

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMISORA
COMUNITARIA DIRIGIDA POR LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA CON
COBERTURA PARA EL MUNICIPIO DE GUADALAJARA DE BUGA**

**ISABELLA TORRES HERRERA
CÓDIGO 201905318**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
Cali-Valle
2022**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMISORA
COMUNITARIA DIRIGIDA POR LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA CON
COBERTURA PARA EL MUNICIPIO DE GUADALAJARA DE BUGA**

**ISABELLA TORRES HERRERA
CÓDIGO 201905318**

Director: BENJAMÍN BETANCOURTH GUERRERO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
Cali-Valle
2022**

Resumen

Se presenta un estudio de factibilidad con el fin de analizar la creación de una emisora comunitaria, dirigida por la Fundación Tierra Nueva con cobertura para el municipio de Guadalajara de Buga; con el fin de determinar bases en las que se deben apoyar inversionistas para tomar decisiones. Para declarar viable el proyecto de crear una emisora comunitaria, el estudio de factibilidad se desarrolla por etapas, iniciando con el estudio técnico, que determina la factibilidad técnica y en qué forma se llevará a cabo, donde se da a conocer tamaño, localización, procesos de producción, infraestructura física y distribución en planta y aspectos administrativos; estudio de mercado, donde se logra la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones que se emplearán en todas las fases del proceso estratégico de marketing; el estudio financiero que convierte los elementos obtenidos en los estudios de mercado y técnico en valores monetarios con el fin de conocer los recursos necesarios para la implementación y operación, además se define la forma de financiación de las inversiones requeridas; el estudio organizacional y legal en el desarrollo organizacional muestra como este nuevo proyecto se incluye a nivel administrativo, estratégico y funcional en la estructura de la Fundación Tierra Nueva, así mismo el estudio del marco legal que rige al servicio de radiodifusión sonora; el estudio de factibilidad busca estudiar la radio comunitaria que se propone frente a los nuevos hechos de mercado y transformación digital que le permita competir con las plataformas digitales, quienes cada día aumentan su participación en el mercado de las pautas publicitarias y conformar equipos de trabajo con habilidades y competencias acorde a las exigencias de una radio multimodal.

Palabras clave: Radio, estudio de factibilidad, Streaming, emisora comunitaria, estudio técnico, estudio de mercado, estudio financiero, estudio organizacional y legal.

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo 1. Planteamiento del problema, objetivos y metodología	3
1.1 Situación Problema	3
1.2 Antecedentes del problema	7
1.3 Situación Deseada	9
1.4 Justificación.....	11
1.5 Formulación del problema y su respectivo interrogante de investigación	13
1.6 Objetivos	14
1.6.1 Objetivo General	14
1.6.2 Objetivos específicos	14
1.7 Marco Referencial.....	15
1.7.1 Marco Contextual.....	15
1.7.2 Marco teórico	21
1.7.3 Marco conceptual	35
1.8 Metodología	37
Capítulo 2. Idea Y Modelo De Negocio	40
2.1 Idea de modelo de negocio.....	40
2.2 Concepto de emisora	41
2.3 Sector de la radio en Guadalajara de Buga	42

2.4 Concepto de negocio que se desea	44
2.5 Modelo de negocio (CANVAS).....	45
2.6 Descripción modelo de negocios (CANVAS)	47
Capítulo 3 Análisis Y Diagnóstico Del Entorno.....	53
3.1 Entorno económico	53
3.2 Entorno Tecnológico.....	56
3.3 Entorno Financiero.....	59
3.4 Entorno Local – Regional	62
3. 5 Entorno social.....	67
Capítulo 4. Estudio Técnico.....	71
4.1 Diagnóstico de posibles puntos ubicación sistema de transmisión y análisis técnico de su pertinencia.	73
4.2 Catálogos equipos	81
Capítulo 5 Estudio De Mercado.....	96
5.1 Oferta actual de emisoras en Guadalajara de Buga, factores que caracterizan su desempeño y ventas anuales del sector.	96
5.1.1 Oferta actual de emisoras en Guadalajara de Buga.	96
5.2 Factores que caracterizan el desempeño de las actuales emisoras asentadas en Guadalajara de Buga.....	98
5.2.1 Ventas anuales del sector	101

5.3 Caso de Emisora Comunitaria, presente en una comunidad equivalente a la de Guadalajara de Buga.....	102
5.4 Composición del mercado corporativo en Guadalajara de Buga	103
5.5 Mercado Potencial Cuántica Estéreo	104
5.6 Productos y precios de venta para Cuántica Stereo	105
5.7 Ruta diseño e implementación plan digitalización Cuántica Estéreo	106
5.8 Portafolio de servicios.....	106
Capítulo 6 Estudio Financiero Del Proyecto	109
6.1 Presentación de gastos preoperativos del Proyecto.....	109
6.2 Activos requeridos para iniciar el proyecto	109
6.3 Precio de venta y porcentaje de días de cobro	112
6.4 Tamaño mercado de la ciudad de Guadalajara de Buga	113
6.5 Mercado Potencial de la emisora Cuántica Stereo	114
6.6 Ventas.....	115
6.7 Ventas Totales por producto	116
6.8 Proyecciones	116
6.9 Gastos y costos	118
6.10 Presupuestos	119
6.11 Composición De Los Costos Fijos	119
6.12 Marketing Digital	121

6.13 Resultados del análisis de inversión y financiación	124
Capítulo 7. Estudio Organizacional Y Legal	143
7.1 Desarrollo Organizacional	143
7.2 Marco Legal	148
Conclusiones	159
Bibliografía	161

Listado de Tablas

Tabla 1. Listado de radio comercial en Guadalajara de Buga	6
Tabla 2 Información de emisoras presentes en Guadalajara de Buga	42
Tabla 3 CANVAS que describe las actividades internas que potencializan el saber hacer de la emisora comunitaria para conectar con distintos públicos, buscando la generación de valor y la satisfacción de clientes y aliados.	46
Tabla 4. Población empresarial por actividad económica	47
Tabla 5. Población empresarial por tamaño de empresa.	47
Tabla 6. Recursos clave.....	51
Tabla 7. Gastos administrativos.....	52
Tabla 8. Costos de producción	52
Tabla 9. Composición costos fijos	52
Tabla 10 . Análisis entorno económico para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto.....	54
Tabla 11. Análisis entorno tecnológico para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto.....	57
Tabla 12 . Análisis entorno financiero para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto.....	61
Tabla 13 Análisis entorno Local – Regional, para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto.....	65
Tabla 14. Análisis entorno social para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto.....	68
Tabla 15. Directorio de Emisoras presentes en Guadalajara de Buga.....	96

Tabla 16 Entrevista estructurada a emisoras de Guadalajara de Buga; para conocer perfil de la competencia.....	97
Tabla 17. Factores característicos del desempeño de las emisoras en Guadalajara de Buga.....	98
Tabla 18. Entrevista estructurada a emisora comunitaria.....	102
Tabla 19. Mercado potencial Cuántica Estéreo	104
Tabla 20 Productos y precios de venta	105
Tabla 21 Tamaño, porcentaje y número de empresas participantes en el mercado de Guadalajara de Buga.....	113
Tabla 22. Ventas año base.	116
Tabla 23. Proyección de ventas emisora comunitaria en los años 2 y 3.	117
Tabla 24. Punto de Equilibrio	120
Tabla 25. Resumen de inversión y financiación	124
Tabla 26. Activos fijos.....	124
Tabla 27. Ventas proyectadas años 2 y 3.....	126
Tabla 28. Ventas totales por productos.....	126
Tabla 29 Composición de los costos fijos	126
Tabla 30. Margen de contribución	128
Tabla 31. Punto de Equilibrio	129
Tabla 32. Estado de pérdidas y ganancias mensual (Primer Año)	130
Tabla 33. Estado de resultados proyectado anual.....	131
Tabla 34. Balance general proyectado	136
Tabla 35. Resumen de la información	138

Tabla 36 Listado de las diferentes normas que aplican para la prestación del servicio de Radiodifusión sonora en Colombia con una breve descripción de su aplicación para este servicio.	152
--	------------

Lista de Figuras

Figura 1. Mapa de Localización del Municipio Guadalajara de Buga.	8
Figura 2. Modelo de negocios Canvas	34
Figura 3. Fases del estudio.....	72
Figura 4. Verificación de puntos.....	73
Figura 5. Verificación de puntos	74
Figura 6. Verificación de puntos	74
Figura 7. Verificación de puntos.....	75
Figura 8. Verificación de puntos.....	76
Figura 9. Verificación de puntos, para posible ubicación de torre.....	76
Figura 10. Verificación de puntos, para posible ubicación de torre.....	77
Figura 11. Verificación de puntos, para posible ubicación de torre.....	77
Figura 12. Exploración de nuevo punto, para posible ubicación de torre	78
Figura 13. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre	78
Figura 14. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre	79
Figura 15. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre	79
Figura 16. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre	80
Figura 17. Punto seleccionado para ubicación de la torre	80
Figura 23. Transmisor OMB EM 250 DIG.....	82
Figura 24. Transmisor OMB EM 250 DIG.....	83
Figura 25. Antenas Sistema de Transmisión OMB.....	84
Figura 26. Antenas Sistema de Transmisión OMB.....	85
Figura 27. Producto de línea de transmisión	86

Figura 28. Producto de línea de transmisión	87
Figura 29. Producto de línea de transmisión	88
Figura 30. Producto de línea de transmisión	89
Figura 31. Descripción transmisor y receptor de radioenlace MT/MR PLATINUM	90
Figura 32. Especificaciones técnicas de transmisor y receptor de radioenlace MT/MR PLATINUM.....	91
Figura 33. Especificaciones técnicas de transmisor y receptor de radioenlace MT/MR PLATINUM.....	92
Figura 34. Especificaciones técnicas de antena directa de radio y tv antena TX-RX.....	93
Figura 35. Especificaciones técnicas de contador de la frecuencia CUB	94
Figura 36. Especificaciones técnicas de Monitos de modulación FM portátil.....	95
Figura 37. Ventas anuales de publicidad radial en Guadalajara de Buga	101
Figura 38. Población empresarial por actividad económica	103
Figura 39. Población empresarial por tipo de sociedad.....	103
Figura 40. Población empresarial por tamaño de empresa.....	104
Figura 41. Ventas por tamaño de empresa en Guadalajara de Buga años 2017 Y 2018	104
Figura 42 Ruta diseño e implementación plan digitalización Cuántica Estéreo.....	106
Figura 43. Mercado de ventas publicidad radial en Guadalajara de Buga	113
Figura 44. Mercado potencial cuántica Stereo	114
Figura 45. Ventas por tamaño de empresa	115
Figura 46. Proyección Ventas año 1	117
Figura 47. Proyección en ventas años 1,2 y 3.....	117
Figura 48. Gastos administrativos	118

Figura 49. Costos de producción.....	118
Figura 50. Grafica composición de cosos fijos	120
Figura 51. Punto de equilibrio versus ventas horizonte del proyecto	121
Figura 52. Flujo de fondos mensual.....	133
Figura 53. Lista de contratos y acciones adelantadas por la fundación en sus primeros años de existencia	145
Figura 54. Organigrama Fundación Tierra Nueva.....	146
Figura 55. Nuevo Organigrama de la Fundación Tierra Nueva con la emisora incluida	147
Figura 56. Organigrama Emisora Comunitaria	147
Figura 57. Organigrama Emisora Comunitaria	148

Introducción

El estudio de factibilidad para la creación de una emisora comunitaria dirigida por la fundación tierra nueva con cobertura para el municipio de Guadalajara de Buga es un proyecto de investigación que permitirá determinar la posibilidad de desarrollar un negocio o proyecto que se espera implementar como resultado de participación de la fundación tierra nueva en la convocatoria No.001 de 2019, organizada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la cual salió favorecida a través de resolución Número 000727 de 30 de Abril de 2020, “Por la cual se declaran las viabilidades para el otorgamiento de las licencias de concesión para la prestación en gestión indirecta del servicio de radiodifusión sonora comunitario, en frecuencia modulada (FM), Clase D”.

Al conocer la viabilidad para tramitar licencia de concesión que permita la operación de una emisora comunitaria en el municipio de Guadalajara de Buga, resulta pertinente conocer por medio de un estudio de factibilidad si resulta favorable o desfavorable este tipo de proyectos y qué tipo de estrategias se deben implementar para alcanzar con éxito el objetivo deseado que es que se haga posible desarrollar un medio de comunicación que acoja lo dispuesto en la Ley 1341 de 2009 y la Resolución 000415 de 2010 en lo relacionado con el servicio de radiodifusión sonora en la modalidad de programación comunitaria, que define el servicio comunitario de radiodifusión sonora como un servicio público participativo y pluralista, orientado a satisfacer necesidades de comunicación en el municipio o área objeto de cubrimiento; a facilitar el ejercicio del derecho a la información y la participación de sus habitantes, a través de programas radiales realizados por distintos sectores sociales, de manera que promueva el desarrollo social, la convivencia pacífica, los

valores democráticos, la construcción de ciudadanía y el fortalecimiento de las identidades culturales y sociales.

El estudio de factibilidad está compuesto por un estudio técnico, donde se evalúan los posibles puntos de ubicación y se analizan los sitios de transmisión en función del objetivo de cobertura; estudio de mercado que permite conocer el sector de Guadalajara de Buga, caracterizar la demanda y la oferta, conocer como están organizadas las empresas; estudio financiero que identifica los activos, costos, gastos requeridos para iniciar el proyecto, así mismo los recursos a invertir para tener unas proyecciones de ventas que muestre favorable la inversión; estudio organizacional y legal permite conocer la estructura organizacional en la que debe alinearse el proyecto.

El municipio de Guadalajara de Buga - Valle, para el cual se presentó la solicitud, no tiene actualmente asignada una radiodifusión sonora en la modalidad de programación comunitaria; por lo que es oportuno y necesario acudir a este otorgamiento.

Capítulo 1. Planteamiento del problema, objetivos y metodología

1.1 Situación Problema

La Fundación Tierra Nueva, organización sin ánimo de lucro, ha salido viabilizada por MINTIC'S¹, para adelantar en Guadalajara de Buga la implementación de una emisora comunitaria; conociendo que la ciudad cuenta con la presencia de emisoras comerciales y sin experimentar aun a lo largo de su historia el servicio de una radio comunitaria.

De conformidad con el artículo 3 de la Resolución 415 de 2010, la radiodifusión sonora es un servicio público de telecomunicaciones, a cargo y bajo la titularidad del Estado, orientado a satisfacer necesidades de telecomunicaciones de los habitantes del territorio nacional y cuyas emisiones se destinan a ser recibidas por el público en general.

La radiodifusión sonora tiene como finalidad, sin perjuicio del ejercicio de la libertad de expresión, información y demás garantías constitucionales, contribuir a difundir la cultura y afirmar los valores esenciales de la nacionalidad colombiana y fortalecer la democracia. Por tanto, corresponden a medios de comunicación, debidamente constituidos en Colombia, con o sin ánimo de lucro que tengan como objeto la explotación de los negocios de radiodifusión.

De acuerdo con el artículo 18 de la Resolución 415 de 2010, “Por la cual se expide el Reglamento del Servicio de Radiodifusión Sonora y se dictan otras disposiciones”, en razón a la programación el Servicio de Radiodifusión Sonora se clasifica y define, así:

- a) Radiodifusión sonora comercial. Cuando la programación del servicio está destinada a la satisfacción de los hábitos y gustos del oyente y el servicio se presta con ánimo

¹ El ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones (MINTIC'S) es un ministerio de Colombia encargado de las tecnologías de la información y la comunicación.

de lucro, sin excluir el propósito educativo, recreativo, cultural, científico e informativo que orienta el Servicio de Radiodifusión Sonora en general.

b) Radiodifusión sonora de interés público. Cuando la programación se orienta, a satisfacer necesidades de comunicación del Estado con los ciudadanos y comunidades, la defensa de los derechos constitucionales, la protección del patrimonio cultural y natural de la nación, a fin de procurar el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población, sin ánimo de lucro, a cargo y bajo la titularidad del Estado.

c) Radiodifusión sonora comunitaria. Cuando la programación está orientada a generar espacios de expresión, información, educación, comunicación, promoción cultural, formación, debate y concertación que conduzcan al encuentro entre las diferentes identidades sociales y expresiones culturales de la comunidad, dentro de un ámbito de integración y solidaridad ciudadana y, en especial, a la promoción de la democracia, la participación y los derechos fundamentales de los colombianos que aseguren una convivencia pacífica.

Es el momento para que la ciudad, compruebe los beneficios de contar con más opciones de radiodifusión sonora y es precisamente a través de este trabajo de investigación como se quiere potencializar los alcances y resultados que se pueden lograr con la entrada en operación de una radio comunitaria en Guadalajara de Buga.

En la era de la información y la tecnología, donde cerca del 70% de la población mundial accede al internet; la radio con sus más de 100 años de antigüedad sigue siendo el medio de comunicación por excelencia. Y es que ningún otro medio tiene su alcance y cobertura, siendo además el único al que la mayoría de la población puede acceder. La

radio ha tenido un papel determinante en el desarrollo de las sociedades y sigue influyendo positivamente en la diversificación de las comunicaciones en los países en desarrollo. La radio, como medio de acceso a la información, está más presente en nuestras vidas de lo que pensamos y, a pesar de la llegada de la televisión y de internet, sigue gozando una salud de hierro. ¿Qué hace a este medio de comunicación tan especial?

- Es democrática. La radio no distingue de clases. Permite que cualquier persona, con independencia de su nivel educativo y socioeconómico, acceda a la información.
- Es de bajo coste: tanto de adquisición del aparato como de producción.
- Es inmediata. Esta quizá es una de sus características más notables ya que permite que la información llegue de forma rápida al oyente.
- Es flexible. Al necesitar solo uno de los sentidos, el receptor puede consumirla mientras está desarrollando otras tareas. También es móvil, y permite al oyente escucharla en cualquier lugar.
- Es creíble. Por delante de la televisión y la prensa escrita, es el medio de comunicación con mayor credibilidad.
- Sigue siendo el medio con mayor alcance. Permite llevar la información incluso a las comunidades más alejadas.

En Guadalajara de Buga hay representación de los siguientes medios de comunicación: Radio Comercial, Televisión Comercial, Impresos, Digitales, no hay presencia de radio comunitaria y televisión comunitaria.

En cuanto a la radio comercial hay tres emisoras con asiento en la ciudad:

Tabla 1. Listado de radio comercial en Guadalajara de Buga

Nombre Emisora	Cadena Radial	Dial	Target	Participación en el Mercado	Cobertura
Voces de Occidente, la más antigua de la ciudad, cumple 80 años, pionera de la radio en Colombia	RCN	AM	Familia, Comunidad	20%	Regional
Fiesta Stereo	RCN	FM	Adultos	35%	Regional
La Bakana	Caracol	FM	Jóvenes	45%	Regional

Fuente: Propia.

Las emisoras descritas, ofrecen programación variada, teniendo mayor prevalencia la oferta musical y en un pequeño porcentaje los informativos, el reporte de la gestión pública y los requerimientos de la comunidad. Reconociendo el carácter informativo, recreativo y cultural que despliegan estas emisoras, registran también una baja participación e influencia en la atención y orientación de las dinámicas que demandan los distintos grupos de interés de la sociedad. Deficiencias de comunicación y formación que se convierten en una prioridad para el caso de las emisoras comunitarias.

Los medios de comunicación comunitarios destacan su papel en la comunidad local, son espacios de libre circulación de ideas y opiniones que educan e informan logrando llegar a poblaciones a las que no acceden los medios de comunicación privados, quienes, además, no evidencian las situaciones de las comunidades en las que ellos logran transmitir este tipo de mensajes.

En ocasiones, los medios comunitarios de tipo radial son el único medio de información de las comunidades, a las que contribuyen en temas de educación y de promulgación de la oferta institucional del Estado, convirtiéndose en medios de vital importancia porque

garantizan el derecho a la comunicación de poblaciones, siendo uno de los actores que contribuyen a la disminución de la brecha entre la población urbana y rural.

1.2 Antecedentes del problema

Fundación Tierra Nueva, es una fundación sin ánimo de lucro de carácter privado constituida el 14 de Agosto de 2009 para atender necesidades de distintos grupos poblacionales a través de programas y servicios que comprometan el desarrollo humano, social e integral de las personas, contando para ello con un equipo de colaboradores preparados para actuar bajo el enfoque ecológico ubicando al ser humano en un contexto histórico particular y el fortalecimiento de las redes de apoyo para hacer sustentables los procesos emprendidos. El área principal de actuación de la Fundación Tierra Nueva es el municipio Guadalajara de Buga del cual se hace una descripción general a continuación.

