresas que se anuncian al perfil del comprador cuya probabilidad por querer adquirir el producto o servicio será más alta que en otro lugar.<sup>106</sup>

Las empresas de medios pueden distinguirse por la finalidad de los contenidos que manejan en dos grandes grupos: empresas de entretenimiento y empresas informativas.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El estudiante elegirá alguna empresa de medios y realizará un cuadro en donde identifique la cadena de valor y los conceptos de precio, inmaterialidad, novedad e incertidumbre. Finalmente redactará una*

---

<sup>104</sup> *Idem.*

<sup>105</sup> Harold L. Vogel, *op. cit.*, p. 49.

<sup>106</sup> *Idem.*

**conclusión en donde explique por qué esta empresa es empresa de medios.**

### 2.3.2.1 Empresas de entretenimiento

Las empresas mediáticas de entretenimiento difunden contenidos cuya finalidad es provocar una experiencia placentera y satisfactoria en un público que utilizará un horario en el que no están trabajando para descansar y divertirse a través de series de televisión, películas, novelas, programas de radio o juegos en Internet.<sup>107</sup> Los contenidos de entretenimiento son fuertemente demandados por un público que apenas tiene ciertas horas para dedicarlas a esta actividad de esparcimiento. Esta gran demanda produce un aumento considerable en la oferta de este tipo de contenidos, creando una lucha entre las empresas que los difunden para obtener la atención del público.<sup>108</sup>

De acuerdo con Vogel, las industrias del entretenimiento y de los medios se encuentran dentro de un contexto donde comparten elementos, como ciertas reglas, que se ven afectados con los cambios tecnológicos en la distribución y que gracias a la naturaleza de sus productos ambas son compradoras y vendedoras de publicidad. Por otra parte, dentro del entretenimiento y los medios, el contenido es lo más importante; sin embargo, el contenido no es nada si no hay un distribuidor que lo haga accesible a las masas. Por lo tanto, las redes de comunicación son elementos básicos en la operación de cualquier empresa de entretenimiento, sea mediática o no.<sup>109</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

**El estudiante elegirá alguna empresa de entretenimiento y realizará un cuadro en donde identifique la cadena de valor y los conceptos de precio,**

---

<sup>107</sup> Harold L. Vogel, *op. cit.*, pp. 3 y 4.

<sup>108</sup> *Ibidem.*, pp. 5 y 11.

<sup>109</sup> *Ibidem.*, p. 41.

***inmaterialidad, novedad e incertidumbre. Finalmente redactará una conclusión en donde explique por qué esta empresa es empresa de entretenimiento.***

### *2.3.2.2 Empresas informativas*

Retomando la definición que dimos sobre empresa en la unidad uno, podemos definir a las empresas informativas como el conjunto de recursos humanos, tecnológicos y materiales con una estructura organizacional definida, que lleva a cabo funciones para crear, desarrollar y comercializar hechos, opiniones e ideas oportunas, actuales y veraces destinados a un mercado con el objetivo de satisfacer una necesidad social.

De acuerdo con Alfonso Nieto, las empresas informativas pueden conceptualizarse de acuerdo con tres fundamentaciones doctrinales: la economicista, la estatalizadora y la solidaria.

En la primera concepción, la empresa periodística tendrá como principal objeto “conseguir la mayor rentabilidad posible a las inversiones dinerarias”.<sup>110</sup> La concepción estatalizadora afirma que será el Gobierno de un Estado es el único titular de la misma, dictando línea editorial (como sucede también en la empresa informativa economicista) sobre los contenidos que se difunden; sin embargo, no hay que confundir esta configuración con la necesidad de contar con un mediador para obligar a las empresas privadas informativas a satisfacer las necesidades e intereses generales en una sociedad. El último enfoque, la empresa informativa solidaria, busca la dignidad humana y persigue la necesidad de integrar diversas formas de trabajo a cuyo servicio se ponen medios económicos y materiales, para hacer llegar a los destinatarios productos informativos de la mejor calidad posible [en donde] las libertades de expresión y de empresa se reconocen como una obligación social, [por lo tanto] la difusión

---

<sup>110</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *Empresa Informativa*, p. 76.

informativa se entiende como [...] decir, usar y difundir informaciones verdaderas [como] parte del objeto de la empresa.<sup>111</sup>

El empresario informativo participa en un mercado en donde la idea de informar se consigue a través de la organización de hombres y mujeres que utilizan su talento para crear contenidos que cubrirán una necesidad social y que se convertirá de alguna forma u otra en la base para la toma de decisiones de muchas personas que confían en que lo que leen, escuchan o ven, es verídico.

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVA

*El estudiante elegirá alguna empresa informativa y realizará un cuadro en donde identifique la cadena de valor y los conceptos de precio, inmaterialidad, novedad e incertidumbre. Finalmente redactará una conclusión en donde explique por qué esta empresa es empresa informativa.*

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ALUMNO ELEGIRÁ ALGUNA DE LAS EMPRESAS DE COMUNICACIÓN QUE ESTUDIÓ. DESPUÉS DESARROLLARÁ UN CUESTIONARIO PARA PROFUNDIZAR EN UNA INVESTIGACIÓN CUYO OBJETIVO ES CONOCER A FONDO EL NEGOCIO (MODELO DE NEGOCIO) DE LA EMPRESA ELEGIDA. CONTACTARÁ A ALGUIEN DE DICHA AGENCIA O EMPRESA PARA REALIZAR EL CUESTIONARIO.*

---

### AUTOEVALUACIÓN

1. Algunos de los índices macroeconómicos son:
  - a. PIB, Tasa de desempleo, Inflación
  - b. Inflación, Tasa de interés, Utilidades de las empresas
  - c. PIB, Tasa de desempleo, Acuerdos bilaterales
  - d. Inflación, tasa de mortandad, coeficiente de reproducción
2. La oferta y la demanda:
  - a. Son índices que tienen que ver con las elecciones.
  - b. Se controlan mutuamente y si una sube la otra baja.
  - c. Jamás será un índice microeconómico.

---

<sup>111</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *op. cit.*, pp. 76 y 77.

d. **Fue descubierto por Charles Darwin.**

3. Las empresas de medios producen:

- a. **Artistas.**
- b. **Periódicos y revistas de chismes.**
- c. **Ideas malas para la sociedad.**
- d. **Contenidos o significados.**

4. La cadena de valor:

- a. **Produce el bien o servicio de la empresa**
- b. **Crece al lado de toda la organización**
- c. **Transforma los insumos para convertirlos en productos**
- d. **A y C**

5. La empresa de medios podrá:

- a. **Vender publicidad**
- b. **Vender el producto mediático**
- c. **Una combinación de las anteriores**
- d. **Ninguna de las anteriores**

6. El contenido es un producto con características propias, que podemos dividir en las siguientes cinco propiedades:

- a. **1) inmaterialidad, 2) el precio, 3) novedad e 4) incertidumbre.**
- b. **1) velocidad; 2) el precio; 3) novedad y 4) veracidad**
- c. **1) congruencia; 2) novedad; 3) inmaterialidad y 4) incertidumbre**
- d. **Ninguna de las anteriores**

7. Gracias a la inmaterialidad, los contenidos:

- a. **No se desgastan y llegan a mucha gente.**
- b. **Son invisibles e intangibles.**
- c. **Son más caros.**
- d. **Son difíciles de hacer.**

8. Para obtener el precio de un producto mediático hay que:

- a. **Hacer papelitos y elegir el segundo que salga.**
- b. **Tomar en cuenta los costos de contenido y los costos de reproducción.**
- c. **Hacer lo que diga el consejo directivo, sea lo que sea.**
- d. **Hablar con un experto.**

9. Los productos mediáticos dejan de ser útiles cuando:

- a. **Se han convertido en intangibles.**
- b. **Sube su precio.**
- c. **Baja su precio.**
- d. **Ha transmitido su significado o contenido al público.**

10. La incertidumbre en un producto mediático existe porque:

- a. **Es difícil saber si tendrá éxito o no.**
- b. **Conseguir los insumos es difícil.**
- c. **La gente puede equivocarse de opción.**
- d. **Todas las anteriores.**

11. Las empresas de medios se clasifican en:

- a. **1) Grandes, 2) pequeñas o 3) medianas.**
- b. **1) Empresas de servicios de comunicación; 2) empresas de entretenimiento y 3) empresas informativas.**

- c. **1) Locales, 2) Regionales o 3) Internacionales**
- d. **1) Divertidas, 2) Aburridas o 3) Elegantes**

12. Las empresas de medios tienen características especiales que son:
- a. **Extensión, intangibilidad, inoperatividad y precio**
  - b. **Conclusión, revisión, recuperación y finanzas.**
  - c. **Necesarias, irremplazables, productivas y redituables.**
  - d. **Extensión, conclusión, reversión y recuperación.**

13. Según Vogel:
- a. **La dinámica de las empresas de comunicación es previsible.**
  - b. **se ven afectados con los cambios tecnológicos en la distribución.**
  - c. **La supremacía aria es lo que hay que seguir.**
  - d. **Siempre habrá una segunda vez.**

14. De acuerdo con Alfonso Nieto, las empresas informativas pueden conceptualizarse de acuerdo con tres fundamentaciones doctrinales:
- a. **La agresiva, la sorpresiva y la rutinaria**
  - b. **La adecuada, la equilibrada y la ambiental.**
  - c. **La economicista, la estatalizadora y la solidaria.**
  - d. **Ninguna de las anteriores**

15. La empresa informativa solidaria busca:
- a. **La dignidad humana.**
  - b. **Propiciar el bien común.**
  - c. **Informar con la verdad.**
  - d. **Todas las anteriores**

**Nota:** las respuestas son las subrayadas.

## UNIDAD 3

### EMPRESA INFORMATIVA EN MEDIOS TRADICIONALES

#### OBJETIVO

El estudiante analizará la necesidad social que la información brinda a una comunidad. Asimismo identificará el funcionamiento general de las empresas que utilizan medios de comunicación tradicionales para difundir noticias y generar ingresos a partir de esta tarea.

#### TEMARIO

##### 3.1 LA INFORMACIÓN COMO BIEN SOCIAL

###### *3.1.1 La gratuidad de la información*

##### 3.2 FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA INFORMATIVA

##### 3.3 EMPRESAS INFORMATIVAS DE PRENSA

###### *3.3.1 Ingresos de las empresas informativas de prensa*

###### *3.3.2 Gastos de las empresas informativas de prensa*

###### *3.3.3 Funcionamiento administrativo*

##### 3.4 EMPRESAS INFORMATIVAS EN MEDIOS ELECTRÓNICOS

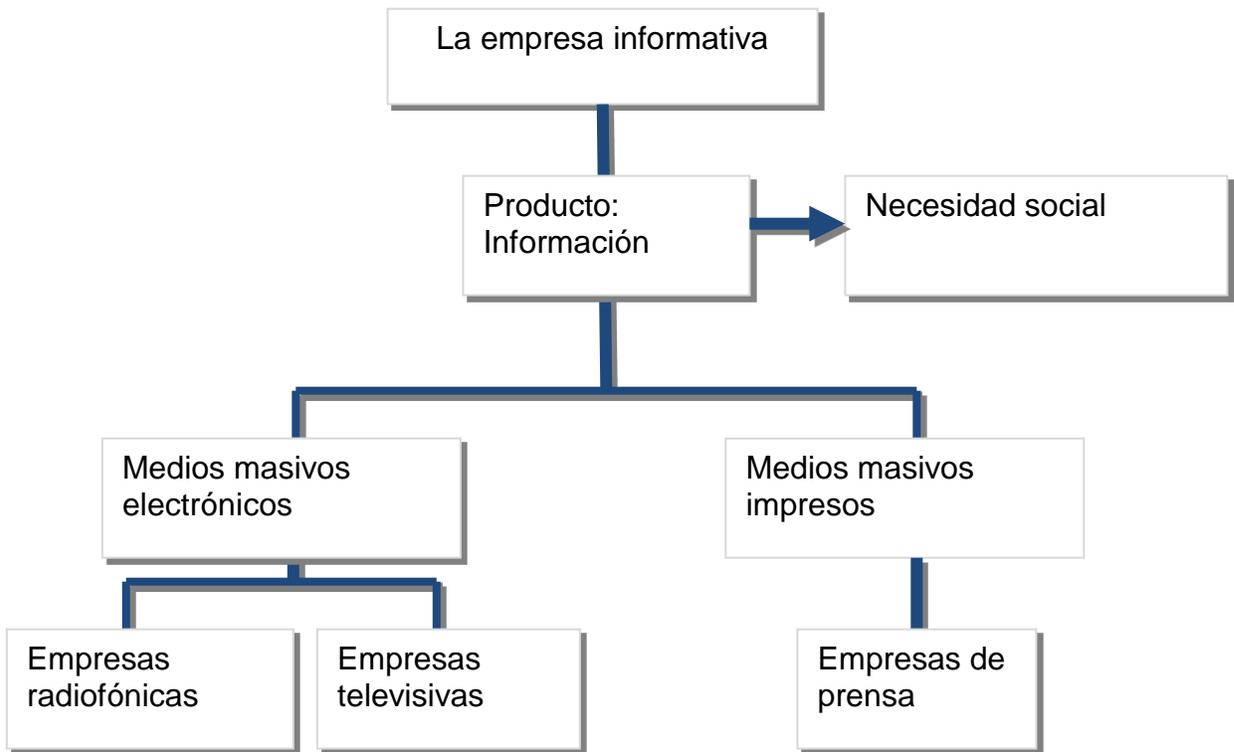
###### *3.4.1. Ingresos de la empresa informativa radiofónica*

###### *3.4.1.2 Gastos de la empresa radiofónica*

###### *3.4.1.3 Funcionamiento administrativo*

###### *3.4.2 Ingresos y gastos de la empresa informativa televisiva*

# MAPA CONCEPTUAL



## INTRODUCCIÓN

A lo largo del siglo XIX y XX, las empresas de información han hecho uso de los medios de comunicación masivos para desarrollar su función social difundiendo contenidos y encontrar un modelo de negocio muy lucrativo en la venta de espacios publicitarios. En esta unidad, el alumno podrá identificar la forma en que la estructura empresarial (área de producción, de ventas y de finanzas, principalmente) genera y distribuye los ingresos para construir valor a los dueños de una empresa informativa.

