



**RADIO
INSURGENTE**

**TRABAJO FINAL
MASTER**

2019

JUAN PABLO LÓPEZ

CARLOS CUENCA

UIC
barcelona

Universitat Internacional de Catalunya

Trabajo Final Master

Radio Insurgente

Profesorado: Manel Miró

Integrantes: Juan Pablo López

Carlos Cuenca



INS

ÍNDICE

1. Introducción
 - 1.1 Historia de una Revelación
 - 1.2 Referencias y Fuentes de Inspiración
 - 1.3 Radio Insurgente como Respuesta a una Coyuntura política Latinoamericana
2. Análisis del Sector
 - 2.1. Breve Repaso Histórico de la Radio en América Latina
 - 2.2. Condición actual de la radio en Colombia
 - 2.3. Streaming de Música en América Latina
 - 2.4 El boom del Streaming en Latinoamérica en datos
 - 2.5 Mercado Cultural
 - 2.6 Competencia
 - 2.6.1 Competencia Internacional
 - 2.6.2 Competencia Regional
 - 2.7 Políticas Culturales del Territorio
 - 2.8 Un Zoom al DAFO
3. Nuestra Misión, Visión y Objetivos
 - 3.1. Misión
 - 3.2 Visión
 - 3.3 Objetivo General del Proyecto
 - 3.4 Objetivos Secundarios
4. Públicos y Audiencias
5. El Proyecto: Radio Insurgente
 - 5.1 Definición del producto
 - 5.1.1 Líneas de negocio
 - 5.1.2 Clientes
 - 5.1.3 Proveedores

- 5.1.4 Ejemplo de Programación de Contenidos
- 5.1.5 Ejemplo de Contenido Editorial Premium
- 5.2 Justificación operativa
 - 5.2.1 Descripción del grupo emprendedor
 - 5.2.2 Organigrama
 - 5.2.3 Perfiles
 - 5.2.4 Ficha Perfil Editor Regional RRHH
- 5.3 Riesgos y Dificultades
- 5.4 Puesta en marcha y rodaje
 - 5.4.1 Hoja de ruta
- 6. Plan de comunicación
 - 6.1 Objetivos del Plan de Comunicación
 - 6.2 Acciones de Comunicación Online
 - 6.2.1 Calendario de Contenidos
 - 6.2.2 Ads y Geotargeting en Facebook e Instagram
 - 6.2.3 SEO
 - 6.2.4 Email Marketing CRM
 - 6.2.5 Diseñador de Piezas y Videos
 - 6.2.6 Campañas Mailing
 - 6.3 Acciones de Disrupción Externa
 - 6.3.1 Campaña Externa: La Retoma del Espacio Público
 - 6.3.2 Publicidad Interna: Radio Insurgente presenta: Ambient de Oficina
 - 6.3.3 Contratación de PR para prensa Regional y Extranjera
 - 6.3.4 Alianzas con Medios Extranjeros
 - 6.4 Presupuesto comunicación
 - 6.5 Calendario

7. Plan financiero

7.1 Estudio de viabilidad económica

7.1.1 Ingresos

7.1.2 Costos

7.1.3 Análisis de Estructura de Costos

7.1.4 Balances y Cuentas de resultados 3 años

7.1.5 Tesorería 3 años

7.2 Presupuesto y Financiación de la Inversiones

7.2.1 Aporte de Capital

7.2.2 Punto de Equilibrio

7.2.3 Van y TIR

7.2.4 ROE. Apalancamiento financiero y Análisis del riesgo Financiero

7.2.5 Margen Operativo

8. Evaluación del Proyecto

9. Bibliografía

10. Anexos

1. Introducción

Radio Insurgente se alza en Latinoamérica como una plataforma de radio online que tendrá alta curaduría de música alternativa las 24 horas. La iniciativa ayudará a amplificar nuevos sonidos y dará a conocer el talento emergente de nuestro continente.

Radio Insurgente nace de un proyecto cultural de dos estudiantes colombianos en España, el cual no solo tendrá una programación musical las 24 horas del día con curaduría que visibiliza las músicas independientes de la región, sino que también tendrá contenido especial para sus suscriptores, encontrarán material editorial, podcasts, streaming de conciertos en vivo y será también un espacio de intercambio entre artistas y programadores de toda Latinoamérica.

La plataforma estará disponible desde el primero de marzo del 2020 con un programa especial en vivo, múltiples invitados referentes de la escena y mucha música nueva por descubrir.

1.1. Historia de una Revelación

A la deriva en una tarde de un lunes de julio del año 2016 en la que alguna vez fue la gran Tenochtitlán. Buscando el rumbo, es decir, el sur, apareció la gran avenida de los Insurgentes, esa que atraviesa la enorme Ciudad de México. Se encaró aquella larga calle que de repente termina en rotondas. Hay una especial, una en donde está puesto el monumento a Cuauhtémoc, el último de los gobernantes mexicas (aztecas), ubicado en el cruce de la Avenida Insurgentes y el Paseo de la Reforma.



Muchas cosas pasaban por la cabeza. Preguntas. Dolores. Sueños. Sobre todo dolores. Qué hubiera pasado si Hernán Cortés y el Imperio Español no hubiese conquistado nuestro territorio y civilizaciones. O al menos, qué hubiera pasado si no hubiesen arrasado con las civilizaciones incas y aztecas, qué hubiera pasado si aquella exterminación no hubiese ocurrido. ¿Qué sería de nosotros? ¿Dónde estaríamos? ¿Seríamos una potencia? ¿Qué tan diferente sería nuestra cosmovisión en relación a como hoy nos entendemos en la tierra? ¿Tendríamos una unión Latinoamérica, sólida y transversal? ¿Seríamos un primer mundo que nunca se subyugó ante las potencias neoliberales anglosajonas o euro centristas?

Un sueño que no ocurrió. Un sueño que hoy, en 2019, aún la realidad se encarga de embestir y pisotear. La realidad no nos deja fecundar. Y por ello surgen las dudas, por eso surgen las inconformidades, protestas y ahora luchas. Justamente allí, en la avenida Insurgentes, entendimos. Y entender es hacerse preguntas diferentes. Entender significa explorar las preguntas desde el otro ángulo. ¿Cómo hacer insurgencia hoy? ¿Cómo construir desde la otrora? ¿Cómo disparamos, pero desde las artes y la cultura?

La respuesta, la revelación apareció aquella tarde, la conexión insurgente.

1.2. Referencias y Fuentes de Inspiración

Estábamos nublados. Antes, la luz al final del túnel en realidad era la luz del tren que ya nos iba a envestir. Después de aquella epifanía en la enorme CDMX, el panorama se comenzó a aclarar. Un poco como el efecto dominó, empezaron a aparecer en ese mismo camino las referencias que se convertirían en respuestas. Allí mismo, mientras se caminaba por la avenida, sonaban los tambores de la rebelión:

*Vas por la calle llorando
Lágrimas de oro
Vas por la calle brotando
Lágrimas de oro*

*En este mundo hay mucha confusión
Suenan los tambores de la rebelión
Suenan mi pueblo suena la razón
Suenan el guaguancón*

*Tú no tienes la culpa mi amor
Lágrimas de oro*

Las respuestas habían estado ahí, a una reproducción. El extraordinario *Clandestino*, álbum editado en 1998 por el cantante franco-español José Manuel Arturo Tomás Chao Ortega alias Manu Chao, poco a poco se iba convirtiendo en la banda sonora de esta iniciativa. En particular, el tema “Lágrimas de Oro”, es un canto a la reacción, al cansancio de tanta frustración que va en modo leitmotiv por toda Latinoamérica. En la música estaba nuestra gasolina hecha a base natural, nuestro petróleo siempre sostenible.

Allí mismo en el gran México, inevitablemente iba a aparecer otra gran referencia, influencia, pero sobre todo inspiración: el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) a la cabeza del Subcomandante Marcos. Ya conocemos la historia de esta particular guerrilla que se alzó en armas por un lapso de tiempo muy corto, pero que siempre quiso (y aún hoy lo sigue haciendo) defender los derechos de las comunidades indígenas mexicanas, principalmente de las del estado de Chiapas. En la profundización de este movimiento, nos encontramos con un texto crucial, una bitácora en la joven pero ya profunda de la biblioteca de rebelión zapatista: *Primer encuentro Intercontinental por la humanidad y contra el Neoliberalismo*.

Estas crónicas intergalácticas, pues así las denominaron en la era digital, narran un encuentro que tuvo lugar en 1996 en el sureste mexicano, en donde el pueblo, comunidades, comandantes y pensadores de diferentes partes del mundo discutieron en mesas de trabajo cómo hacerle frente al neoliberalismo que está oprimiendo y ejecutando políticas de exclusión en casi todo el mundo. Así combaten, con su más poderosa arma: la palabra.

Todo el libro es toda una antología de sensatez, de empatía, de humanismo, de inclusión. En particular hay un capítulo muy certero que se alinea, o mejor, qué es la fecundación de nuestro proyecto. Se llama “Las artes y las creatividad como resistencia”. Justamente eso es lo que estamos buscando: hacer un sincretismo con nuestro arte, entender que en nuestro contexto, realizar una radio que transmita la música con un alto componente identitario, y que en su programación también tenga contenido para minorías de la región, puede llegar a ser un acto de insurgencia y resistencia.

Posteriormente también descubriríamos que el EZLN tenía una radio clandestina. Radio Insurgente era la voz oficial del ejército. La llamaban “La voz de los sin voz” y transmitían en varios dialectos, en diferentes frecuencias y desde la espesura del monte mexicano. Entre muchas hermosas particularidades, una era que dejaban a las mujeres encargadas de la programación. Los hombres se limitaban a temas técnicos. Por supuesto, el contenido hacía mucho énfasis en temas de género y feminismo.

A ellos este homenaje. Por ellos el nombre transitorio de este proyecto mientras que, en la ejecución real, ya se nos tendrá que ocurrir otro.

1.3 Radio Insurgente como Respuesta a una Coyuntura Política Latinoamericana

Vivimos tiempos difíciles. Y en realidad Latinoamérica nunca ha descansado. Colombia, por ejemplo, es un país que está en guerra desde su génesis. 200 años de muertos. Y los problemas parecen cada vez peores y se expanden por la región.

Hace 10 años, la izquierda que denominaron como el Socialismo del Siglo XXI, era el movimiento político que predominaba en el continente. Si bien hubo avances en políticas sociales, en reducción de brechas, el desastre político, social y económico que se desencadenó en Venezuela se convirtió en el insumo de propaganda política esencial para que regresara la extrema derecha al poder. Un fenómeno o coyuntura que trasciende regiones, pues ya fuimos testigos en casos como el Brexit, Trump en Estados Unidos, la victoria del 'NO' en el plebiscito colombiano o el Vox en España.

Con la victoria presidencial de la ultraderecha en Brasil en cabeza de Jair Bolsonaro, el giro hacia la extrema derecha, que comenzó en el 2015 con la victoria de Mauricio Macri en Argentina y las flagrantes violaciones a los derechos humanos que se están cometiendo en Colombia, teniendo al estado como victimario, es la fuerza política que se ha consolidado en la región.