El municipio de Guadalajara de Buga se encuentra ubicado en el Departamento del Valle del Cauca. Sus límites se describen a continuación:

- Norte: limita con el municipio de San Pedro, por el perímetro rural por la Quebrada Presidente, desde su nacimiento en la Cordillera Central hasta su desembocadura en el Río Cauca y con el municipio de Tuluá, por el Río Tuluá hasta el nacimiento en el Páramo de Barragán en la Cordillera Central.
- Oriente: con el departamento del Tolima, por la sierra alta de la Cordillera Central desde el nacimiento del Río Tuluá hasta un punto frente al nacimiento del Río Sonso.
- Occidente: con el perímetro rural del municipio de Yotoco, por el Río Cauca desde la desembocadura del Río Sonso hasta la Quebrada de Presidente.

- Sur: con los municipios de Ginebra y de Cerrito y con el perímetro rural de Guacarí, por el Río Sonso desde su nacimiento en la Cordillera Central hasta su desembocadura en el Cauca.

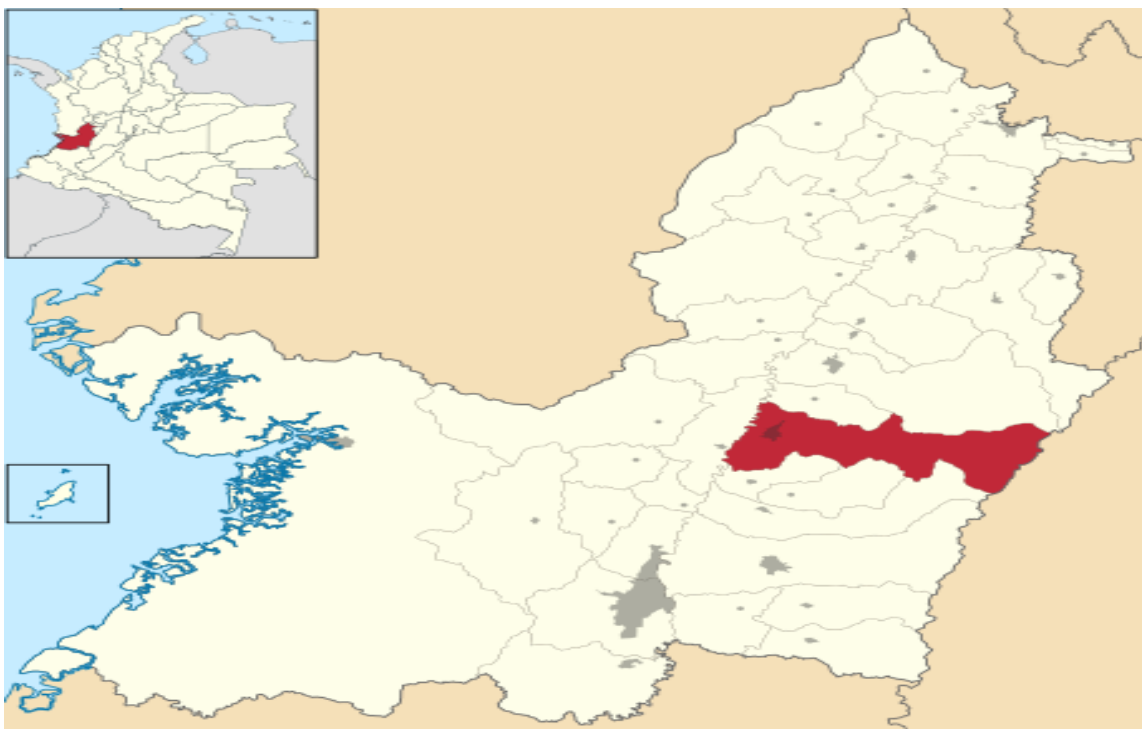


Figura 1. Mapa de Localización del Municipio Guadalajara de Buga.

Fuente: Disponible en internet: (https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/d/d3/Colombia_-_Valle_del_Cauca_-_Buga.svg/456px-Colombia_-_Valle_del_Cauca_-_Buga.svg.png)

En su división político administrativa, el municipio de Guadalajara de Buga, está conformado por 18 corregimientos.

La extensión total del Municipio es de 836 km², de los cuales 13 km² corresponden a la cabecera Municipal, para un total aproximado de 823 km² para el área rural del Municipio.

Según datos DANE, el total de población al 2005 es de 132.320 personas de los cuales 117.916 residen en la zona urbana y 14.404 en el resto del territorio municipal.

En el año 2017; cuando la Fundación Tierra Nueva tenía contratado a nivel del municipio de Guadalajara de Buga la secretaria técnica del CIDEA (Comité

Interinstitucional de Educación Ambiental) propone la creación de un espacio radial denominado “Acción Verde” en la emisora Voces de Occidente para impulsar la temática ambiental, visibilizando la conectividad de los ciudadanos con su realidad ecológica; esta experiencia radial le permitió a la Fundación Tierra Nueva adentrarse en el contexto de la radio local y evidenciar la versatilidad que tienen los medios para integrar un dial AM y/o FM, con la televisión y contenidos digitales en general, originando la posibilidad de una radio multimodal.

1.3 Situación Deseada

Como identificó la OIT² en su observatorio 2021³, la pandemia afectó globalmente distintos sectores de la economía mundial y generó efectos negativos sobre la productividad y la generación de ingresos, de tal suerte que su impacto se reflejó en el poder adquisitivo de los ciudadanos y las oportunidades de estos para emplearse.

La OIT⁴ efectuó un diagnóstico del mundo laboral en el que resalta cómo los sectores de los medios de comunicación y la cultura incrementaron su relevancia para el contexto social de las personas debido al confinamiento impuesto por la pandemia del COVID-19, toda vez que el consumo de sus productos se incrementó y se hizo más preponderante para la vida cotidiana de las personas.

No obstante, la importancia de los sectores anteriormente mencionados, en palabras de la OIT “ha sido sumamente difícil continuar con la producción cultural, desde las actuaciones en directo hasta las grabaciones, debido a las medidas de confinamiento, y el

² La OIT es la organización multilateral que se ocupa de elaborar y supervisar el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo.

³ Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. Séptima edición

⁴ Organización Internacional de Trabajo, Op. Cit.

sector se ha visto profundamente afectado por el desempleo y por el cierre de las producciones”⁵.

De acuerdo con lo informado al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones por Asomedios, se evidencia una tasa de variación mensual negativa en el comportamiento de la pauta para medios de comunicación, disminución que obedece a la situación de los anunciantes, que han visto afectados sus ingresos por las consecuencias del aislamiento preventivo obligatorio, el alza del dólar y la disminución del precio del petróleo. Esto es coherente con la contracción económica y reducción de las personas ocupadas que fue informado por el DANE en el comunicado del 30 de abril de 2020 antes citado”⁶

En ese contexto, los resultados económicos sectoriales indican que el Covid19 agudizó la situación económica de los medios y, de esta manera, aceleró la necesidad de transformación de estos. Al igual que las demás industrias, en el nuevo escenario los medios de comunicación deberán ser competitivos y responder a las nuevas demandas de los usuarios en relación con el consumo de información por medio de canales digitales, a la vez que se enfrentan a la necesidad de buscar nuevas fuentes de financiación.

Los medios de comunicación deben adaptarse a las necesidades del mercado, ya que se advirtieron cambios en la inversión de pauta publicitaria la cual se trasladó de los medios tradicionales a los medios digitales.

La radio comunitaria que se propone frente a los nuevos hechos de mercado, debe enmarcarse en la transformación digital que le permita competir con las plataformas

⁵ La pandemia de la COVID-19 y el sector de los medios de comunicación y de la cultura, OIT, junio 2020.

⁶ Decreto 658 de 2020

digitales, quienes cada día aumentan su participación en el mercado de las pautas publicitarias y conformar equipos de trabajo con habilidades y competencias acorde a las exigencias de una radio multimodal.

1.4 Justificación

Es evidente los cambios de los medios de comunicación, y, desde la entrada del mundo digital, las opciones de transformación son infinitas, haciendo de estos espacios, una forma muy interesante de promover las comunicaciones en la sociedad. Y es así como la innovación digital ha llevado a la creación de nuevos espacios y a la evolución de otros tradicionales, como la radio. La realización de esta investigación sirve para argumentar que tan factible es emprender hoy día en Colombia un proyecto de Emisora Comunitaria; según la Subdirección de Radiodifusión Sonora del Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones (MINTIC'S), la radio es el medio con más alcance y difusión del país, 48,3 millones de colombianos, que corresponden al 99,1 % de la población nacional pueden oír radio, a través de 1.596 emisoras que transmiten su señal por medio del espectro radioeléctrico de las bandas FM y AM, repartidas en 1.243 para F.M y 353 en AM.

Las 1.596 emisoras del país se dividen así: 667 emisoras comerciales; 626 emisoras comunitarias y 303 son emisoras de interés público, consideradas canales de comunicación entre el Estado y los ciudadanos de zonas más apartadas, con contenidos educativos, culturales, que promueven la defensa de los derechos constitucionales, la protección del patrimonio cultural, entre otros temas. De igual forma hay que precisar que de las 626 emisoras comunitarias habilitadas para operar actualmente en Colombia, cerca de 46 emisoras no pudieron mantenerse al aire debido a sus altos costos de operación y bajos

ingresos, como también a la falta de un portafolio con pertinencia y débil gestión gerencial, entre otras razones⁷.

Emprender un medio de comunicación como la radio en el mundo de hoy, con una propuesta de valor que busca afianzar el negocio en una región geográfica, para promover lo bueno de ella, su cultura, gente, turismo, etc., y a su vez ser un espacio de entretenimiento y aprendizaje, ¡es un gran reto!; Las emisoras comunitarias hay que reconocerlas como empresas sociales⁸, modelo de empresa innovador, a través del cual se busca la resolución de un problema social y, a su vez, obtener beneficios, generar empleo y aportar al desarrollo sostenible de la sociedad. A diferencia de la empresa tradicional cuya práctica es minimizar costos y maximizar utilidades. El gran reto de una emisora comunitaria como empresa social es permanecer en un mercado imperfecto y con desventajas para competir equilibradamente con emisoras comerciales fortalecidas por inversiones de grandes capitales y un marco comercial que les favorece y estimula.

La presente investigación ayuda a reunir información objetiva, derivada de la vigilancia tecnológica, observación directa, fuentes secundarias y primarias, sistematización de datos, análisis de resultados, planteamientos de alternativas, elementos que entrelazados y ordenados estructuralmente brindan bases claras que permiten la toma de decisiones buscando reducir niveles de dispersión y riesgo y favoreciendo planteamientos que garanticen la sostenibilidad plena de la emisora en cumplimiento de sus objetivos.

⁷ AMARC: Asociación Mundial de Radios Comunitarias, 2020.

⁸ Las empresas sociales no están orientadas hacia la maximización del beneficio para los accionistas, sino que sus beneficios son reinvertidos en el negocio mismo o en la comunidad.

1.5 Formulación del problema y su respectivo interrogante de investigación

En Guadalajara de Buga operan tres (3) emisoras clase comercial dos de ellas en FM y la otra en AM, el mayor énfasis de su programación está dirigido hacia la escucha de música y la activación del sector productivo y comercial a través de la pauta radial, campañas publicitarias y transmisión de eventos promocionales; reconociendo el importante papel que cumplen estas emisoras como medios de comunicación para tratar temas con actualidad, periodicidad, difusión y universalidad, es notoria la falta de conectores entre la programación de las actuales emisoras y muchas de las situaciones y manifestaciones que interesan y ocupan a los distintos grupos poblacionales. En ese sentido la Fundación Tierra Nueva constata que es necesario la presencia de una emisora comunitaria que renueve los compromisos de la radio con la ciudadanía, permitiendo a sus seguidores informarse de temas de interés, tener motivaciones hacia el bien común, ampliar perspectivas que generen debate y diálogo, asimilar conocimientos para educarse con criterio, promover la integración en el territorio y alcanzar esparcimiento y gozo.

Es por ello que la Fundación Tierra Nueva, tuvo la oportunidad de participar en una convocatoria pública organizada por el Ministerio de Comunicaciones en el año 2019, para obtener la viabilidad de operar una emisora comunitaria clase D (cobertura municipal) y contar con la favorabilidad de dicha designación, confirmada por resolución MINTIC'S Número 000727 de 30 de Abril de 2020. A partir de esta gran oportunidad que tiene la Fundación de crear y operar tan importante proyecto social surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo aprovechar la oportunidad de crear y operar una emisora comunitaria clase D en el municipio de Guadalajara de Buga, año 2022?

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de una emisora comunitaria que será orientada por la Fundación Tierra Nueva para atender necesidades comunicacionales de los distintos grupos poblacionales ubicados en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle.

1.6.2 Objetivos específicos

- ✓ Elaborar el estudio técnico requerido por la Agencia Nacional del Espectro (ANE) de conformidad con lo establecido en el más reciente plan técnico nacional de radiodifusión sonora, para el otorgamiento de la licencia de concesión por el ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones (MINTIC´S).
- ✓ Realizar el estudio de mercado que permita identificar las características, necesidades y exigencias del nicho de mercado, el tamaño de la oferta y la demanda y los sistemas de comunicación, atención y vinculación con los distintos grupos de clientes.
- ✓ Realizar el estudio financiero del proyecto, que permita determinar los recursos económicos necesarios, el valor de las inversiones, proyecciones, precios, punto de equilibrio, utilidades, rentabilidades y la tasa interna de retorno.
- ✓ Realizar el estudio organizacional y legal que mejor se ajuste a las etapas de inversión e implementación del proyecto en estudio.

1.7 Marco Referencial

1.7.1 Marco Contextual

Se plantea⁹ que muchos de los grandes inventos de la historia se descubrieron por casualidad o por lo menos que las aplicaciones para los cuales fueron pensados derivaron en usos completamente distintos. Algo así sucedió con la Radio.

A finales del siglo XIX se vivían años de incertidumbre política en gran parte del mundo (situación que parece no haber mejorado con el tiempo), con guerras que amenazaban la estabilidad de las naciones más destacadas de la época, lo que impulsó a una gran parte de científicos, universidades y laboratorios a tratar apresuradamente de encontrar un nuevo sistema de comunicaciones que no necesitase cables para transmitir la información, el principal inconveniente del telégrafo.

Basándose en las experiencias previas de Hertz a partir de 1886, diferentes grupos de investigación buscaron fórmulas para alcanzar esta telegrafía sin hilos y lograr así una ventaja militar sobre sus rivales, gracias entre otras cosas a la posibilidad de comunicarse con las tropas a largas distancias y especialmente con los navíos en alta mar.

Aunque tradicionalmente se atribuye el mérito del invento de la Radio a Marconi, la verdad es que sistemas similares o algunas de sus partes estaban siendo desarrollados en diferentes lugares del mundo de forma simultánea, sin negar que Marconi tuvo el mérito de saber integrar en un único equipo los conocimientos existentes hasta la fecha relacionados con el envío y recepción de ondas electromagnéticas descubiertos por Hertz, Tesla, Branly, Lodge o Popov.

⁹Rodriguez, Paco. (2021). Historia de la radio orígenes y primeros receptores. Xataka Smart home. Recuperado de <https://www.xatakahome.com/ocio/historia-radio-origenes-primeros-receptores>.

Gracias al nuevo invento, la escalada armamentística dio un giro fundamental, ya que el mundo se hizo más pequeño, cualquier nación podía difundir mensajes, consignas e instrucciones atravesando fronteras y accidentes geográficos de forma prácticamente instantánea, aunque con un menor grado de seguridad.

Sin embargo, la radio pronto pasó del mundo militar al civil permitiendo el acercamiento de la información y la música a las masas, que ya nunca más estarían aisladas del resto del mundo.

La considerada como primera transmisión radiofónica del mundo se realizó en la Nochebuena de 1906, desde Brant Rock Station, Massachusetts, en la que se pudo escuchar la canción "Oh Holy Night" y unos pasajes recitados de la Biblia¹⁰.

A partir de ahí los sistemas de radiodifusión se fueron extendiendo progresivamente por el mundo, aunque no fue hasta la década de 1920 cuando comenzaron las primeras transmisiones regulares con programas de entretenimiento.

Posteriormente, hacia 1937 aparecieron los primeros sistemas basados en modulación de frecuencia (FM) que complementaron a los de modulación en amplitud (AM) y que permitieron minimizar los problemas de interferencias y reducir la estática en los receptores debida al propio equipamiento y a las condiciones ambientales.

Simultáneo con los avances de la tecnología los medios de comunicación han logrado múltiples transformaciones, teniendo hoy día la gran oportunidad de saltar a la internet y adherirse a la llamada revolución digital, canal que supone un gran salto en las comunicaciones y hay que saber asimilar su existencia para no quedar afuera.

¹⁰ Rodríguez, Paco. (2021). Historia de la radio orígenes y primeros receptores. Xataka Smart home. Recuperado de <https://www.xatakahome.com/ocio/historia-radio-origenes-primeros-receptores>.

En la historia no ha habido mayor cambio desde la revolución industrial que el provocado por el uso de las computadoras digitales y de Internet. Se registra varias décadas progresando tecnológicamente, que contribuyen al mejoramiento de las industrias, el comercio y, en general, el sector público y privado. Es un progreso que no se ha detenido. La llamada "era de la información" significa que en tiempo real se accede a lo que comparten millones de usuarios en plataformas como Twitter, Facebook, Instagram, Snapchat, etc. Es una época en que los desarrollos digitales en la web o en aplicaciones para teléfonos inteligentes mejoran día por día, y entender que se asiste a una época que seguramente la historia catalogará como "revolución digital".

- **Radio y Streaming**

El streaming es la tecnología que nos permite ver una señal de audio o video directamente desde internet en una página o aplicación móvil sin descargarlo completamente a nuestro dispositivo para reproducirlo. Se visualiza a medida que va descargando al PC, Tableta o Smartphone¹¹.

Una transmisión de streaming nunca queda almacenada en el equipo del usuario, razón por la cual la hace un poco más segura para evitar plagio o que capturen el archivo de audio/video.

Las radios en línea utilizan la tecnología streaming que permite transmitir audio (o video) en tiempo real. El funcionamiento básico es así: desde una computadora se transmite audio a un servidor web con un software de streaming. Este audio no se queda alojado en el

¹¹ Avila, Fabian. (2019). ¿Qué es y para qué sirve el streaming?. Evento virtual streaming for everyone. Recuperado de <https://eventovirtual.co/que-es-y-para-que-sirve-el-streaming>.

servidor, sino que está pasando continuamente y puedes ser escuchado por cualquier persona en cualquier lugar del planeta en tiempo real mientras se transmite.

- **Ventajas de la radio en línea:**

Cobertura Mundial. Hace unos años había que deshacerse en esfuerzos y peripecias para escuchar radios de otros países con receptores de onda corta. Había que ingeniárselas para situar la antena en una posición determinada y así, oír transmisiones en ruso, árabe o francés.

La radio en línea solucionó el problema. Ahora es más sencillo escuchar radios de todo el mundo sin necesidad de apuntar con ninguna antena. Te conectas a Internet y... ¡listo! Miles de radios a tu disposición, sin cortes, ruidos o vaivenes de la señal. Por este motivo, muchos oyentes de esta nueva radio son personas que se encuentran lejos de sus países y se enteran por este medio de los que sucede por allá.

Transmitir desde cualquier lugar. No hace falta estar atados a una antena o a una cabina. Con la radio en línea podemos transmitir desde cualquier lugar donde tengamos una conexión de banda ancha y un pequeño equipo informático.

Esta posibilidad la convierte ideal para reportes y transmisiones móviles, aunque pocas radios hacen uso de esta ventaja. Puedes irte a una actividad o rueda de prensa, conectarte a Internet y enviar la señal a la emisora y esperar que la saquen al aire.

Costos bajos. Frente al alto gasto en equipos para el estudio, transmisores y costo de la frecuencia, la radio en línea es considerablemente más económica. En equipos no hay mucho que invertir. Con una computadora y un micrófono surgen los DJ's del momento.

Luego, hay que sumarle la conexión a Internet y el costo del servidor, aunque hay opciones gratuitas por aprovechar.