Asimismo, el estudiante será capaz de identificar las diferentes empresas informativas y sus principales características estructurales y adecuaciones en el modelo de negocios que todas comparten de acuerdo con el medio de comunicación que utilizan para difundir las noticias, opiniones e ideas que producen.

En la siguiente unidad, el estudiante encontrará los elementos necesarios para: 1) identificar la importancia de la información dentro de la sociedad; 2) analizar la función comercial de una empresa informativa; 3) identificar las características de las empresas informativas en los medios electrónicos y en los medios impresos.

### 3.1 LA INFORMACIÓN COMO BIEN SOCIAL

La información es un bien que cubre la necesidad del ser humano para adquirir nuevos conocimientos, transmitir experiencias y contar con datos que le permitan tomar decisiones en su vida.<sup>112</sup> Para Vicente Leñero y Carlos Marín, la información define “las condiciones más elementales de existencia”, desde aquellas que son regidas por la biología hasta la que el propio sujeto adquiere a partir de su experiencia. Sin embargo, en estos tiempos la información ha tomado una relevancia especial pues no sólo es transmitida por otros individuos como familiares, amigos o maestros, sino que entran al juego los medios de comunicación “que configuran preferencias, modas [y] comportamientos en la vida social”.<sup>113</sup>

En este contexto, la información es un *bien* desde un punto de vista económico, es decir, está determinado “por el hecho de cumplir una función de utilidad para la persona que lo posee”.<sup>114</sup> La información es un bien que ayuda a las personas a cubrir necesidades de seguridad, de pertenencia y hasta de autorrealización. Hay que estar conscientes que la información no se considera un bien económico, es decir que entra en el flujo de intercambio de recursos dentro de una sociedad, hasta que sea una idea informativa formada, materializada y difundida.<sup>115</sup>

En otras palabras, se puede tener una idea retenida en la mente e incluso darle forma en un escrito, pero hasta que se hace pública, es decir, hasta que entra en contacto con otras personas, no puede ser considerado un bien económico y por lo tanto no puede generar ingresos. Sin embargo, la información es un bien que es independiente al soporte en el que se difunde. En conclusión, hablamos de la información como un bien económico siempre que entre en la actividad de la difusión sin importar qué medio de comunicación

---

<sup>112</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *Empresa informativa*, p. 68.

<sup>113</sup> Vicente Leñero y Carlos Marín, *Manual de Periodismo*, p. 17.

<sup>114</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *op. cit.*, p. 68.

<sup>115</sup> *Ibidem.*, p. 68.

colectiva se utilice para que entre en contacto con los miembros de una sociedad.<sup>116</sup>

Existe una diferencia entre soporte e información. Se entiende como soporte la dimensión material y física de la información, la tinta y el papel en un periódico o una revista, las ondas en la radio y la televisión; mientras que la información es la idea intelectual que se da a conocer. Como indican Nieto e Iglesias, cada medio informativo, entendiéndolo como el soporte a través del cual se da a conocer la información, tiene “características y planteamientos empresariales propios, en la creatividad informativa, en la difusión de mensajes y en la explotación económica”. Como un actor económico dentro de la sociedad, las empresas informativas cobraron importancia en la segunda mitad del siglo XX, aunque desde inicios del siglo XIX ya se venía gestando este fenómeno.<sup>117</sup>

Las empresas informativas cobraron relevancia a finales del siglo XX gracias a lo que los teóricos denominan como la era de la información, en donde la tecnología facilitó la difusión de información, hechos, juicios y opiniones de actualidad a un gran número de personas. La información dejó de entenderse en términos de comunicar datos, sino que se transformó en un bien que permite conocer opciones alternativas antes de decidir y alcanzar nuevas soluciones. Además, la entrada de la digitalización como un lenguaje que agiliza y facilita el traslado desde una carta hasta un concierto en vivo a cualquier persona en cualquier punto de la tierra que cuente con una computadora y una terminal para acceder a Internet, ha estimulado enormemente la oferta y la demanda de información.<sup>118</sup>

La era de la información también encontró en la economía libre de mercado un contexto favorable para su desarrollo. La razón es que la economía libre de mercado encuentra sus fundamentos en la libertad de información y la libertad de mercado, en donde la primera impulsa el aumento de la oferta y la demanda de la información y la segunda estimula su flujo. Gracias a la entrada

---

<sup>116</sup> *Ibidem.*, p. 68.

<sup>117</sup> *Ibidem.*, pp. 57, 68 y 69.

<sup>118</sup> *Ibidem.*, p. 73.

de Internet como un soporte en donde muchas voces pueden difundir cualquier información con muy pocos recursos iniciales, la información como bien ha encontrado la posibilidad para combatir el monopolio de la información por parte de empresas informativas poderosas. Sin embargo, este hecho plantea un nuevo problema: la abundancia de información. Esto deviene en la dificultad para seleccionar lo más adecuado, veraz y de alta calidad.<sup>119</sup>

Dentro de esta sociedad en donde la información es de los bienes más movilizables (pensemos simplemente en la cantidad de mensajes celulares que se envían diariamente) la información cumple con dos funciones principales: 1) promover un mercado propio, el de la información; 2) se encuentra presente en otras transacciones comerciales de bienes y servicios (publicidad, información confidencial, etcétera) lo cual conlleva en que las empresas pueden tomar mejores decisiones con respecto a su competencia y el entorno en el que se manejan, y también permite a los compradores tomar mejores decisiones.<sup>120</sup>

De esta forma, las empresas informativas adquieren una de las responsabilidades más grande dentro de una sociedad: el poder de informar. Nieto e Iglesias sostienen que “la información otorga poder a quien la posee”, y pone a las empresas en una “situación de dominio intelectual [...] que otorga a su titular la capacidad de influir directamente en personas e instituciones”. Es una situación delicada y debe someterse al respeto a la legislación de cada país y sobre todo al bien común, pues informar, más que un negocio, es un servicio al público que recibe los mensajes. Por ello, las empresas informativas deben verificar los productos mediáticos que transmiten para que sigan estándares de calidad regidos por el respeto a la verdad y al bien común.<sup>121</sup>

Las empresas informativas buscarán, a través de la información, difundir mensajes, captar audiencias y sobre todo mantener la atención del público para a su vez tener una gran atracción publicitaria, pues como se ha establecido en la unidad dos, la publicidad es el gran motor comercial de las empresas que difunden los contenidos. Sin embargo, esto no debe hacernos olvidar que las

---

<sup>119</sup> *Ibidem.*, p. 73.

<sup>120</sup> *Ibidem.*, p. 74.

<sup>121</sup> *Ibidem.*, pp. 87-89.

empresas informativas tienen la misión de influir en las personas para enseñarlas a decidir “a medida que la empresa haga ofertas de información plural y fundamentada”.<sup>122</sup>

### 3.1.1 La gratuidad de la información

Como se verá más adelante, es en las empresas radiodifusoras o televisoras en donde este concepto es más palpable. Sin embargo, en la prensa la idea de contar con información gratuita ha cambiado el modelo de negocio de muchas empresas informativas. Cuando se califica a un acto como gratuito, debemos encontrar: ausencia de contraprestación e intencionalidad desinteresada. Dicen Nieto e Iglesias que cuando la gratuidad cae en un bien intangible como lo es la información y los contenidos, pueden existir diversas manifestaciones, en donde el precio bien puede no existir o de haberlo, ser simbólico al ser sustancialmente inferior a lo que debería corresponder o aunque fuera el precio correcto, el vendedor no recibe tal intercambio material.<sup>123</sup>

Es en el siglo XIX cuando aparece la figura de la información gratuita pagada por anunciantes. Generalmente, esta es una técnica común para “promocionar futuras ventas o suscripciones de la publicación”. El consejo directivo de la empresa informativa verá con buenos ojos utilizar la estrategia de insertar algunos anuncios gratuitamente para “atraer a nuevos anunciantes”. Sin embargo, en ninguna de las dos estrategias anteriores pueden verse la característica de gratuidad desinteresada. Por lo tanto, se podría pensar que no hay información gratuita, pues siempre se persigue que un interés. El ciudadano siempre pagará por la información, pues si no lo hace de forma inmediata al adquirir un periódico o al sintonizar un programa de radio, lo hará al comprar el producto que se anuncia.<sup>124</sup>

---

<sup>122</sup> *Ibidem.*, pp. 89, 94 y 95.

<sup>123</sup> *Ibidem.*, pp. 303 y 304.

<sup>124</sup> *Ibidem.*, pp. 304 y 305.

A pesar de esto, sigue siendo una estrategia muy atractiva, pues “el regalo es paso previo para la venta con beneficio”, y en el caso de las empresas informativas, la información gratuita hace que el público acepte por lo menos ojear las páginas y por lo tanto entrar en contacto con los anuncios o promociones de los patrocinadores. Sin embargo, esta práctica no era muy habitual en las empresas informativas de prensa, sobre todo porque crear una revista o un periódico gratuito implicaba una competencia desleal; hoy por hoy, esta polémica ha sido superada e incluso ya son muchas las empresas periodísticas de prensa que incorporan la gratuidad, sobre todo en la era de Internet. Por otra parte, esta estrategia es la más común sobre todo en las empresas informativas de radio y televisión, en donde la gran mayoría de sus programas no exigen ningún pago a quienes lo reciben, encontrando el principal ingreso en la publicidad que se inserta.<sup>125</sup>

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

**El estudiante conseguirá algún medio informativo gratuito y alguno que requiera ser comprado. Enseguida elaborará una tabla en donde se relacionen las diferencias y semejanzas formales y de fondo entre ambos medios.**

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ESTUDIANTE ELABORARÁ UN CUESTIONARIO DE CINCO PREGUNTAS QUE CUBRA LOS SIGUIENTES TEMAS: ¿CÓMO AFECTA A LA GENTE CONTAR CON BUENA O MALA INFORMACIÓN? Y ¿HASTA CUÁNTO ESTÁ DISPUESTA LA GENTE A PAGAR POR INFORMACIÓN? EL ESTUDIANTE APLICARÁ EL CUESTIONARIO A POR LO MENOS VEINTE PERSONAS (NO PUEDEN SER SUS PROPIOS COMPAÑEROS) Y REDACTARÁ UN INFORME PRESENTANDO LOS RESULTADOS DE SU ENCUESTA.*

---

<sup>125</sup> *Ibidem.*, pp. 305 y 307.

### 3.2 FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA INFORMATIVA

La organización de las empresas informativas responden a tener una división de trabajo y una especialización para poder llevar a cabo el objetivo general de toda empresa: difundir información. Cada empresa debe de contar con la gente capaz de “obtener información y posteriormente crear, producir, promocionar y distribuir sus mensajes”.<sup>126</sup> Para conseguirlo, la organización debe contar con una coordinación del área de producción que funcione a la perfección y para ello, Lavine y Wackman recomiendan seguir cinco etapas: 1) identificar tareas; 2) ordenarlas por orden cronológico; 3) asignarlas a diversos puestos; 4) determinar la coordinación y el control de la producción y 5) ensamblar las tareas en una estructura general.<sup>127</sup>

Las primeras tres etapas son diseñadas por los gerentes o supervisores más cercanos al área de producción para que las tareas y la división del trabajo responda a las necesidades operativas de la empresa. Por lo tanto, en este trabajo se involucran las áreas de producción, ventas, finanzas y recursos humanos. La cuarta etapa se realiza tras la combinación de los esfuerzos del personal de gerencia y los directivos de la empresa pues esto dará como resultado las actividades de evaluación de resultados por parte del área operativa contra el plan estratégico planeado por la dirección. Finalmente la última etapa es responsabilidad del área de alta dirección de la empresa, pues ellos tienen una visión global no sólo de las tareas referentes a la producción del servicio mediático sino que poseen información sobre el entorno industrial y económico sobre el que la empresa se desenvuelve.<sup>128</sup>

Como toda empresa, la informativa tiene que cumplir objetivos organizacionales, esto quiere decir que además de difundir contenidos, tiene que concretar acciones dentro de la organización para que la difusión ocurra. Estos objetivos son: capacidad de previsión, eficacia y eficiencia. Como es natural en cualquier empresa, estos objetivos deben de encontrar un punto de equilibrio de tal forma que los gerentes y directores puedan desarrollar una

---

<sup>126</sup> John M. Lavine y Daniel B. Wackman, *Gestión de empresas informáticas*, p. 155.

<sup>127</sup> John M. Lavine y Daniel B. Wackman, *op. cit.*, p. 155.