Panamá, Guatemala, Argentina, Haití, Honduras, Chile, Perú, Costa Rica, Paraguay y Brasil han pasado de tener un presidente de izquierdas a uno de derecha en los últimos diez años. Las únicas excepciones son las del izquierdista Andrés Manuel López Obrador, que ganó en julio en México, Evo Morales en Bolivia y la de Salvador Sánchez Ceren, elegido presidente de El Salvador en 2014.

Diversos sectores sociales coinciden en afirmar que este giro a la derecha traerá consigo políticas regresivas en cuanto a los derechos que han venido conquistando los latinoamericanos y un detrimento del estado de derecho. Esto, naturalmente, afecta directamente al sector cultural, pues, como ya se ha evidenciado en los planes de desarrollo de gobiernos como el colombiano, los presupuestos para el sector cultural no son una prioridad. Además, hay que mencionar también que estos tipos de gobiernos entienden que sus ministerios de cultura solo deben subvencionar proyectos que comulguen con la ideología del gobierno de turno.

Ante estos antecedentes, creemos que un proyecto como Radio Insurgente es vital, primero y por sobre todas las cosas, para amplificar, a través de la música, las voces del pueblo que no están siendo escuchadas e incluso reprimidas. También

sentimos la responsabilidad de integrar, de intentar construir puentes con las administraciones o gobiernos de turno que, más allá de coincidir o no políticamente, necesitamos que reconozcan que este tipo de iniciativas contribuyen a la inclusión social, a la visibilización cultural, a la construcción de identidad e incluso de memoria.

Ahora, queremos dejar muy en claro que, con o sin ayudas de los estados latinoamericanos, con o sin ayuda de subvenciones privadas, iniciativas como Radio Insurgentes deben alzarse para hacer contra-peso, para divertir y ambientar en tiempos oscuros donde las libertades y derechos fundamentales están siendo coartados. En el peor de los casos, iniciativas como Radio Insurgentes deben alzarse para ser un “opio del pueblo”. Justamente, nos aseguraremos de que, al menos, ese “opio” sea producido desde acá, desde los Andes, y no importado y empaquetado en plástico desde tierras anglosajonas.

2. Análisis del sector

2.1 Breve Repaso Histórico de la Radio en América Latina

Con la llegada de la radio a América Latina en los años 20 y su expansión en los años 30 millones de personas excluidas de un continente empobrecido encontraron un medio de comunicación de fácil acceso. “Los sectores populares pudieron contar con un medio gratuito, portátil y que, en cierta medida, venía a identificarse con el sentir popular, muy especialmente con la música; ya que la radio, en algunos casos, permitió la promoción de la música popular, antes vetada en los festivales o eventos culturales oficiales”.¹

Las décadas siguientes posicionaron a la radio en el continente como un medio de entretenimiento y educación, sí, pero más importante aún, como un instrumento esencial para el pueblo en su lucha histórica por la inclusión social, la participación y la construcción de una sociedad democrática y justa.

2.2 Condición Actual de la Radio en Colombia

Desde sus inicios, la radio ha sido uno de los principales medios de comunicación en el país, las primeras emisiones se registran a principios de los años 30, y sería fundamental para mantener informado al pueblo en temas políticos, económicos y

¹ Hernández, A y Marchesi, M. (Cuarto trimestre de 2008). 60 años de la radio popular y comunitaria en América Latina. *Comunicación*. (N° 144), p.15-20. Recuperado de https://www.academia.edu/16260496/60_a%C3%B1os_de_la_radio_popular_y_comunitaria_en_Am

sociales. Por medio de estas ondas se transmitieron grandes noticias como la muerte del reconocido cantante de tango Carlos Gardel tras un accidente aéreo en la ciudad de Medellín, o la transmisión del Bogotazo después que asesinaran a Jorge Eliecer Gaitán, en la cual la radio jugó un papel fundamental para el gaitanismo, ya que tras la toma de la sede de La Radio Nacional de Colombia se organizó y se preparó una revolución Liberal que al final nunca prosperaría.

El cubrimiento de este tipo de noticias hicieron que se incrementara la popularidad de este medio de comunicación a tal punto de convertirlo en el preferido de los colombianos hasta 1980 cuando llega la televisión.

A pesar de los costos y las dificultades que presentó en un principio la implementación de la radio, las emisoras en Colombia con ayuda del gobierno han implementado los mejores equipos de difusión de señal, es por esto que a lo largo y ancho del país se puede escuchar alguna emisora, incluyendo los sitios más recónditos de la geografía nacional.

De acuerdo a un artículo publicado en la revista *Semana*², el servicio público de radio en Colombia ha tenido un crecimiento exponencial en las últimas décadas, pues para el 2017 1.596 emisoras transmitían su señal por medio del espectro radioeléctrico de las bandas FM y AM, repartidas en 1.243 para F.M y 353 en AM.

Sumado a esto y según la Subdirección de Radiodifusión Sonora del MinTIC³, la radio es el medio con más alcance y difusión del país pues 48,3 millones de colombianos, (que corresponden al 99,1 % de la población nacional) tienen la opción de oír radio y se calcula que alrededor de 32 millones lo hacen.

2.3 Streaming de Música en América Latina

Según datos de iMusician, la startup suiza de gestión de música online, los servicios de música por streaming son a hoy una de las fuentes de ingreso de música grabada más importantes en todo el mundo.

En Latinoamérica, particularmente, esta modalidad ha alcanzado un crecimiento exponencial y las cifras indican un potencial de expansión del mercado mucho mayor que en otras partes del mundo. Este crecimiento viene impulsado especialmente por el streaming, cuyos ingresos aumentaron un 48,9% de 2017 a 2018. Como dato de referencia, los oyentes latinoamericanos escuchan de media

² Redacción. (2/18/2017) *Colombia, un país de radio*. Semana. Recuperado de <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/colombia-un-pais-de-radio/516027>

³ Redacción. (2/18/2017) *Colombia, un país de radio*. Semana. Recuperado de <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/colombia-un-pais-de-radio/516027>

6,7 horas más de música a la semana que los del resto del mundo, de acuerdo al portal.

Con una población de 650 millones de habitantes en Latinoamérica y más o menos 16 millones de cuentas de pago en servicios de streaming de audio, las perspectivas de mayor crecimiento del mercado son amplias.

2.4 El Boom del Streaming en Latinoamérica en datos

El artículo de iMusician arroja datos importantes sobre el sector:

- “América Latina ha sido la región del mundo con mayor crecimiento de los ingresos por música grabada a lo largo de 2017 con un crecimiento de más del 200%, alcanzando un incremento del 17% con respecto al año anterior.
- Liderando el crecimiento del ya mencionado 48,9% de ingresos por streaming de música se encuentran por orden de importancia Perú (+21,7%), Colombia (+19,5%), Brasil (+17,9%), Chile (+14,3%) y México (+7,9%).
- Las suscripciones a servicios de pago aumentaron en un 83% suponiendo el 49% de los ingresos totales por streaming en la región y los ingresos por streaming apoyados por anuncios alcanzó la cifra de 45 millones de dólares, con un crecimiento del 34%”.⁴

Además, resalta las tendencias que podrían seguir impulsando el crecimiento de este mercado:

- “El ‘e-commerce’ en esta región ha triplicado sus ventas durante los últimos seis años, pasando a ingresar 40.000 millones de dólares.
- Hay un rápido crecimiento del uso del smartphone pasándose de un porcentaje de uso de tan solo un 7,6% en 2011 a un 43,2% actualmente.
- Aumento de 70,4 millones de conexiones móviles 4G en América Latina en 2017 con previsión de crecer un 70% para 2020, con 324,6 millones de conexiones.
- El smartphone es utilizado para escuchar música por parte del 75% de los usuarios, alcanzando un 94% para los que tienen entre 16 y 24 años.
- El 57% de los usuarios de entre 16 y 24 años utilizan servicios de audio de pago”.⁵

⁴ Redacción. *Streaming de Música y Latinoamérica: El dúo de moda*. iMusician. Recuperado de <https://www.imusiciandigital.com/es/streaming-de-musica-y-latinoamerica-el-duo-de-moda/>

⁵ Redacción. *Streaming de Música y Latinoamérica: El dúo de moda*. iMusician. Recuperado de <https://www.imusiciandigital.com/es/streaming-de-musica-y-latinoamerica-el-duo-de-moda/>

En cuanto a popularidad, indudablemente Spotify lleva la delantera y iMusician lo confirma. Le siguen Deezer y Claro Música, que opera exclusivamente en la región.

“Spotify cuenta con el 46% de la cuota de usuarios de servicios de streaming musical en Latinoamérica. De sus 170 millones de usuarios activos el 21% son latinoamericanos, un total de 25,7 millones. Deezer tiene el 12% de la cuota de usuarios latinoamericanos y su estrategia de crecimiento se centra en captar usuarios en aquellos países donde Spotify no es tan fuerte como sería el caso de Paraguay, Colombia y Bolivia”.⁶

2.5 Mercado Cultural

De acuerdo a una macro encuesta de la Organización de Estados Iberoamericanos de 2013, “el acceso, la calidad y la oferta de la cultura en América Latina han aumentado en este siglo. Casi seis de cada 10 personas lo ven así y la mayoría valora también que seguirá creciendo. La música, el vídeo y la lectura son los hábitos favoritos, entre otras razones, porque son gratuitos y de fácil acceso. La primera gran radiografía latinoamericana muestra hábitos culturales de asiduidad regular o baja, especialmente en Centroamérica. Son 20 países de habla hispana, más Brasil, donde la media del Producto Interior Bruto (PIB) dedicada a la cultura está por debajo del 0.5%, mientras la presencia de Internet crece considerablemente (el 40% tiene acceso) y se convierte en una especie de contrapeso a las políticas oficiales⁷.”

Datos más específicos de cada sector cultural arrojan que:

- “Seis de cada 10 latinoamericanos escuchan música grabada, el 27% lo hace cada día. Los que más lo hacen por semana son: Venezuela (40%), Argentina (30%), Paraguay (28%) y Brasil (27%).
- Los latinoamericanos suelen dedicar una media de 3,5 horas a ver televisión al día y 3,7 más los fines de semana. A la radio, como media, le dedican 3,9 horas diarias de lunes a viernes. La lectura de periódicos es de 3,7 días a la semana.
- Una amplia población de mayores de 51 años (80%) nunca ha usado el correo electrónico o la Red, frente a un 57% de las personas con edades entre los 31 y los 50 y un 33% entre los usuarios más jóvenes. Un tercio de quienes tienen un nivel socioeconómico alto entran todos los días en Internet.

⁶ Redacción. *Streaming de Música y Latinoamérica: El dúo de moda*. iMusician. Recuperado de <https://www.imusiciandigital.com/es/streaming-de-musica-y-latinoamerica-el-duo-de-moda/>

⁷ Lafuente. J. (18/09/2014). Latinoamérica tiene hambre de cultura. El País. Recuperado de https://elpais.com/cultura/2014/09/17/actualidad/1410981112_655895.html

Y el 82% de las clases más bajas nunca se conecta. A la cabeza de los más tecnológicos están argentinos, brasileños y chilenos —del 28 al 22%— que afirman usar la computadora ‘varias veces al día’... La media regional del acceso a Internet es del 40% frente a un 80% en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Los motivos fundamentales, según un cálculo realizado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones y citado en el Latinobarómetro, son “las elevadas tarifas de conexión a la banda ancha con respecto al PIB per cápita mensual” y la ‘limitada infraestructura de telecomunicaciones’ de muchos países de la región”⁸.