Audiencias específicas. Mencionar en el siguiente punto que unas de las mayores desventajas son los pocos oyentes que pueden sintonizar simultáneamente en una radio en línea. Pero desde otro punto de vista, esto podría ser una gran oportunidad. Las radios en línea permiten segmentar más nuestra audiencia y hacer una programación más dirigida y personalizada. En muchos casos, estas radios agrupan a oyentes entusiastas o comunidades que se reúnen en torno a un tema específico, una especie de blog en audio o radioblog.

- **Radio y Redes Sociales**

Las plataformas de redes sociales son un canal excelente para desarrollar una radio interactiva y, por lo tanto, conectarte con tu audiencia de manera directa.

En la actualidad, es posible, y casi un deber, hacer combinaciones de acciones por distintos medios para comunicar mensaje de marca y conseguir los mejores resultados de marketing.

Lograr esa amalgama de medios en tus campañas publicitarias te permite enlazarte con tus clientes desde diferentes frentes, y así lograr una relación más bidireccional y completa para mejorar el posicionamiento de marca.

La radio y las redes sociales han desarrollado una relación simbiótica, la primera llama a la acción y a la utilización de las diferentes plataformas sociales para potenciar el alcance de los resultados esperados.

Las redes sociales son un medio ideal para conseguir nueva clientela, tratando de encontrar perfiles que se adecúen al mercado meta, así como de entablar una comunicación directa con los consumidores actuales, dirigiéndolos a las cuentas que ya posee la empresa.

Uno de los puntos más importantes que tiene el uso de las redes sociales en términos empresariales es que brindan la oportunidad de lograr un desarrollo de marca y acercar mucho más a los clientes. Puedes lograr un espacio íntimo con ellos, para saber qué quieren, qué esperan y quiénes son, para poder así mejorar la oferta¹².

En la práctica, se trata de incrementar el retorno de la inversión en marketing mediante la combinación del alcance y penetración de la radio con la interacción cercana y continua que se consigue con las redes sociales, y esto se ve amplificado con el salto que han dado las estaciones a la radio en internet, mediante la transmisión de sus contenidos en sus sitios web.

Para que esta estrategia multicanal sea exitosa, sigue estos consejos de marketing:

Diseña una campaña de mensajes unificados en la que aproveches las virtudes de cada medio, pero sin generar confusión en el público meta. Comparte en tus plataformas sociales los mensajes de audio que estés promoviendo en radio, al tiempo que invitas en la radio a interactuar en las redes sociales.

Impulsa el engagement al crear un spot de radio que invite a la audiencia a participar en actividades en redes sociales que les puedan aportar un beneficio, como concursos o promociones.

¹² Campos, Gerardo. (2017). Consejos de marketing y publicidad. Grupo ACIR. Recuperado de <https://grupoacir.com.mx/blog/mezcla-radio-y-redes-sociales-para-conectarte-con-tu-audiencia/>

Incita a la acción mediante mensajes de publicidad muy específicos que alienten al público a compartir tus contenidos o visitar tu sitio web, y facilítale hacerlo.

Aprovecha la amplia presencia de la estación radial en redes sociales patrocinando tuits, publicaciones de Facebook o algún otro contenido.

Involúcrate en los eventos promocionales que realiza la estación de radio en tu comunidad mediante un patrocinio directo o un stand en el que interactúes con tu mercado meta.

La radio y las redes sociales representan una estrategia de marketing multicanal que ofrece los mejores resultados cuando tus objetivos y mensajes han sido bien planeados y están unificados.

1.7.2 Marco teórico

- **La radio en Colombia “Radiodifusión Pública”**

En 1923 el gobierno de la “prosperidad al debe” del presidente Pedro Nel Ospina, en su ánimo de modernización del país creó el Ministerio de Correos y Telégrafos y prontamente, en 1.924, se había propuesto un proyecto de instalación de una estación radiofónica que sólo saldría al aire a partir del 5 de septiembre de 1.929.

Con la iniciativa del presidente Ospina de 1923, el gobierno que contaba con los recursos recibidos por la pérdida de Panamá, buscaba desarrollar el sector de las comunicaciones inalámbricas como un aspecto fundamental, pues le representaba una opción real de unir un país incomunicado entre sus principales centros políticos y

económicos debido a su compleja geografía y el atraso de vías férreas y carreteras. Para un sistema centralista, como el nuestro, era imperativo que las regiones se sintieran cercanas en la comunicación con el centro del país; pero, igualmente, para el gobierno central, era necesario mantener un contacto más rápido e inmediato con los centros de poder regionales, de manera que se construyera sólidamente un imaginario de nación y país, y que pudiera evitar repetir la experiencia panameña de independizarse del territorio colombiano. De tal manera, ese año se puso en marcha, simultáneamente, la interconexión entre Barranquilla, Cali, Medellín, Cúcuta y San Andrés Islas.

En ese mismo año de 1923, grupos de emprendedores empezaron a incursionar en el campo de la radiodifusión al traer al país algunos receptores-transmisores, con lo cual se convirtieron en pioneros de una pequeña popularización de las “transmisiones internacionales en onda corta” (Pareja, 1984), al punto que “A finales de 1928 se constataba una paradoja: Bogotá era tal vez la ciudad de América Latina en donde funcionaban más aparatos de onda corta, pero también era la única capital de la región en donde no funcionaba una estación radiodifusora.” (Vizcaino, M. (2014). Fueron, pues, los aficionados de las comunicaciones de onda corta quienes dieron el primer paso para el posterior establecimiento de la radiodifusión en Colombia.

Seis años más tarde, con escasos meses de diferencia nacerá la radiodifusión tanto estatal como la privada. La creación de la radio estatal es, realmente, casi anecdótica, pues, aunque, según Reynaldo Pareja (1984), el gobierno de Ospina había tenido la intención de fundar una emisora estatal desde 1924 cuando ordenó unos equipos a la casa Telefunken, de Berlín. Estos sólo llegaron en 1929 y fueron abandonados en Puente Aranda, de donde

los rescató, ese mismo año, el escritor Daniel Samper Ortega, que fungía como director de la Biblioteca Nacional.

Fue a Samper Ortega a quien se le ocurrió que podía aprovechar el transmisor HJN, que tenía la capacidad para el servicio telegráfico y radiofónico. Samper le vendió la idea al presidente Abadía Méndez, quien lo apoyó y autorizó el traslado del equipo a la Biblioteca Nacional donde empezó a funcionar la emisora HJN el 5 de septiembre de 1929, con Samper como director ad-honorem. Sea cierta o no esta versión, que no se pudo confrontar con otras fuentes, pues Vizcaíno¹³, y otras fuentes sostienen que Samper asumió la dirección en encargo de la HJN en 1.932, la realidad es que muestra las dificultades por las que tuvo que pasar la fundación de la primera emisora del país.

La HJN emitía programación de tipo cultural en vivo y en directo, como conciertos y conferencias, para lo cual Samper se rodeó de científicos, intelectuales y artistas; pero también incluía en su programación boletines de noticias nacionales e internacionales (tomadas de la prensa), las cotizaciones bancarias, situaciones de la vida cotidiana urbana y, por supuesto, la hora oficial nacional.

Pronto la radio mostrará otra faceta que la hará más interesante para la construcción del proyecto de nación en el que estaba empeñado el gobierno de Olaya Herrera. Cuando estalla el conflicto fronterizo entre Colombia y Perú, la HJN desempeñará un papel fundamental en la consolidación de la identidad nacional para mostrar que la Nación no era solamente Bogotá, sino que esta llegaba hasta sus fronteras.

¹³ Sánchez Ardila, Jorge David. (2015). Presencia de la literatura en la radio universitaria estudio de dos casos. Tesis maestría en comunicación. Universidad Francisco José de Caldas. Bogotá. Recuperado de <https://repository.udistrital.edu.co/>

Con la transmisión del desarrollo del conflicto con base en boletines e informaciones obtenidas de la prensa nacional e internacional y de las fuentes oficiales; pero también acompañados de una programación nacionalista que contó con 18 programas especiales en los cuales se explicaba y argumentaba los legítimos derechos de Colombia sobre los territorios pretendidos por Perú, la HJN demostró la importancia de la radio en la construcción del proyecto de Nación. Pero también demostró el gran poder de comunicación de la radio sobre otros medios, no sólo porque podía llegar a más sitios y más gente que la prensa, dada la precaria infraestructura del país para las necesidades geográficas y el alto analfabetismo de la población, sino también por la inmediatez con que podía informarse la gente.

- **La Radio Comercial**

La radio comercial nace como una iniciativa privada, más bien individual producto del entusiasmo de radioaficionados o personas que incursionan en el campo de la radiodifusión de manera experimental. Es así que cuatro meses después de inaugurada la HJN, Elías Pellet Buitrago se embarca en el proyecto de fundar la que se ha considerado la primera emisora privada (Pareja, 1984), y que funcionaría en un local de la casa familiar. El 8 de diciembre de 1929, iniciará emisiones la HKD, luego se conocería como La Voz de Barranquilla, con una programación musical que incluía, además, debate político y deporte, pero cuyas primeras emisiones sólo se escuchaban en el extranjero porque no había todavía receptores en Barranquilla. Dos años más tarde se fundará la primera emisora que habría de tener el carácter netamente comercial. En enero de 1930, la HKF, es fundada por Gustavo Uribe Thornschildt y Roberto Jaramillo, fundadores también de la Liga Colombiana de Radioaficionados en 1933, a esta le habría de seguir la creación de seis emisoras

comerciales: HKA, HKB, HKE, HKJ, HKK y HKT, en ciudades como Bogotá, Cúcuta, Tunja, Manizales y Cali, todas ellas de iniciativa individual y de carácter experimental, por efectos de los requisitos legales, pero con vocación comercial.

Ya para 1931 el gobierno expide un nuevo decreto, el 423 del 28 de febrero, que cambia las condiciones legales y en lugar de contratos ahora otorga licencias de funcionamiento para emisoras comerciales y elimina el pago del 10% de los ingresos brutos de la emisora. Este decreto promovió el incremento de la creación de emisoras comerciales en las principales ciudades del país.

A pesar de ello, las emisoras creadas siguieron siendo, durante varios años, el producto de la iniciativa individual al punto que los propietarios, en principio, ejercían todas las funciones que demandaba el pleno funcionamiento de la radio. Para 1935 se produce la primera gran inversión de los industriales cuando se funda la emisora “La voz de Antioquia”, quizás la primera emisora por acciones, y cuyos principales inversores fueron la Compañía Colombiana de Tabaco, Fabricato, Cervecería Unión, Laboratorios Uribe Ángel, la Compañía Nacional de Chocolates y Café la Bastilla (Pareja, 1984). Igualmente, la pauta comercial aumentó considerablemente, al comprender los comerciantes que, en un país analfabeto en gran porcentaje, la radio era el medio más idóneo para dar a conocer su producto e incrementar el número de consumidores. Según Pareja (1984), para finales de la década del cuarenta en solo cuatro estaciones de radio se transmitían 14.784 comerciales diariamente.

Aunque en sus inicios la programación de las emisoras estuvo sometida al gusto y las posibilidades del propietario, con la llegada de recursos, producto de la comercialización, poco a poco fue modificándose y ampliándose la oferta de contenidos.

La radio incursionó, entonces, en una programación en vivo que contemplaba la transmisión de programas humorísticos y de algunos eventos deportivos e hípicas. Pero, ante todo, la radio logró llegar a su público con los conciertos de grandes artistas y orquestas populares, preponderantemente de música vernácula, sobre todo el bambuco, considerado como el género musical más genuino y auténtico de la identidad musical nacional pero que, en realidad, expresaba el centralismo político, cultural y empresarial.

Sin embargo, paulatinamente, producto de la influencia del cine mexicano y argentino, la radio se abrió a otras músicas latinoamericanas como la canción ranchera mexicana, el bolero cubano y el tango argentino; además de continuar con los reportes de noticias leídas de los principales periódicos nacionales y extranjeros.

La revista fue uno de los factores para el primer enfrentamiento entre la prensa escrita y la radio. Pues los grandes periódicos del país sintieron que la radio, sin hacer ninguna inversión en el servicio noticioso, los estaba desplazando en el mercado de los pocos lectores que existían para la época. La protesta de la prensa logró que el gobierno expidiera el decreto 627 prohibiendo que las noticias publicadas por los periódicos pudieran ser radiodifundidas antes de 12 horas del momento de su publicación. En la práctica la dependencia noticiosa de la radio respecto a la prensa terminó resolviéndose en 1935. En junio de ese año ocurrió el accidente de avión, Manizales de la compañía aérea Scadta, en el que viajaba el más famoso cantautor de tangos Carlos Gardel.

El tango, que había nacido de la fusión cultural afrorioplatense, gauchesca, hispana e italiana, se había convertido en uno de los géneros musicales de mayor expansión y aceptación desde la segunda década del siglo XX. A Colombia había llegado a través de las compañías de teatro español y tuvo tan buena recepción que en 1918 la Orquesta

Filarmónica los incorporó al repertorio que tocaba en los selectos clubes sociales bogotanos. Cuando empezaron a llegar las películas de Carlos Gardel y la radio a difundir sus canciones fue aumentando el fervor popular por este género musical y por Gardel. Al punto que según relata en Francisco Duque, presidente de la Academia Colombiana de Tango, "Cuando presentaban esas películas y Gardel interpretaba algún tema, el público hacía repetir la canción. La oían unas tres o cuatro veces" (El Herald, 2015) De manera que la gira musical de "El Zorzal criollo" por Colombia había generado una gran expectativa dentro del público seguidor del tango, en todas las ciudades donde se había programado su presentación. El 24 de junio aborda el avión Manizales para dirigirse a Cali, ciudad donde terminaría la gira, y se produce el fatal accidente. Su muerte conmocionó al país de tal manera que el periódico El Tiempo dedicó toda su primera página al cubrimiento de la noticia. Pero fue la radio la que, comprendiendo la magnitud de la noticia, cubrió por primera vez en vivo y en directo el trágico hecho.

Aspecto importante en el desarrollo de la radio comercial colombiana fue la introducción del radio teatro y el surgimiento de la radionovela. El primero porque permitió que los oyentes se familiarizaran con obras dramáticas que dadas las condiciones de analfabetismo y el nulo acceso al teatro tenía la mayoría del pueblo para conocer las principales obras de teatro. La radio generó adaptaciones populares idóneas para ser transmitidas radialmente que en muchos casos fueron patrocinadas por la empresa privada como "El Teatro del aire". En este género los radioescuchas pudieron tener acceso a obras de teatro tanto históricas como cómicas de autores españoles, ingleses y franceses.

Radio SUTATENZA: Un Modelo Colombiano de Industria Cultural y Educativa

La Fundación Acción Cultural Popular (ACPO), en un tiempo más conocida como Radio Sutatenza, fue una experiencia de innovación educativa orientada especialmente a los adultos campesinos de Colombia. Bajo el concepto y la metodología de "Las Escuelas Radiofónicas", que funcionó desde 1947 hasta 1994, año en el cual murió su fundador monseñor José Joaquín Salcedo Guarín. Durante los 47 años de actividad utilizó la radiodifusión, el periodismo y diferentes metodologías de comunicación interpersonal y grupal para favorecer el conocimiento del alfabeto, del cálculo matemático básico, de las nociones necesarias para el fortalecimiento de la salud individual y familiar y la prevención de enfermedades, del aprendizaje de diferentes técnicas de producción agropecuaria orientadas al mejoramiento de la economía campesina y, por último, del desarrollo de valores, prácticas y comportamientos cívicos y religiosos aplicables en la organización familiar y comunitaria.

El periodo comprendido entre 1947 y 1968 fue la etapa de crecimiento y expansión, que contó con el apoyo decidido de los párrocos rurales y de las autoridades civiles en el ámbito nacional, departamental y local. Entre 1968 y 1994 logró promover la Educación Fundamental Integral (EFI) en la totalidad del territorio nacional, mediante la instalación de emisoras ubicadas en Sutatenza. Belencito, Bogotá, Medellín, Cali. Barranquilla y Magangué: Contó, además, con la Editorial Andes como empresa de avanzada en las artes gráficas para la producción de los materiales educativos, los cuales incluían el semanario El Campesino. Las cartillas, los libros de la biblioteca popular y demás impresos. A lo que se sumó una organización pedagógica y de difusión cultural por medio de la operación de los institutos para formación de dirigentes y líderes. Así como de educadores y pro-motores campesinos y el establecimiento de oficinas regionales. Esta tarea la realizó ACPO en

coordinación con múltiples agencias del Estado y de la sociedad civil, como la Caja Agraria, el ICA, la Acción Comunal, la Federación Nacional de Cafeteros y con el apoyo del Ministerio de Educación a través de contratos de prestación de servicios para la instrucción de los adultos.

- **Radio comunitaria en Colombia**

En Colombia, los orígenes de la radio comunitaria se ubican entre finales de la década de 1970 y principios de la década de 1980. El objetivo principal de estas primeras emisoras comunitarias era lograr una mayor participación de las zonas rurales del país en el entorno de la comunicación. Por esto, su programación estaba constituida por segmentos dedicados a la música regional, la instrucción y formación agrícola y zootecnista, y las noticias regionales.

Desde sus inicios, la radio comunitaria tuvo muchos obstáculos para desarrollarse debido a la poca inversión económica que recibió del sector privado y público.

Un prototipo importante para pensar en el modelo de las emisoras comunitarias es el de la Radio Sutatenza que, si bien fue creada en la década de 1950, estableció una nueva forma de generar contenidos sonoros con objetos instructivos y con una relación de cercanía con el público rural del país. Allí se realizó el primer programa infantil radial, El tren de los osos en el parque, así como un importante programa de alfabetización, de gran incidencia sobre la vida de los campesinos de Boyacá, Nariño y el Tolima, entre otros departamentos.

Desde entonces, su legado se evidenció en la fundación de muchas más emisoras de este tipo. A través de ellas se logró instaurar una cultura de la radio comunitaria que, además,

acudió a la participación de personajes famosos de la televisión, de la radio comercial y de la pública, con el fin de promover sus contenidos y lograr una audiencia masiva.

El respaldo normativo para crear emisoras comunitarias en Colombia, surge posterior a la promulgación de la nueva constitución de 1991, con el propósito de abrir espacios de comunicación, información y diálogo cultural en los que diferentes comunidades del país pudieran participar democráticamente y expresar sus visiones de mundo.¹⁴ En especial, con la creación de estas emisoras se buscaba que las comunidades tradicionalmente marginadas o excluidas tuvieran la posibilidad real de expresar sus puntos de vista en los medios de comunicación.

Esto era de fundamental importancia en Colombia por varias razones.

En primer lugar, como ciudadanos, los miembros de las comunidades marginadas tienen derecho a expresar sus ideas y opiniones a través de los medios de comunicación en igualdad de oportunidades¹⁵, derecho que difícilmente podía ser ejercido por tales comunidades en razón de las dificultades y los costos asociados a fundar medios masivos de comunicación, y en particular emisoras radiales de carácter comercial o de interés público –que antes eran las únicas existentes.

¹⁴ Para la normatividad que regula el servicio de radiodifusión sonora comunitaria, ver los Decretos los Decretos 1445 (“por el cual se adoptan los Planes Técnicos Nacionales de Radiodifusión Sonora en Amplitud Modulada (A. M.) y en Frecuencia Modulada (F. M.) y se dictan otras disposiciones”), 1446 (“por el cual se clasifica el servicio de Radiodifusión Sonora y se dictan normas sobre el establecimiento, organización y funcionamiento de las cadenas radiales”) y 1447 (“por el cual se reglamenta la concesión del servicio de radiodifusión sonora en gestión directa e indirecta, se define el Plan General de Radiodifusión Sonora y se determinan los criterios y conceptos tarifarios y las sanciones aplicables al servicio”) de 1995, y 1981 de 2003 (“por el cual se reglamenta el Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora y se dictan otras disposiciones”).

¹⁵ Este derecho surge de una lectura conjunta de los artículos 20, 13 y 70 de la Constitución Política de 1991. En efecto, el primero contiene el derecho a la libertad de expresión, de fundar medios de comunicación y de dar y recibir información, el segundo hace referencia al derecho fundamental a la igualdad, y el tercero contiene el derecho a la igualdad de oportunidades en el acceso al uso del espectro electromagnético.

En segundo lugar, con el ejercicio de este derecho se haría posible que las comunidades marginadas o excluidas del país pudiesen expresar directamente sus visiones de mundo a través de sus propios lenguajes y relatos, logrando con ello la protección de su derecho a la participación democrática¹⁶ y el enriquecimiento de la deliberación ciudadana.