<sup>128</sup> *Ibidem.*, p. 156.

empresa sana que lleve a cabo su misión con toda calidad y se acerque cada día a la visión que plantearon al crear los marcos lógicos del negocio.<sup>129</sup>

La capacidad de previsión permitirá tener los elementos necesarios para garantizar que las actividades sean realizadas en los tiempos que se establecieron en las etapas de establecimiento de tareas, cronograma de actividades y división de trabajo. La previsión, por lo tanto, recae en gerentes o mandos intermedios, recordando que son el enlace entre la fuerza de producción y ventas y la alta dirección.<sup>130</sup>

La eficacia tiene que ver con la calidad. Envuelve todas las actividades y procedimientos que aseguren obtener mensajes con alta calidad, que como se ha establecido, tienen que estar sujetos a la comprobación de la veracidad, la actualidad y el bien común, entendiendo a la información como un servicio a la comunidad. Además, este objetivo permite a las empresas desarrollar mensajes innovadores que transmitan la información de modo que el público que ya tienen quede satisfecho y el que no tienen se acerque.<sup>131</sup>

La eficiencia como objetivo de la organización garantiza que el producto mediático será obtenido a un costo razonable. En este rubro entra el área de finanzas que es la encargada de administrar los recursos pecuniarios que ingresan gracias a las actividades del área de ventas, que como se ha establecido, encuentra su principal producto en los espacios publicitarios creados a partir de los mensajes difundidos. El área de finanzas, de este modo, será la encargada de aumentar el valor de la empresa para bien de sus socios y dueños.<sup>132</sup>

La estructura de la empresa informativa se verá influida por cuatro factores principales:

- 1) Misión y estrategia.- De acuerdo con Alfred Chandler, teórico de la gestión, “la estrategia determina la estructura”. Para cumplir con ciertos

---

<sup>129</sup> *Ibidem.*, p. 160.

<sup>130</sup> *Ibidem.*, p. 160.

<sup>131</sup> *Ibidem.*, p. 160.

<sup>132</sup> *Ibidem.*, p. 160.

resultados es necesario contar con una organización específica de los equipos de trabajo. Lavine y Wackman toman como ejemplo una revista:

Si una revista de información define su misión como una proveedora de un amplio abanico de noticias sobre su región, el director probablemente establecerá un gran número de temas. En consecuencia, si esa misión se replantea para proporcionar únicamente análisis detallados sobre la información económica de la región, el director organizará equipos de periodistas especializados en elaborar reportajes de mayor profundidad.<sup>133</sup>

- 2) Tecnología.- La aparición de nuevas tecnologías, sobre todo en las tecnologías de información y de administración, permite replantear las actividades de los empleados. Por ejemplo, con la aparición de las computadoras e Internet, permitió una comunicación más rápida con los reporteros en todo el mundo además de que los editores tuvieron un control mayor sobre las páginas que finalmente serían impresas.<sup>134</sup>
- 3) El personal.- Hace referencia especialmente a la estructuración de la empresa para conseguir la misión y cumplir con el objetivo general de la organización utilizando personal cada día más capacitado y especializado en ciertas áreas y enfoques. El desafío se impone en dos vertientes: 1) conseguir un equilibrio de talentos que permita alcanzar resultados y 2) motivar y mantener a empleados que demandan un amplio espacio de desarrollar su creatividad.<sup>135</sup>
- 4) Dimensiones y recursos.- Quizás el elemento más importante al momento de determinar la estructuración de cualquier organización pues tiene que ver con los recursos disponibles y la cantidad de ellos. Las características de los contenidos como productos mediáticos responden a que es imposible saber con exactitud si el día de mañana se tendrá

---

<sup>133</sup> *Ibidem.*, p. 160.

<sup>134</sup> *Ibidem.*, p. 163.

<sup>135</sup> *Ibidem.*, pp. 163 y 164.

tanto éxito como el de hoy y la mayor parte de las ganancias provienen de un número reducido de productos. También se ha demostrado que las empresas recurren diversas técnicas para reducir estos riesgos que básicamente buscan tener más diversidad de productos a través de la economía de escalas o de alcance. Por lo tanto, una empresa determinará su estructura de acuerdo con los recursos reales que tiene y desarrolla estrategias como alianzas o diversificación de líneas de producción para aumentar dichos recursos.<sup>136</sup>

Determinar la estructura de la empresa informativa tiene como finalidad desarrollar un canal de producción que permita mantener un flujo de ingresos constante. Los activos fijos (posesiones de la empresa como edificios, imprentas, antenas de radio o computadoras) y el efectivo responden al recorrido clásico de las empresas. El primer paso es generar ingresos a partir de la venta de la revista o periódico y principalmente a partir de la publicidad. Este dinero se destina a adquirir materias primas como papel, tinta, cintas o en algunos casos mensajes producidos por terceros como guiones, material periodístico, etcétera; también se pagan sueldos de empleados, gerentes y directores. Si a la organización le han prestado dinero, estos ingresos servirán para pagar las deudas y los impuestos. Lo que sobra será para los inversionistas y para la adquisición de más activos fijos que permitirán mantener el flujo de producción de la empresa. Este ciclo es conocido como el ciclo del dinero y podemos verlo en el siguiente cuadro:<sup>137</sup>

---

<sup>136</sup> *Ibidem.*, p. 164.

<sup>137</sup> *Ibidem.*, p. 187.



Fuente: John M. Lavine y Daniel B. Wackman, *Gestión de empresas informáticas*, p. 187.

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EN LA UNIDAD ANTERIOR, EL ESTUDIANTE ELABORÓ ALGUNOS EJERCICIOS CON RESPECTO A LA CADENA DE VALOR DE UNA EMPRESA. EN ESTA OCASIÓN RETOMARÁ DICHA CADENA DE VALOR A LA CUAL AÑADIRÁ LOS ELEMENTOS VISTOS EN ESTE TEMA.*

### 3.3 EMPRESAS INFORMATIVAS DE PRENSA

Las empresas informativas de prensa se caracterizan por el soporte con el que difunden los contenidos dentro de una sociedad. Las empresas de información tienen en común el soporte: la tinta y el papel. Sin embargo, lo que las distingue unas de otras es la misión, que es lo que la empresa hace. En este rubro se establece la periodicidad con que se difunde la información, lo cual recae en la estructura que tomará la organización para producir la cantidad de información necesaria. Por ejemplo, en un periódico la información se produce a velocidades mucho más rápidas que en una revista, pues la hora de cierre de edición es diario, mientras que para una revista el tiempo es mayor. Del mismo modo se declara al tipo de público al que se le hablará, esto también terminará por diseñar completamente el lenguaje que se utilizará, los temas que se

abordarán, la cantidad de información textual contra la información visual, el tipo de anuncios que aparecerán, el diseño visual de la revista, la calidad del papel, etcétera.

### 3.3.1 Ingresos de las empresas informativas de prensa

A pesar de esta distinción en general las empresas periodísticas funcionan de la misma manera. La principal característica en los ingresos es el resultado de la doble venta: por una parte los lectores que compran la revista o el periódico y por otra los anunciantes. Aunque, como se ha establecido, la mayor cantidad de los ingresos provienen de los anunciantes.

Esta característica de doble origen de ingresos hace que estas empresas tengan dos departamentos de venta: 1) el que se encarga de los ingresos por venta directa y suscripciones, y por lo tanto fijará el precio de venta y el tiraje y 2) el que se encarga de vender los espacios publicitarios y por lo tanto indica al comprador el perfil del lector, el tiraje que se imprime y por lo tanto los impactos que se producen.<sup>138</sup>

Por lo tanto, el directivo de una empresa informativa de prensa tomará decisiones de los ingresos de la compañía a partir de cuatro aspectos principales: 1) precio de venta del ejemplar; 2) el tiraje; 3) las tarifas publicitarias y 4) los espacios publicitarios que son destinados.<sup>139</sup> Los cuatro aspectos antes mencionados guardan una vinculación estrecha entre sí, de tal forma que si se reduce o aumenta el tiraje, por ejemplo, se tendrán que revisar los otros tres para mantener un equilibrio dentro de la estructura de la empresa.<sup>140</sup>

---

<sup>138</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *op. cit.*, p. 266.

<sup>139</sup> De acuerdo con el artículo 67, fracción II de la Ley Federal de Radio y Televisión, las radiodifusoras o televisoras “deben mantener un prudente equilibrio entre el anuncio comercial y el conjunto de la programación”. Por otra parte, sobre la publicidad en prensa (soporte impreso) no hay escrito nada, sin embargo, empíricamente se puede establecer que las revistas en México destinan aproximadamente 25% de su espacio a la publicidad.

<sup>140</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *op. cit.*, p. 267.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

---

*El alumno elaborará una tabla con dos columnas. En la del lado derecho escribirá una lista con aquellas acciones y activos que le permiten a la empresa generar ingresos. Escribirá un párrafo en donde justifique porqué piensa que dichas acciones provocarán ingresos. (Ejemplo, acción: vender periódicos, maquinaria: comprar una computadora que permitirá desarrollar artículos de interés).*

### 3.3.2 Gastos de las empresas informativas de prensa

Los ingresos de una empresa son distribuidos a los departamentos que la componen gracias a la administración financiera en forma de gastos. Los gastos más comunes dentro de un periódico o una revista pueden ser agrupados en cuatro categorías.

- 1) Gastos variables.- Son aquellos que dependen del volumen de producción, es decir, de cuántos ejemplares sean impresos; en otras palabras, dependen del proceso de impresión y multiplicación, excluyendo los de comercialización y administración. Se incluyen gastos como el papel, la tinta, los negativos, el offset, consumibles, etcétera. El papel que se gasta se relaciona directamente con el tiraje de la publicación y el número de páginas.<sup>141</sup>

En los gastos indirectos también incluiremos los de distribución, sobre todo si tomamos en cuenta que mientras más tiraje haya, será necesario contar con más vehículos de distribución. Estos gastos comprenden el transporte para los servicios de suscripciones y los ejemplares en los puntos de venta. También se incluyen tanto a los

---

<sup>141</sup> *Ibidem.*, p. 280.

transportistas como al personal del área correspondiente a lograr esta distribución.<sup>142</sup>

Los gastos indirectos pueden comprender el 55% aproximado del total de gastos que se devengan en una empresa informativa de prensa.<sup>143</sup>

- 2) Gastos administrativos o personales.- Aquellos que implican los sueldos y prestaciones a directivos, al área de producción o redacción y talleres, al área de finanzas, al área de comercialización o ventas (para los dos tipos de ventas que ya establecimos). Las retribuciones son diversas y van desde el sueldo base, horas extra por guardia en fines de semana u horarios nocturnos, horas extra por días festivos, horas extraordinarias, etcétera.

Dentro de los gastos administrativos, comúnmente se incluyen los gastos generales en teléfono, viajes, luz, etcétera. En total, los gastos administrativos cubren el 45% del total en una empresa informativa de prensa.<sup>144</sup>

- 3) Gastos de publicidad.- Se incluyen pagos como comisiones a agencias o agentes y vendedores de publicidad. Suelen ser del 30 al 35% del total de ingresos por publicidad.<sup>145</sup>
- 4) Gastos financieros.- Son los pagos que deben hacerse para cubrir deudas que se hayan contraído ya sea para comprar equipos nuevos, ampliar oficinas, comprar publicaciones, etcétera.<sup>146</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*En la lista que elaboró para el ejercicio anterior, pero ahora en la columna del lado izquierdo, elaborará una lista con aquellas acciones y créditos que le hacen tener gastos. Escribirá un párrafo en donde justifique porqué*

---

<sup>142</sup> *Ibidem.*, p. 281.

<sup>143</sup> *Ibidem.*, p. 266.

<sup>144</sup> *Ibidem.*, p. 266.

<sup>145</sup> *Ibidem.*, p. 266.

<sup>146</sup> *Ibidem.*, p. 266.

*piensa que dichas acciones provocarán gastos. (Ejemplo: acciones: pagar a los empleados; créditos: pagar a los bancos y acreedores).*

### 3.3.3 Funcionamiento administrativo

Comprendiendo el flujo de efectivo, esto es el camino que sigue el dinero desde que ingresa a partir de los dos tipos de ventas hasta que sale en los diferentes gastos, es más fácil entender el funcionamiento productivo de cualquier empresa informativa.

En una primera instancia, el área de redacción utilizará a sus editores y adjuntos para reunir información a partir de investigaciones y notas de reporteros, noticias compradas a agencias y fotografías adquiridas por empleados de la empresa o en bases de datos. Después, los editores deliberan sobre qué noticias o artículos deben formar la revista. El área de diseño hace una maqueta y la entrega al editor general, ubicando las zonas de información y las zonas de publicidad. Éste dará el visto bueno o corregirá lo necesario.<sup>147</sup>

Una vez que la maqueta ha sido aprobada, el área de diseño realiza las últimas modificaciones y genera el negativo que será llevado al taller para iniciar la impresión de los ejemplares. Cuando todos los periódicos o revistas están empacados son llevados a los diferentes puntos de venta, que pueden ser con voceadores, tiendas especializadas, suscriptores, etcétera. De este modo, el ciclo entre la oferta y la demanda de productos mediáticos impresos se completa y el flujo de dinero hace que la empresa siga girando, ayudando a la economía de todo el país.