Los datos obtenidos en este informe ponen de manifiesto dos tendencias de enorme importancia. La primera, la satisfacción de la población con la oferta cultural pasada y sus aún superiores expectativas con la de los años futuros. Una valoración que se produce incluso cuando existen limitaciones significativas en el gasto público dedicado a la cultura.

La segunda conclusión apunta a las significativas diferencias que aparecen en función de la edad, del contexto sociocultural y del nivel de estudios: las personas mayores, las que viven en niveles económicos y sociales bajos y las que tienen menos estudios participan de forma más limitada en las actividades culturales, tienen una menor valoración de la oferta existente y sus expectativas futuras son más reducidas.

En el acceso a la cultura se manifiestan también, aunque con menos intensidad, las desigualdades económicas y sociales presentes a lo largo y ancho de Latinoamérica. Es un dato que resume bien uno de los mensajes centrales del informe: la cultura puede ser un lugar de encuentro y de inclusión social de todos los ciudadanos y todos ellos la valoran de forma positiva. Sin embargo, aún se manifiestan notables diferencias por razones del nivel social y educativo de las personas”⁹.

⁸ Lafuente. J. (18/09/2014). Latinoamérica tiene hambre de cultura. El País. Recuperado de https://elpais.com/cultura/2014/09/17/actualidad/1410981112_655895.html

⁹ Marchesi. A. (29/09/2014). Encuesta latinoamericana de hábitos y prácticas culturales 2013. Infoartes. Recuperado de <http://www.infoartes.pe/encuesta-latinoamericana-de-habitos-y-practicas-culturales-2013/>

2.6 Competencia

En Latinoamérica no hay un proyecto con las mismas pretensiones y líneas de negocio que queremos abrir. Si bien hay iniciativas valiosas, responden a esfuerzos atomizados en algunas ciudades sin estructuras económicas sólidas y estables.

Dicho esto, nosotros dividimos nuestra competencia en dos segmentos:

2.6.1 Competencia Internacional

Nuestro modelo de plataforma está basado en un mix de iniciativas que ya son casos de éxito y están consolidadas en el territorio europeo. Sin embargo, dichas plataformas, que también son una referencia para nosotros, también han permeado en el mercado latinoamericano, no en una gran escala, pero sí tienen fidelizada a la audiencia que responde a un perfil más de “culto”, es decir, adeptos o melómanos acérrimos que viven por descubrir música nueva día a día. Las plataformas a las que nos referimos son las siguientes:

- [NTS: plataforma de radio online británica.](#)
- [Red Light Radio: plataforma de streaming por Facebook.](#)
- [B@tv: plataforma de streaming de festivales.](#)
- [Boiler Room: plataforma líder de streaming de fiestas electrónicas en el mundo.](#)

2.6.2 Competencia Regional

Como lo dijimos anteriormente, nuestra competencia regional es un tema complejo. No tenemos una competencia directa que ofrezca la misma oferta de servicios en una sola página web como la que nosotros pretendemos posicionar en el mercado. Sin embargo, no podemos ignorar que varios segmentos o perfiles de nuestro público potencial, si está escuchando alguna emisora FM/AM de alguna ciudad latinoamericana que lleva al aire muchos años y que tiene fidelizada una audiencia. Normalmente la curaduría de estas emisoras apela a géneros comerciales que nosotros no tocamos, pero sería un error desestimarlas por completo.

2.7 Políticas Culturales del Territorio

Radio Insurgente será constituida en Bogotá, por esto el sustento y la justificación del proyecto se ha decidido hacerlo con las políticas culturales colombianas.

En Colombia, el sector cultural le fue asignado un ministerio propio en 1997 tras el impulso de La Ley General de Cultura creada por el presidente Ernesto Samper, desde entonces el Ministerio de Cultura de Colombia ha sido el ente encargado de

gestionar y regular todo lo referente a la preservación del patrimonio, la promoción y la divulgación de las diferentes expresiones de cultura en el país.

Mediante la creación de la ley 397 de 1997, se decretaron varios puntos importantes a resaltar y que creemos que van alineados con el desarrollo de nuestro proyecto cultural para la difusión de la música emergente latinoamericana.

“TITULO I: Principios fundamentales y definiciones

3. El Estado impulsará y estimulará los procesos, proyectos y actividades culturales en un marco de reconocimiento y respeto por la diversidad y variedad cultural de la Nación colombiana.

8. El desarrollo económico y social deberá articularse estrechamente con el desarrollo cultural, científico y tecnológico. El Plan Nacional de Desarrollo tendrá en cuenta el Plan Nacional de Cultura que formule el Gobierno. Los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, para todos los efectos legales, el carácter de gasto público social.

12. El Estado promoverá la interacción de la cultura nacional con la cultura universal.”¹⁰

También se habla sobre la financiación a proyectos culturales y la creación de fondos mixtos para la promoción del arte, lo cual nos parece vital para la iniciación y sustento del proyecto.

“Artículo 37. Financiación de actividades culturales a través del IFI. A través del Instituto de Fomento Industrial, IFI, y mediante la realización de operaciones de crédito a sociedades y entidades sin ánimo de lucro, o de descuento a través del sistema financiero, se podrán financiar actividades culturales y artísticas. Para lograr este objetivo, y de conformidad con el artículo 253 numeral 3º, del Decreto-ley 663 de 1993, el Gobierno Nacional incluirá anualmente en los proyectos de ley de presupuesto nacional los recursos necesarios para financiar el diferencial entre las tasas de colocación de los préstamos de fomento, a proyectos y empresas de la cultura y las artes en todas sus manifestaciones, y las tasas de captación de recursos del Instituto de Fomento Industrial, IFI, el cual realizará las operaciones una vez haya recibido los recursos.”

“Artículo 63. Fondos mixtos de promoción de la cultura y de las artes. Con el fin de promover la creación, la investigación y la difusión de las diversas manifestaciones

¹⁰ Ministerio de cultura. (1997). Ley 397 de 1997 Recuperado de:
http://patrimonio.mincultura.gov.co/legislacion/Documents/ley_397_de_1997.pdf

artísticas y culturales, créase el Fondo Mixto Nacional de Promoción de la Cultura y las Artes.

El objetivo del Compendio es resumir la evolución histórica de las políticas y presentar los retos actuales, por lo que es una herramienta para el debate público y la renovación crítica de las políticas culturales. Se desarrollan, a su vez, el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación los cuales están encaminados a promover iniciativas artísticas y culturales en todo el territorio colombiano. Además de políticas y estrategias amplias, la cultura se ha integrado de forma explícita en los planes de desarrollo municipales de 516 municipios, y el fortalecimiento de las industrias culturales se ha convertido en un objetivo en el Plan Nacional de Desarrollo (2010-2014), y documentos del Consejo Nacional para el Desarrollo Social y Política Económica incluyen objetivos específicos para la promoción de la cultura.”¹¹

En una evolución de las políticas culturales colombianas, en el 2013 el Ministerio de Cultura hace publico un compendio de políticas culturales, una especie de manual de referencia en el cual lo dividen en dos grandes partes, la primera parte es un contexto general de la visión que hay sobre las políticas culturales ya conocidas, y la segunda parte agrega nuevas expresiones culturales como patrimonio inmaterial, cultura digital, revitalización de las lenguas nativas, archivos y emprendimiento cultural.

Con este compendio también nace el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación los cuales están encaminados a promover iniciativas artísticas y culturales en todo el territorio colombiano.

En este compendio destacamos la sección sobre cultura digital:

“El Ministerio ha abordado el tema y ha entendido que el asunto no es sólo de tecnologías o de consumo, sino que alrededor de los usos de estos medios se ha construido una nueva cultura, una serie de nuevas maneras de estar juntos: la cultura digital. Por ese motivo, el Ministerio formuló una política pública en cultura digital y ha puesto en marcha procesos asociados con las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación en distintos campos del arte y la cultura. El documento que se presenta aquí recoge los avances en esta materia, luego de haber sometido un primer borrador a un debate en el cual participaron más de 300 personas entre expertos, comunicadores, instituciones y ciudadanos.”

¹¹ Ministerio de Cultura. (1997). Ley 397 de 1997 Recuperado de:
http://patrimonio.mincultura.gov.co/legislacion/Documents/ley_397_de_1997.pdf

“La política de cultura digital busca que Colombia pase a convertirse en creadora de contenidos antes que en usufructuaria de la información suministrada. Partiendo del hecho de que habitamos en una nación diversa, los contenidos que surjan de la misma comunidad, y en los que el Ministerio de Cultura será sólo un facilitador, deberán incrementar entre los ciudadanos su capacidad de identificar al otro y de crecer a partir de la diferencia. Las nuevas tecnologías de la información posibilitan el acceso a la información y a la difusión del talento, y le dan un espacio a la innovación, el fomento de la independencia entre los ciudadanos y la sostenibilidad y visibilidad de sus proyectos o propuestas”.¹²

2.8 Un Zoom al DAFO

Fortalezas	Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> - Curaduría en la programación - Programación no convencional - Acceso fácil, desde cualquier dispositivo - Precio accesible al contenido premium 	<ul style="list-style-type: none"> - Llegar a un nuevo público en otros continentes gracias al internet. - Indicadores positivos en el acceso y cobertura de internet en Latinoamérica. - Indicadores de gente dispuesta a pagar por suscripciones de música y editoriales al alza en Latinoamérica.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Estructura empresarial pequeña - Falta desarrollo para la aplicación para dispositivos móviles - Dependencia a conexión a internet 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia: plataformas de streaming, netflix - Piratería (Música ilegal, descargas) - Radios locales alternativas

¹² Ministerio de Cultura. (2009). Compendio de Políticas Culturales Recuperado de: http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/compendio-politicas-culturales/Documents/compendiopoliticas_artefinalbaja.pdf

3. Nuestra Misión, Visión y Objetivos

3.1 Misión

Transmitir las 24 horas del día música independiente y alternativa latinoamericana con alta curaduría y programación en diferentes formatos con una buena descentralización en toda la región. Seremos una radio cercana al pueblo, una que está atenta a las coyunturas culturales, sociales y políticas para así, a través de la programación, amplificar el sentir latinoamericano.

3.2 Visión

Queremos que Radio Insurgente se convierta en la plataforma número uno, es decir, con más audiencia, de las radios digitales en Latinoamérica. Además, pretendemos convertirnos en una plataforma que visibilice lo que está pasando en las escenas de la región y ser un punto de encuentro entre artistas, programadores y público.

3.3 Objetivo General del Proyecto

Dar visibilidad y amplificación a la música independiente latinoamericana, haciendo énfasis en las escenas emergentes latinas, la música electrónica y las músicas autóctonas y regionales.