En tercer lugar y como consecuencia de lo anterior, las emisoras comunitarias servirían como mecanismo de empoderamiento de organizaciones locales de base y de fortalecimiento de los lazos sociales y del sentimiento de pertenencia, identidad y solidaridad de las comunidades marginales, todo lo cual enriquecería enormemente la democracia.

En cuarto lugar, con la existencia de estas emisoras se crearía un panorama más plural de comunicación radial en el país, que ofreciera a los oyentes de radio un mayor número y diversidad de opciones, entre ellas aquéllas más cercanas a su forma de vida, con lo cual se materializarían el derecho a la pluralidad informativa y el principio constitucional de diversidad cultural.¹⁷

En quinto y último lugar, el reconocimiento del derecho fundamental a fundar emisoras comunitarias sería una importante manifestación del emergente derecho a la comunicación, que consiste en el derecho de acceso igualitario a espacios tecnológicos de información y conocimiento, tendiente a fortalecer la ciudadanía y la participación democrática.

Para abordar la presente investigación, en relación a la factibilidad de crear una emisora comunitaria que sea sostenible en el tiempo, contando con el apoyo permanente de sus

¹⁶ Este derecho está consignado en el artículo 40 de la Constitución.

¹⁷ Consagrados, respectivamente, en los artículos 75 y 7 de la Carta Política.

seguidores, es necesario realizar una aproximación teórica al tema de la creación de empresas, encontrando muchos autores como Schumpeter, Freire, Escuela Austriaca, Stevenson, quienes han desarrollado importantes tratados en torno al tema del emprendimiento y sin desconocer el alcance y fundamentación que dichos autores con gran vigencia realizan; para este proyecto nos adherimos en especial a la herramienta para la creación de nuevos negocios, la cual es denominada “Lienzo de modelo de negocios o Business Model Canvas”, la cual fue desarrollada por el suizo Alexander Osterwalder en el año 2004, con la premisa que las empresas desarrolladoras del modelo aseguran valor agregado que le diferenciaran de la competencia, ello solo puede lograrse integrando un equipo interdisciplinario con capacidad de análisis y creativo que aporte de manera sustancial en la toma de decisiones estratégicas para la organización, sin importar el tamaño ni naturaleza de la misma.

Fundamentalmente es una estrategia que permite revelar todos los elementos que pueden generar valor sin ninguna restricción, ni cohibición. La estrategia debe dividirse en nueve (9) módulos básicos que explican como una empresa genera valor, los cuales interactúan entre sí con la finalidad de obtener diferentes formas de hacer rentable la organización. El resultado clarifica los canales de distribución y las relaciones entre las partes, además determina los beneficios e ingresos, especifica los recursos, determina los costos más importantes y las alianzas requeridas para operar positivamente.

Los nueve módulos son:

1. **Segmentos de clientes.** El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc.

2. **Propuestas de valor.** El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio.

3. **Canales.** Se establece contacto con los clientes. Se consideran variables como la información, evaluación, compra, entrega y postventa. Para cada producto o servicio se debe definir el canal de su distribución adecuado, añadiendo como información la ratio de éxito del canal y la eficiencia de su costo.

4. **Relación con el cliente.** Se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes.

5. **Fuentes de ingresos.** Su objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de dónde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.

6. **Recursos clave.** Después de haber trabajado con los clientes, hay que centrarse en la empresa. Para ello, hay que utilizar los datos obtenidos anteriormente, seleccionar la propuesta de valor más importante y la relacionarse con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso. Así, saber cuáles son los recursos clave que intervienen para que la empresa tenga la capacidad de entregar su oferta o propuesta de valor.

7. **Actividades clave.** Es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que funcione el modelo. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de

distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.

8. **Asociaciones claves.** Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, gobierno, proveedores, etc. Se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?

9. **Estructura de costos.** Se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, R&D, CRM, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.

Los nueve módulos que componen el modelo de negocio canvas son identificados con claridad en la siguiente figura:

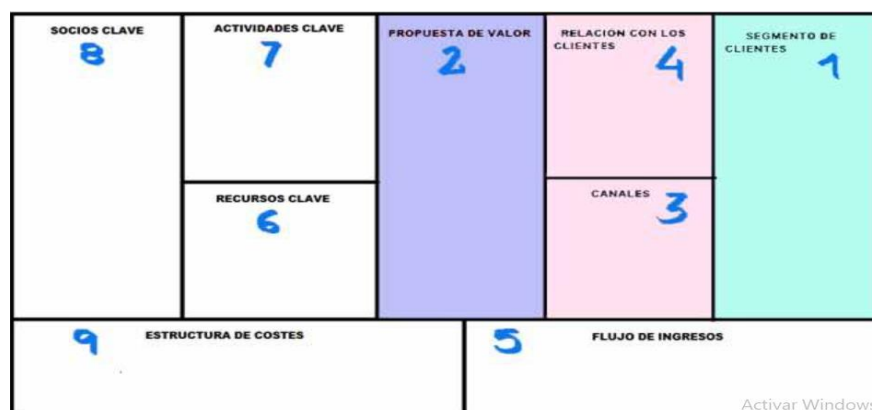


Figura 2. Modelo de negocios Canvas

1.7.3 Marco conceptual

Este estudio tiene como enfoque, hacer una valoración de la emisora comunitaria como un modelo de negocio viable y sostenible. Para ello, es importante conceptualizar el término proyecto de inversión: “se describe como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general” (Baca, 2001, p. 4).

Antes de la puesta en marcha del proyecto de inversión, los emprendedores realizan estudios que minimicen los riesgos de fracaso por medio de un estudio de factibilidad, el cual incluye su factibilidad técnica y económica, permitiendo emitir una valoración sobre la conveniencia o no de su adopción, y así poder seleccionar la alternativa de solución más óptima. Según Baca (2001):

“El estudio de factibilidad profundiza la investigación en fuentes primarias y secundarias en investigación de mercados, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos y rentabilidad económica del proyecto y es la base en la que se apoyan los inversionistas para tomar sus decisiones. Para declarar viable un proyecto, es necesario realizar una serie de análisis representados por los estudios de factibilidad, que al desarrollarlos serán la base en la toma de decisión para la ejecución del proyecto.” (Baca, 2001, p. 5)

Los estudios de factibilidad se desarrollan por etapas, iniciando con un estudio de mercado, donde se logra la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones que se emplearán en todas las fases del proceso estratégico de marketing:

“El estudio de mercado de un proyecto debe permitir establecer las cantidades de un bien o un servicio que la comunidad de un país, región o zona geográfica estaría dispuesta a adquirir a determinados precios. Esto exige la definición de las características de producto, el conocimiento detallado del usuario o consumidor, la estimación del comportamiento futuro de la demanda y de la oferta, el análisis de los precios y de las estrategias de comercialización y el estudio de mercado de insumos.” (Contreras, 1999, p. 99).

Posterior al estudio de mercado, la factibilidad del proyecto de empresa debe estructurar el estudio técnico, que determine la factibilidad técnica y en qué forma se llevará a cabo, el cual según Contreras (1999) involucra conceptos como: “tamaño, localización, procesos de producción, infraestructura física y distribución en planta. Además, incluye los aspectos administrativos básicos y valoración económica de las anteriores variables, tanto para la inversión física como para la operación del proyecto”. (Contreras, 1999, p. 239).

Seguidamente, el estudio financiero convierte los elementos obtenidos en los estudios de mercado y técnico en valores monetarios “para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la operación que se va a emprender” (Contreras, 1999, p. 347). En este estudio también se define la forma de financiación de las inversiones requeridas.

Un estudio de factibilidad concluye la aceptación o rechazo del proyecto por medio de un análisis de sensibilidad. Este término, se entiende como el proceso de evaluación de las variables que se consideren inciertas y su impacto en los indicadores financieros proyectados del negocio, especialmente en términos de rentabilidad, valor presente neto (VPN) y tasa interna de retorno (TIR).

1.8 Metodología

El diseño de investigación es la estructura o guía utilizada para la planificación, implementación y análisis del estudio. Aunque para este estudio en algunos momentos se mezclen los diseños cualitativo y cuantitativo. “Se considera preponderante el diseño cuantitativo que adopta una estrategia sistemática, objetiva y rigurosa para generar y refinar el conocimiento”. (Burns, 2005) En este diseño, se utiliza inicialmente el raciocinio deductivo y la generalización. “El raciocinio deductivo es el proceso en el cual el investigador comienza con una teoría o estructura establecida, en donde conceptos ya fueron reducidos a variables, recolectando evidencia para evaluar o probar si la teoría se confirma”. (Burns, 2005)

Consecuentes con las necesidades de la investigación, el tipo de estudio a desarrollar es de carácter descriptivo y/o exploratorio, tipo de estudio usado cuando se sabe poco sobre un fenómeno en particular. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Evalúan o miden datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar describir es recolectar y desde este punto de vista cualitativo es recolectar información que permita describir lo que se investiga.

En esta investigación se adoptará la clasificación de Dankhe (1986), quien los divide en: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativas. Esta clasificación es muy importante, debido a que según el tipo de estudio que se trate varia la estrategia de investigación. El diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación son distintos en estudios exploratorios,

descriptivos, correlacionales y explicativos. En la práctica, cualquier estudio puede incluir elementos de más de una de estas cuatro clases de investigación. Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y ordinariamente anteceden a los otros tres tipos (Dankhe, 1986). Una investigación puede iniciarse como exploratoria, después ser descriptiva y correlacional y terminar como explicativa.

El sector de la radio tiene historia, es un sector en permanente evolución dependiendo de la idiosincrasia de los pueblos en donde se inserta, los alcances normativos, la influencia tecnológica y formas de comunicación social. Es por ello que cualquier estudio de factibilidad que quiera analizar la viabilidad de un nuevo proyecto radial debe referir la historia del sector, revisar los distintos entornos y proyectar su modelo de negocio a interpretar y brindar respuestas según la capacidad de necesidades y también la visión transformadora e innovadora que se proponga como propia.

La investigación se considera exploratoria, ya que, en el mundo de la radio, los medios de comunicación y las tecnologías se identifican tipos de organización, estudios técnicos, grupos de clientes, fuentes de financiación, portafolios de servicios; todos ellos medibles, caracterizables y claros modelos para reflejar gustos, intereses, ideales y posibles enfoques a adoptar en un abanico amplio de opciones para incursionar con una nueva marca.

Descriptivo, explicativo toda vez que se describen las características para comprender, cual es el modelo de negocio que se presenta, contenido de la propuesta (portafolio), tamaño de mercado, principales clientes, bases económicas para hacer del proyecto una empresa social sostenible.

Las técnicas de recolección de datos a utilizar serán:

- Entrevista estructurada abierta, dirigida a operadores de radio comunitaria ubicadas en el departamento del Valle y a algunas organizaciones de base social y comunitaria asentadas en el municipio de Guadalajara de Buga. Ver instrumento incorporado al cuerpo del trabajo: Entrevista estructurada a emisoras comerciales locales y a emisora comunitaria regional.

Capítulo 2. Idea Y Modelo De Negocio

2.1 Idea de modelo de negocio

Peter Ferdinand Drucker, principal teórico de la escuela neoclásica de la administración, considerado el padre del concepto modelo de negocio, lo presenta como las estructuras organizativas y de contenidos que pueden crear valor a partir de una oportunidad de negocio¹⁸; según Amit y Zott (2001) “un modelo de negocio explicita el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio” (Pág. 511). El contenido de las transacciones hace referencia a los productos o la información intercambiada, así como los recursos y capacidades requeridos para ello. La estructura de la transacción se refiere a las partes participantes, sus relaciones y su forma de operar. Finalmente, el gobierno de las transacciones se refiere a cómo se controlan (por los participantes) los flujos de información, recursos y bienes, las formas legales de organización y los incentivos involucrados. Para las industrias culturales, sector en donde operan las empresas informativas, los modelos de negocio permiten conocer cómo se puede dominar el mercado desde el conocimiento del producto, de las estrategias de los modelos empresariales, comerciales y financieros. Timmers, P. (1998)

Chesbrough and Rosenbloom (2001) presentan una definición más detallada y operativa al indicar que las funciones de un modelo de negocio son: articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva.

¹⁸ Sánchez Murillo, Antonio J. PETER DRUCKER, INNOVADOR MAESTRO DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. II, núm. 2, enero-junio, 2006, pp. 69-89 Universidad El Bosque Bogotá, Colombia.

Para los orientadores de este proyecto de factibilidad, modelo de negocio parte de una idea, que debe venir acompañada de un conocimiento previo, una sistematización de experiencias con las que se crea una visión, sueños que se perfilan y se acomodan en escenarios que se construyen con creatividad, planificación y eficacia.

2.2 Concepto de emisora

La radio es un medio de comunicación que acompaña a su audiencia, que logra llegar a los lugares más apartados gracias a su gran cobertura, la radio es protagonista de procesos sociales y da lugar a diferentes manifestaciones de las comunidades.

Según Alfonso Gumucio “La radio ha sido durante más de cincuenta años el instrumento más atractivo para la comunicación y el desarrollo participativo. Sin duda es la herramienta comunicacional más extendida en el mundo y el medio ideal para provocar cambios sociales.”¹⁹

La radio comunitaria se ha considerado como un espacio que permite fortalecer las ideas y pensamiento de la comunidad; siendo sus necesidades, virtudes y valores lo que debe predominar en este tipo de emisoras. Su razón de ser es brindar espacios de participación y democratizar la comunicación. En este tipo de medios el protagonista es la comunidad, la cual debe estar involucrada en los procesos ya sea administrativos o de producción de contenidos.

Son estos medios los llamados a construir lo local, a difundir las ideas que no tienen espacio en los medios masivos y sobre todo a promover esos sonidos, ideas y genialidades que solo se pueden cristalizar en municipios, veredas y corregimientos. En ese orden de

¹⁹ GUMUCIO DAGRON, Alfonso. HACIENDO OLAS: historias de comunicación participativa para el cambio social. New York, NY: The Rockefeller Foundation, 2001. 356 p

ideas, estudiar la radio comunitaria se convierte en la posibilidad de dar cuenta de cómo se está entendiendo este medio alternativo y como las comunidades lo perciben.

2.3 Sector de la radio en Guadalajara de Buga

Guadalajara de Buga cuenta con emisoras comerciales; no tiene presencia de emisora comunitaria; en cuanto a la radio comercial hay tres emisoras con asiento en la ciudad:

Tabla 2 Información de emisoras presentes en Guadalajara de Buga

Nombre Emisora	Antigüedad	Cadena Radial	Dial	Programación	Target	Participación en el Mercado	Cobertura
Voces de Occidente	80 años	RCN	860 AM	Información, eventos culturales, programación para toda la comunidad	Familia, Comunidad	20%	Regional
Fiesta ST (Fiesta Stereo)		RCN	106.1 FM	salsa-vallenato-popular y Tropical que incluye éxitos del ayer y del momento	Adultos	35%	Regional
La Bakana		Caracol	103.1 FM	Música crossover, información general y entretenimiento	Jóvenes	45%	Regional

Fuente: Propia.

La emisora “Voces de Occidente, 860AM”, se caracteriza por ser la más tradicional del Valle del Cauca, hace parte fundamental en la difusión de las actividades y programas, que desde la Secretaría de Cultura Departamental se gestan; con 80 años de estar informando a todos los oyentes de la ciudad señora y del suroccidente colombiano.

Un 1 de marzo de 1941, Voces de Occidente encendió sus micrófonos como una alternativa de radio regional, y con el compromiso periodístico que, al pasar de los años, aún los caracteriza. Actualidad, deportes, música, folclor y cultura, es lo que han llevado diariamente a los hogares de muchos colombianos que los siguen sintonizando desde el convencional radio, o desde los diferentes medios digitales por donde ahora pueden ser también encontrados.²⁰

Fiesta es una emisora de radio colombiana propiedad del grupo RCN radio y transmite por FM y opera bajo el nombre de «Fiesta ST», cuya programación consiste en canciones del género tropical.²¹

La Bakana es una emisora con alto contenido en redes sociales; cuanta con una publicidad y mercadeo fuerte en la ciudad de Buga y su contenido “bakano” incluye imágenes del día, la reflexión del día, retos, concursos “bakanos”, humor y lo más virales que le dan vuelta al mundo, noticias y toda la información para iniciar el día, fotos de los momentos más “bakanos” recorriendo el Valle del Cauca.²²

La base firme financiera de las emisoras de radio son los contratos publicitarios con establecimientos. Muchos organismos cercanos geográficamente a la emisora, compran esta serie de contratos para darse a conocer por medio de cuñas publicitarias originales que

²⁰ Jessica Blandón Giraldo. Publicado el 1 de marzo de 2021. (citado en noviembre 25 2021). Secretaria de cultura del valle del cauca. Disponible en: <https://www.valledelcauca.gov.co/cultura/publicaciones/69780/voces-de-occidente-80-anos-informando-a-guadalajara-de-buga/>

²¹ Enciclopedia libre Wikipedia. Publicado el 6 de octubre de 2021. (citado en noviembre 25 de 2021). Historia de fiesta Stereo. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Fiesta_\(emisora_de_radio\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Fiesta_(emisora_de_radio))

²² Página web emisora la Bakana. (citado en noviembre 25 de 2021). Disponible en: <https://www.labakana.net/#section-programacion>

crean sus colaboradores. A través de ellas, se aprecia un aumento de clientes en estos comercios.

La radio comunitaria se ha consolidado a lo largo de su historia como un medio de comunicación capaz de gestar procesos de cambio, de mostrar lo desconocido y de propiciar procesos de transformación social. No obstante, el contexto en el que se desenvuelven y su funcionamiento ha ido evolucionando, pero lo que se mantiene es el sentido de lo comunitario, de promover la participación y estar de cara al servicio a la comunidad. Por lo que se hace necesario centrar la mirada en la forma en que se entienden y desarrollan este tipo de experiencias radiofónicas en la actualidad.

2.4 Concepto de negocio que se desea

Cuando se habla de radio comunitaria surge la necesidad de abordar el concepto de participación por la dimensión que se le ha dado en un medio que tiene como esencia democratizar la comunicación y generar espacios donde las comunidades se vean reflejadas; participación que se traduce a una propuesta que surge con el fin de promover el marketing digital invitando a las empresas a dinamizar sus estrategias de mercadeo tradicional con las potencialidades que ofrece la internet; promoviendo un territorio ideal donde las organizaciones cooperen y compitan de forma simultanea creando una red de valor entre los participantes.

La radio comunitaria que se propone frente a los nuevos hechos de mercado, debe enmarcarse en la transformación digital que le permita competir con las plataformas digitales, quienes cada día aumentan su participación en el mercado de las pautas

publicitarias y conformar equipos de trabajo con habilidades y competencias acorde a las exigencias de una radio multimodal.

2.5 Modelo de negocio (CANVAS)

-El modelo de negocio es la lógica que sigue un emprendimiento para su crecimiento, sustentabilidad y mejoramiento de los ingresos

-El modelo de negocio es un soporte visual y conceptual que representa de modo simplificado la complejidad del emprendimiento.

-El Canvas permite usar los puntos fuertes y adaptar el negocio a los tiempos cambiantes.

-Permite aprovechar las oportunidades que brinda el entorno de crecimiento, evolución y consolidación del negocio a futuro. (Betancourt, 2020b)

Tabla 3 CANVAS que describe las actividades internas que potencializan el saber hacer de la emisora comunitaria para conectar con distintos públicos, buscando la generación de valor y la satisfacción de clientes y aliados.

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
	Recursos Clave		Canales	
-Sedes de Ubicación -Torre e Instalación Emisora -Torre y Antenas de Enlace y Propagación Señal. -Maquinaria y Equipos de Producción y Transmisión -Capital de Trabajo	1. Aprobación Estudio Técnico ANE 2. Otorgamiento Licencia MINTIC 3. Tramite pago Impuestos y compra de Pólizas 4. Conformación Junta de Programación 5. Elaboración Perfil de Inversión 6. Definición Fuentes de Financiación 7. Conformación Equipo de Trabajo 8. Montaje Emisora y Entrada en Operación	Potencializar la participación activa de las personas y las comunidades para la generación de procesos comunicativos, que aporten al desarrollo, la educación y el fortalecimiento cultural de los grupos de interés sobre los cuales se influye, utilizando el dial asignado y la versatilidad digital.	-Generación de contenidos virtuales -Creación de pautas, qué logra el desarrollo de la empresa; impulsando el mercadeo de la misma -Programas y proyectos de alto impacto social, movilización de conciencia y cultura ciudadana	-Empresas de Guadalajara de Buga (Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas) -Instituciones educativas públicas y privadas -Población de Guadalajara de Buga -Administración local (Alcaldía de Guadalajara de Buga)
Estructura de Costes			Estructura de Ingresos	
Gastos administrativos Costos de producción Costos fijos			Asesoría especializada Pautas en la emisora Publicidad Participación de las empresas en la plataforma digital de la emisora	

2.6 Descripción modelo de negocios (CANVAS)

-Clientes: Habitantes de Guadalajara de Buga, empresas públicas y privadas; micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de Guadalajara de Buga.