Como observamos, la empresa informativa de prensa cuenta con elementos similares al de cualquier otra empresa, cumpliendo con el flujo del dinero y su función de producción dentro de la economía. Si lo vemos de manera analítica, sabremos que cada elemento funcionaría de la siguiente manera:

---

<sup>147</sup> Entrevista a Alicia Ruisánchez, asistente editora de la revista Bleu et Blanc, 11 febrero 2010.

- 1) Consejo directivo.- Establece la misión y visión pertinentes para designar los objetivos clave; en este paso, se establece el perfil de los lectores y la misión de la revista o periódico (si será informativo, profundizará en temas, etcétera). Se establecen los marcos lógicos del negocio y a partir de esto la estructura y la organización de la empresa (el número de empleados y la vinculación entre sí).
- 2) Área operativa.- Son las áreas de producción, comercialización, finanzas y recursos humanos. En este lugar, se cumplen con las metas necesarias para alcanzar la misión y los objetivos que se diseñaron en el consejo directivo.

El área de producción en una empresa informativa de prensa recae en el director y el gerente editorial, quienes controlan a los redactores, periodistas, investigadores, fotógrafos, diseñadores y los insumos (información de agencias de noticias) necesarios para crear los contenidos que se difundirán.

La comercialización tendrá dos áreas, aquella que controla lo relacionado con la compra de los ejemplares por los lectores (establece precios y controla la logística o distribución de los productos en cada punto de venta) y el área que vende los espacios publicitarios a otras empresas.

El área de finanzas recibirá los ingresos que logra el área de comercialización y los distribuirá de acuerdo con los gastos que ya hemos visto, tratando de aumentar la ganancia de los dueños.

Finalmente, recursos humanos se encarga de escoger al personal ideal para que se cumplan los objetivos creando un equilibrio de talentos para que la empresa trabaje con previsión, eficiente y eficazmente.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*El alumno dibujará un croquis de las instalaciones de una empresa informativa. En ella ubicará las diferentes áreas que la componen. Dibujará flechas para indicar el movimiento de los flujos de trabajo en un*

*color (como en un diagrama de flujo en donde se indican las acciones y sus posibles vertientes) y dibujará otras flechas para indicar el movimiento de los flujos de dinero en otro color. El profesor pedirá que alguno de los alumnos presente su dibujo y lo explique a la clase (si el tiempo lo permite, pueden pasar más alumnos; si así lo prefiere el profesor se pueden hacer equipos).*

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ESTUDIANTE REALIZARÁ UN CUESTIONARIO PARA CONOCER A PROFUNDIDAD EL FUNCIONAMIENTO DE ALGÚN PERIÓDICO O REVISTA INFORMATIVOS DE SU LOCALIDAD. EN SEGUIDA, ENTRARÁ EN CONTACTO CON ALGUIEN QUE PUEDA CONCEDERLE UNA ENTREVISTA. REDACTARÁ UNA NOTA INFORMATIVA EN DONDE EXPLIQUE CÓMO DICHO MEDIO HA CONSEGUIDO ÉXITO, HACIENDO ESPECIAL ÉNFASIS EN LA RELACIÓN ENTRE TODAS LAS ÁREAS QUE LO CONFORMEN.*

### 3.4 EMPRESAS INFORMATIVAS EN MEDIOS ELECTRÓNICOS

Los medios masivos de comunicación electrónicos se diferencian de la prensa por el soporte que utilizan para difundir sus contenidos. Si en la prensa eran el papel y la tinta los insumos principales, en las empresas de medios electrónicos se utilizan antenas y ondas electromagnéticas. La información, sea en radio o en televisión, se convierte en impulsos eléctricos que son transmitidos a partir de grandes antenas utilizando el espectro de ondas hasta llegar a otras antenas que decodificarán los impulsos eléctricos para convertirlos en sonidos o imágenes con sonidos. Como se puede observar, en la actualidad se cuenta con dos tipos de empresas que utilizan estos soportes: las radiofónicas y las televisoras.

Las empresas radiofónicas y televisivas producen y utilizan el producto informativo como parte de su modelo de negocios. En la radio y en la televisión,

lo que se cobra es la posibilidad que se le brinda a los anunciantes para “hacer llegar determinado número de mensajes radiofónicos durante cierto tiempo a un conjunto más o menos amplio de destinatarios”. En otras palabras, las radiodifusoras y televisoras crean contenidos como noticiarios, programas musicales, documentales, etcétera, con los cuales reúnen a públicos que cumplen con características especiales para convertirse en potenciales clientes de otras empresas que colocarán sus anuncios o promociones dentro de la emisión radiofónica. Por ejemplo, en un programa radiofónico de revista para amas de casa, se tocarán temas variados de interés para ellas. Por lo tanto, el trabajo de estas empresas es mantener la atención de este público en su estación o canal para que los anunciantes tengan la oportunidad de darles a conocer productos, marcas, promociones, etcétera.<sup>148</sup>

Como vemos, el producto informativo encuentra su principal diferencia al de la prensa en el soporte, aunque en el fondo su objetivo es casi el mismo: juntar a un número de personas que comparten gustos específicos y que son potenciales compradores. A pesar de contar con un objetivo común, el producto informativo de los medios electrónicos tiene características específicas que no puede tener el de prensa. A continuación se enlistan cuatro rasgos importantes:<sup>149</sup>

- 1) Elaboración.- Puede ser al momento de su difusión como la mayoría de los noticiarios o bien pueden ser producidos previamente, como algunas cápsulas documentales e informativas.
- 2) Permanencia.- El mensaje radiofónico es fugaz y caduco, y el radioescucha no podrá detenerlo o volverlo a escuchar a menos que se graben y sean exhibidos en otro momento.
- 3) Relación producción/difusión.- Aunque las horas que se pueden producir para un programa radiofónico son teóricamente infinitas, la capacidad para difundirlas es limitada pues “no puede emitirse más de 24 horas al

---

<sup>148</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *op. cit.*, p. 286.

<sup>149</sup> *Ibidem.*, p. 286.

día".<sup>150</sup> A su vez, la difusión de la información es limitada geográficamente.

- 4) Gratuidad.- Cualquiera puede sintonizar una estación y escuchar su contenido sin pagar directamente por él.

Aunque ambas empresas tienen un producto casi idéntico, la diferencia más importante es la más obvia: los contenidos de la televisión incluyen elementos visuales, lo cual hace más atractivos y ricos a sus contenidos y programas. Sin embargo, la radio ofrece facilidad de transportación (es más fácil escuchar la radio mientras se transporta que ver la televisión) sin embargo, su falta en imágenes ha obligado a las empresas radiofónicas a desarrollar áreas como la música y las noticias, olvidando otros géneros, como la radionovela.

#### *3.4.1. Ingresos de la empresa informativa radiofónica*

Las empresas radiofónicas encuentran sus ingresos en dos sistemas principalmente: 1) publicidad y patrocinios y 2) modalidades complementarias.

La publicidad y los patrocinios son los más importantes pues cubren un gran porcentaje del total de gastos y utilidades que genera la empresa informativa. Es importante distinguir entre ambos, pues son dos fuentes de ingresos diferentes. La publicidad son mensajes cortos que se insertan entre las emisiones en bloques. Las empresas radiofónicas intercambian espacio en su programación a cambio de tarifas y generalmente es la empresa la que se encarga de cobrar estas cuotas.<sup>151</sup>

Por su parte, los patrocinios son figuras en donde el anunciante cubre directamente los gastos de producción de programas radiofónicos como lo son los salarios de productores, locutores y reporteros propios del programa (muchas empresas radiofónicas cuentan con sus propios reporteros) así como a

---

<sup>150</sup> *Ibidem.*, p. 286.

<sup>151</sup> *Ibidem.*, p. 287.

los escritores, guionistas e investigadores, a cambio de que en el programa aparezca el nombre de la empresa.<sup>152</sup>

Las modalidades complementarias son ingresos por concepto de venta o renta de programas grabados, alquiler de instalaciones a terceros, permutas de publicidad, etcétera. Las empresas radiofónicas por lo general producen sólo un porcentaje de los contenidos que difunden, mientras que otro porcentaje lo realizan producciones independientes a la empresa que sin embargo hacen uso de las instalaciones y por lo tanto pagan a la radiodifusora para utilizar sus espacios. En estos casos de producciones independientes, el uso de patrocinadores es de vital importancia, y de hecho, cada vez es más frecuente que las empresas radiodifusoras dejen en manos independientes la producción de programas, y sólo se encarguen de provean de insumos como: operadores que controlen los equipos, reporteros que suministren información, telefonistas y jóvenes becarios que apoyan a las producciones.<sup>153</sup>

En conclusión, las empresas radiofónicas venden el espacio que se les ha otorgado por concesión, por parte del Gobierno Mexicano, a anunciantes a través de tarifas publicitarias y a productores independientes rentando las instalaciones y el equipo humano y material de la empresa.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*El alumno elaborará una tabla con dos columnas. En la del lado derecho escribirá una lista con aquellas acciones y activos que le permiten a la empresa generar ingresos. Escribirá un párrafo en donde justifique por qué piensa que dichas acciones provocarán ingresos.*

### 3.4.1.2 Gastos de la empresa radiofónica

Los gastos puede ser clasificados como se hizo previamente con las empresas informativas de prensa en: 3) gastos de publicidad y 4) gastos financieros.

---

<sup>152</sup> *Ibidem.*, p. 287.

<sup>153</sup> *Ibidem.*, p. 287.

1) Gastos variables.- Como ocurre en cualquier empresa, los gastos variables son aquellos que cambian de acuerdo con la cantidad de producto que se genera. En el caso de las empresas radiofónicas, los gastos variables serán: operadores o personal técnico capacitado para controlar los instrumentos de transmisión y que variarán de acuerdo con el número de horas de difusión que la empresa informativa maneje; telefonistas y reporteros.

En la actualidad, al transmitir las 24 horas del día, estos gastos podrían ser considerados como fijos y no variables, pues están al máximo de la capacidad necesaria, es decir, no varían disminuyendo ni aumentando, sin embargo, al ser insumos que están relacionados directamente con la producción del contenido, se mantienen como gastos variables contablemente.

2) Gastos administrativos.- Al igual que en las empresas informativas de prensa, los gastos administrativos cubren sueldos y consumibles del personal que labora en el área de finanzas, de comercialización, de recursos humanos y los que controlan la operación de la empresa (gerentes que se encargan de supervisar a operadores, telefonistas reporteros y becarios). También cubren sueldos y prestaciones de los directores de la empresa.

3) Gastos de publicidad.- Son los pagos por comisiones por la venta de espacios publicitarios, no así de espacios rentados por producciones independientes.

4) Gastos financieros.- Son aquellos que se generan al pagar los préstamos bancarios y créditos que la empresa ha obtenido para la compra de nuevos equipos, aumentar la capacidad de las antenas, construir instalaciones más grandes, etcétera.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*En la lista que elaboró para el ejercicio anterior, pero ahora en la columna del lado izquierdo, elaborará una lista con aquellas acciones y créditos*

**que le hacen tener gastos. Escribirá un párrafo en donde justifique porqué piensa que dichas acciones provocarán gastos.**

#### *3.4.1.3 Funcionamiento administrativo*

Aquí será importante declarar que lo que realmente cambia será el área de producción, pues al igual que con la empresa informativa de prensa y la de televisión, el área de dirección se encargará de plantear la misión de la empresa y los objetivos a buscar para llevar a la empresa a cierto lugar. A su vez, el área de comercialización se dedica a vender los espacios, el área de finanzas distribuye los ingresos y el de recursos humanos elige el talento del personal.

El área de producción es diferente al de las empresas de prensa, pues como se ha visto, las empresas radiofónicas han logrado reducir gastos en la creación de contenidos, dejando esta labor a producciones independientes que sin embargo pueden ser contratadas por la empresa radiofónica con el siguiente intercambio: o bien pueden pagarles directamente, en una relación laboral, o pueden rentar el espacio y dejar que la producción se haga de recursos.

Los generadores de contenido mantendrán la atención de ciertos grupos de personas, de tal forma que la empresa radiofónica pueda ofrecer número de personas escuchando y perfiles definidos. Por ejemplo, la estación A puede tener a 100,000 radioescuchas de estrato socioeconómico C al día por un período de 6 horas, mientras que la estación B tiene 500,000 del mismo estrato durante 8 horas; la empresa radiofónica podrá cobrar más por anunciarse en los espacios de la estación B que en la estación A. Por otra parte, si la estación A reuniera sólo a 100,000 radioescuchas pero el perfil es mucho más específico, digamos, mujeres de entre 20 a 23 años, con estudios universitarios, de estrato socioeconómico B, les gusta la música en inglés, compran en centros comerciales de prestigio, les interesa la poesía, suelen adquirir productos de marca pero elegantes y perciben un ingreso de entre 15,000 a 18,000 pesos,

del cual gastan 50% en accesorios y dispositivos tecnológicos, 25% en diversión, 20% en alimentos y productos personales y 5% lo destinan al ahorro, entonces la radiodifusora también podrá cobrar a precios altos un espacio en esta estación, porque se asegura al cliente que sus clientes potenciales la están escuchando.