3.4 Objetivos Secundarios

- Lograr una audiencia mensual de 40,000 oyentes al final del primer año.
- Obtener 600 suscriptores al final del segundo año.
- Posicionarnos como la radio digital de música alternativa latinoamericana con más audiencia mensual a la finalización del primer año de operaciones.

4. Públicos y Audiencias

Los segmentos a los que le apunta Radio Insurgentes reúnen las siguientes características y perfiles:

- Millenials: Personas de 23 a 44 años que son “nativos tecnológicos” y que utilizan servicios de streaming frecuentemente a través de sus celulares y computadores y durante sus rutinas diarias. Estas personas no están sujetas a los tradicionales conceptos de consumo de medios como “horario estelar” sino que están conectados todo el día.

- Latinoamericanos: Inicialmente, Radio Insurgente enfocará todos sus esfuerzos en el mercado latinoamericano.
- Melómanos: Radio Insurgente es una propuesta que resultará atractiva especialmente a personas con un gusto y sensibilidad especial por la música, que están interesados en explorar el universo de la música alternativa.

5. El Proyecto: Radio Insurgente

Radio Insurgente tendrá tres productos a ofrecer, los cuales estarán disponibles conforme vayan avanzando unas fases ligadas a unos objetivos cuantitativos.

5.1 Definición del Producto

5.1.1 Líneas de negocio

- UEN 1: Radio Insurgente será una plataforma de radio online que tendrá alta curaduría de música alternativa las 24 horas, amplificando así la cultura y tradición musical de nuestros territorios latinoamericanos. Esto será la base crucial de todo nuestro negocio y de las otras líneas, pues será la acción que nos traerá la audiencia y el posicionamiento de marca que necesitamos para ejecutar los otros negocios.
- UEN 2: Tendremos una sección *premium* a la que solo se podrá tener acceso si pagas una suscripción anual de 20€, en donde agregaremos contenido de valor en formatos editoriales y audiovisuales ligados también al cubrimiento, visibilización y amplificación de las escenas latinoamericanas. Además, los suscriptores también tendrán acceso a todos los archivos de podcasts y sesiones emitidas por Radio Insurgente.
- UEN 3: Ofreceremos un servicio de streaming para festivales, clubes y otros promotores en donde, a través de nuestras plataformas, transmitiremos secciones de sus eventos. Nosotros compraremos los equipos necesarios, pondremos la logística y ejecución de los streaming a cambio de 1000€.

5.1.2 Clientes

Ilustraremos nuestros clientes por los diferentes productos que ofreceremos:

- Oyentes: serán nuestro cliente máspreciado. Si bien de éste no esperamos un rendimiento económico, significa la columna vertebral de nuestro negocio, pues es la base que garantiza la llegada del cliente #2 (suscriptores) y cliente #3 (promotores).

- Suscriptores: los oyentes más fidelizados se convertirán en suscriptores que serán un público al cual le tenemos que garantizar contenido de alta calidad y con una buena frecuencia a determinar.
- Promotores de eventos musicales, festivales y clubes de música electrónica: para la línea tres de nuestro negocio, debemos realizar una alta gestión con estos actores del sector, pues serán nuestros clientes reales, es decir, con los cuales sí vamos a tener una relación tradicional.

5.1.3 Proveedores

- Empresa de producción de eventos cuando las negociaciones de la UEN 2 con clubes o marcas requieran una producción de gran escala para los streamings.
- Empresa de alquiler de equipos de sonido y DJ.
- Empresa que proporcione los dispositivos de conectividad a internet dedicada.

5.1.4 Ejemplo de Programación de Contenidos

Hora	Programa
08:00	Novedades discográficas con Carlos Cuenca y Juan Pablo López
10:00	Gritos del pueblo - Podcast con enfoque de género y feminista
12:00	De Ushuaia hasta Tijuana: Joyas secretas
15:00	El altar: sesiones de DJs y bandas en vivo
19:00	La hora cero: mesa de debate
22:00	Electrónica Sudaca con Julio Victoria
12:00	Archivo - Radio Insurgentes

5.1.5 Ejemplo de Contenido Editorial Premium

El contenido editorial premium se refiere a géneros periodísticos de largo aliento, ya sean escritos o audiovisuales. Los géneros que se abordarán serán la crónica, el reportaje y el documental. Dichos contenidos serán direccionados por los editores regionales y se contratará personal freelance para la ejecución de los mismos.

Ver anexo #1.

5.2. Justificación Operativa

5.2.1 Descripción del Grupo Emprendedor

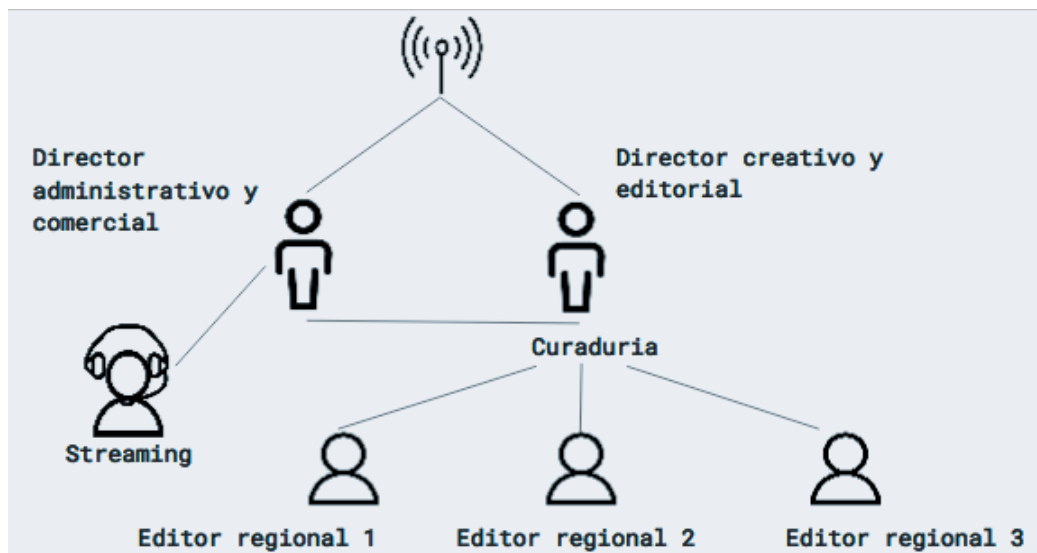
Somos una dupla que lleva en el sector cultural y de la música desde que comenzó su carrera musical y sus perfiles son un complemento ideal desde lo administrativo y técnico, hasta lo creativo y lo relacionado al mercadeo.

Por un lado, Juan Pablo fue Editor de Noisey | VICE en Latinoamérica, ganador del Premio Nacional de Periodismo Simón Bolívar, el premio de periodismo más importante en Colombia y actualmente es estrategia digital de BAUM, que es el Sónar colombiano. Es periodista de la Universidad Pontificia Bolivariana y también ha publicado para la revistas impresas de VICE, Arcadia o el periódico El Espectador. También tiene dos premios nacionales de periodismo universitario y es becario de la Fundación Carolina en España.

Por otro lado, Carlos Cuenca es músico - productor de audio de la Universidad de los Andes con opción en emprendimiento, su experiencia en la industria musical se basa en los eventos en vivo como ingeniero de sonido, fue ingeniero de sala y monitores para el Teatro Colsubsidio por 3 años, becario el año pasado para el festival internacional de música clásica de Cartagena.

Esta será la cabeza de Radio Insurgente, un equipo de trabajo, el cual si bien viene de diferentes contextos y campos de estudio, son totalmente complementarios y tendrán a cargo distintas partes de la empresa para un mejor funcionamiento, unidos por una misma causa, que es darle difusión a la música emergente latinoamericana.

5.2.2 Organigrama



5.2.3 Perfiles

- Director administrativo y comercial: Carlos será la cabeza de toda el área administrativa, velará por las finanzas del negocio, también se encargará vender el proyecto a entidades tanto públicas como privadas, para así conseguir subvenciones y patrocinios que aporten al funcionamiento del proyecto. Estará al tanto en la relación con clientes y proveedores y en general garantizará la operación del sitio web y el streaming.
- Director editorial y creativo: Juan Pablo se encargará de la curaduría musical de la radio. Asimismo, será el editor de todo el contenido premium escrito y audiovisual, además coordinará a los tres editores de contenidos por región que estarán levantando la información desde las periferias de la región en aras de la descentralización de contenido.
- Editor de contenidos por región: serán los editores que estarán en contacto con colaboradores, sellos y artistas. Uno atenderá México y Centro América, otro Argentina, Chile, y el sur del continente, y el último Brasil y la región Andina.

5.2.4 Ficha Perfil Editor Regional RRHH

Datos personales	Edad: superior a 25 años Sexo: indiferente
Requisitos físicos	Sin disminución de capacidades físicas, mentales y sensoriales
Personalidad	Personalidad extrovertida, sociable, capacidad de coordinación de equipo, comunicativa, creativa, responsable y con iniciativa. Gusto por la historia de la música latinoamericana.
Nivel de aptitudes	Capacidad de liderazgo, excelente nivel de redacción y edición de textos, con capacidad para crear contenido constante.
Conocimientos y habilidades específicas	Formación universitaria en Comunicación o carreras afines. Se apreciará muy positivamente formación complementaria en periodismo musical.

Experiencia	Experiencia mínima de 2 años como redactor o editor de algún medio impreso o digital.
--------------------	---

5.3 Riesgos y Dificultades

Nuestro proyecto, su concepto, líneas de negocio e inversión, justamente está planteado para reducir al máximo los riesgos operativos y financieros. Sin embargo, el clima político actual en Latinoamérica, el cual explicaremos con más desarrollo en el punto de 'factores políticos', es una variable que puede poner en riesgo las probabilidades de obtener una subvención pública para un proyecto cultural como el nuestro, el cual, tiene una filiación más progresista y social.

Por otro lado, si bien hemos adelantado investigaciones frente al tema jurídico y tenemos una idea de los costes que este rubro puede conllevar, nunca se está exento de algún lío legal que acuse algún derecho de autor.

Al principio del proyecto también somos conscientes que dependemos de la subvención pública para garantizar la operación del primer año, por esto si no se llega al monto que esperamos recolectar, se mirara la opción de pedir un préstamo a un banco para que Radio Insurgente no se quede solo en una idea y se pueda llevar a la realidad.

5.4. Puesta en Marcha y Rodaje

5.4.1. Hoja de ruta

Estos son los pasos para que Radio Insurgente pueda funcionar:

- Por medio de este plan de empresas, empezar a mostrar el proyecto a entidades públicas con el fin de conseguir subvención para el desarrollo del proyecto.
- Aportación de capital de los dos socios para hacer la apertura legal de la empresa, y en el primer mes de la empresa hacer el diseño y desarrollo de la página web incluido el hosting, pagar Sayco (derechos de autor) y empezar el trabajo de comunicación para planear el lanzamiento de la empresa.
- Hacer la curaduría de la música para poner la programación al aire y crear contenido para la suscripción premium. Así será todo el proceso de funcionamiento del primer año.