Tabla 4. Población empresarial por actividad económica

ACTIVIDAD ECONOMICA	2.017		2.018		VARIACIÓN
DESCRIPCION	CANT.	%	CANT.	%	%
Comercio	1919	46,19	1984	45,34	3,39
Alojamiento y Svs Comida	483	11,62	556	12,71	15,11
Industria Manufacturera	378	9,10	402	9,19	6,35
Transporte	233	5,61	251	5,74	7,73
Otros Servicios	177	4,26	183	4,18	3,39
Profesionales	130	3,13	147	3,36	13,08
Servicios Administrativos	134	3,23	141	3,22	5,22
Agrícola y Pesquero	127	3,06	115	2,63	-9,45
Comunicaciones	109	2,62	113	2,58	3,67
Construcción	82	1,97	93	2,13	13,41
Salud	92	2,21	90	2,06	-2,17
Financieras	102	2,45	87	1,99	-14,71
Artística y Recreación	68	1,64	78	1,78	14,71
Inmobiliarias	53	1,28	55	1,26	3,77
Educación	40	0,96	41	0,94	2,50
Tratamiento aguas	18	0,43	26	0,59	44,44
Administración Pública	5	0,12	6	0,14	20,00
S. Eléctrico	4	0,10	5	0,11	25,00
Minas	1	0,02	3	0,07	200,00
TOTAL	4155	100	4376	100	5,32

Fuente: Registró mercantil CCBuga

Tabla 5. Población empresarial por tamaño de empresa.

TAMAÑO DE EMPRESA	2017		2018		VARIACIÓN
	CANT.	%	CANT.	%	%
Micro	3890	93,62	4069	92,98	4,60
Pequeña	180	4,33	218	4,98	21,11
Mediana	64	1,54	63	1,44	-1,56
Gran	21	0,51	26	0,59	23,81
TOTAL	4155	100,00	4376	100	5,32

Fuente: Registró mercantil CCBuga

-Propuesta de valor: Ser un medio de comunicación que integra la técnica, la tecnología, el saber hacer, la mirada en contexto, el análisis; presentando información con contenido para formar, educar y promover entre sus seguidores la creación de valor personal, espiritual, familiar, social, ambiental y económico.

-Canales y comunicación: Conformar una oferta multicomunicacional a través de distintos canales: radio, tv, estrategias digitales y prensa escrita; brindando a los clientes la opción que mejor se ajuste a su necesidad comunicacional, Promover el Marketing Digital invitando a las empresas a dinamizar sus estrategias de mercadeo tradicional con las potencialidades que ofrece la internet.

-Relación con el cliente: Directa proponiendo una programación que estimule la participación activa de la sociedad, el análisis crítico de las problemáticas en contexto y la presentación de alternativas de solución colectiva; vía internet con la generación de contenido digital que permita el acercamiento y participación de los diferentes clientes. Por suscripción, ya que los clientes pueden acercarse a realizar pagos de pautas publicitarias que potencien el crecimiento de sus emprendimientos y/o negocios y permitan la interacción de sus ideas con las propuestas ofrecidas en la emisora

-Ingresos: En cuántica Stereo, se ofrece una gran variedad de servicios de comunicación y divulgación para sus clientes.

- **Cuñas Radiales**

Anuncio auditivo que combina el mensaje comercial, locución, música, efectos de sonido buscando Impactar en las personas oyentes para que recuerden el producto y/o servicio en el momento que lo necesiten.

- Grabación de cuñas de 15, 20 y 30 segundos
- Cuña comentada en vivo al inicio de un programa especial durante el desarrollo del mismo y/o al final.
- Cuña grabada como patrocinador de algún evento especial y/o programa en particular.

- **Patrocinio Noticiero**

cuántica stereo realizará el noticiero en busca de la verdad, informativo que tendrá como principal objetivo, presentar las noticias en contexto, con énfasis especial en los hechos que constituyen noticia local.

El noticiero en busca de la verdad se emitirá de lunes a viernes en dos horarios: 6:00 am a 8:00 am y 12: m a 1:00 pm.

- Patrocinador general del noticiero “En busca de la verdad”
- Patrocinio de una sección
- Emisión de cuña radial
- Cuña comentada en vivo

Transmisión en directo de eventos comunitarios, sociales, institucionales, gubernamentales y/o empresariales.

Ayuda a los distintos grupos de interés y empresas a preparar su evento en vivo de principio a fin, incluyendo el montaje, producción y medición de la efectividad del mismo para toda la mezcla de canales utilizados para la transmisión, bien sea la red corporativa, las redes sociales (Facebook, YouTube), carteleras digitales, salas de videoconferencia y desde luego el dial radial.

- Producción y transmisión de un evento en streaming desde el lugar de origen
- Producción y transmisión de un evento en streaming desde la sede de la emisora.

Alquiler de espacios para divulgación de programas temáticos

Se ofrece franjas de horario de domingo a domingo las 24 horas para que personas naturales y/o jurídicas interesadas en orientar un programa temático lo concierten atendiendo los principios y valores expuestos en el manual de estilo de la emisora.

Descripción 1: Franja semana: 30 minutos, 60 minutos, 120 minutos, con la frecuencia requerida.

Descripción 2: Franja fin de semana: 30 minutos, 60 minutos, 120 minutos, con la frecuencia requerida.

Marketing Digital es una práctica dinámica entre los procesos de marketing de la empresa basados en la combinación de la información y las tecnologías comunicativas, para acceder a una respuesta frente a un producto determinado y una posible transacción comercial.

- Marketing Móvil
- Email Marketing
- Analítica Web
- Redes Sociales

-Recursos clave: están relacionados con la adquisición de los activos necesarios para prestar los servicios.

Tabla 6. Recursos clave

Concepto	Total Aportes	Años Vida Útil
Edificios	\$ 3.000.000	20
Maquinas	\$ -	10
Equipos	\$ 54.749.598	5
Vehículos	\$ -	5
Muebles Y Enseres	\$ 16.950.000	1
Herramientas	\$ -	3
Computador Producción	\$ 17.001.500	10
Computador Administración	\$ 2.000.000	3
Capital De Trabajo	\$ 20.000.000	
Total	\$ 113.701.098	

Fuente: Propia

-Actividades claves: para la correcta y eficiente operación y administración del negocio se requiere organizar los requerimientos para la creación de una página web, donde exista una ruta de diseño con desarrollo de canales y redes sociales; publicidad por medio de redes sociales y eventos que incentiven la participación activa de la sociedad, liderar la integración de la sociedad por medio de presentación de alternativas de soluciones colectivas a las diferentes problemáticas sociales.

-Aliados claves: Gestionar la consecución de recursos para el proyecto de inversión inicial con personas naturales y/o empresas que denoten transparencia e interés por los ideales de la emisora como empresa social

-Costos:

Tabla 7. Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS													
TIPO DE GASTO	GASTO ANUAL	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
CAFETERIA Y ASEO	\$ 6.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
COMUNICACIÓN Y TELEFONO	\$ 4.800.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
GASTOS BANCARIOS	\$ 1.200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	\$ 1.800.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
ASESORIA CONTABLE	\$ 3.600.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
BONIFICACIONES A ADMINISTRACIÓN	\$ 24.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
SEGUROS	\$ 3.000.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
MONITOREO DE ALARMAS	\$ 1.200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
REVISORIA FISCAL	\$ 2.400.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
OTRAS ASESORIAS	\$ 3.600.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
TOTAL	\$ 51.600.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000

Tabla 8. Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION													
CONCEPTO	COSTO ANUAL	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
DOTACIÓN	\$ 1.800.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
ARRIENDO	\$ 12.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
NOMINA PRODUCCIÓN AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 72.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
MANTENIMIENTO EQUIPOS	\$ 1.800.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
ENERGÍA	\$ 12.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 9.600.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
SERVICIOS EXTERNOS	\$ 6.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000

Tabla 9. Composición costos fijos

Composición De Los Costos Fijos		
Tipo De Costo	Mensual	Anual
Mano De Obra	\$ -	\$ -
Costos De Producción	\$ 9.600.000	\$ 115.200.000
Gastos Administrativos	\$ 4.325.000	\$ 51.900.000
Créditos	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 1.594.063	\$ 19.128.753
Total	\$ 13.925.000	\$ 186.228.753

Fuente: Propia.

Capítulo 3 Análisis Y Diagnóstico Del Entorno

Conocer lo que sucede en el entorno es estratégico porque permite al gerente identificar situaciones positivas y negativas que afectan el desempeño de su organización, el entorno es todo aquello que se encuentra en la parte exterior de la organización, el ambiente externo.(Betancourt, 2020a)

3.1 Entorno económico

En Guadalajara de Buga además del turismo, la economía de la región se mueve alrededor de la agricultura y la ganadería, acompañadas de industrias medianas y del comercio. Su estructura económica por sectores y tamaños empresariales está representada de la siguiente manera: Actualmente, Guadalajara de Buga y el área de jurisdicción de la Cámara de Comercio, muestra una estructura económica concentrada en la industria manufacturera, seguido de la agricultura y el comercio.

Respecto al tamaño empresarial, el municipio registra un total de 4.609 empresas en el 2019, de las cuales el 93.3% son microempresas, el 4.8% pequeñas empresas, el 1.3% corresponde a medianas y el 0.6% grandes.

Ventas. En los últimos tres años se ha evidenciado un importante crecimiento de este indicador, mostrando que el dinamismo de la actividad productiva formal. En el año 2018 las ventas tuvieron un crecimiento del 33.7%, mientras que para el 2019 fue de 6.6%.

Esta dinámica ha sido en general para los principales renglones económicos de Guadalajara de Buga y área de jurisdicción de la Cámara de Comercio, los cuales son la industria manufacturera, agricultura y comercio, sectores que también han mostrado crecimientos sistemáticos de sus ventas en el periodo 2017-2019.

Lo anterior ha propiciado que el empleo en el municipio de Guadalajara de Buga presente igualmente una dinámica positiva de crecimiento durante el periodo referido, pasando de 19.127 empleos formales en el 2017 a 22.331 en el 2019, aspecto fundamental para generar mayor dinamismo y estimular el consumo.²³

En la tabla presentada a continuación se evidencia que el entorno económico de la ciudad de Guadalajara de Buga se enmarca en una oportunidad mayor por La fertilidad, productividad, ubicación y desarrollo de la infraestructura turística, constituyen una ventaja para su economía. Diversificación de productos y servicios son retos que enfrentan las empresas para reinventar su economía, pues resultan diferentes necesidades al presentarse disminución en ventas y políticas de austeridad de algunas empresas a causa de pérdidas operacionales y es en ese instante que se pueden ver amenazas de menor grado, ya que pueden ser trampolines para convertirse en oportunidades que fortalezcan las empresas.

Tabla 10 . Análisis entorno económico para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto

Entorno Económico				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
La actividad económica de Guadalajara de Buga se basa en el comercio, la agricultura, la ganadería, el turismo y la industria.				X
La fertilidad de los suelos de Buga, permite cultivar algodón, soya, maíz, millo, café, cebada, caña de azúcar, cebolla, plátano, frijol, papa, yuca, cacao, sorgo, hortalizas y frutas.				X
El sector turístico está muy desarrollado y cuenta con buena infraestructura que acoge la gran afluencia de peregrinos a la centenaria Basílica donde se venera la imagen del Cristo Milagroso.				X

²³ Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. (citado en Noviembre 24 2021). Situación económica de la ciudad. Disponible en: https://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/.

Entorno Económico				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
En la industria Bugueña sobresalen la cristalería; la producción de concentrados para animales, aceite, grasa, café y la producción avícola.				X
Disminución de ventas en líneas de servicio que no sean "obligatorias" según la ley: Dada la nueva realidad, durante y después de la cuarentena, las empresas comenzarán a implementar políticas internas de austeridad y ahorro buscando recuperar parte de la pérdida operacional a través de reducción de gastos, y buscarán ejecutar aquellos que sean únicamente necesarios para mantener a flote el negocio.	X			
Buscar diversificación de ingresos, dada la situación a algunas empresas le resultan otro tipo de necesidades.				X
Obtención de mano de obra calificada a menor costo; El aumento en el desempleo en Colombia, aumenta la oferta de trabajadores y poca demanda de trabajos, lo que acelera la posibilidad de conseguir talento humano a un precio más bajo, buscando recuperar equipos de trabajo para crear nuevas competencias y experiencia.	X		X	
Enfriamiento de la economía; Recesión global; comportamiento de un conjunto de variables como el PIB Colombiano, aumento del desempleo, caída de la inflación, aumento de la devaluación, caída en las tasas de interés, crecimiento de la deuda externa, situación negativa de la balanza comercial.		X		
Encontrar oportunidades para reducir tasas y/o periodos de gracia en los créditos actuales; El gobierno al reducir la tasa de captación y la reducción del encaje bancario, brinda recursos a través de bancos comerciales para acceder a créditos de más bajo costo para cubrir los créditos actuales e inclusive para cubrir el gasto del capital de trabajo.			X	
Guadalajara de Buga está situada en la Zona Centro				X

Entorno Económico				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
del Departamento del Valle del Cauca, su belleza paisajística, su variada topografía, la fertilidad y productividad de sus tierras, constituyen una ventaja para su economía.				
La ubicación geográfica de Guadalajara de Buga; es privilegiada y estratégica, pues la coloca en un verdadero cruce de caminos, en el lugar de convergencia de las principales vías terrestres que cruzan el occidente del país. Todo esto le otorga una posición destacada entre las demás ciudades del Departamento del Valle del Cauca.				X

Fuente: propia

3.2 Entorno Tecnológico

Atrasos tecnológicos en Colombia: Según el estudio sobre competitividad mundial digital IMD 2018, Colombia aparece en el puesto 59 entre las 63 naciones a las que se les midió su competitividad digital. Entre el 2014 y 2018 en la medición global del IMD el país descendió 10 puestos de manera consecutiva, los tres pilares evaluados fueron: Conocimiento el país ocupó el puesto 57, Tecnología con rezago evidente al situarse en el puesto 60 y Disposición futura puesto 56.²⁴

El Departamento del Valle del Cauca, como parte del proceso de fortalecimiento institucional del ecosistema de competitividad, ciencia, tecnología e innovación, programó en 2019 la Primera Semana Internacional de la Ciencia, Tecnología e Innovación del Valle del Cauca, en la cual participó Guadalajara de Buga; con el propósito de fortalecer procesos de diálogo, socialización,

²⁴ EL COLOMBIANO. Atraso tecnológico avergüenza. 22 de junio del 2018. (Citado el 24 de noviembre de 2021). Disponible en: <https://www.elcolombiano.com/opinion/editoriales/atraso-tecnologico-averguenza-YF8896089>

intercambio de conocimientos - saberes, experiencias y articulación de los avances en investigación, extensión, desarrollo tecnológico e innovación, de los siete focos estratégicos fundamentales para el desarrollo integral y sostenible del departamento del Valle del Cauca, establecidos en la Política Pública Departamental de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación: Biodiversidad, Agroindustria-agropecuaria, Energía, Logística y servicios, Turismo, Educación y Salud.²⁵

Dentro de los proyectos estratégicos 2020-2023, se encuentra el desarrollo del centro de desarrollo tecnológico con énfasis en turismo.²⁶

En la tabla presentada a continuación se evidencian oportunidades que ofrece el marco del entorno tecnológico para potencializar la estructura de negocio y fortalecerse a través de necesidades que surgen en el campo de la tecnología, ya que se habla de aceleración del campo tecnológico, necesidad de diversificar canales de distribución como páginas web, aplicaciones, plataformas digitales como redes sociales, formación virtual, videos con reproducción en vivo y grabación de los diferentes programas son propuestas que se deben tener en cuenta para el desarrollo de una emisora comunitaria al alcance de todos.

Tabla 11. Análisis entorno tecnológico para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto

Entorno Tecnológico				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
Creación de aplicaciones para dispositivos móviles, para				X

²⁵ GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA. Primera semana internacional de ciencia, tecnología e innovación. 22 de marzo del 2019. (Citado el 24 de noviembre del 2021). Disponible en: <https://www.valledelcauca.gov.co/participacion/publicaciones/62604/primer-semana-internacional-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion/>

²⁶ CONCEJO MUNICIPAL GUADALAJARA DE BUGA. Construyendo futuro acuerdo 009 de 2020. 08 de junio de 2020. (citado 24 de noviembre de 2021). Disponible en: <https://www.obsgestioneducativa.com/wp-content/uploads/2021/02/Buga.pdf>

Entorno Tecnológico				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
descargar programas de radio completo para su escucha en cualquier espacio y tiempo, lo que permitirá alcanzar e interactuar con públicos más jóvenes y potenciar sistemas de consumo habituales entre las nuevas generaciones de usuarios.				
Implementación de nuevos canales de atención al cliente; Si bien el teléfono es el canal de atención más utilizado mundialmente, otras aplicaciones y plataformas le han robado terreno en los últimos años, es por eso que en las páginas web existen enlaces que llevan a los visitantes a chats de WhatsApp, chats corporativos, los cuales incluyen entre otras cosas chats personalizados y chatbots, que incluyen lógicas de inteligencia artificial para dar solución a los requerimientos y necesidades de los clientes.			X	
También sirven para asignación de citas de manera virtual sin necesidad de una persona al teléfono; descargar resultados etc.				
Inversión en infraestructura tecnológica; Para hacer frente a la demanda virtual y cubrir la programación del personal en teletrabajo es necesario invertir en infraestructura tecnológica tales como computadores y servidores.			X	
Dando cumplimiento a lo determinado en el Plan de Desarrollo Buga de la Gente 2020-2023, la Secretaría de Educación realizó la segunda entrega de equipos de cómputo a las instituciones educativas, con el objetivo de fortalecer los Sistemas de Información del sector educativo; con el fin de tener un funcionamiento adecuado en las plataformas y sistemas de información.				X
Formación virtual; Consolidación de formación virtual un			X	

Entorno Tecnológico				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
paso adelante para las empresas de educación no formal.				
Nuevos medios y formas de comunicación, desde el desarrollo y la investigación, para incrementar y mejorar el consumo de audio mediante sistemas de distribución de contenidos en modernos formatos podcast y streaming.				X

Fuente: Propia.

3.3 Entorno Financiero

En el mes de julio de 2020, el Institución Nacional de Vías – INVÍAS, adjudicó la construcción de 8.5 km de segunda calzada en la vía Buga-Buenaventura al Consorcio Isla 2020 para mejorar la conectividad entre el centro del país y el puerto de Buenaventura, inversión que ratifica el compromiso para mejorar la conectividad y competitividad del Valle del Cauca y del país.

Este tipo de proyectos fomenta la economía local, mejora la productividad de la región a través de la generación de empleo y moderniza la infraestructura vial para beneficio de la conectividad regional y la competitividad del país.

La oferta de servicios financieros está conformada por los principales bancos comerciales del país, constituidos como agencias y sucursales foráneas, con amplia red de cajeros electrónicos, banca en línea, Servicios especiales a empresas y corresponsales bancarios.

Banco BBVA, Bancolombia, Banco Agrario, Grupo AVAL (Bancos: Popular, AV Villas, Occidente y Bogotá), Banco Coomeva, Banco Compartir, Banco Scotiabank-Colpatria, Banco de las Microfinanzas – Bancamía, Banco WWB, Banco Caja Social, Banco Davivienda.

Empresas representativas De acuerdo con la Cámara de Comercio de Cali, tres empresas de Guadalajara de Buga hacen parte del Ranking las 100 + del Valle y norte del Cauca:

Puesto 29: MACPOLLO – AVIDESA DE OCCIDENTE S.A. con ingresos por \$608.952 millones COP.