Los ingresos se generan y el área de finanzas se encargará de distribuir correctamente, primero cubriendo los gastos variables, después los administrativos y publicitarios y finalmente los financieros.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*El alumno dibujará un croquis de las instalaciones de una empresa informativa. En ella ubicará las diferentes áreas que la componen. Dibujará flechas para indicar el movimiento de los flujos de trabajo en un color (como en un diagrama de flujo en donde se indican las acciones y sus posibles vertientes) y dibujará otras flechas para indicar el movimiento de los flujos de dinero en otro color. El profesor pedirá que alguno de los alumnos presente su dibujo y lo explique a la clase (si el tiempo lo permite, pueden pasar más alumnos; si así lo prefiere el profesor se pueden hacer equipos).*

### 3.4.2 Ingresos y gastos de la empresa informativa televisiva

Al igual que la empresa radiofónica la televisión vende principalmente espacios para la inserción de publicidad. Por otra parte, al igual que las empresas radiofónicas, las de televisión también dejan la creación de contenidos en producciones independientes, sin embargo, es más evidente que los derechos de cada programa los comparten entre productoras y televisoras generando un

nuevo ingreso a partir de la comercialización de programas televisivos. A pesar de esto, la publicidad sigue siendo la reina.<sup>154</sup>

Las televisoras han desarrollado diversas modalidades publicitarias. Algunas empresas prefieren ubicar sus comerciales en bloque antes de cada programa, permitiendo que éste se desarrolle sin cortes. La más habitual es la de colocar pequeños bloques de publicidad cortando el programa; sucede con programas que atraen mucho la atención, pues el público, con tal de ver lo que sucede en él, prefieren ver el bloque de anuncios. En concreto, las modalidades pueden utilizar cualquiera de las dos versiones anteriores y se clasifican en:<sup>155</sup>

- 1) Módulos target.- Se ofrece al anunciante “la posibilidad de llegar a sectores concretos del público” como mujeres, niños, etcétera. Los anuncios aparecerán en un programa específico o en un horario dado.
- 2) Espacio rotativo.- Se dirige a una audiencia general y ofrece un mayor número de spots (mensajes publicitarios) a un menor costo. Por lo general contiene importantes descuentos y está sujeto a paquetes con un mínimo de mensajes comerciales en un plazo de tiempo establecido.
- 3) Módulos conjuntos.- Es una oferta que consiste en emitir spots de una duración previamente fijada en un conjunto de programas previamente seleccionados.
- 4) Patrocinio y ventas especiales.- Se da a través de acciones de promoción como: concursos, sorteos, exposición de productos ante las cámaras, fiestas, etcétera.

Como vemos, al igual que ocurre en las empresas de radio, las televisoras también hacen uso de la segmentación de las audiencias y realizan combinaciones con la duración de spots. Las ventas por publicidad suelen completar entre 90 y 95% del total de los ingresos de una empresa informativa televisiva.<sup>156</sup>

---

<sup>154</sup> Alfonso Nieto y Francisco Iglesias, *op. cit.*, p. 295.

<sup>155</sup> *Ibidem.*, p. 297.

<sup>156</sup> *Ibidem.*, p. 298.

Los gastos en las empresas televisivas pueden clasificarse al igual que en la radiofónica o de prensa, hay gastos variables, gastos administrativos, gastos publicitarios y gastos financieros.

Las televisoras también contemplan como sus gastos variables corresponden a los elementos que están inmersos directamente la producción de contenidos, es decir, son insumos materiales y humanos que ayudan a las producciones independientes a desarrollar sus contenidos.

En el caso específico de las empresas informativas de televisión, lo que “prestan” a las producciones son principalmente técnicos especializados y altamente calificados en el uso de software y hardware sofisticados que transforman las imágenes. También cuentan con insumos como material de utilería, iluminación, consumibles, personal de apoyo (staff), jefes de operación como floor managers que se encargan de controlar lo que ocurre en el foro, camarógrafos, maquillistas, sonidistas, reporteros e investigadores.

Por lo general, el equipo de producción independiente es un grupo pequeño de personas que sólo controlan la idea general del programa, es decir, la información que se dará y el tono y forma con que se difundirá.

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*El alumno dibujará un croquis de las instalaciones de una empresa informativa. En ella ubicará las diferentes áreas que la componen. El alumno tendrá que señalar qué elemento de su propio dibujo servirá para generar ingresos y cuál generará gastos. El profesor pedirá que alguno de los alumnos presente su dibujo y lo explique a la clase (si el tiempo lo permite, pueden pasar más alumnos; si así lo prefiere el profesor se pueden hacer equipos).*

---

### ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ESTUDIANTE REALIZARÁ UN CUESTIONARIO PARA CONOCER A PROFUNDIDAD EL FUNCIONAMIENTO DE ALGUNA ESTACIÓN DE RADIO O CANAL DE TELEVISIÓN DE SU LOCALIDAD. EN SEGUIDA, ENTRARÁ EN CONTACTO CON ALGUIEN QUE PUEDA*

CONCEDERLE UNA ENTREVISTA. REDACTARÁ UNA NOTA INFORMATIVA EN DONDE EXPLIQUE CÓMO DICHO MEDIO HA CONSEGUIDO ÉXITO, HACIENDO ESPECIAL ÉNFASIS EN LA RELACIÓN ENTRE TODAS LAS ÁREAS QUE LO CONFORMEN.

## AUTOEVALUACIÓN

Elige la palabra que complete la oración correctamente.

La información es un (instrumento/bien) que cubre la (necesidad/obligación) del ser humano de adquirir nuevos (objetivos/conocimientos), transmitir experiencias y contar con datos que le permitan tomar decisiones en su vida.

La estrategia de (vender/regalar) información es la más común sobre todo en las empresas informativas de (publicidad y relaciones públicas/radio y televisión), en donde la gran mayoría de sus programas no exigen ningún pago a quienes lo reciben, encontrando el principal ingreso en la (publicidad/información) que se inserta.

Las empresas de información tienen en común el soporte: (offset e impresión/tinta y papel). Sin embargo, lo que las distingue unas de otras es la misión, que es lo que la empresa hace. En este rubro se establece la (duplicidad/periodicidad) con que se difunde la información, lo cual recae en la (estructura/continuidad) que tomará la organización para producir la cantidad de información necesaria.

Los medios masivos de comunicación de índole (electrónico/eléctrico) se diferencian de la prensa por el soporte que utilizan para difundir sus contenidos. Si en la prensa eran el (tinta y papel/offset e impresión) los insumos principales, en las empresas de medios electrónicos se utilizan (cámaras y micrófonos/antenas y ondas electromagnéticas).

Las (radiodifusoras/televisoras) han desarrollado diversas modalidades publicitarias. Algunas empresas prefieren ubicar sus (comerciales/ingresos) en bloque antes de cada (programa/bloque), permitiendo que éste se desarrolle sin cortes.

**Nota:** las respuestas son las subrayadas.

## UNIDAD 4

### EMPRESA INFORMATIVA EN LOS MEDIOS DIGITALES

#### OBJETIVO

El estudiante analizará el fenómeno de la digitalización de los medios. Asimismo identificará los cambios en el modelo de negocio y la estructura organizativa de la empresa informativa de los medios informativos digitales.

#### TEMARIO

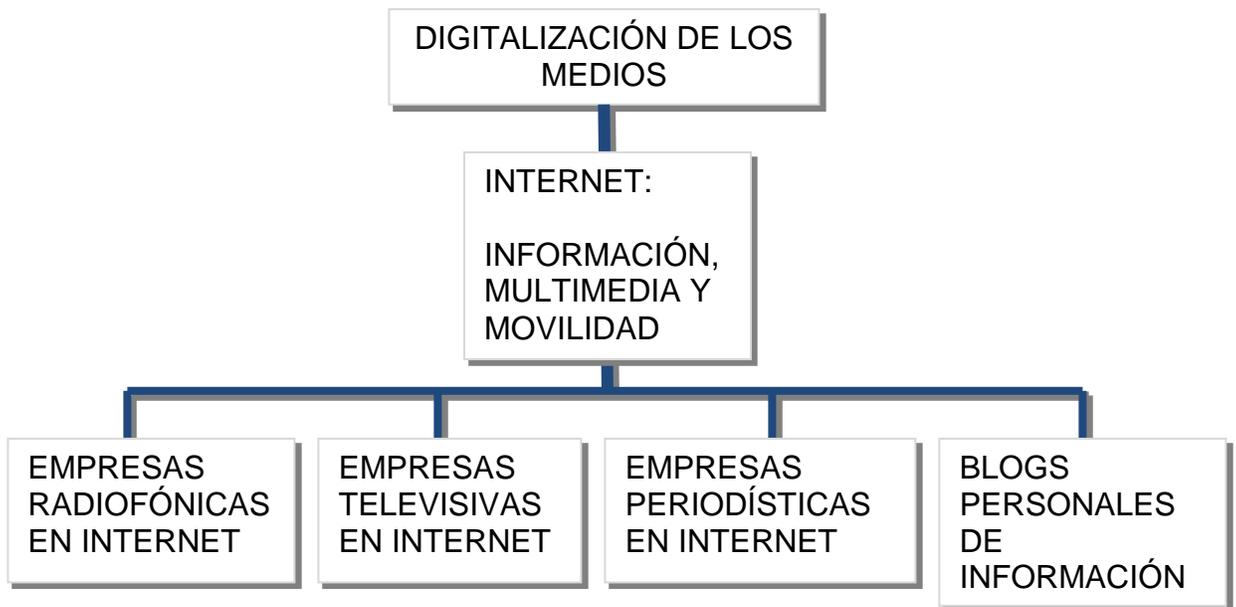
4.1 LA DIGITALIZACIÓN DE LOS MEDIOS

4.2 INTERNET

*4.2.1 Modelo de negocio*

4.4 CAMBIOS EN LAS EMPRESAS INFORMATIVAS DIGITALES

## MAPA CONCEPTUAL



## INTRODUCCIÓN

Los años finales del siglo XX y la primer década del siglo XXI han ofrecido un cambio en la tecnología de la información y las comunicaciones como no se había dado desde que se desarrolló la televisión hace poco más de cincuenta años. Internet es la plataforma que permite la integración de comunidades a través de la agilización en la transmisión de datos, convirtiendo la red en una auténtica carretera de datos.

Esta mejora en la tecnología no sólo ha permitido acortar distancias y disminuir tiempos, también ha significado un cambio fortísimo en la organización de las empresas de información, sobre todo en la estructuración de sus sistemas de producción, en la reducción de costos y en la actualización en las capacidades y talentos de sus empleados y reporteros que tienen que adaptar sus contenidos a lo que los nuevos públicos en Internet necesitan.

Esta unidad tiene por objetivo que el alumno observe y analice los cambios que la digitalización de la comunicación ha provocado en las empresas de información tradicionales, además de buscar que el alumno identifique los cambios en las estructuras en sistemas de producción y venta de las empresas de información que encuentran en los sitios web e Internet nuevos apoyos y nuevas dificultades.

#### 4.1 LA DIGITALIZACIÓN DE LOS MEDIOS

De acuerdo con el sociólogo Graham Murdock, la era de la *comunicación análoga*, como la televisión y la radio, está llegando a su fin, dejando su lugar a los tiempos de la *digitalización*. Este fenómeno, sin lugar a dudas, implica profundas consecuencias para cada aspecto de la comunicación, principalmente en lo que se refiere a las barreras que las técnicas análogas presentaban para la mezcla de los diferentes medios. Como lo podrá constatar cualquier cibernauta, hoy por hoy podemos tener textos, videos y audios en un mismo espacio y todo esto gracias a la digitalización de la información.<sup>157</sup>

Esta unión de medios no sólo es visible en un nivel meramente técnico, sino que tiene un trasfondo social, las culturas se mezclan, los sistemas de comunicación se comparten y todo esto afecta directamente a las corporaciones que tienen que enfrentar nuevos retos frente a un público que tiene acceso con mayor facilidad a información; las empresas se enfrentan a clientes mucho más informados que tienen acceso a una gran gama de competidores. Internet ha unido las grandes formas de expresión en un mismo punto, permitiendo a los usuarios deslizarse a través de una variada cantidad de información en una amplia gama de posibilidades: son navegantes creando mapas a través de rutas personales.<sup>158</sup>

Cualquier forma de información se puede enviar a los clientes potenciales que se encuentren en cualquiera de las grandes redes sociales. La convergencia de medios supone una gran oportunidad para acercarse al público y establecer un gran contacto con el cliente, conociendo sus inquietudes, permitiéndole desahogar sus quejas, y sobre todo, escuchándolo para poder servirlo mejor. Sin embargo, en un mundo como Internet, donde a cada minuto nacen y mueren sitios web, es estratégico contar con alianzas con empresas del mismo rubro o con alianzas que complementan los servicios. Por ejemplo,

---

<sup>157</sup> Graham Murdock, *Digital Futures: European television in the age of convergence*, en *Digital terrestrial television in Europe*, pp. 35 a 57.

<sup>158</sup> Graham Murdock, *op. cit.*, pp. 35 a 57.

hoy las empresas se apoyan en *redes sociales* como Twitter o Facebook para darse a conocer y mantener contacto con los clientes que los siguen.<sup>159</sup>

A pesar de las posibilidades que brinda Internet para “democratizar a los medios”, es innegable que las grandes compañías han logrado subsistir y no sólo eso, sino que utilizan la nueva tecnología para reforzar la persistente distribución de poder y ventaja que tenían antes. Hoy en día, los sitios web con mayores visitas son aquellas como CNN, Expansión, Televisa, etcétera, es decir, sitios web que encuentran un soporte en empresas de medios tradicionales que aún conservan fuerza y que utilizan su situación privilegiada de contacto con miles de televidentes o radioescuchas para llevar visitantes a sus páginas web. Es verdad, muchos periodistas amateur o simples cibernautas con mucho tiempo libre y una pasión por comunicar suelen dar pelea, pero las visitas que logran no se equiparan con las que obtienen consorcios establecidos.