- En el segundo año empieza la segunda fase del proyecto, aquí se hará la selección de personal para el cargo de Editor regional, y también se empezaran hacer los contactos con los promotores de festivales para activar la segunda unidad de negocio.
- Comprar los equipo para poder hacer la transmisión de los conciertos.
- Seguir vendiendo el proyecto para poder que marcas e institutos grandes en Latinoamérica quieran patrocinar nuestro proyecto.
- Mantener actualizada la web tanto en contenido musical como editorial. Que la música no pare!

6. Plan de Comunicación

6.1. Objetivos del Plan de Comunicación

- Lograr una entrada contundente en el mercado y la escena latinoamericana con el lanzamiento de la plataforma en un lapso de tres meses.
- Estar en al menos diez medios regionales y tres medios extranjeros con la noticia del lanzamiento de la plataforma.
- Lograr al menos 2000 seguidores nuevos en nuestras nuevas redes, Instagram y Facebook, al final de la campaña.

6.2. Acciones de Comunicación Online

Las siguientes acciones estarán conectadas y son complementarias entre sí en aras de lograr los objetivos planteados en este plan de comunicación. Es decir, es importante tener claro que, por ejemplo, las acciones externas también se conectarán y amplificarán con el resto de acciones digitales donde se centra nuestro plan.

6.2.1. Calendario de Contenidos

- Elaboramos una parrilla de contenido semanal que se cuantifica en un número determinado de posts en diferentes canales sociales. Pueden ingresar a una muestra de la parrilla y su metodología en el **Anexo #2**.
- Nos enfocaremos en la premisa “content is king”. Todo el contenido deberá ser atractivo, con buena narrativa o *storytelling*.
- En la mayoría de los posts dejaremos un *call to action* al link de nuestro sitio web, pero de manera muy orgánica, sin ser invasivos. Así redireccionaremos mucho tráfico al *home* para estimular el descubrimiento y posicionamiento de la radio.
- La diversificación de contenidos es clave, por ello realizaremos contenido en imagen, video, e incluiremos contenido propio de archivo almacenado en nuestra web.

6.2.2. Ads y Geotargeting en Facebook e Instagram:

- Realizaremos unas campañas dedicadas en estas dos redes sociales con un presupuesto a determinar para el lanzamiento. Las campañas tendrán una segmentación de intereses específicos cercanos al consumo de música y festivales culturales para personas entre 22 y 44 años con diferentes segmentaciones por ciudades claves de la región. Los contenidos serán dinámicos, atractivos y con *copies* que inciten al *call to action* de hacer clic en el link de la radio añadiendo también los contenidos en video resultantes de las campañas internas y externas de comunicación para así aumentar el tráfico.
- Dichos contenidos deberán estar ligados a las acciones disruptivas que planteamos en este documento. De esta manera, con la segmentación y el tipo de contenido, se logrará un amplio *reach*, buen *engagement*, y sobre todo, un costo por clic bajo. Todo esto se traduce en eficiencia.
- En el calendario de contenidos se especifica cuáles contenidos deben ser pautados y geolocalizados. Este ítem es esencial, pues aquí enfocaremos campañas solo para público fuera de Colombia, otro para público latino y unas cuantas en portugués para la audiencia brasileña.

6.2.3. SEO

- Trabajaremos con el equipo de programadores para instalar metadata en nuestra web y así lograr también un posicionamiento orgánico que no necesite exclusivamente de herramientas pagas. Un buen trabajo con palabras clave nos garantizará que no solo se posicionará el *.com*, sino también el *landing* donde se está posicionando nuestra marca.

6.2.4. Email Marketing y CRM

- Recurriremos una base de datos comprada y comenzaremos la captación de la nuestra para enviar *newsletters* enfocados directamente en la campaña de nuestra promoción.
- Complementario al punto anterior, con ayuda del CRM vincularemos a la compra que hacen nuestros suscriptores, haremos una campaña específica en relación a los intereses de nuestros consumidores que se puedan alinear con nuestra radio y programación.

6.2.5. Diseñador de Piezas y Videos

- Trabajaremos con un diseñador que realizará las piezas gráficas y audiovisuales requeridas para la ejecución del plan.

6.2.6. Campañas Mailing

- Realizaremos campañas de mailing dirigidas a una base de datos de usuarios con el perfil que estamos buscando en la región (se debe comprar la base) y a periodistas especializados en el tema.

6.3. Acciones de disrupción externa

Realizaremos dos campañas que serán las acciones principales del plan de comunicación que, luego, será potenciadas por el resto de acciones digitales. La campaña externa está pensada para la expectativa y llegada de la marca. La campaña interna está pensada como una acción de seguimiento luego del lanzamiento. Cabe resaltar que por un tema realístico de recursos, estas acciones serán ejecutadas en Bogotá, ciudad de origen del proyecto.

6.3.1 Campaña Externa: *La Retoma del Espacio Público*

Imaginen el parque público más concurrido por los jóvenes de Bogotá. Allí, de repente, unas 15 o 20 personas comenzarán a bailar como si no hubiese un mañana, como si estuviesen en el rave más brutal, pero ojo, no hay ninguna música en el ambiente. Esto causará confusión entre el resto de los cientos de personas que estarán en el parque. Después de un par de minutos de las personas que allí están danzando, y que las estarían tildando de locas, de lugares ocultos comenzará a sonar un techno contundente y devastador, una música que acompañará perfectamente la cadencia y ritmo de baile de estas 15 personas que bailaban inicialmente.

Después toda la atención se centrará en un DJ encapuchado que aparecerá en escena mezclando la música que está sonando. El espacio público se convertirá en un dance floor espontáneo y disruptivo perfecto para las consignas y valores de Radio Insurgente.

Toda esta acción será grabada y editada en un video promocional de máximo 3 minutos que capitalizaremos integrándolo con el resto de acciones digitales.

6.3.2 Publicidad Interna: Radio Insurgente Presenta: *Ambient de Oficina*

Pensando en qué momento del día podríamos estar perdiendo a nuestro público objetivo, resolvimos que las mañanas, mientras el público está en el trabajo, se convierten en horas críticas. Por ello, el Ambient de oficina es una contingencia que se convierte en oportunidad para incluir en nuestra programación, todas las mañanas, una sección en donde solo suene ambient, género que se caracteriza por

tener una incidencia o percepción de tranquilidad, paz o concentración, valores esenciales que se necesitan en los entornos laborales.

Esta actividad se podría escalar realizando convenios con ciertas empresas de alta flexibilidad corporativa para que permitan emitir nuestro programa algún día de la semana.

6.3.3. Contratación de PR para prensa regional y extranjera

Si bien nosotros tenemos acceso o línea directa con algunos de estos medios, contrataremos un PR o relacionista público que se enfoque en prensa alternativa para poder garantizar una alta cobertura en medios y así cumplir con el free press establecido en los objetivos.

Regional:

- [VICE / Noisey en Español](#)
- [DJ Mag Latinoamérica](#)
- [Playground](#)
- [Ravers](#)
- [No Nací en Manchester](#)
- [Arcadia](#)
- [New York Times En Español](#)
- [El Tiempo](#)
- [El Espectador](#)

Extranjera:

- [Pitchfork](#)
- [Resident Advisor](#)
- [Crack Magazine](#)
- [Remezcla](#)
- [Clubbing Spain](#)

6.3.4 Alianzas con medios extranjeros

Para lograr algunos de nuestros objetivos cuantitativos y asegurar una descentralización rápida en audiencia, es decir, que nos escuchen fuertemente y de manera transversal no solo en Colombia, sino desde México hasta Argentina, adelantaremos alianzas de contenidos con medios de prensa digitales.

Este tipo de alianzas, que son comunes en el ámbito editorial, consisten en que se comparta contenido de manera bidireccional en ambas plataformas, estableciendo un número de contenidos mensuales. Entonces, por ejemplo, supongamos que al

mes, Radio Insurgente le envía dos programas seleccionados por nosotros al programa Audio Libre en la CDMX. Ellos suben a su web un artículo que embeba nuestro programa y eso nos genera o redirecciona tráfico. Nosotros haríamos lo mismo mencionando su marca en nuestros programas o compartiendo algún contenido que ellos sugieran en nuestras redes sociales.

6.4 Presupuesto Comunicación

Los montos corresponden a los tres meses del plan inicial de comunicación.

Plan Comunicación Radio Insurgente	
Descripción	Valor
Plan de social media	2000
- Community Manager	1000
- Diseñador	500
- Pauta digital en FB e Instagram	500
Producción de la estrategia externa	1500
- Video y producción	1500
Producción de la estrategia Interna	500
- Activaciones de marca en las oficinas	500
Mailing y SEM	500
- Mailing con personal + Suscripción mailchimp.com	100
- Presupuesto para Google Adwords	400
PR y trabajo con medios para el lanzamiento	500
- Persona trabajando por objetivos en esta labor	500
Total	€5000

6.5 Calendario

- Pueden acceder al calendario del plan en el **Anexo #3**.

7. Plan Financiero

7.1 Estudio de Viabilidad Económica.

A continuación veremos en detalle la previsión y análisis que hicimos para calcular los ingresos y costos, basados en la realidad de la región y teniendo en cuenta que la empresa será registrada en Bogotá, Colombia.

7.1.1 Ingresos

Radio Insurgente como ya se explicó será una radio digital con programación las 24 horas del día, nosotros nos encargaremos de la programación y curaduría de la música, el acceso a la música no tendrá ningún costo para el usuario, sin embargo habrá una opción premium por medio de una suscripción anual con la cual el usuario podrá acceder a contenido extra como lo es la sección editorial, acceso exclusivo y descarga de los podcasts y programas.

Esta suscripción tendrá un costo de 20 euros al año, el primer año se estima alcanzar 275 suscriptores, esto implica obtener en promedio mensual de 25 personas omitiendo el mes de enero en el cual se estará desarrollando la plataforma. Para el segundo año y tercer año se incrementará el precio a 22 euros el año, estimamos obtener un crecimiento en las suscripciones de 5 y 10 personas por mes respectivamente, más un índice del 80% de renovación de los suscriptores antiguos. Para así alcanzar un estimado de 1835 suscriptores pagos terminado el tercer año de funcionamiento.

La segunda fase del proyecto iniciará a partir del segundo año en adelante, para poder ofrecer un mejor contenido editorial y una mejor percepción de las escenas emergentes en Latinoamérica, vamos a contratar 3 colaboradores que estarán repartidos de la siguiente forma: Uno se encargará de la parte sur del continente, enfocado principalmente en Argentina y Chile. El segundo estará encargado de Brasil y la región andina, y el tercero se enfocará en la escena musical de México y Centroamérica. Estos colaboradores no solo nos ayudarán a mantenernos actualizados con respecto al movimiento de cada región, sino también nos ayudarán a alimentar el contenido de la página web y buscarán patrocinadores en estas regiones para el desarrollo y funcionamiento de Radio Insurgente. Estos editores se les pagará 500 euros cada uno por un trabajo de medio tiempo.

El concepto que le vamos a ofrecer a nuestros patrocinadores son secciones de música o playlist en los horarios con mayor audiencia en los cuales se nombrarán sus marcas o empresas, será totalmente auditivo ya que queremos mantener la plataforma libre de anuncios de marcas. Los patrocinios que esperamos obtener el

primer año serán alrededor de los 7000 euros, el segundo año de 21.600 euros y el tercer de 24.000 euros. En la tabla de tesorería se encontrará en detalle el uso de estos recursos.