Puesto 46: GRASAS S.A. con ingresos por \$379.006 millones COP

Puesto 92: QBCO S.A.S. con ingresos por \$209.642 millones COP

Otras cinco empresas de Guadalajara de Buga hacen parte del Ranking Las 100 + Clúster:

Puesto 8: SOLLA S.A., clúster Proteína Blanca

Puesto 10: FINCA S.A.S., clúster Proteína Blanca

Puesto 31: AVIDESA DE OCCIDENTE S.A., clúster Proteína Blanca

Puesto 42: GRASAS S.A., clúster Macrosnacks

Puesto 69: QBCO S.A., clúster Macrosnacks, Proteína Blanca²⁷

En la tabla presentada a continuación se observa como el entorno financiero ha sido enmarcado por la pandemia y las situaciones adversas como la disminución de utilidades y flujo de caja, el difícil acceso a créditos; que se convierten en amenazas que se deben tener en cuenta en el momento de tener nuevos proyectos empresariales, de igual manera se relata que Guadalajara de Buga goza de la conectividad y competitividad del Valle del Cauca, la oferta de servicios financieros es amplia, la inversión en infraestructura tecnológica y turística está

²⁷ Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. (citado en noviembre 24 2021). Servicios para el financiamiento y el empleo. Disponible en: https://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/.

presente, el sector turístico es prioritario para el Gobierno municipal, pues es gran generador de empleo lo cual se observa como una oportunidad mayor de crecimiento económico.

Tabla 12 . Análisis entorno financiero para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto

Entorno Financiero				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
Limitaciones en el flujo de caja; la reducción del flujo de caja es un efecto de la pandemia (Covid 19), pero a su vez son la causa de la mayoría de las decisiones que tomarán las empresas, pues para ser competitivos y perdurar en el tiempo deben asegurar que esta variable sea positivas o muy cercana a esto.		X		
Disminución de las utilidades; la reducción de utilidades es un efecto de la Pandemia (Covid 19), pero a su vez son la causa de la mayoría de las decisiones que tomarán las empresas, pues para ser competitivos y perdurar en el tiempo deben asegurar que esta variable sea positivas o muy cercana a esto.		X		
El sector turístico de Buga pasa a ser de carácter prioritario para los planes del Gobierno municipal , dado que en los informes proporcionados por la Cámara de Comercio el sector turístico es el sector , además de la construcción que eslabona otros sectores tan importantes como el comercio , generador de empleo y crecimiento económico.				X
Existe un mercado creciente, asociado al crecimiento y madurez del producto turístico principal de Buga, el cual es el santuario del Señor de los Milagros.				X
Ampliación en días de rotación de cartera; debido a la crisis		X		

Entorno Financiero				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
económica que ya se vive en el país las empresas comienzan a solicitar ampliaciones significativas en los plazos de pago de cartera, solicitudes que son prácticamente de obligatoria aceptación, pero siendo la empresa una prestadora de servicios siempre debe de pagar sus costos a 30 días, esta diferencia en el ciclo del efectivo debe de ser cubierta vía endeudamiento.				
inversión en infraestructura tecnológica; con el fin de incursionar en los nuevos modelos de negocio que trae la radio, la radio no muere se trasforma y para ello la inversión en infraestructura y tecnología debe estar presente para el desarrollo de la innovación en la comunicación.			X	
Guadalajara de Buga, es considerado puerto seco de Colombia, donde transitan mercaderías procedentes del interior del país y provenientes del extranjero que arriban a el puerto de Buenaventura.				X
Al cierre de agosto (2021) la deuda externa de Colombia llegó a 165.168 millones de dólares, lo que representó un incremento de 6.777 millones de dólares frente a la cifra de un mes atrás La cifra representa el 52,3 % del Producto Interno Bruto (PIB) y registró un aumento notorio frente al 50,2 % que representaba en julio. Un alto nivel de deuda pública puede frenar la inversión privada, aumentar la presión fiscal, reducir el gasto social y limitar la capacidad gubernamental de implementar reformas.		X		

Fuente: Propia.

3.4 Entorno Local – Regional

Guadalajara de Buga es un municipio que lidera el área de jurisdicción de la Cámara de Comercio la cual está compuesta por 7 municipios adicionales: Calima – El Darién, El Cerrito,

Ginebra, Guacarí, Restrepo, San Pedro y Yotoco, los cuales se encuentran localizados en la zona centro del departamento del Valle del Cauca, situado en el suroccidente del país, entre la Región Andina y la Región Pacífica. Este departamento se compone por 42 municipios.

Su participación en el PIB nacional a 2019 fue de aproximadamente el 9.72%, con un PIB per cápita de US\$8.073; es un departamento que presenta un volumen de exportaciones per cápita de US\$388 frente a unas importaciones per cápita de US\$883.8. El Valle del Cauca es uno de los más importantes departamentos del país en materia de competitividad, tal como lo describe el Índice Departamental de Competitividad, en los años 2018 y 2019 ha mantenido un quinto lugar entre los 32 departamentos del país, con un puntaje de 6.1 en una escala de 0 a 10, mientras que el Índice Departamental de Innovación lo ubica en el puesto 6 del ranking nacional con un puntaje de 46.7 en la escala de 0 a 100.²⁸

El municipio de Guadalajara de Buga se ubica en región Pacífico y la subregión centro del departamento del Valle del Cauca; su superficie es de 873 km² y cuenta con una población de 128.945 habitantes (2020) para una densidad poblacional de 147,7 hab./km². Se clasifica como categoría 2 según la Ley 617 de 2000, a la cual pertenece el 1.5% del total de municipios de Colombia (17 de 1101), considerando aspectos como “las capacidades de gestión administrativa y fiscal, medidos a partir del tamaño de la población y del valor de ingresos corrientes anuales”. También hace parte del 5.7% de municipios colombianos clasificados como intermedios según el Entorno de Desarrollo (DNP).²⁹

²⁸ Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. (citado en noviembre 24 2021). Entorno (Región y Valle Del Cauca). Disponible en: https://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/.

²⁹ Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. (citado en noviembre 24 2021). Perfil de la ciudad. Disponible en: https://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/.

En Guadalajara de Buga se analizan las economías de aglomeración; en las cuales la proximidad de unas empresas con otras representa grandes beneficios. El tejido empresarial de Guadalajara de Buga y de los municipios vecinos es sólido e impulsado por los sectores de comercio, servicios e industria manufacturera. De igual manera, la permanencia de las empresas en el territorio es muy importante ya que son un indicativo de que la ciudad es generadora de confianza al inversionista, ofreciéndole un ambiente dinámico, en crecimiento y estable.

Censo empresarial 2020, entre los meses de noviembre y diciembre de 2020, la Alcaldía de Guadalajara de Buga y la Cámara de Comercio de Buga realizaron el Censo Empresarial en todos los establecimientos de comercio y empresas del municipio. La información obtenida en este Censo Empresarial permitirá conocer las necesidades y situación actual de los negocios con el fin de diseñar estrategias de acompañamiento en los procesos de formalización y fortalecimiento del tejido empresarial.

Este tipo de estrategia permite corroborar los esfuerzos institucionales de Guadalajara de Buga por construir un tejido empresarial formal y mitigar el impacto negativo de la informalidad.

Guadalajara de Buga es considerado uno de los principales destinos turísticos de Colombia. El Santuario del Señor de los Milagros atrae cerca de tres millones de visitantes anualmente para participar de las actividades religiosas, conocer el arte religioso, el patrimonio histórico y cultural. Esta fortaleza le significó al Municipio ser incluido en la Red Turística de Pueblos Patrimonio de la cual hacen parte sólo 17 localidades de Colombia (Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga y Cámara de Comercio de Buga, 2018).

Este posicionamiento turístico aunado a su localización, vías de comunicación, capacidad hotelera y nivel de organización han permitido consolidar a Buga como centro articulador de las

rutas turísticas de la región. Desde Buga se pueden organizar los recorridos para conocer, realizar y disfrutar los atractivos, actividades y servicios en el Departamento del Valle del Cauca.³⁰

En la tabla presentada a continuación se evidencia como amenazas local regional Falta de conocimiento, información y organización sobre alternativas de diversión y esparcimiento en Buga acompañado de otros atractivos que no han sido explorados, amenazas que pueden enmarcarse en oportunidades si se construye un modelo de negocio (emisora comunitaria) que permita dar a conocer información que cambie la dicha perspectiva, de igual manera se describen oportunidades como El tejido empresarial de Guadalajara de Buga y de los municipios vecinos es sólido; la permanencia de las empresas en el territorio es importante ya que son un indicativo de que la ciudad es generadora de confianza al inversionista, ofreciéndole un ambiente dinámico, en crecimiento y estable.

Tabla 13 Análisis entorno Local – Regional, para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto.

Entorno Local – Regional				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
Conformación de nuevos gremios empresariales; Los acuerdos a los que pueden llegar las empresas por la necesidad de expandirse o especializarse en sus funciones, con el fin de generar sinergia en su sector.			X	
El proceso de desarrollo territorial del Valle del Cauca se ha caracterizado por la conformación de un corredor de actividades y centros urbanos que constituye una de las regiones más desarrolladas del país, asociada al monocultivo de la caña y al desarrollo de la agroindustria e industria pesada y mediana, con una localización privilegiada frente al puerto de Buenaventura, principal entrada y salida de las				X

³⁰ Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. (citado en noviembre 24 2021). Economías de aglomeración. Disponible en: https://www.ccbuga.org.co/guia_de_inversiones/.

Entorno Local – Regional				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
exportaciones nacionales.				
El municipio de Buga se encuentra localizado estratégicamente en este contexto territorial, en el cruce de las vías que conectan el centro del País con el Puerto de Buenaventura, lo que le confiere importantes ventajas comparativas frente al paso de los flujos de bienes y mercancías, producto del proceso exportador e importador.				X
Significativa participación del sector turístico en la economía local de Buga.				X
Oportunidad de turismo ecológico, aventura, religioso y cultural; falta de comunicación y mercadeo sobre los posibles lugares para visitar en la región y seguimiento del aumento o disminución del turismo.				X
Falta de conocimiento e información sobre alternativas de diversión y esparcimiento en Buga.	X			
La ciudad de Buga está rodeada de otros atractivos ecoturísticos poco explorados.	X			
Uso de medios de comunicación adecuados u oficiales; No existe la cultura ciudadana de informarse de los acontecimientos importantes de la región y en general del mundo a través de los medios especializados. Al mismo tiempo existe una fuerte tendencia a informarse a través de				X

Entorno Local – Regional				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor

las redes sociales donde no se puede garantizar la veracidad y pertinencia de lo que se comparte.

Fuente: Propia.

3. 5 Entorno social

Altos estándares de calidad de vida en Buga: Según los datos del DANE el Valle del Cauca se destaca a nivel nacional como una de las regiones con mayor índice de calidad de vida (ICV), en el caso de Buga, es un municipio que ofrece uno de los más altos estándares de calidad de vida en la región, sobresale con 11.6% del índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) es el menor porcentaje en comparación con el índice de otros municipios del departamento que superan el 18%;³¹ la ciudad cuenta con un alta cobertura en educación, salud, vivienda, servicios públicos entre otros.

Guadalajara de Buga ha sido pionera en la implementación de la jornada única escolar y del modelo de Ciudades Educativas, presencia de instituciones de educación superior públicas y privadas, además de un gran número de centros de formación para el trabajo y el desarrollo humano; oferta que permite a los empresarios y emprendedores, contar con personal con competencias laborales específicas y/o transversales relacionadas con campos ocupacionales acorde a las apuestas productivas de la ciudad región.³²

³¹ CÁMARA DE COMERCIO DE BUGA. Estudio socioeconómico de la zona 2017. (Citado en noviembre 24 de 2021). Disponible en:

https://www.cccbuga.org.co/sites/default/files/biblioteca/informe_economico_de_la_zona_buga_y_jurisd.pdf

³² Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga. (citado en noviembre 24 2021). Formación a la medida. Disponible en: https://www.cccbuga.org.co/guia_de_inversiones/.

En la tabla que se presenta a continuación se evidencia que en el entorno social de Guadalajara de Buga se describen como amenazas migraciones del campo a ciudad por motivos de violencia, comercio informal en el cuál no se han evidenciado proyectos en pro del beneficio mutuo, el riesgo de las personas a un entorno totalmente volátil, cambiante y dinámico a causa de la Pandemia por el Covid-19, como oportunidades se encuentran las respuestas ágiles en las organizaciones ante estos nuevos escenarios, además Guadalajara de Buga tiene una gran importancia comercial, por ello es una de las 6 ciudades del departamento que cuenta con su propia cámara de comercio, cuenta con una alta cobertura en educación, salud, vivienda, servicios públicos.

Tabla 14. Análisis entorno social para valorar amenazas y oportunidades en relación al proyecto propuesto

Entorno Social				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
Buga dispone de todos los servicios públicos, entidades financieras, hospitales, clínicas, centros de salud, estadio, escuelas, colegios, universidades, emisoras, bibliotecas, teatros, coliseos, hoteles, almacenes de cadena.				X
Por su importancia comercial, Buga es una de las 6 ciudades del departamento que cuenta con su propia cámara de comercio, que presta los servicios y cumple funciones públicas delegadas por el Gobierno Nacional.				X
Buga cuenta con una población aproximada de 127.545 habitantes, según el censo 2018. La cual un 80% habita en la zona urbana (20% del área total) y el otro 20% en veredas			X	
Disminución de la integración social; virtualización de las clases, afectaciones por el confinamiento debido a la pandemia (Covid 19) se presenta que la educación es ahora virtual; y el	X			

Entorno Social				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
hogar es el nuevo sitio de trabajo.				
El municipio de Buga, y en particular su centro urbano cuenta con una tradición histórica que hace prevalecer los valores culturales de sus pobladores los cuales se reflejan en las condiciones de su espacio urbano y de su centro tradicional, sus costumbres y actitudes, que le han merecido el apelativo de la “Ciudad Señora.”				X
Disminución de las posibilidades de acceso a la educación		X		
Migraciones campo- ciudad; por situaciones económicas y de violencia.		X		
Pandemia (Covid-19); la pandemia ha dado un vuelco al marco global del desarrollo de la economía. Exponiendo a las personas a un entorno totalmente volátil, cambiante y dinámico. En este nuevo escenario las respuestas ágiles marcan la diferencia en las organizaciones.		X		X
Guadalajara de Buga posee un clima cálido y un paisaje aún muy virgen que atrae al turista de grandes ciudades que busca el descanso y la distracción sana.				X
Guadalajara de Buga cuenta con un creciente comercio informal y callejero que congestiona las áreas públicas e incómodas al turista.	X			

Entorno Social				
Hecho	Amenazas		Oportunidades	
	Menor	Mayor	Menor	Mayor
La importancia de las organizaciones sin ánimo de lucro; estas organizaciones trabajan en situaciones de riesgo y con población vulnerable, y al existir tantas causas que necesitan de defensa y activismo se vuelven organizaciones de gran importancia.				X

Fuente: Propia.

Capítulo 4. Estudio Técnico

La realización del estudio técnico para la el proyecto creación de una emisora comunitaria en Guadalajara de Buga, debe cumplirse atendiendo los requerimientos establecidos por el plan técnico nacional de radiodifusión sonora frecuencia modulada (F.M.) – PTNRS, de acuerdo a lo estipulado en el Numeral 12.0, el cual establece lo siguiente: Para toda nueva estación o para aquella a la que se pretenda cambiar la potencia de operación, el sitio de ubicación del sistema de transmisión y la diferencia de altura, se debe presentar un estudio técnico avalado por un ingeniero de telecomunicaciones, en el cual se demuestre:

- Que el sitio escogido para la ubicación del sistema de transmisión, cumple con los requisitos establecidos en el numeral 5.17.2 de este Plan.
- Que se da cumplimiento a las distancias de protección del numeral 7.2.0 en el mismo canal y en los canales adyacentes a +/- 400 kHz, para los canales asignados, reubicados o proyectados en este Plan.
- El alcance del contorno del área de servicio de la estación.

Así mismo el estudio técnico debe contener:

- Certificación Ingeniero en Telecomunicaciones
- Tarjeta profesional ingeniero en telecomunicaciones
- Certificado de aeronáutica civil
- Acta de junta de programación
- Catálogos equipos
- Transmisor OMB EM 250 DIG
- Antenas Sistema de Transmisión OMB

- Línea de Transmisión Heliac
- Enlace OMB MT/MR
- Antenas Enlace OMB
- Frecuencímetro Optoelectronics
- Monitor de Modulación FM Guardian
- Formato de solicitud técnica de servicio de radiodifusión sonora en FM

FASES DEL ESTUDIO

1

Elaborar diagnóstico de los posibles puntos de ubicación del sistema de transmisión.

Realizar el análisis técnico para identificar los posibles sitios de transmisión en función del objetivo de cobertura

2

Realizar Estudio Técnico de acuerdo a lo establecido en el Numeral 12 del Plan Técnico Nacional de Radiodifusión Sonora en FM.
(Incluye trámite ante IGAC y Aeronáutica Civil)

Figura 3. Fases del estudio

Fuente: Propia.

4.1 Diagnóstico de posibles puntos ubicación sistema de transmisión y análisis técnico de su pertinencia.

Exploración de puntos visitados y contactados, los cuales son tomados a través de la aplicación <https://play.google.com/store/apps/details?id=sands.mapCoordinates.android>; para obtener coordenadas que son enviadas al asesor técnico, quien empleando las herramientas digitales valida los puntos en un software de simulación, que permite ver la cobertura y los perfiles de elevación del punto de estudios y del punto del sistema de transmisión. Adicional se valida en las coordenadas propuestas, la altura requerida para la torre.

Verificación de dos Puntos: Ubicados en la parte oriental de la ciudad en la vereda Guadalejo a 4 kilómetros del centro (parque cabal).

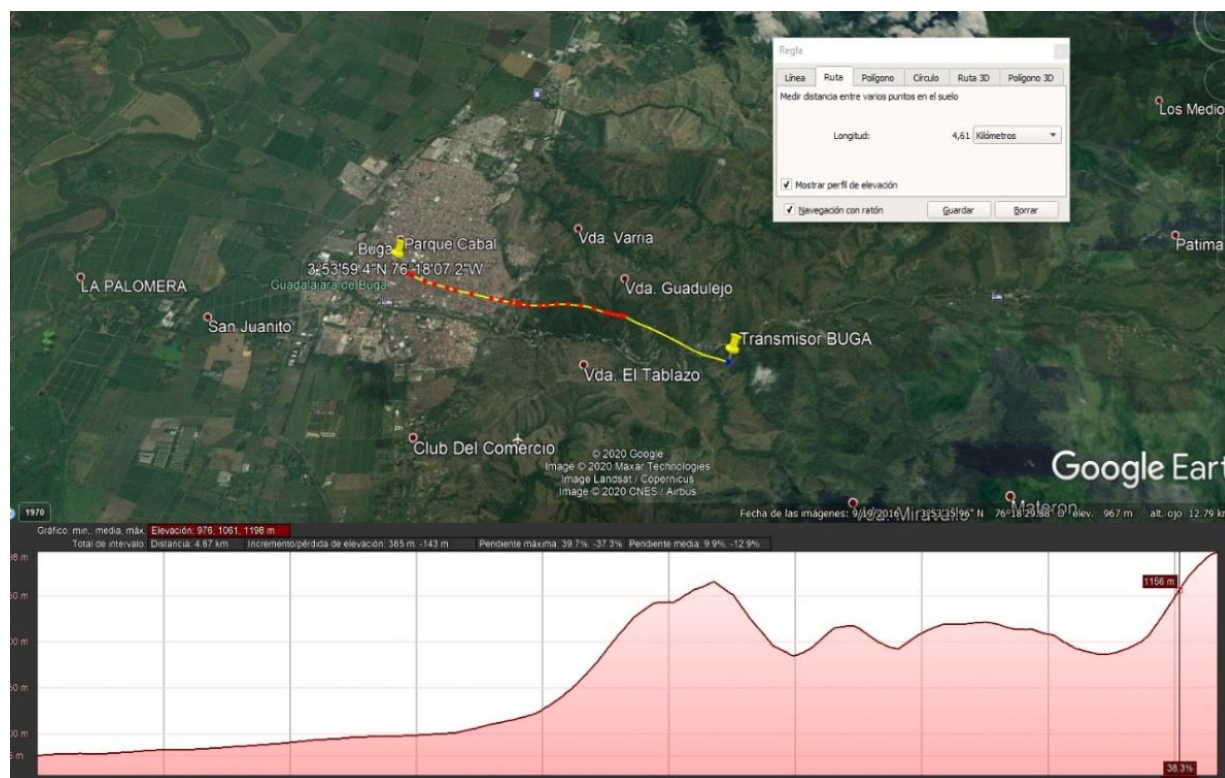


Figura 4. Verificación de puntos

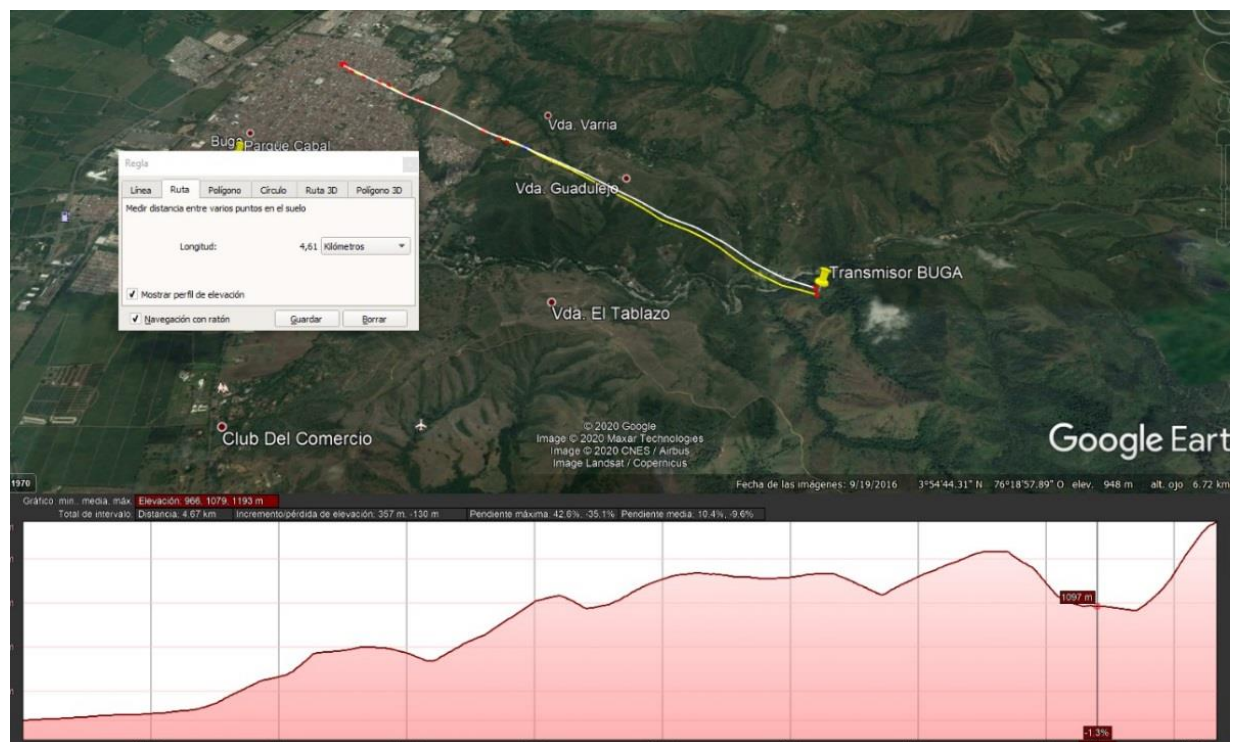


Figura 5. Verificación de puntos

Análisis técnico: En esa coordenada no es posible, no se tiene línea de vista con el centro de la ciudad donde seguramente se ubicarán los estudios.