Por lo tanto, la digitalización puede verse como un cambio normal en la evolución de los medios de comunicación o como un verdadero cambio en las oportunidades y servicios que las empresas informativas difusoras de mensajes pueden traer. En este sentido, es importante resaltar el fenómeno de convergencia en donde el crecimiento de plataformas de transmisión se basa en sistemas diversos como el de la telefonía celular por ejemplo. Este fenómeno es patente hoy y consume lo que Ron Sommer vislumbró a finales del siglo pasado “los consumidores esperarán tener todas las aplicaciones posibles combinadas en un único paquete de servicios personalizados”.<sup>160</sup>

Este punto es interesante desagregar en cuatro cambios que la digitalización ha brindado a los medios de comunicación. El primero es la *compresión*. Cada día es posible ver más mensajes distribuidos en un mismo espacio. Además, la abundancia de transmisiones es tangible y puede ejemplificarse simplemente navegando unos minutos en un *sitio web* como lo es YouTube o Digg. Por otra parte, los consumidores tienen el control casi total

---

<sup>159</sup> *Idem.*

<sup>160</sup> *Idem.*

para poder ver o escuchar los programas que deseen, de tal forma que los perfiles se definen mucho más creándose pequeños mercados especializados en donde convergen personas con gustos y características similares, hecho que, como se ha constatado en la unidad tres, es favorable para muchas empresas y productos, pues encontrarán espacios en Internet en donde interactúan los clientes potenciales de los bienes o servicios que producen.<sup>161</sup>

La *consolidación* es el segundo cambio en donde la digitalización es liderada por compañías con presencia en transmisiones terrestres, satelitales y por cable. Esto es porque convertirse en una empresa informativa digital requiere una inversión alta. Es posible acceder a software gratuitos para realizar transmisiones de radio, por ejemplo, pero es difícil asegurar la calidad en la difusión de los mensajes.<sup>162</sup>

El tercer cambio en la era de la digitalización es la *interactividad* e implica básicamente que el usuario puede entrar en contacto con la fuente de los mensajes. También se manifiesta con el control sobre los tiempos de transmisión, abrir o cerrar mensajes a su gusto, lo cual no es posible en la televisión o la radio más que con el hecho de cambiar de estación o de canal. Además, cuando los mensajes están en Internet, los usuarios tienen la disponibilidad de buscar más información sobre los temas y comentar los videos, notas o pod-casts que acaba de recibir. En otras palabras, el usuario se mueve de ser un simple espectador a convertirse en un participante.<sup>163</sup>

El cuarto cambio y el más asequible es el *acceso*. En la actualidad, la “movilidad reina en la tecnología”, y es producto de la convergencia de aplicaciones y funciones que el usuario puede realizar, pero sobre todo, que cumpla con la característica de poder “acceder a la tecnología en cualquier momento y en cualquier lugar”. De acuerdo con los resultados de la encuesta de la consultora Global Telecoms Insights, 60% de los latinoamericanos

---

<sup>161</sup> *Idem.*

<sup>162</sup> *Idem.*

<sup>163</sup> *Idem.*

comprarán un teléfono móvil, 40% comprará una computadora portátil, todo por la simple razón de tener acceso a la información en cualquier lugar.<sup>164</sup>

Como vemos, la digitalización comenzó a moldear la sociedad rompiendo barreras y creando otras y las empresas informativas se enfrentan a nuevos retos y nuevas oportunidades para cubrir con mayor calidad la necesidad de información que cualquier sociedad, en cualquier época, requiere.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

*EL ALUMNO ELABORARÁ UN REPORTE EN DONDE COMPARE DOS EMPRESAS INFORMATIVAS DEL MISMO MEDIO (DOS PERIÓDICOS, DOS RADIODIFUSORAS, DOS TELEVISORAS, ETCÉTERA), UNA QUE TRANSMITA EN FORMA TRADICIONAL Y OTRA QUE LO HAGA DE MANERA DIGITAL. COMPARARÁ CADA ELEMENTO EMPRESARIAL, IDENTIFICANDO SIMILITUDES Y DIFERENCIAS Y ESTABLECIENDO PROS Y CONTRAS. CONCLUIRÁ CON ALGUNA PROPUESTA PARA CREAR UNA EMPRESA INFORMATIVA DIGITAL, MEJORANDO LOS DEFECTOS DE LAS YA ESTUDIADAS Y APLICANDO LOS BENEFICIOS DE LAS MISMAS.*

### 4.2 INTERNET

Internet, que en un principio se conoció con el nombre de ARPANET, nació el 2 de septiembre de 1969 cuando se logró conectar a la Universidad de Los Ángeles California (UCLA por sus siglas en inglés) y la Universidad de Stanford. La idea provenía del Departamento de la Defensa de Estados Unidos, que tenían el objetivo de “conectar agencias de investigación vitales” alrededor del país. Aquella conexión de sólo dos computadoras fue el inicio de lo que 40 años

---

<sup>164</sup> Isabel Ferguson, *La “movilidad” reina en la tecnología*, en CNN Expansión, 22 febrero de 2010, url: <http://www.cnnexpansion.com/tecnologia/2010/02/19/la-movilidad-reina-en-la-tecnologia>

más tarde se convertiría en una aldea virtual de poco más de mil millones de usuarios conectados entre sí.<sup>165</sup>

La rápida adopción de Internet por parte de los usuarios se debe entre otras cosas al deseo de tener información y sobre todo control sobre la información y mensajes que reciben. Además, la velocidad para adquirir datos a través de computadoras y teléfonos móviles es muy atractivo para mercados con suficiente poder adquisitivo pero poco tiempo. Asimismo, las ventajas también llegaron a las empresas quienes explotan la característica de tener a un grupo específico de clientes en un solo medio a través del cual pueden obtener respuestas para satisfacer cada vez mejor a las comunidades; y no sólo eso, sino que las empresas pueden tener un mayor control sobre los beneficios económicos que obtienen al publicar sus anuncios, situación que no ocurre en los medios tradicionales, donde toda la información no es tan exacta como en Internet.<sup>166</sup>

De 1995 a la fecha, los objetivos con los cuales las empresas utilizan Internet se han modificado. En un principio, la mayoría de los sitios en Internet tenían la única meta de dar a conocer información, fungiendo como grandes catálogos en línea o simples folletos. Sin embargo, hoy en día, estos sitios son utilizados también como medios de apoyo para reforzar promociones, posicionar y establecer relaciones entre las marcas y los clientes, establecer foros en donde los usuarios puedan comprar con facilidad o mejorar los productos, etcétera.<sup>167</sup>

Las empresas informativas que ingresan en el mundo de Internet también se valen de la accesibilidad de la información y sobre todo de la interacción que, como ya se ha establecido, forma parte de las grandes ventajas que ofrece la nueva plataforma. Sobre todo, se debe entender que es un medio en donde el lenguaje debe de ser estructurado de una forma diferente a como se hace en la televisión, la radio o la prensa, sobre todo si nos basamos en la premisa de que

---

<sup>165</sup> George Belch y Michael Belch, *Advertising and Promotion*, p. 483.

<sup>166</sup> George Belch y Michael Belch, *op. cit.*, p. 484.

<sup>167</sup> *Idem.*

“hacer que un sitio web funcione y tener un sitio web funcionando no es lo mismo”. La diferencia radica en qué se quiere lograr con el sitio web.<sup>168</sup>

Las empresas de información digitales deben tener muy claro el objetivo por el cual nacen. No sólo se trata de brindar información útil, veraz y actual a las personas, sino que se debe lograr un vínculo con el público tan especial que éste vuelva una y otra vez al mismo lugar por más información. El siguiente paso será no sólo lograr que la persona vuelva, sino que se mantenga dentro del sitio, para lo cual la navegación en las páginas del sitio debe de invitar al usuario a revisarlas. El tercer paso consiste en lograr que sea cada vez una mayor cantidad de personas las que hagan lo mismo que los usuarios que visitan comúnmente la página. Es decir, las empresas informativas digitales deben tener como principal objetivo alcanzar a un gran grupo de personas con características específicas (que se determinarán a través de los temas que se manejen en la información) y mantenerlas en un constante ingreso al sitio prolongando lo más posible su estadía dentro de él.

Para conseguirlo debe existir equilibrio entre siete elementos de la página: 1) contexto, que se refiere al diseño del sitio y “lo que le dice al usuario que accede a ella”; 2) comercio, es decir la capacidad que tiene el sitio para facilitar transacciones comerciales, como páginas para realizar compras, anuncios insertados, links para donativos, etcétera; 3) conexión o el grado de vínculos que tiene el sitio con otros; 4) comunicación, refiriéndose principalmente a los vehículos o herramientas con las que provee el sitio a los usuarios para interactuar, comentar, votar, etcétera, con la fuente original de la página, esto sería el reportero o el productor del video o programa de radio; 5) personalización, la característica del sitio para permitir a los usuarios tener acceso a contenidos o diseños que le permitan hacer de la página web “su página web”; 6) comunidad o la habilidad del sitio para permitir la comunicación entre los usuarios, por ejemplo, con herramientas para compartir o enviar información a otros usuarios, la existencia de foros de discusión, etcétera y, 7)

---

<sup>168</sup> George Belch y Michael Belch, *op. cit.*, p. 485.

contenido que hace referencia a los textos, las fotografías, los sonidos y videos que contenga el sitio.<sup>169</sup>

#### 4.2.1 Modelo de negocio

Los siete elementos que se describieron aunados con los objetivos de alcance y permanencia de los usuarios sirven para la configuración del modelo de negocio de las empresas informativas digitales. Estas empresas encuentran en la publicidad su fuente de ingresos más importante, tal y como ocurre con las empresas en los medios tradicionales. También hay casos en donde los sitios web sólo permiten a los suscriptores acceder a sus contenidos, sin embargo, la facilidad con que la información se difunde y deja de ser única para un medio, ha obligado a muchos a mantener una estrategia de gratuidad, pensando en convertirse en medios que definan audiencias a través de los contenidos, con la finalidad de ayudar a sus verdaderos clientes, es decir la empresas que se anunciarán, presentándoles a grupos de personas con perfiles determinados además de brindarles estudios estadísticos que informan a detalle quiénes entraron a las páginas, cuántos ingresaron a los vínculos de los anunciantes, qué secciones tienen mayor afluencia, etcétera.<sup>170</sup>

La información que se puede conseguir a través de Internet se logra a través del concepto de enfocar a los usuarios de acuerdo con el comportamiento al momento de navegar y se le conoce como “orientación hacia el comportamiento”. La estrategia se basa en compilar la información que se guarda en los servidores a partir de los sitios web que el usuario ha visitado, el número de clics que ha dado, el tiempo que gasta en ciertos lugares o las actividades sociales que realiza.<sup>171</sup>

En cuanto a los tipos de anuncios que las empresas informativas ofrecen a sus clientes, hay una variedad asombrosa que se adecuará a las condiciones

---

<sup>169</sup> *Ibidem.*, p. 485.

<sup>170</sup> *Ibidem.*, p. 490.

<sup>171</sup> *Ibidem.*, p. 492.

u objetivos de comunicación que cada marca contemple dentro de su estrategia de mercado y promoción. George Belch y Michael Belch han descrito nueve categorías en las cuales se pueden reunir la gran variedad de anuncios que se ofrecen a las empresas, y a continuación las describimos:<sup>172</sup>

- 1) Banners.- Es el anuncio más común en la web. Se utilizan principalmente para dar a conocer una marca o una promoción. Las formas de los banners varían de acuerdo con el diseño del sitio web, de tal suerte que puede contar con rectángulos, cuadrados, etcétera. Aunque en un principio fueron los más utilizados, muchos estudios demostraron que su impacto era bajo si se les consideraba como un vínculo hacia la página del anunciante; sin embargo, como una estrategia para crear exposición de la marca son una buena opción.
- 2) Patrocinios.- Es otra forma común de publicidad. Encontramos dos tipos:
  - a) el regular, en donde una compañía patrocina una sección del sitio y b) el patrocinio de contenido en donde la empresa patrocinará no sólo con dinero sino que proveerá con algún porcentaje de la información que el sitio publica.
- 3) Pop-ups.- Son ventanas que emergen al ingresar en algún sitio web con la finalidad de ganar la atención del usuario. Existe una variante conocida como “pop-unders” que son ventanas que aparecen pero “se ocultan” detrás del sitio original de tal forma que sólo cerrando, minimizando o moviendo la ventana en donde aparece el sitio principal podremos visualizarlos. De acuerdo con estudios conducidos por TNS, el 90% de los usuarios encuentran a los pop-ups molestos o muy molestos, además de que existen programas que permiten detener estas ventanas antes de que puedan aparecer.
- 4) Intersticiales.- Hablamos de los anuncios que aparecen mientras se carga el contenido de un sitio web. Este tipo de anuncios tiene un 46% de aceptación, de acuerdo con una investigación llevada a cabo por Grey

---

<sup>172</sup> *Ibidem.*, p. 490.

Advertising. La gran desventaja de este tipo de anuncios es que su programación también puede ser bloqueada por los software que impiden a los pop-ups aparecer.