También contaremos a partir del segundo año con un nuevo modelo de ingreso que será el streaming de conciertos, lo que pretendemos con esto es a través de la plataforma transmitir en vivo conciertos, esto no tendrá ningún costo adicional para nuestros oyentes. En este modelo de negocio los empresarios y promotores de eventos nos pagarán un monto de 1.000 euros por la transmisión en nuestra plataforma, con el beneficio que llegaran a una audiencia que está en constante búsqueda de escuchar sonidos nuevos, como ya lo hizo un referente holandés llamado [Red Light Radio](#) y los usuarios premium tendrán la posibilidad de volver a escuchar estos conciertos en la opción de podcast.

En el primer anexo se verá en detalle el cálculo de las dos unidades de negocio y un estimado de ingresos anuales. **Ver Anexo #4.**

7.1.2 Costos

Para la creación y desarrollo de la página web se estima que un desarrollador tardará un aproximado de 76 horas de trabajo las cuales estarán divididas así:

DISEÑO Y DESARROLLO	HORAS	VR. HORA USD	TRM	3.163,00	3.634,33
			VR. USD	VR. PESOS	VR. EURO
HOME PAGE	16,00	30,00	480,00		
PAGINAS 6 X 8 EDITORIAL	48,00	30,00	1.440,00		
TOTAL DISEÑO HOME PAGE	64,00		1.920,00	6.073.911,00	1.671,26
INTEGRACION PLATAFORMA LIVE STREAMING	12,00	30,00	360,00	1.138.680,00	313,31
PROGRAMACION ESPECIAL	12,00		360,00	1.138.680,00	313,31
TOTAL	76,00		2.280,00	7.212.591,00	1.984,57
COLOMBIA PESOS					
APERTURA LEGAL DE LA EMPRESA					
AUTENTICACION ESCRITURA PUBLICA 2 SOCIOS	17.500,00				
DERECHOS DE INSCRIPCION	32.000,00				
REGISTRO CAMARA DE CIO 0.7% SOBRE CAPITAL	127.201,56				
REGISTRO UNICO DE EMPRESAS- FORMULARIO	4.000,00				
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REGISTRO- 2	17.200,00				
INSCRIPCIONES DE LIBRO DE ACTAS	10.300,00				
MATRICULA 1ER AÑO	-				
TOTAL	208.201,56		65,82	208.201,56	57,29
CAPITALIZACION SOCIOS					
SOCIO 1				9.085.825,96	2.500,00
SOCIO 2				9.085.825,96	2.500,00
TOTAL	-		-	18.171.651,93	5.000,00

También podemos ver el costo que tendríamos para hacer la apertura legal de la empresa en Colombia. El segundo gasto importante que tendrá la empresa será la compra de los equipos para hacer la transmisión de los conciertos. Esta será una inversión de 2.155 euros que quedarán como activos de la empresa y se deprecian a 5 años. **Ver Anexo # 5.**

Y los siguientes gastos con los costos fijos que calculamos va tener Radio Insurgente en los próximos 3 años.

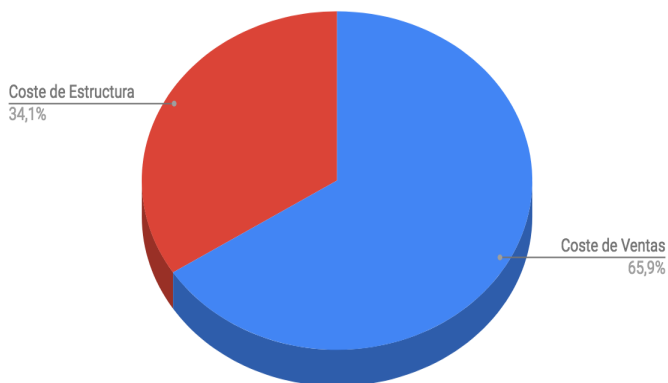
COSTOS FIJOS

1ER AÑO	VR. MES	VR. AÑO EURO		
HOSTING			130,00	
SUELDO SOCIOS ARRANQUE € 600 C/U	1.200,00			
NUMERO COLABORADORES	-			
SUELDO 500	-			
	-			
SAYCO 30%SMMLV	261,81			
COMUNICACION	5.000,00			
Plan Social	2.000,00			
Produccion Estrategia Externa	1.500,00			
Produccion Estrategia Interna	500,00			
Mailing y base de datos	500,00			
Lanzamiento	500,00			
2DO AÑO	VR. MES	AUMENTO	5%	
HOSTING € 130 ANUAL	-	136,50		
SUELDO SOCIOS € 700 C/U	1.400,00			
SUELDO COLABORADORES	3,00			
CADA UNO 500	500,00			
	1.500,00			
SAYCO	274,90			
COMUNICACION	2.000,00			
Plan Social	1.150,00			
Chaquetas Publicitarias 5	250,00			
Folleto Publicitario 300	600,00			
MANTENIMIENTO WEB ANUAL	50,00			

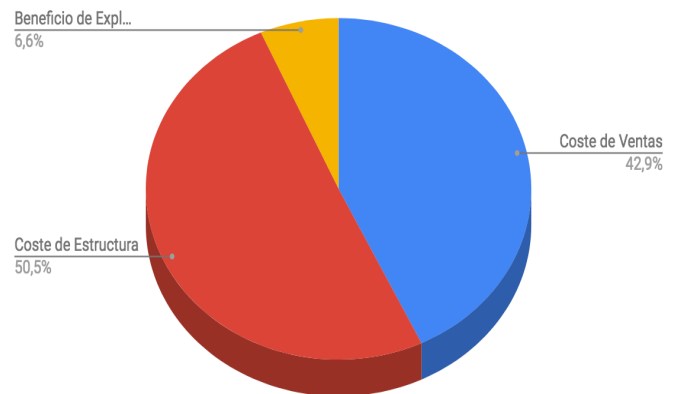
3ER AÑO	VR. MES	AUMENTO	5%
HOSTING € 130 ANUAL	-	143,33	
SUELDO SOCIOS € 800 C/U	1.600,00		
SUELDO COLABORADORES CADA UNO 500	3,00 500,00		
	1.575,00		
SAYCO	288,65		
COMUNICACION	2.000,00		
Plan Social	1.400,00		
Chaquetas Publicitarias 5	-		
Folleto Publicitario 300	600,00		
MANTENIMIENTO WEB ANUAL	55,00		
COSTOS DE SHOWSCASES	50,00		
ALIMENTACION	10,00		
TRANSPORTE	10,00		
RECONOCIMIENTO	30,00		

7.1.3 Análisis de Estructura de Costes

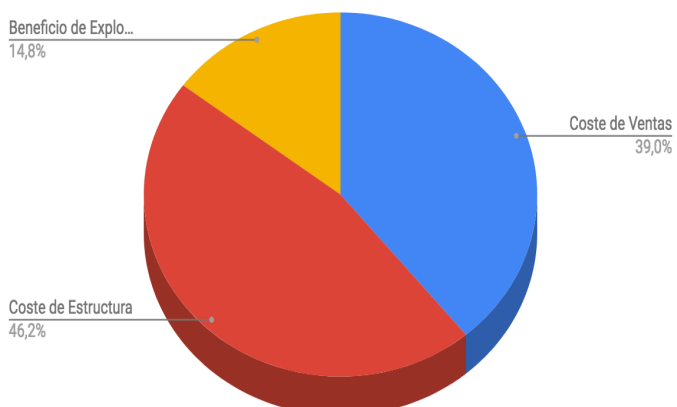
Año 1



Año 2



Año 3



Podemos ver en estos gráficos como el porcentaje va variando nuestros coste de estructura, los costes de ventas y el beneficio de explotación en base al 100% de nuestros ingresos, Vemos que en el año 2 el coste de estructura sube notablemente ya que empieza la segunda fase del proyecto, y nuestros costos de estructura aumentan ya que tenemos que contratar 3 personas para la parte editorial y la compra de activos para poder hacer la transmisión de conciertos. También podemos notar como va creciendo nuestro beneficio de explotación a raíz de las ventas de las suscripciones y el streaming de conciertos.

7.1.4 Balances y Cuentas de Resultados 3 años

BALANCE a 31 de diciembre de 2020			
ACTIVO		PASIVO	
Equipos	0,00	Reservas	-3.133,67
Mobiliario	0	Capital	5.000,00
Deprecacion Acumualda	0	Deudas Largo Plazo	0,00
Activo Inmovilizado	0,00	Pasivo Permanente	1.866,33
Clientes	0,00	Deudas Corto Plazo	0,00
Caja/Bancos	1.866,33	Proveedores	0,00
Activo Circulante	1.866,33	Deudas Largo Plazo	0,00
		Pasivo Corriente	0,00
TOTAL ACTIVO	1.866,33	TOTAL PASIVO	1.866,33

CUENTA DE RESULTADOS a 31 de Diciembre de 2020	
INGRESOS	
Suscripciones	5.500,00
Subvenciones	12.000,00
Shoscases/Streaming	0,00
Total Ingresos	17.500,00
COSTOS	
Costos de Produccion	
Hosting	130,00
Derechos a la Musica	261,81
Personal	13.200,00
Otros Gastos	0,00
Total Costos de Produccion	13.591,81
Costos indirectos	
Administración (1)	2.041,86
Comunicacion	5.000,00
Amortizacion	0,00
Total Costos Indirectos	7.041,86
Total Costos	20.633,67
TOTAL UTILIDAD/PERDIDA	-3.133,67

(1) Homepage, apertura legal, matricula mercantil, impuestos.