En este cerro con ubicación hacia la parte oriental de la ciudad no es posible ubicar la torre.

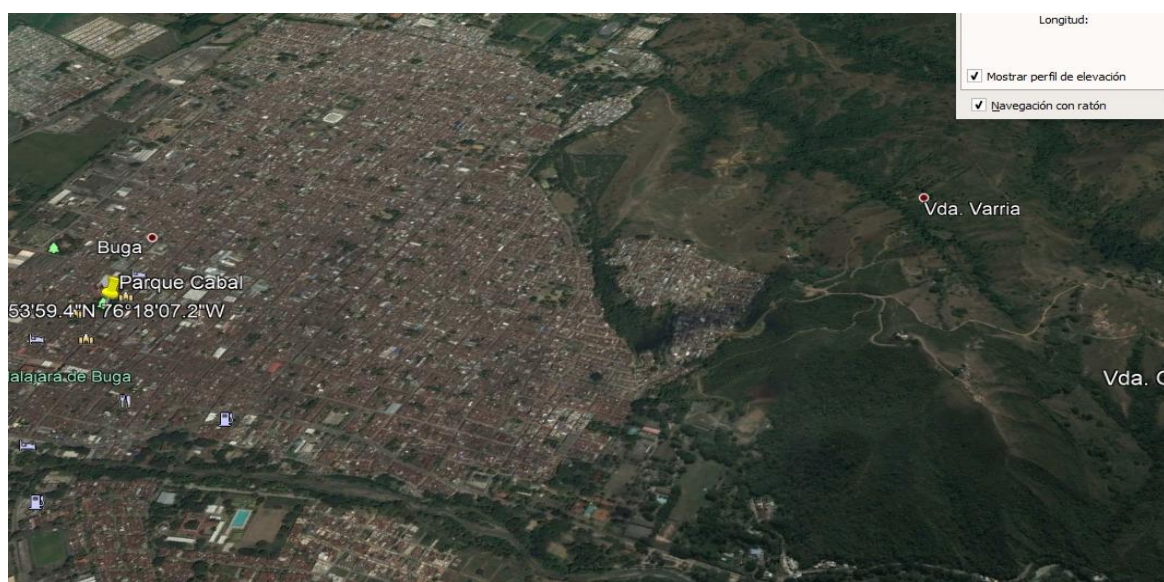


Figura 6. Verificación de puntos

El asesor técnico a partir de cálculos en el simulador sugiere ubicación de torre en los siguientes puntos: Coordenadas 3°53'40.72"N 76°16'48.37"W

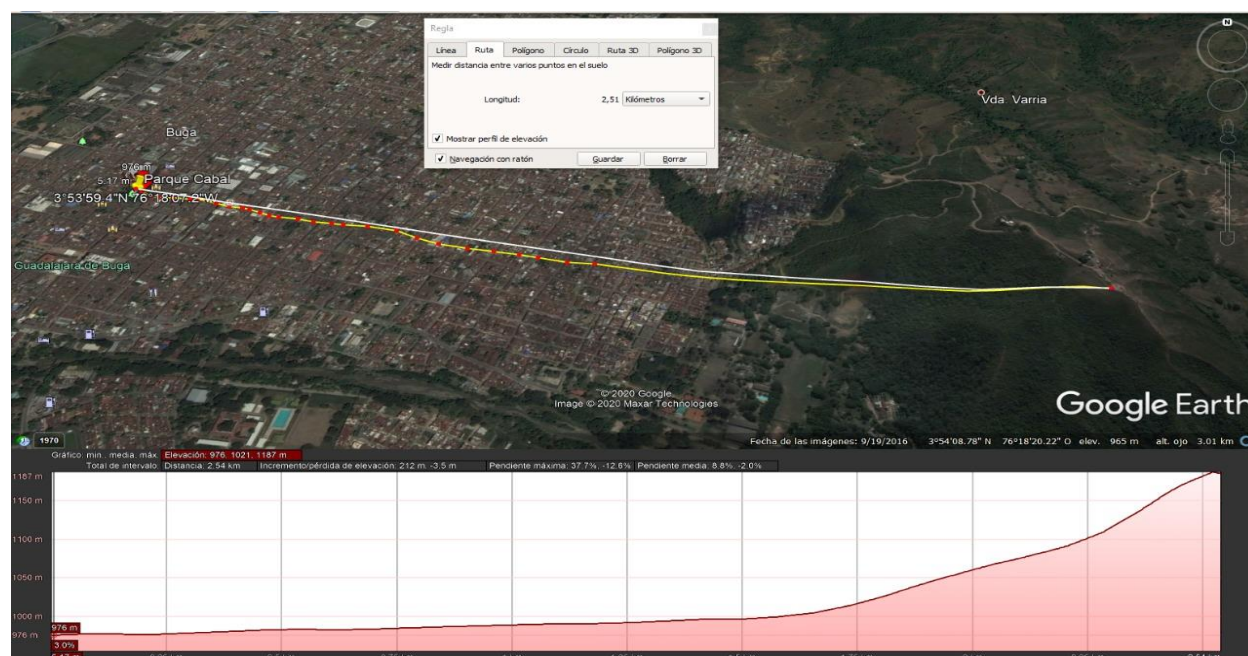


Figura 7. Verificación de puntos

A partir de las coordenadas presentadas por el asesor: 3°53'40.72"N 76°16'48.37"W y el apoyo de las imágenes, procedimos a consultar con gobierno en línea – gobierno de Colombia y las coordenadas coinciden con el predio Nro.0196 y pertenece al Batallón de Artillería número 3 Batallón Palacé.

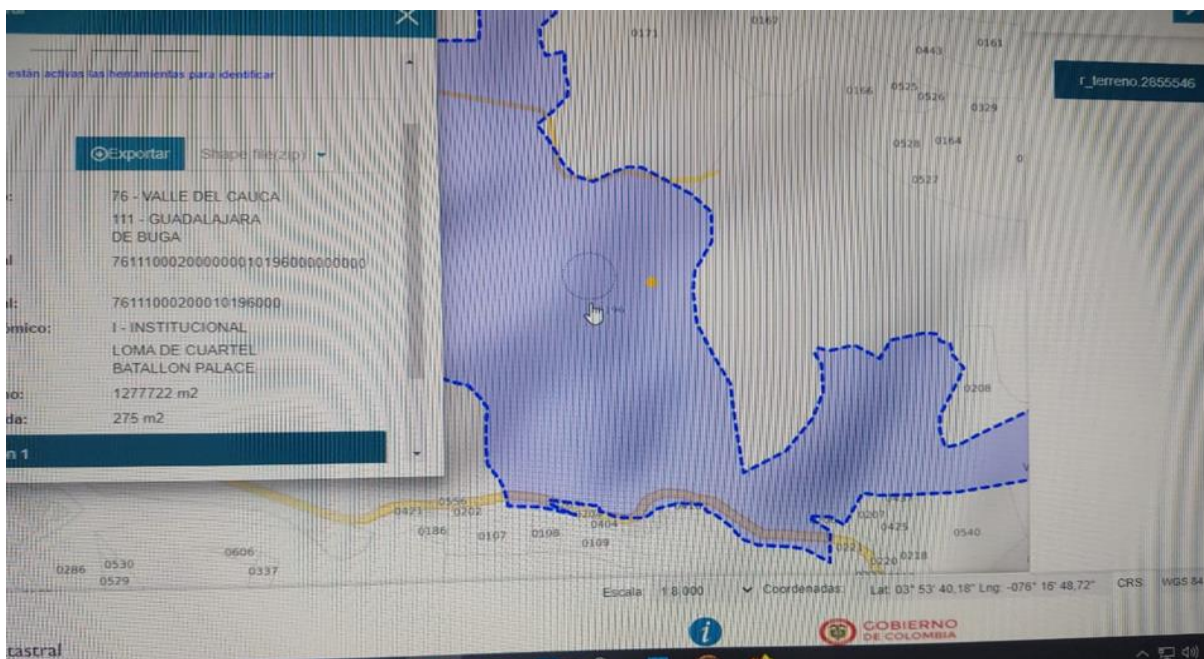


Figura 8. Verificación de puntos

Se gestionó ante el ejército nacional la posibilidad de ocupar terreno de 15 metros; 15 metros en el área descrita para ubicación de torre y el ejército respondió que lo solicitado no es coincidente con su misión, por tal razón negaron la solicitud.

Otros puntos calculados en el simulador por el asesor técnico para posible ubicación de torre, ubicados hacia la parte norte y noroccidente de la ciudad.

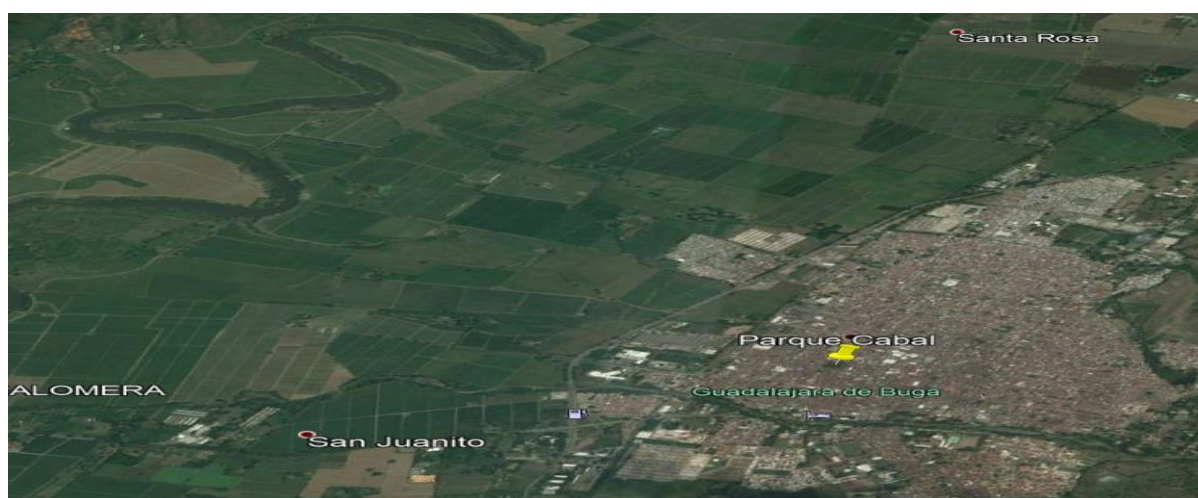


Figura 9. Verificación de puntos, para posible ubicación de torre

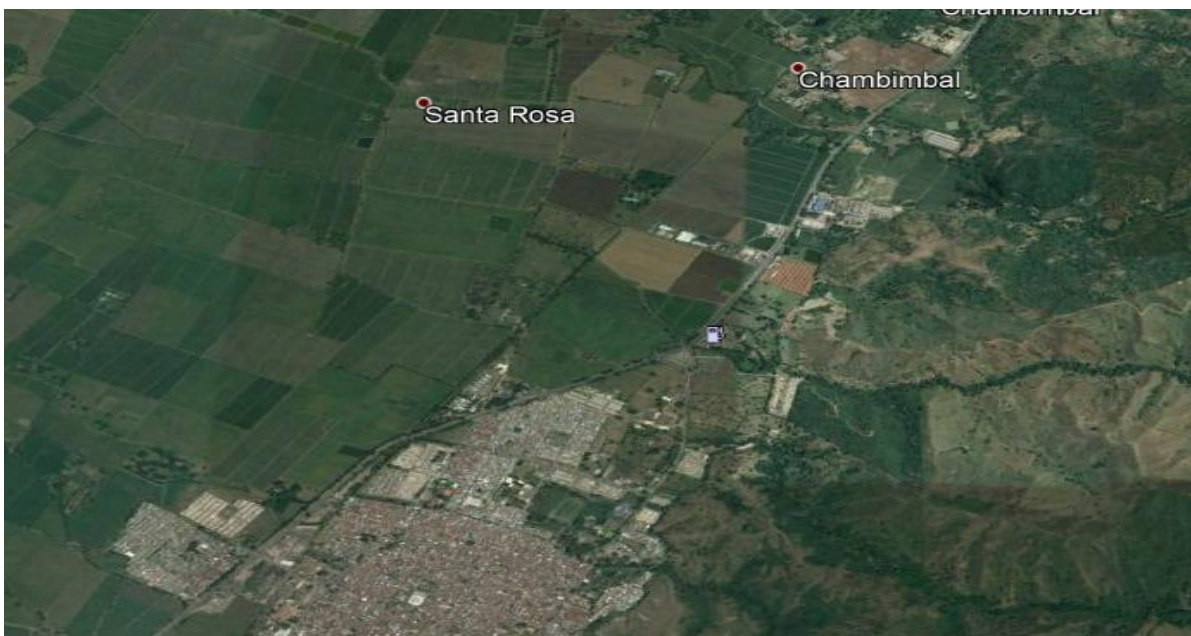


Figura 10. Verificación de puntos, para posible ubicación de torre

En estas áreas señaladas se buscaron los puntos tratando que el punto no supere los 1.100 metros incluso para no tener problema porque se tienen muy cerca otros municipios con la misma potencia máximo hasta 1.000 metros; la idea es colocar una torre riendada de 30 metros en un área es de 15 x 15.



Figura 11. Verificación de puntos, para posible ubicación de torre

A partir del área de cobertura sugerida por el asesor técnico se exploran nuevos puntos:

Coordenadas N 3°56'37.6152" W 76°16'58.5228"

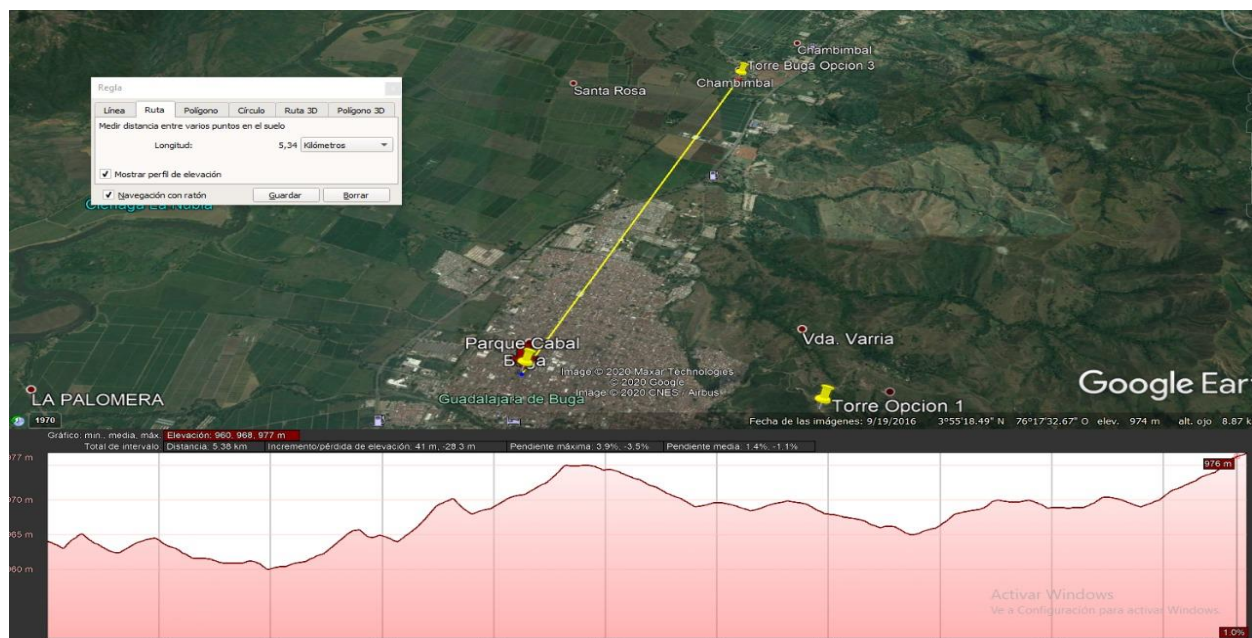


Figura 12. Exploración de nuevo punto, para posible ubicación de torre

Este sitio sirve, habría que colocar una torre de 30 a 35 metros. Desafortunadamente no fue posible llegar a acuerdo con el propietario del terreno. Punto descartado. Coordenadas N 3°57'20.358" W 76°17'29.616"

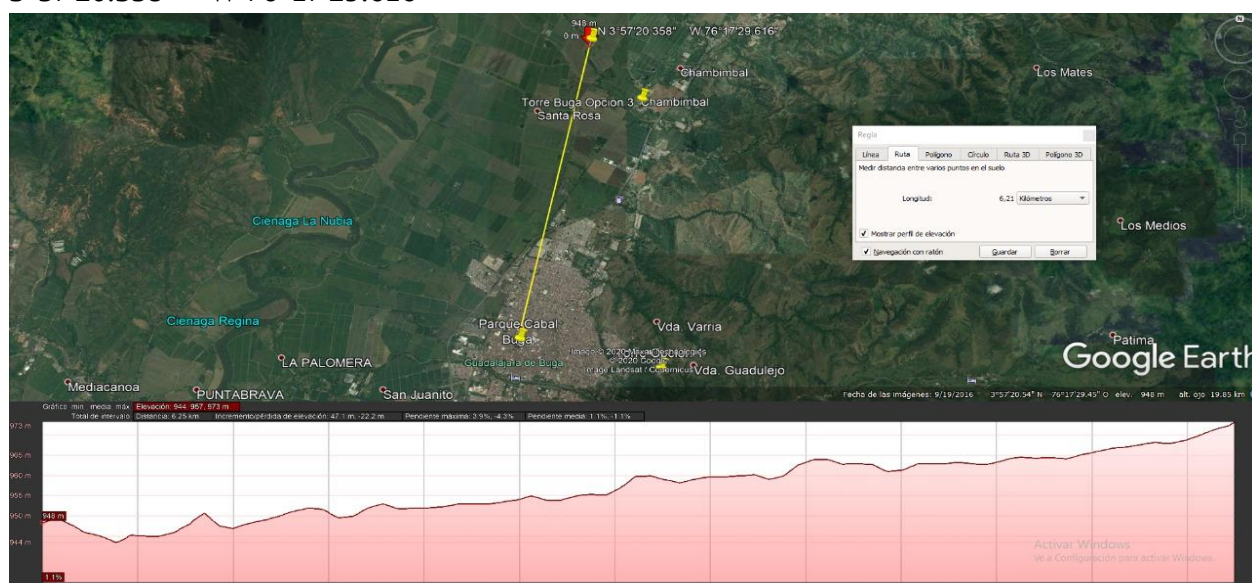


Figura 13. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre

Con una torre de 30 a 36 metros se podría hacer enlace con el punto referido. No fue posible negociar con los propietarios del terreno.