- 5) Anuncios de empuje.- Este tipo de anuncios es especialmente efectivo pues lleva al consumidor información que previamente ha solicitado. La publicidad que se realiza a partir de esta técnica encuentra un consumidor mucho más dispuesto a realizar compras, pues fue él mismo quien pidió ser actualizado con anuncios e información de su interés.
- 6) Vínculos.- Son enlaces hacia otros sitios web en Internet. Existen estudiosos que no los consideran como publicidad, sin embargo, su función es exactamente la misma: da a conocer cierta marca, producto o satisfactor que el usuario requiere.
- 7) Búsquedas pagadas.- Es una de las variantes más utilizadas en Internet, e implica un negocio gana-gana entre el sitio que contiene este tipo de publicidad y los anunciantes, pues éstos sólo pagan por el número de clics sobre los vínculos hacia sus sitios web. El sistema se basa en la orientación hacia el comportamiento del que se habló previamente, de tal forma que si el sistema diagnostica que cierto usuario es ávido lector y siempre frecuenta revistas en línea literarias, tiendas de libros, debate en foros sobre letras y mini ficciones, entonces será candidato para recibir información sobre librerías, novelas que han sido editadas recientemente, etcétera. Google es la compañía líder en este tipo de anuncios, dominando el mercado de muchos otros motores de búsqueda.
- 8) Publicidad contextual.- Se trata de colocar los anuncios a partir de los contenidos de las páginas. Este tipo de publicidad también la utiliza Google, de tal suerte que los robots de búsqueda de la compañía devuelven una serie de anuncios que hacen referencia a los temas de los que se habla en correos electrónicos (de Gmail, en el caso de Google) o cualquier sitio que haya activado este servicio de la empresa.

- 9) Anuncios interactivos.- Se trata de anuncios en Internet que incluyen una gran versatilidad y dinamismo pues no sólo contienen imágenes y textos, sino que incluyen animaciones, sonidos o videos.

Cualquier variante de publicidad que hemos enlistado anteriormente puede ser utilizada por las empresas informativas para generar flujo de dinero hacia la compañía. Los paquetes que principalmente se ofrecen a los compradores se distinguen por dos categorías: 1) número de clics y 2) número de impresiones. Ambas manejan presupuestos controlados por cada cliente, de tal manera que, por ejemplo, si Sony decide realizar una campaña en Internet y decide utilizar 100,000 pesos en ella, decidirá si prefiere que este dinero se le descuente de acuerdo con el número de personas que verán el anuncio, en cuyo caso la modalidad será por número de impresiones, o prefiere que el dinero invertido en la campaña se descuente cada vez que alguien de clic al anuncio. En cualquier caso, la compañía informativa que presta el espacio a Sony tendrá ganancias, pues los 100,000 pesos ya se contabilizan como ingresos dentro de la compañía y simplemente se va descontando el tiempo que el anuncio estará en el sitio web.

Esto nos hace recalcar que el principal objetivo comercial de la empresa informativa digital será innovar en los contenidos y temáticas para lograr captar el mayor número de visitantes diarios y asegurar su permanencia en el sitio. Regresando al ejemplo anterior, si Sony contrata 100,000 pesos por impresiones cobrando a 300 pesos cada impresión,<sup>173</sup> y la empresa informativa digital asegura que la visitan 10,000 personas al día, esto quiere decir que el presupuesto de Sony sólo le alcanzará para completar 333 impresiones, o 1,665 personas, y por lo tanto sólo estará en el sitio web durante cuatro horas.

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE CONDUCTIVO

*Se realizará una dinámica de lluvia de ideas en donde los alumnos*

---

<sup>173</sup> Aunque es variable, una impresión equivale a 5 personas que hayan abierto la página y por lo tanto se infiere que han visto el anuncio.

**propondrán modelos de negocio para una empresa informativa digital. Los alumnos tendrán que incluir y adaptar alguna de estas ideas a su proyecto de negocio.**

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

EL ALUMNO ESCRIBIRÁ UN REPORTE EN DONDE EXPLIQUE LOS BENEFICIOS DE UTILIZAR INTERNET EN UNA EMPRESA DE MEDIOS. TAMBIÉN ELABORARÁ UNA MAQUETA TOMANDO EN CONSIDERACIÓN LOS SIETE ELEMENTOS DE TODO SITIO WEB, PARA PROPONER LA INTERFAZ DE SU PROPIA EMPRESA INFORMATIVA DIGITAL. SE RECOMIENDA APOYARSE EN EL REPORTE DE LA ACTIVIDAD ANTERIOR.

### 4.3 CAMBIOS EN LAS EMPRESAS INFORMATIVAS DIGITALES

Como se ha establecido, las características o modificaciones que la era digital ha introducido al mundo cambian las estructuras de las compañías, incluso de las que se dedica a difundir contenidos. Será el área de producción la que sufra cambios más profundos y visibles, sobre todo en la adaptación y capacitación hacia las nuevas tecnologías y nuevos tiempos, mientras que las áreas de dirección tendrán que generar nuevos marcos lógicos para nuevos modelos de negocios de tal forma que el resto de las áreas (finanzas, comercialización y recursos humanos) puedan ser integradas a las nuevas estructuras y organizaciones.<sup>174</sup>

La era digital implica que el periodismo, sea televisivo, radiofónico o impreso, está tomando un nuevo estilo en su presentación hacia los usuarios. El principal cambio se relaciona directamente con la característica multimedia de los sitios web y las posibilidades de interacción que se les ofrece a los usuarios. En el periodismo tradicional, la información se presenta con un resumen al principio y un desglose de detalles organizados de la mayor importancia hacia

---

<sup>174</sup> Atanu K. Nath, Parmita Saha y Esmail Salehi-Sangari, *Transforming supply chains in digital content delivery: a case of study in Apple*, 2007.

la menor. La posibilidad de contar con decenas de vínculos hacia otra información, sea en texto, en imágenes, en audios o en videos, permite a los nuevos periodistas crear contenidos multidimensionales; en otras palabras, la estructura de la historia se divide en bloques y el usuario puede elegir la forma en que quiera reunir las piezas.<sup>175</sup>

Esta característica es fundamental para el área directiva de una empresa informativa. En los medios tradicionales se tiene bien definido el soporte a través del cual se dará a conocer la información. En los medios digitales, las empresas informativas deben de diseñar un producto que contenga textos y fotos, pero también audios y videos. De esta forma los periódicos ahora también hacen televisión y radio, las empresas de televisión incluyen textos y las radiofónicas incluyen información escrita y fotografías. Este hecho, como se vio en la unidad tres, afecta directamente a la misión de la empresa y obliga a restablecer los objetivos y con ello reestructura la organización de la empresa, pues ahora el área de producción no sólo se encargará de desarrollar información en un solo soporte sino que sus contenidos deben de adaptarse a varios medios.

Otro cambio que trae consigo la era digital se ven patentes en las estrategias de investigación y las técnicas y servicios para hacerse de información y datos. Ahora los hechos se pueden rastrear de muchas formas, y en ocasiones es más fácil. Sin embargo, esta facilidad con la cual se encuentra información en Internet obliga a los periodistas a ser mucho más cuidadosos y redoblar sus controles de calidad para confirmar datos desperdigados en Internet que cualquiera puede subir, sin que necesariamente sea información demostrada como cierta.<sup>176</sup>

Quizás esta característica de encontrar mucha información a tan sólo un *clic* de distancia, hace que nos preguntemos si las personas podrán sustituir la función del periodista, que es informar. La era de la digitalización implica que la información comienza a descentralizarse y las dependencias de gobierno

---

<sup>175</sup> John Herbert, *Journalism in the digital age*, p. 2

<sup>176</sup> John Herbert, *op. cit.*, p. 3.

tienden a transparentar datos que cualquier usuario podrá utilizar. El gran reto se encuentra en encontrar caminos para informar al público de forma mucho más profunda y mucho más rápido. Las empresas informativas encuentran la mayor competencia no tanto en sí mismas sino en la propia red de redes.<sup>177</sup>

---

## ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE INDEPENDIENTE

EL ALUMNO PRESENTARÁ SU PROYECTO DE EMPRESA INFORMATIVA DIGITAL. INCLUIRÁ: RESUMEN CON LA PROPUESTA DE LA CREACIÓN DE EMPRESA INFORMATIVA DIGITAL (JUSTIFICACIÓN Y LO QUE HAYA OBTENIDO EN LA ACTIVIDAD DE AUTO APRENDIZAJE); PLAN DE NEGOCIO (VISTO EN LA UNIDAD 1 Y REFINADO EN LAS SIGUIENTES UNIDADES); MAPA DE LA EMPRESA Y LA DISTRIBUCIÓN DE LA CADENA DE VALOR O LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS; TABLA CON INGRESOS Y GASTOS; MAQUETA TERMINADA Y FUNCIONAL DEL SITIO WEB. ADEMÁS INCLUIRÁ UN ENSAYO EN DONDE EXPLICARÁ LA EVOLUCIÓN DEL MEDIO AL QUE DECIDIÓ DEDICAR LA EMPRESA INFORMATIVA Y LAS APORTACIONES DE SU PROPUESTA A LAS EMPRESAS DIGITALES.

---

## AUTOEVALUACIÓN

Contesta las siguientes preguntas:

1. ¿Qué fenómenos ha generado la digitalización de los medios?
2. ¿Cuáles son los cuatro cambios que trae consigo la digitalización de los medios?
3. Explica brevemente los orígenes de Internet.
4. ¿Cuál es una de las razones por las cuales las personas han aceptado Internet?
5. ¿Qué es lo que deben fijar las empresas antes de lanzarse a la aventura de la digitalización?
6. ¿Qué estrategia se aconseja seguir a las empresas informativas?
7. ¿Cuáles son los 7 elementos de los sitios web que deben estar en equilibrio?
8. ¿En qué sustentan sus ingresos la mayor parte de las empresas informativas digitales?
9. ¿Explica el concepto “orientación hacia el comportamiento”?
10. ¿Cuáles son las 9 categorías en las que se pueden clasificar los anuncios en Internet?
11. ¿Cuáles son los dos paquetes que generalmente se le ofrece a las compañías que se anuncian en un sitio web?
12. ¿Cuál será el objetivo comercial de las empresas informativas?

---

<sup>177</sup> *Idem.*, p. 4.

13. ¿Cómo deben transformarse las áreas de producción y administración de las empresas informativas?
14. ¿Cómo afecta la era digital al periodismo?
15. ¿Qué característica es fundamental para el área directiva de la empresa informativa?

**Respuestas:**

1. Esta unión de medios no sólo es visible en un nivel meramente técnico, sino que tiene un trasfondo social, las culturas se mezclan, los sistemas de comunicación se comparten y todo esto afecta directamente a las corporaciones que tienen que enfrentar nuevos retos frente a un público que tiene acceso con mayor facilidad a información; las empresas se enfrentan a clientes mucho más informados que tienen acceso a una gran gama de competidores.
2. La compresión, la consolidación, la interactividad y el acceso.
3. en un principio se conoció con el nombre de ARPANET, nació el 2 de septiembre de 1969 cuando se logró conectar a la Universidad de Los Ángeles California (UCLA por sus siglas en inglés) y la Universidad de Stanford. La idea provenía del Departamento de la Defensa de Estados Unidos, que tenían el objetivo de “conectar agencias de investigación vitales” alrededor del país. Aquella conexión de sólo dos computadoras fue el inicio de lo que 40 años más tarde se convertiría en una aldea virtual de poco más de mil millones de usuarios conectados entre sí.
4. La necesidad de informarse.
5. No sólo se trata de brindar información útil, veraz y actual a las personas, sino que se debe lograr un vínculo con el público tan especial que éste vuelva una y otra vez al mismo lugar por más información. En otras palabras, Internet permite crear un lazo de convivencia entre el cliente y la empresa.
6. Brindar información útil y veraz para: 1) captar la atención del usuario; 2) mantenerlo dentro del sitio web por tiempo indefinido y 3) lograr que más usuarios hagan lo mismo.
7. Contexto, comercio, conexión, comunicación, personalización, comunidad y contenido.
8. Principalmente en la difusión de publicidad.
9. Se trata de la técnica de clasificar a los usuarios por su forma o estilo de navegar. La estrategia se basa en compilar la información que se guarda en los servidores a partir de los sitios web que el usuario ha visitado, el número de clicks que ha dado, el tiempo que gasta en ciertos lugares o las actividades sociales que realiza.
10. Banners, patrocinios, pop ups, Intersticiales, anuncios de empuje, vínculos, búsquedas pagadas, publicidad contextual y anuncios interactivos.
11. Número de clics y número de impresiones.

12. Será innovar en los contenidos y temáticas para lograr captar el mayor número de visitantes diarios y asegurar su permanencia en el sitio.
13. El área de producción será la que sufra cambios más profundos y visibles, sobre todo en la adaptación y capacitación hacia las nuevas tecnologías y nuevos tiempos, mientras que las áreas de dirección tendrán que generar nuevos marcos lógicos para nuevos modelos de negocios de tal forma que el resto de las áreas (finanzas, comercialización y recursos humanos) puedan ser integradas a las nuevas estructuras y organizaciones.
14. El principal cambio se relaciona directamente con la característica multimedia de los sitios web y las posibilidades de interacción que se le ofrece a los usuarios.
15. En los medios tradicionales se tiene bien definido el soporte a través del cual se dará a conocer la información. En los medios digitales, las empresas informativas deben de diseñar un producto que contenga textos y fotos, pero también audio y videos. De esta forma los periódicos ahora también hacen televisión y radio, las empresas de televisión incluyen textos y las radiofónicas incluyen información escrita y fotografías.