BALANCE a 31 de diciembre de 2021			
ACTIVO		PASIVO	
Equipos	2.155,00	Reservas	-437,11
Mobiliario	0	Capital	5.000,00
Depreciacion Acumulada	517,03	Deudas Largo Plazo	0,00
Activo Inmovilizado	1.637,97	Pasivo Permanente	4.562,89
Clientes	0,00	Deudas Corto Plazo	0,00
Caja/Bancos	2.924,92	Proveedores	0,00
Activo Circulante	2.924,92	Deudas Largo Plazo	0,00
		Pasivo Corriente	0,00
TOTAL ACTIVO	4.562,89	TOTAL PASIVO	4.562,89

CUENTA DE RESULTADOS a 31 de Diciembre de 2021		
INGRESOS		
Suscripciones		13.200,00
Subvenciones		21.600,00
Shoscases/Streaming		6.000,00
Total Ingresos		40.800,00
COSTOS		
Costos de Produccion		
Hosting		136,50
Derechos a la Musica		274,90
Personal		34.800,00
Otros Gastos		350,00
Total Costos de Produccion		35.561,40
Costos indirectos		
Administración		25,00
Impuestos		0,00
Comunicacion		2.000,00
Amortizacion		517,03
Total Costos Indirectos		2.542,03
Total Costos		38.103,44
TOTAL UTILIDAD/PERDIDA		2.696,56

BALANCE a 31 de diciembre de 2022			
ACTIVO		PASIVO	
Equipos	3.155,00	Reservas	7.110,58
Mobiliario	0	Capital	5.000,00
Depreciacion Acumulada	1.282,50	Deudas Largo Plazo	0,00
Activo Inmovilizado	1.872,50	Pasivo Permanente	12.110,58
Clientes	0,00	Deudas Corto Plazo	0,00
Caja/Bancos	10.238,08	Proveedores	0,00
Activo Circulante	10.238,08	Deudas Largo Plazo	0,00
		Pasivo Corriente	0,00
TOTAL ACTIVO	12.110,58	TOTAL PASIVO	12.110,58

CUENTA DE RESULTADOS a 31 de Diciembre de 2022		
INGRESOS		
Suscripciones		21.120,00
Subvenciones		24.000,00
Shoscases/Streaming		6.000,00
Total Ingresos		51.120,00
COSTOS		
Costos de Produccion		
Hosting		143,33
Derechos a la Musica		288,65
Personal		38.100,00
Otros Gastos		355,00
Total Costos de Produccion		38.886,97
Costos indirectos		
Administración		30,00
Impuestos (2)		889,87
Comunicacion		3.000,00
Amortizacion		765,47
Total Costos Indirectos		4.685,33
Total Costos		43.572,31
TOTAL UTILIDAD/PERDIDA		7.547,69

7.1.5 Tesorería 3 años

CASO RADIO INSURGENTE

PRESUPUESTO DE TESORERÍA - EUROS

	2.020												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año
Saldo Inicial	-	1.316,33	4.366,33	3.116,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	
COBROS													
CAPITALIZACION SOCIOS	5.000,00												5.000,00
SUSCRIPCIONES		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	5.500,00
SUBVENCIONES Y PATROCINIOS	-	5.000,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	12.000,00
SHOWSCASES/STREAMING	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total cobros	5.000,00	5.500,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	22.500,00
PAGOS													
DISEÑO HOMEPAGE	1.984,57												1.984,57
APERTURA LEGAL EMPRESA	57,29												57,29
SUELDO SOCIOS		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	13.200,00
SUELDO COLABORADORES													-
HOSTING	130,00												130,00
MATRICULA MERCANTIL													-
DERECHOS A LA MUSICA - SAYCO	261,81												261,81
COMUNICACION	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00									5.000,00
IMPUESTOS													-
COMPRA DE ACTIVOS													-
COSTOS SHOWSCASES													-
MANTENIMIENTO WEB			-										-
TOTAL PAGOS	3.683,67	2.450,00	2.450,00	2.450,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	20.633,67
TESORERIA FINAL	1.316,33	4.366,33	3.116,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	1.866,33	

CASO RADIO INSURGENTE

PRESUPUESTO DE TESORERÍA - EUROS

	2.021												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año
Saldo Inicial	1.866,33	1.207,83	1.374,83	1.374,83	2.024,92	2.024,92	1.524,92	1.524,92	2.024,92	2.024,92	1.974,92	1.974,92	
COBROS ojo es ingresos y gastos													
CAPITALIZACION SOCIOS													-
SUSCRIPCIONES	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	13.200,00
SUBVENCIONES Y PATROCINIOS	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	21.600,00
SHOWSCASES/STREAMING		1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	6.000,00
Total cobros	2.900,00	3.900,00	2.900,00	3.900,00	2.900,00	3.900,00	2.900,00	3.900,00	2.900,00	3.900,00	2.900,00	3.900,00	40.800,00
PAGOS													
DISEÑO HOMEPAGE	-												-
APERTURA LEGAL EMPRESA	-												-
SUELDO SOCIOS (x2)	500,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.850,00	1.400,00	1.850,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
SUELDO COLABORADORES (x3)	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
HOSTING	136,50												136,50
MATRICULA MERCANTIL				25,00									25,00
DERECHOS A LA MUSICA - SAYCO				274,90									274,90
COMUNICACION						1.000,00				1.000,00			2.000,00
IMPUESTOS (1)			-										-
COMPRA DE ACTIVOS	1.422,00	733,00											2.155,00
COSTO SHOWSCASES		50,00		50,00		50,00		50,00		50,00		50,00	300,00
MANTENIMIENTO WEB		50,00											50,00
TOTAL PAGOS	3.558,50	3.733,00	2.900,00	3.249,90	2.900,00	4.400,00	2.900,00	3.400,00	2.900,00	3.950,00	2.900,00	2.950,00	39.741,40
TESORERIA GENERADA	1.207,83	1.374,83	1.374,83	2.024,92	2.024,92	1.524,92	1.524,92	2.024,92	2.024,92	1.974,92	1.974,92	2.924,92	

Comentarios:

(1) **889,87** impuestos del año siguiente (33% de utilidades)

Ingresan 3 trabajadores nuevos (Colaboradores)

Segunda etapa: Showcases

En el segundo año fue necesario postergar el pago parcial del sueldo de los socios para poder mantener un tesorería positiva ya que empezamos el año con la compra de activos y pagando también a los 3 editores regionales, pero vemos que en el mes de junio y agosto cobran el restante del sueldo.

CASO RADIO INSURGENTE

PRESUPUESTO DE TESORERÍA - EUROS

	2.022												Total Año
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Saldo Inicial	2.924,92	2.366,60	3.527,95	3.223,08	4.758,08	5.343,08	5.378,08	5.963,08	7.498,08	8.083,08	8.118,08	8.703,08	
COBROS													
CAPITALIZACION SOCIOS	-												-
SUSCRIPCIONES	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	1.760,00	21.120,00
SUBVENCION	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24.000,00
SHOWSCASES/STREAMING	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	-	1.000,00	6.000,00
Total cobros	3.760,00	4.760,00	3.760,00	4.760,00	3.760,00	4.760,00	3.760,00	4.760,00	3.760,00	4.760,00	3.760,00	4.760,00	51.120,00
PAGOS													
DISEÑO HOMEPAGE	-												-
APERTURA LEGAL EMPRESA	-												-
SUELDO SOCIOS	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	19.200,00
SUELDO COLABORADORES	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	1.575,00	18.900,00
HOSTING	143,33												143,33
MATRICULA MERCANTIL		30,00											30,00
DERECHOS A LA MUSICA - SAYCO		288,65											288,65
COMUNICACION						1.500,00				1.500,00			3.000,00
IMPUESTOS			889,87										889,87
COMPRA DE ACTIVOS	1.000,00												1.000,00
COSTOS SHOWSCASES		50,00		50,00		50,00		50,00		50,00		50,00	300,00
MANTENIMIENTO WEB		55,00											55,00
TOTAL PAGOS	4.318,33	3.598,65	4.064,87	3.225,00	3.175,00	4.725,00	3.175,00	3.225,00	3.175,00	4.725,00	3.175,00	3.225,00	43.806,84
TESORERIA GENERADA	2.366,60	3.527,95	3.223,08	4.758,08	5.343,08	5.378,08	5.963,08	7.498,08	8.083,08	8.118,08	8.703,08	10.238,08	

7.2. Presupuesto y Financiación de la Inversiones

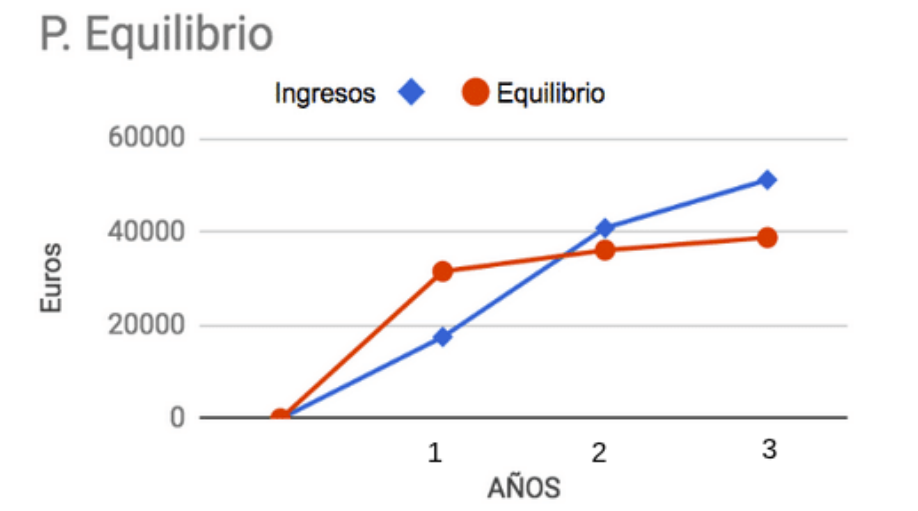
7.2.1. Aporte de Capital

CUADRO DE INVERSIÓN - FINANCIACIÓN (inicial)			
UTILIZACIONES		FINANCIACIÓN	
Inversiones y constitución	2.041,86€		
Inversiones en bienes materiales	-	2.500,00€	Aport. capital social socio A
Inversiones en bienes inmateriales	1.984,57€	2.500,00€	Aport. capital social socio B
Registro y gastos de constitución	57,29€		
Gastos inicio actividad	2.891,81€		
Comunicación (2 meses)	2.500,00€		
Hosting	130,00 €		
Sayco	261,81€		
TOTAL	4.933,67€	5.000,00€	TOTAL

En este cuadro de inversión inicial es importante mencionar que para empezar el proyecto basta con la inversión inicial de socios que será de 2500 euros cada uno, pero para que el proyecto pueda seguir funcionando, en un comienzo es necesaria alguna subvención pública, para esto se empezará a mostrar la idea del proyecto meses antes de su inicio, para así, poder conseguir alianzas que aseguren el funcionamiento del proyecto.

7.2.2. Punto de Equilibrio

Para el punto de equilibrio lo calculamos en base a los costos fijos sobre el porcentaje (de ingresos) del margen bruto.



Como el cuadro lo indica, la línea roja representa el punto de equilibrio de los 3 años, los valores son: 31.532€, 36.075,81 € y 38.748,65 €. La azul representa nuestros ingresos. Podemos ver que el primer año no alcanzamos la meta de ventas y por esto generamos perdidas, pero con el ingreso de la segunda unidad de negocio para el año 2 ya alcanzamos el punto de equilibrio y en adelante empezamos a generar beneficio.