## BIBLIOGRAFÍA

- Kotler, Philip, *Dirección de Mercadotecnia*, Pearsons Educación de México, México, 2006.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary, *Fundamentos de Marketing*, Pearsons Prentice Hall, México, 2008.
- Kotler, Philip, *Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A a la Z*, Pearsons Educación de México, España, 2003.
- Belch, George y Belch, Michael, *Advertising and Promotion*, McGraw Hill Education, Estados Unidos, 2006.
- Naresh, Malhotra, *Investigación de mercados: un enfoque práctico*, Prentice Hall, México, 2008.
- Chisnall, Peter, *La esencia de la investigación de mercados*, Prentice Hall, México, 1996.
- Bonta, Patricio y Farber, Mario, *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Norma, México, 1997.
- Grant, Robert M., *Contemporary Strategy Analysis*, Blackwell, Reino Unido, 2004.
- Fleitman, Jack, *Negocios exitosos*, McGraw Hill Interamericana, México, 2000.
- De Zuani, Rafael, *Introducción a la administración de organizaciones*, Valleta, Argentina, 2005.
- Fischer, Laura y Espejo, Jorge, *Mercadotecnia*, McGraw Hill Interamericana, México, 2003.
- Bateman, Thomas y Snell, Scott, *Administración*, McGraw Hill Interamericana, México, 2005.
- Thompson, Arthur y Strickland, A. T., *Administración estratégica*, McGraw Hill Interamericana, 2008.
- Kiyosaki, Robert, *Antes de renunciar a su empleo*, Aguilar, México, 2007.
- Doyle, Gillian, *Understanding Media Economics*, Sage, Reino Unido, 2002.
- Stanton, William, Etzel, Michael y Walker, Bruce, *Fundamentos de marketing*, McGraw Hill, México, 1996.

Academia Mexicana de Relaciones Públicas (autor corporativo), *Relaciones Públicas y Globalización*, Edamex, México, 2006.

Vogel, Harold L., *Entertainment Industry Economics: A guide for financial analysis*, Cambridge University Press, Estados Unidos, 2007.

Nieto, Alfonso e Iglesias, Francisco, *Empresa Informativa*, Ariel, España, 1993.

Leñero, Vicente y Marín, Carlos, *Manual de Periodismo*, Grijalbo, México, 1992.

Lavine, John M. y Wackman, Daniel B., *Gestión de empresas informáticas*, Rialp, España, 1992.

Brown, Allan y Picard, Robert G. (editors), *Digital terrestrial television in Europe*, Lawrence Earlbaum Associates Inc., Estados Unidos, 2005.

Herbert, John, *Journalism in the digital age*, Reed Educational and Professional Publishing Ltd, Oxford, 2000.

O.C., Ferrel y Geoffrey, Hirt, *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*, McGraw Hill, México, 2004.

## GLOSARIO

Acceso.- La cualidad de la digitalización en donde podemos ingresar a cualquier sitio web desde cualquier dispositivo que lo permita, de tal forma que no es necesario un lugar físico para informarse.

Accionistas.- Se les conoce como accionistas a aquellas personas físicas o morales que se han asociado a una corporación al otorgarle inversiones para que ésta realice sus funciones comerciales.

Activos.- Son todos los bienes tangibles e intangibles con los que cuenta una empresa. Se clasifican de acuerdo a su grado de liquidez, es decir, qué tan rápido pueden convertirse en dinero efectivo. Así, contamos con activos circulantes con un alto grado de liquidez (dinero en caja, cuentas de banco, inventarios que al vender se convierten en dinero) y activos fijos cuya liquidez es menor (maquinaria, mobiliario, terrenos, etcétera).

Agencia.- Empresa destinada a gestionar asuntos ajenos o a prestar determinados servicios.

Área de operación.- Es la que desempeña la acción productiva directamente dentro de una empresa y consta de tres fases o departamentos: comercialización o ventas, producción y finanzas o contabilidad.

Asesoría.- Acción o efecto de brindar consejos.

Cadena de valor.- Es el modelo teórico a través del cual se describe el proceso y las actividades de transformación de los insumos para convertirlos en productos o servicios así como la distribución de los recursos en la empresa.

Capital contable.- Inversión que los accionistas suministran para la adquisición de activos que permiten a la empresa llevar a cabo el negocio.

Cliente.- Comprador potencial o real de productos o servicios. Conforman el sector demandante de productos y servicios dentro de una economía.

Cliente real.- Son aquellos compradores que actualmente realizan compras de bienes o servicios ya sea por volumen o por frecuencia.

Cliente potencial.- Son aquellos compradores que tienen la necesidad y la capacidad adquisitiva de convertirse en clientes reales de una empresa.

Código binario.- Es el sistema matemático en el que se sustenta la comunicación digital. Las computadoras lo utilizan y transforman impulsos eléctricos y físicos en una combinación de ceros y unos.

Competencia.- Se considera competencia a aquel grupo de negocios que satisfacen las mismas necesidades en un mercado.

Competencia directa.- Son los negocios que satisfacen las necesidades de los clientes de un mismo segmento de mercado.

Competencia indirecta.- Son los negocios que satisfacen las necesidades dentro del mismo mercado pero no comparten los segmentos.

Compresión.- Es la cualidad de la digitalización en donde un mismo sitio alberga diferentes tipos de mensajes, desde textos hasta videos.

Comunicación análoga.- Entendemos este tipo de comunicación como aquella en donde se utilizan medios físicos como ondas o impulsos eléctricos para transmitir información.

Comunicación digital.- Es aquella comunicación que convierte la información en código binario para poder transmitirlo a otras computadoras. La ventaja es que a diferencia del sistema análogo, el digital permite transmitir y recibir simultáneamente una cantidad de información superior.

Conocimiento.- Es el resultado de la acción de recibir información, procesarla y aprenderla de terceros.

Consejo directivo.- Grupo de personas dentro de una organización cuya función es hacer cumplir los estatutos de la misma, así como tomar decisiones directivas para mejorar o mantener la situación de la empresa.

Consolidación.- Es el efecto de las empresas para digitalizarse.

Consumo.- Es la acción o efecto de gastar o consumir bienes y servicios.

Contenido.- Se refiere a los significados que son transmitidos.

Copy.- Es la actividad de crear el contenido de un anuncio publicitario, diseñando “qué” va a decir.

Corporación.- Es una persona jurídica facultada para representar a una empresa cuando ésta se ha conformado en una persona moral.

Costos fijos.- Son los gastos que se requieren invertir en la producción de un bien y servicio sin importar el volumen de producción.

Costos variables.- Son los gastos que se requieren invertir en la producción de un bien y servicio y que varían de acuerdo con el volumen de producción.

Demanda.- La cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor en un momento dado.

Digitalización.- Es el fenómeno a través del cual se transforman los medios de comunicación permitiendo generar mensajes que combinan textos, videos, fotografías y audio y que permiten una mayor participación de los usuarios entre otras cosas.

Economía de alcance.- Es la estrategia económica en donde las empresas aumentan sus ingresos diversificando los productos que tienen.

Economía de escala.- Es la estrategia económica en donde las empresas aumentan su producción al comprar o aliarse con otra compañía de tal forma

que su producción crece sin invertir en una mayor infraestructura administrativa.

Empresa.- Conjunto de recursos humanos, tecnológicos y materiales estructurados, organizados y dirigidos de tal forma que lleven a cabo funciones para crear, desarrollar y comercializar productos o servicios destinados a satisfacer una necesidad social.

Empresa de medios.- Es la empresa que comercializa contenidos con la finalidad de satisfacer la necesidad de entretenimiento e información de una sociedad.

Estudios de mercado.- Metodología estadística que analiza a los clientes de una empresa con la finalidad de conocer sus necesidades, comportamientos, gustos, nivel de compra, etcétera. Esta información permite a las empresas diseñar negocios disminuyendo el riesgo de que el producto o servicio no sean aceptados.

Información.- Es un conjunto organizado de datos procesados, que constituyen un mensaje sobre un determinado ente o fenómeno.

Insumo.- Es un bien consumible que es utilizado para crear los productos o servicios de un negocio.

Integración horizontal.- Es cuando una compañía adquiere o genera alianzas con compañías que crean el mismo satisfactor que ella.

Integración vertical.- Es cuando una compañía adquiere o genera alianzas con compañías que crean los insumos o generan los puntos de venta de su satisfactor.

Interactividad.- Es una de las cualidades de la digitalización, a través de la cual, los usuarios pueden participar activamente con los mensajes de los emisores.

Jerarquía de necesidades.- Ver Pirámide de Maslow.

Macroeconomía.- Es la disciplina de las ciencias económicas que intenta explicar y modelar los fenómenos económicos que suceden en los países para poder dar soluciones que permitan mejorarlos.

Marca.- Es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado.

Mercado.- Lugar físico o virtual en donde se encuentran personas físicas o morales que realizan intercambios de dinero por un satisfactor, de un satisfactor por otro satisfactor o de dinero por dinero.

Microeconomía.- Es la disciplina que modela las relaciones y el comportamiento de grupos u organizaciones que intervienen directamente en la producción y generación de gasto en una economía.

Misión.- La misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?<sup>178</sup>

Negocio.- Es la unidad económica dentro de la empresa que busca desarrollar alternativas de proyectos que generan competitividad dentro de la industria y permiten entrar y satisfacer nuevos mercados a través de nuevos productos, con la finalidad de incrementar la riqueza de la empresa.

Nicho de mercado.- Es un subgrupo de clientes que se encuentran dentro de un segmento de mercado que comparten características muy específicas.

Oferta.- La cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas para comparar lo que sea, en un determinado momento.

Orientación hacia el comportamiento.- Se trata de la técnica de clasificar a los usuarios por su forma o estilo de navegar.

Pasivos.- Representan todas las obligaciones que la empresa ha contraído y que se han convertido en algún bien tangible o intangible registrado en la

---

<sup>178</sup> Ferrel O.C. y Hirt Geoffrey, *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*, p. 211.

cuenta de activos. Se dividen por el tiempo que se tiene para liquidar la deuda. Así, contamos con pasivos a corto plazo (deudas con proveedores, etcétera) y pasivos a largo plazo (deudas con bancos o entidades financieras).

Perfil.- Características físicas, psicológicas y económicas que distinguen a los clientes dentro de un mercado específico.

Persona física.- Es un individuo con capacidad para contraer obligaciones y ejercer derechos.<sup>179</sup> Las personas físicas pueden realizar contratos, realizar declaraciones, comparecer en juicios, etc. Las personas físicas pueden actuar en nombre propio o en representación de otra persona física o jurídica.<sup>180</sup>

Persona moral.- Es un grupo de personas físicas que se unen para crear una sociedad, por ejemplo una mercantil o una fundación, que adquiere derechos y obligaciones. La persona moral es representada por alguno de los miembros de la misma, a quien se le conocerá como representante legal. Uno de los muchos beneficios de contar con una persona moral es el respaldo frente a ley en términos de seguridad, pues si por ejemplo se tiene que embargar, los acreedores irán contra los bienes de la persona moral y no contra los de las personas físicas.

Pirámide de Maslow.- Es la gráfica en donde se expone una de las teorías del científico Abraham Maslow referente a la escala de necesidades que el ser humano debe cubrir durante su vida. Los niveles son: necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidad de pertenencia, necesidades de estima y por último, necesidades de autorrealización.

Plan de negocios.- Es una herramienta que ayuda a los empresarios a diseñar los alcances de un negocio dentro de una empresa y pronosticar

---

<sup>179</sup> Sistema de Administración Tributaria. url: [http://www.sat.gob.mx/sitio\\_internet/6\\_388.html](http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/6_388.html)

<sup>180</sup> Derecho.com. url: [http://www.derecho.com/c/Persona\\_fisica](http://www.derecho.com/c/Persona_fisica)

flujos de efectivo con la intención de generar una estrategia y tomar decisiones.

Redes sociales.- Es un conjunto de sitios web especializados promover la participación de los usuario y agrupar sectores de personas con gustos comunes.

Satisfactor.- Producto o servicio diseñado para cubrir la necesidad de los clientes en un sector o incluso en un nicho de mercado.

Sector económico.- Grupos en los que se dividen las industrias de un país de acuerdo con la actividad económica que desarrollan para producir. Son tres los sectores comúnmente aceptados: sector primario, sector secundario y sector terciario.

Segmento de mercado.- Dentro de un mercado, es un subgrupo de clientes que satisfacen sus necesidades con un tipo de producto o servicio similar.

Sistema de pagos.- Es un método desarrollado por las empresas para agilizar la entrada de ingresos, de tal forma que las empresas que adquieren sus servicios puedan pagarlos con facilidad.

Sitio web.- Es un conjunto de páginas web, típicamente comunes a un dominio de Internet o subdominio en la World Wide Web en Internet. Una página web es un documento HTML/XHTML accesible generalmente mediante el protocolo HTTP de Internet.

Utilidad.- Es la ganancia de los socios de una empresa, después de haber pagado los costos variables, fijos, financiamientos e impuestos que generó su actividad económica.

Visión.- Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas.<sup>181</sup>

---

<sup>181</sup> Jack Fleitman, *Negocios exitosos*, p. 283.