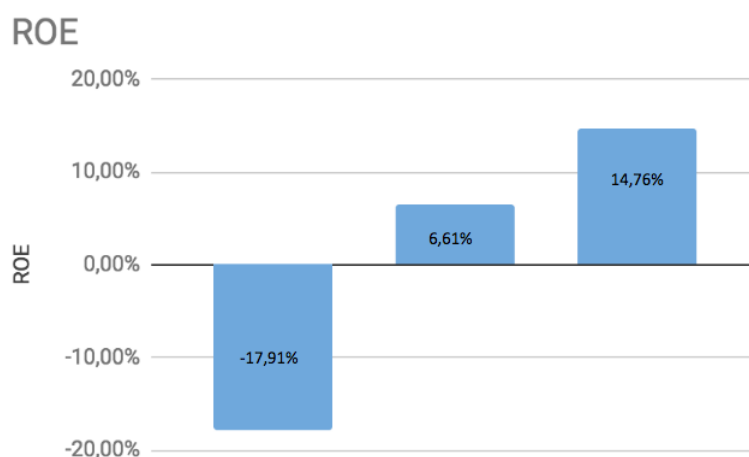
7.2.3. Van y TIR

FLUJO DE CAJA PREVISTO

		2020	2021	2022
Ingresos		17.500 €	40.800 €	51.120 €
Total Costos Directos (produccion)		13.591,81 €	35.561,40 €	38.886,97 €
Margen Bruto		3.908 €	5.239 €	12.233 €
Administracion		2.041,86 €	25,00 €	30,00 €
Comunicacion		5.000,00 €	2.000,00 €	3.000,00 €
Amortizacion		0,00 €	517,03 €	765,47 €
Costes Indirectos		7.041,86 €	2.542,03 €	3.795,47 €
BAIT		-3.134 €	2.697 €	8.438 €
Impuestos		0	0	889,87
BENEFICIO		-3.134 €	2.697 €	7.548 €
Cashflow	-5000	-3.133,67 €	3.213,60 €	8.313,16 €
TIR	16,08%			
13% VAN	10.504,99			
16,08%	0			
MARGEN OPERATIVO	24,20%			
ROE		-17,91%	6,61%	14,76%
PUNTO DE EQUILIBRIO = (C.F. / M.B.%)		31.531,90 €	36.075,81 €	38.748,65 €

La TIR del proyecto es de un 16,08%, pensamos que es un porcentaje de rentabilidad bastante real para un proyecto cultural, El VAN nos da 10.504 calculándolo con una tasa del 13% que es el promedio de una tasa de un préstamo en España. Quisimos verificar calculando el VAN con la tasa del TIR y nos da 0, lo que nos indica que la Tasa de Rentabilidad es correcta.

7.2.4 ROE. Apalancamiento Financiero y Análisis del Riesgo Financiero



Acá podemos ver el porcentaje de beneficio que vamos a obtener a lo largo de los 3 años por cada euro que se ingrese de inversión. El primer año tenemos un ROE negativo ya que en este no alcanzamos el punto de equilibrio, pero desde el segundo año ya nos recuperamos y por eso vemos un ROE positivo y en crecimiento los siguientes años.

7.2.5 Margen Operativo

Calculamos el margen operativo y nos da un riesgo del 24%, si bien es un margen pequeño, pensamos que es un margen suficiente para poder reaccionar a los cambios y no permitir que bajemos del punto de equilibrio.

8. Evaluación del Proyecto

El proyecto cuenta con una ventaja, y es que la mayoría de nuestros objetivos, tanto los generales, como los específicos o los de comunicación, son cuantificables. Esto, entendiendo que nuestra plataforma está alojada en la web, significa que tenemos múltiples herramientas que nos arrojan kpis o indicadores en tiempo real. Absolutamente todas las acciones pueden ser monitoreadas e incluso se pueden integrar otras herramientas para generar informes de gestión.

Concretamente partiremos de una aplicación fundamental: Google Analytics. Esta herramienta consiste en vincular un código de tracking en nuestro sitio web para monitorear cuánta gente está en nuestro sitio web, de qué país y ciudad vienen, cuántos años tienen, si son hombres o mujeres, por qué parte entran al sitio, por dónde salen y hasta cuánto tiempo duran en nuestro sitio web.

Esta herramienta se la entregaremos a los editores regionales para que hagan un seguimiento diario del tráfico en sus respectivas regiones. A ellos les entregaremos unas metas de tráfico semanales progresivas que irán aumentando conforme pasen las semanas para que así, al final del primer año, logremos al menos 40,000 oyentes en la plataforma digital.

Por otro lado, el sistema de suscripción integrado en la web permitirá evaluar si el objetivo de esta línea de negocio dos se cumplirá o no. Podremos analizar porcentajes de crecimiento y el aumento gradual en relación al aumento en tráfico que nos arrojará Google Analytics.

Ahora, referente a las métricas que responden a los objetivos del plan de comunicación, tenemos múltiples indicadores específicos en redes sociales. Ahora las mismas plataformas como Facebook e Instagram, donde tenemos nuestros objetivos, tienen excelentes herramientas de medidores de kpis que nos permitirán

hacer el monitoreo diario, semanal y mensual del aumento de seguidores, *engagement* y *reach*.

Finalmente, desde el punto de vista cualitativo, nuestro objetivo pretende buscar la visibilización y amplificación a la música independiente latinoamericana, haciendo énfasis en las escenas emergentes latinas, la música electrónica y las músicas autóctonas y regionales. Para garantizar esta misión, en primer lugar la estrategia de la elección de los editores regionales es crucial para garantizar rigor periodístico descentralizado. La clave para poder cumplirle a la región y a los oyentes, es tener oficio, ser incisivo, nunca entrar en zonas de confort, investigar y levantar las piedras que nadie más está alzando en busca de ese nuevo y viejo talento que no tiene tanta exposición.



9. Bibliografía

- Pareja, Reynaldo, Historia de la radio en Colombia: 1929-1980, Servicio colombiano de comunicación social, Bogotá, 1984.
- Roselló, David. (2004). Diseño y evaluación de proyectos culturales. Editorial Ariel, Barcelona
- Radio Nacional de Colombia: Primeras emisiones de radio en Colombia. (2016). <https://www.radionacional.co/linea-tiempo-paz/primeras-emisiones-radio-colombia>
- Hernández, A y Marchesi, M. 60 años de la radio popular y comunitaria en América Latina. *Comunicación*. (N° 144) p.15-20. Recuperado de https://www.academia.edu/16260496/60_a%C3%B1os_de_la_radio_popular_y_comunitaria_en_Am%C3%A9rica_Latina_Historia_incidencia_y_prospectiva
- Redacción. (2/18/2017) *Colombia, un país de radio*. Semana. Recuperado de <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/colombia-un-pais-de-radio/516027>
- Redacción. *Streaming de Música y Latinoamérica: El dúo de moda*. iMusician. Recuperado de <https://www.imusiciandigital.com/es/streaming-de-musica-y-latinoamerica-el-duo-de-moda/>
- Lafuente. J. (18/09/2014). Latinoamérica tiene hambre de cultura. El País. Recuperado de https://elpais.com/cultura/2014/09/17/actualidad/1410981112_655895.html
- Marchesi. A. (29/09/2014). Encuesta latinoamericana de hábitos y prácticas culturales 2013. Infoartes. Recuperado de <http://www.infoartes.pe/encuesta-latinoamericana-de-habitos-y-practicas-culturales-2013/>
- Ministerio de Cultura. (1997). Ley 397 de 1997 Recuperado de: http://patrimonio.mincultura.gov.co/legislacion/Documents/ley_397_de_1997.pdf
- Ministerio de Cultura. (2009). Compendio de Políticas Culturales Recuperado de: http://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/compendio-politicas-culturales/Documents/compendiopolicas_artefinalbaja.pdf
- Unesco. (2013). Indicadores de Cultura para el Desarrollo, Resumen Analítico de Colombia. https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen_analitico_iucd_-_colombia_0_1.pdf

10. Anexos

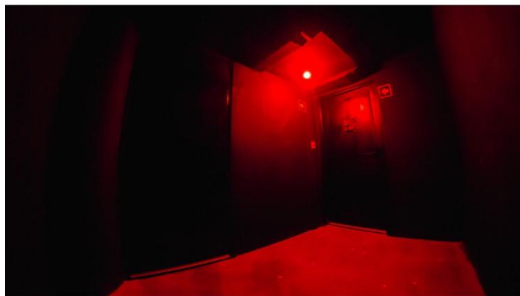
Anexo #1: Ejemplo de Contenido Editorial Premium

HISTÓRIAS

El antro más pequeño del mundo

Una minoría subterránea y radical de Pereira se ha convertido en el movimiento electrónico más vanguardista de Colombia.

Por Juan Pablo López M. | 28 Abril 2017, 9:07pm



Para leer el artículo completo por favor escanear el código QR.



Anexo #3: Calendario de Contenidos

Lunes				
Hour	Content name	Formato	Copy	Social Network
09:00				
11:00	Lanzamiento Video retoma del espacio público	Video	Radio Insurgente llega para hacerte bailar en los lugares más inapropiados, para acompañarte en tus momentos de soledad, para liberar nuestra mente a través de la música latinoamericana. Al aire ya en www.radioinsurgente.co	FB
12:00				
18:30	Lanzamiento Video retoma del espacio público	video	Radio Insurgente llega para hacerte bailar en los lugares más inapropiados, para acompañarte en tus momentos de soledad, para liberar nuestra mente a través de la música latinoamericana. Al aire ya en www.radioinsurgente.co	IG
19:00				
20:00				
21:00				
Martes				
Hour	Content name	Link	Copy	Social Network
09:00				
11:00				
12:00				
18:30	Lanzamiento web retoma del espacio público	Link	Radio Insurgente llega para hacerte bailar en los lugares más inapropiados, para acompañarte en tus momentos de soledad, para liberar nuestra mente a través de la música latinoamericana. Al aire ya en www.radioinsurgente.co	TW
19:00				
20:00				
21:00				
Miércoles				
Hour	Content name	Link	Copy	Social Network
09:00				
11:00	Imagen programación	Foto	Así va la selección esta semana por Radio Insurgente: gemas de la periferia, podcasts del booker Chuky García y entrevista con la reina de Aterciopelados, Andrea Echeverri.	FB
12:00				
18:30	Imagen programación	Foto	Así va la selección esta semana por Radio Insurgente: gemas de la periferia, podcasts del booker Chuky García y entrevista con la reina de Aterciopelados, Andrea Echeverri.	IG
19:00				
20:00				
21:00				
Jueves				
Hour	Content name	Link	Copy	Social Network
09:00				
11:00				
12:00				
18:30	Imagen programación	Foto	Así va la selección esta semana por Radio Insurgente: gemas de la periferia, podcasts del booker Chuky García y entrevista con la reina de Aterciopelados, Andrea Echeverri.	TW
19:00				
20:00				
21:00				
FRIDAY				
Hour	Content name	Link	Copy	Social Network
09:00				
11:00				
12:00	Archivo Entrevista	Link	Ya está en nuestro archivo la entrevista con la enorme Andrea Echeverri. Habló sobre igualdad de género en la escena latino. Escíchenlo aquí: www.radioinsurgente.co	FB
18:30				
19:00				
20:00				
21:00				
SATURDAY				
Hour	Content name	Link	Copy	Social Network
09:00				
11:00				
12:00	Archivo Entrevista	Link	Ya está en nuestro archivo la entrevista con la enorme Andrea Echeverri. Habló sobre igualdad de género en la escena latino. Escíchenlo aquí: www.radioinsurgente.co	FB
18:30				
19:00				
20:00				
21:00				
SUNDAY				
Hour	Content name	Link	Copy	Social Network
09:00				
11:00	Imagen de interacción	Pieza gráfica	¿Qué artistas de la región quisieran escuchar?	TW
12:00				
18:30	Imagen de interacción	Pieza gráfica	¿Qué artistas de la región quisieran escuchar?	IG
19:00				
20:00				
21:00				