Coordenadas N 3°57'37.224" W 76°15'32.5152"



Figura 14. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre

Localización no aplica.

Coordenadas N 3°57'29.9448" W 76°16'26.0616"

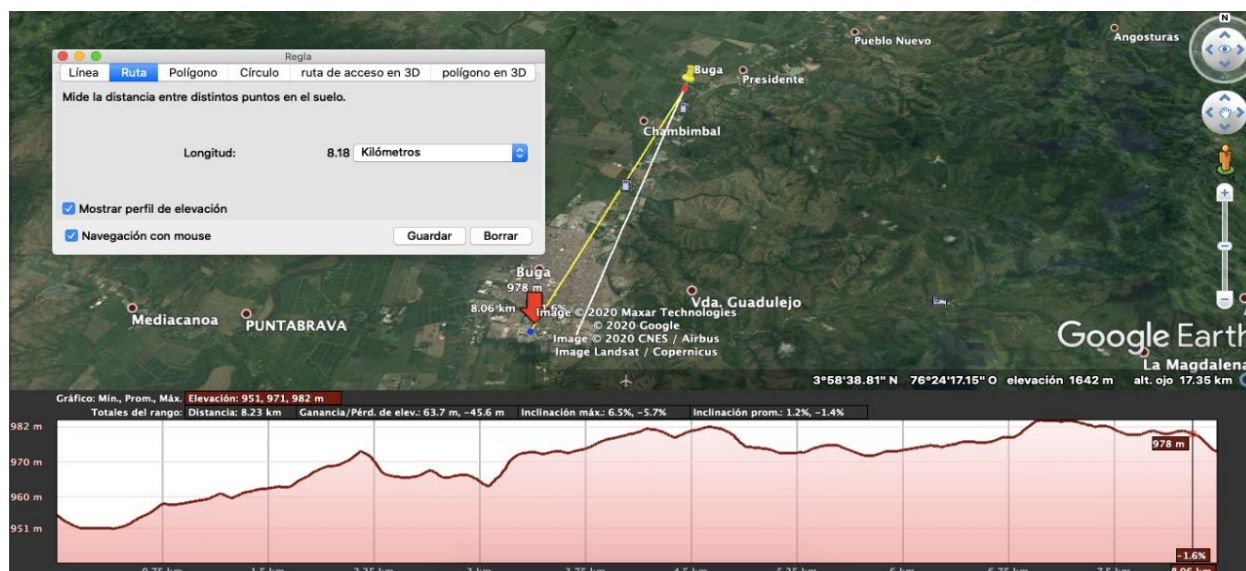


Figura 15. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre

Este sitio sirve, pero quedarían partes de la zona urbana sin cubrir, no llegaría al 100%. Para subsanar parcialmente habría que ubicar una torre de 40 metros.

N 3°57'27.6228" W 76°16'25.7448"

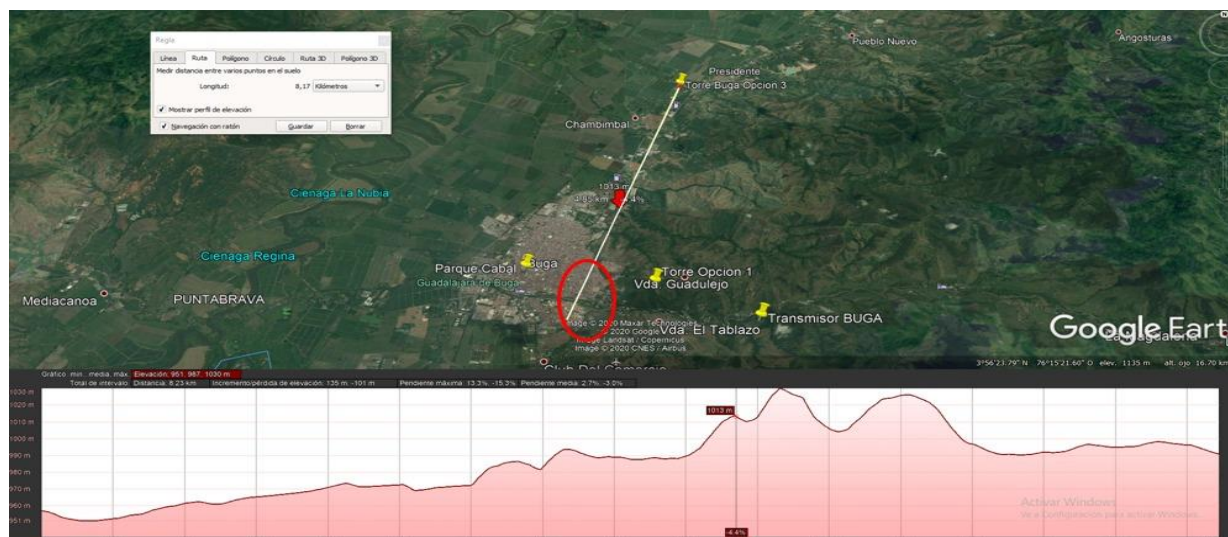


Figura 16. Evaluación de puntos, para posible ubicación de torre

En esa zona habría problemas de señal sin llegar al 100% de cobertura urbana.

Coordenadas N 3°57'04.3812" W 76°17'07.4148"

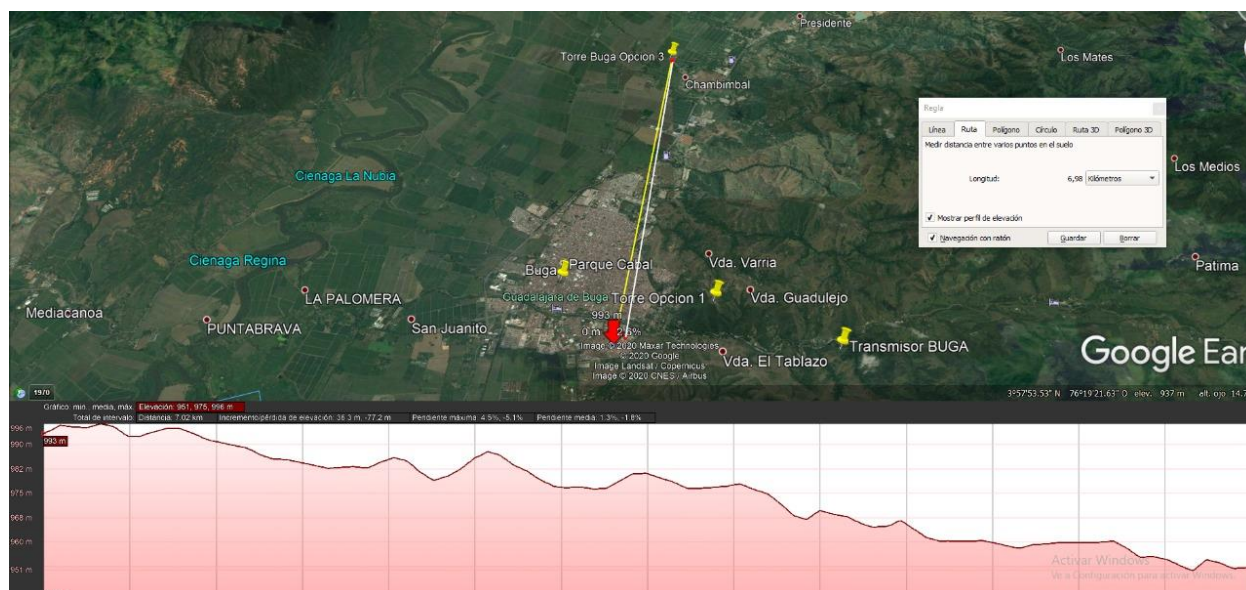


Figura 17. Punto seleccionado para ubicación de la torre

Punto Seleccionado Vereda chambimbal La campiña, la irma lote 2.

4.2 Catálogos equipos

Dentro de los análisis de los recursos del proyecto para la creación de una emisora comunitaria se requieren recursos de orden tecnológico, humano, físicos y financieros que garanticen el funcionamiento de la emisora en todas las fases previstas en su creación y funcionamiento; en este apartado se analizan los equipos necesarios y sus características.



TRANSMISOR FM 250W ESTADO SÓLIDO EM 250 DIG PLUS COMPACT

El transmisor de 250W de FM **EM 250 DIG PLUS COMPACT** está equipado con la tecnología más moderna para proporcionar la mejor operación al mínimo coste, cumpliendo al mismo tiempo todas las regulaciones técnicas. Su flexibilidad, calidad, tamaño compacto y bajo consumo eléctrico hacen del **EM 250 DIG PLUS COMPACT** uno de los mejores ofrecidos en el mercado actual. Este transmisor puede ser suministrado con las siguientes opciones:

- Generador estéreo
- RDS
- Telemetría web server/SNMP
- Entrada de audio digital AES/EBU



PRINCIPALES VENTAJAS

- Tamaño súper-compacto y peso reducido.
- Bajos costes de operación.
- Construcción modular robusta.
- Fácil de usar y configurar. El transceptor usa un interfaz de control, equipado con una gran pantalla LCD, un mando multifunción y unos pocos botones.
- Potencia nominal RF de salida en todo el rango de FM particularmente estable durante el tiempo.
- Sección de potencia enteramente modular y altamente fiable.
- La etapa de salida de RF tiene una figura de intermodulación inversa menor que la construcción bipolar estándar.
- Bajo nivel de disipación.
- Fuente de alimentación estable.
- Fácil diagnóstico y lectura de parámetros.
- Cumplimiento de las regulaciones más estrictas.

broadcast your _ world

Figura 18. Transmisor OMB EM 250 DIG



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

CARACTERÍSTICAS GENERALES

RANGO DE FRECUENCIA	87.5-108MHz
MODULACIÓN FM	75KHZ (ajustable) desviación de pico. Mono 180kF3E y Estéreo 256kF3E
NIVEL DE ENTRADA AUDIO/MPX	-3.5 a +12.5dBm @ 75KHz desviación
CONECTORES DE ENTRADA DE AUDIO	XLR(H)
CONECTOR ENTRADA DIGITAL AES/EBU (OPCIONAL)	XLR(H), 110Ω balanceado
SEPARACIÓN ENTRE CANALES (GENERADOR ESTÉREO OPCIONAL)	60dB
NIVEL DE ENTRADA DE CANAL AUXILIAR (RDS/SCA)	7.5KHz desviación: -12.5 a 3.5dBm 2KHz desviación: -24 a -8dBm
IMPEDANCIA DE ENTRADA CANAL AUX.	10kOhm
DISTORSIÓN DE MODULACIÓN	7.5KHz desviación: <0.05%, 0.02% típico 2KHz desviación: <0.2%, 0.05% típico
RELACIÓN S/N MONO	30 a 20000Hz: >76dB, 86dB típico CCIR: >75dB, 81dB típico
RELACIÓN S/N ESTÉREO	30 a 20000Hz: >72dB, 77dB típico CCIR: >68dB, 72dB típico
ANCHO DE BANDA CANALES DE AUDIO	30 a 15000Hz ±0.1dB
CONSTANTE DE TIEMPO DE PRE-ÉNFASIS	Seleccionable, 25/50/75 microsegundos
POTENCIA DE SALIDA RF NOMINAL RF	250W
PASOS DE SINTONIZACIÓN DEL TRANSMISOR	10/100KHz
ESTABILIDAD ALC DE POTENCIA DE SALIDA	±3%
EMISIONES ESPURIAS Y ARMÓNICOS	<80dBc
IMPEDANCIA DE SALIDA RF	50Ω
CONECTOR DE SALIDA DE RF	Tipo N, 7/16"(H) opcional
CONECTOR MUESTREO RF	Tipo BNC
ALIMENTACIÓN	110-230Vac ±15% 50/60Hz
CONSUMO	460VA (250W)
RANGO DE TEMPERATURA DE OPERACIÓN	0 a 40°C recomendado, -10 a +55° máx.
HUMEDAD RELATIVA	Hasta 95% sin condensación

* Las imágenes y/o características técnicas pueden sufrir modificaciones sin previo aviso.

broadcast your _ world

Figura 19. Transmisor OMB EM 250 DIG



ANTENA DE POLARIZACIÓN CIRCULAR MP

La antena **MP** está diseñada para mantener una potencia continua de 600W por elemento. Su constitución en acero inoxidable garantiza la inalterabilidad de sus especificaciones y se suministra ajustada a la frecuencia deseada, aunque se puede cambiar si es preciso. Esta antena de polarización circular está recomendada para condiciones atmosféricas extremas.



PRINCIPALES VENTAJAS

- Muy económica.
- Garantía de calidad y funcionamiento debido a la gran cantidad de antenas suministradas.
- Ideal como segunda antena y como sistema de seguridad.

CARACTERÍSTICAS GENERALES

RANGO DE FRECUENCIA	87.5-108MHz
IMPEDANCIA	50 Ohm
POTENCIA MÁXIMA	600W
POLARIZACIÓN	Circular a derechas
CONECTOR DE ENTRADA	N(H)
PESO	3.9Kg
PROTECCIÓN DESCARGAS ELÉCTRICAS	Tierra
MONTAJE	Tubo de 1-3"
MATERIAL	Acero inoxidable
ROE TÍPICO	1.10:1

broadcast your _ world

OMB BROADCAST
www.omb.com

OMB EUROPA
C/ Paraguay 6, P.I. Centrovía
50196 La Muela
Zaragoza, España
europa@omb.com
comercial@omb.com

OMB AMÉRICA
3100NW 72nd. Ave. Unit 112
MIAMI, Florida 33122
USA
usa@omb.com

Figura 20. Antenas Sistema de Transmisión OMB



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

SISTEMAS DISPONIBLES

Apilamientos de varias MP separadas $3/4\lambda$ entre sí.

MODELO	Nº ANTENAS	GANANCIA	CNC ENTRADA	POTENCIA MÁX.
MP 1	1	-3dBd	N(H)	600W
MP 2	2	0dBd	N(H)	800W
MP 2R	2	0dBd	7/16"	1.2KW
MP 4	4	3dBd	N(H)	800W
MP 4S	4	3dBd	7/16"	1.5KW
MP 4R	4	3dBd	EIA 7/8"	2.4KW
MP 6R	6	4.5dBd	EIA 7/8"	3.6KW
MP 8R	8	6dBd	EIA 1+5/8"	4.8KW

*Habrà que sumar 3dB a todos los valores de ganancia si se considera la suma de la polarización horizontal y la polarización vertical.



ANTENA DE POLARIZACIÓN CIRCULAR MP-1

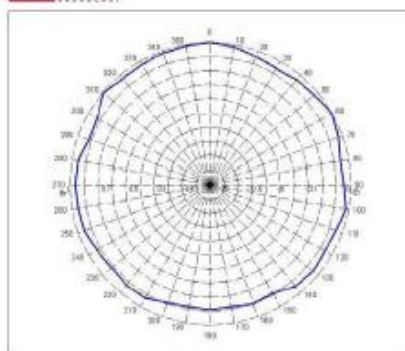


DIAGRAMA DE RADIACIÓN HORIZONTAL

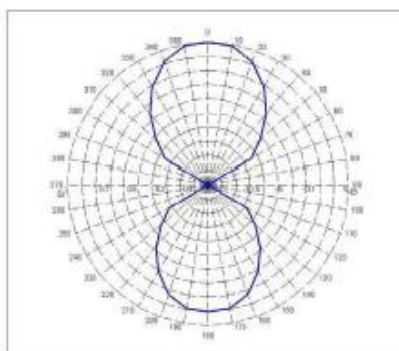


DIAGRAMA DE RADIACIÓN VERTICAL

* Las imágenes y/o características técnicas pueden sufrir modificaciones sin previo aviso.

broadcast your _ world

OMB BROADCAST
www.omb.com

OMB EUROPA
C/ Paraguay 6, P.I. Centrovía
50198 La Muela
Zaragoza, España
europa@omb.com
comercial@omb.com

OMB AMÉRICA
3100NW 72nd. Ave. Unit 112
MIAMI, Florida 33122
USA
usa@omb.com

Figura 21. Antenas Sistema de Transmisión OMB

LDF4-50A



LDF4-50A, HELIAX® Low Density Foam Coaxial Cable, corrugated copper, 1/2 in, black PE jacket (Halogen free jacketing non-fire-retardant)

Product Classification

Product Type	Coaxial wireless cable
Product Brand	BrightWire® HELIAX®
Product Series	LDF4-50A
Ordering Note	CommScope® standard product (Global)

General Specifications

Flexibility	Standard
Jacket Color	Black

Dimensions

Diameter Over Dielectric	12.954 mm 0.51 in
Diameter Over Jacket	15.875 mm 0.625 in
Inner Conductor OD	4.826 mm 0.19 in
Outer Conductor OD	13.97 mm 0.55 in
Nominal Size	1/2 in

Electrical Specifications

Cable Impedance	50 ohm ±1 ohm
Capacitance	75.8 pF/m 23.104 pF/ft
dc Resistance, Inner Conductor	1.48 ohms/km 0.451 ohms/kft
dc Resistance, Outer Conductor	2.69 ohms/km 0.82 ohms/kft
dc Test Voltage	4000 V
Inductance	0.19 µH/m 0.058 µH/ft
Insulation Resistance	100000 Mohms•km
Jacket Spark Test Voltage (rms)	8000 V

Page 1 of 5

Figura 22. Producto de línea de transmisión

LDF4-50A

Operating Frequency Band	1 – 8800 MHz
Peak Power	40 kW
Velocity	88 %

VSWR/Return Loss

Frequency Band	VSWR	Return Loss (dB)
680–800 MHz	1.13	24.3
800–960 MHz	1.13	24.3
1700–2200 MHz	1.13	24.3
2300–2700 MHz	1.13	24.3
3400–3800 MHz	1.26	19

Attenuation

Frequency (MHz)	Attenuation (dB/100 m)	Attenuation (dB/100 ft)	Average Power (kW)
1.0	0.211	0.064	36.11
1.5	0.259	0.079	29.46
2.0	0.299	0.091	25.5
10.0	0.672	0.205	11.35
20.0	0.954	0.291	7.99
30.0	1.172	0.357	6.51
50.0	1.521	0.463	5.02
85.0	1.995	0.608	3.82
88.0	2.031	0.619	3.76
100.0	2.169	0.661	3.52
108.0	2.256	0.688	3.38
150.0	2.673	0.815	2.85
174.0	2.887	0.88	2.64
200.0	3.103	0.946	2.46
204.0	3.135	0.956	2.43
300.0	3.835	1.169	1.99
400.0	4.462	1.36	1.71
450.0	4.749	1.447	1.61
460.0	4.804	1.464	1.59
500.0	5.021	1.53	1.52
512.0	5.085	1.55	1.5
600.0	5.533	1.686	1.38

Page 2 of 5

©2020 CommScope, Inc. All rights reserved. All trademarks identified by ® or ™ are registered trademarks, respectively, of CommScope. All specifications are subject to change without notice. See www.commscope.com for the most current information. Revised: June 12, 2020

COMMScope®

Figura 23. Producto de línea de transmisión

LDF4-50A

700.0	6.009	1.831	1.27
800.0	6.456	1.968	1.18
824.0	6.56	1.999	1.16
894.0	6.855	2.089	1.11
960.0	7.124	2.171	1.07
1000.0	7.284	2.22	1.05
1218.0	8.11	2.472	0.94
1250.0	8.226	2.507	0.93
1500.0	9.093	2.771	0.84
1700.0	9.744	2.97	0.78
1794.0	10.039	3.06	0.76
1800.0	10.058	3.066	0.76
2000.0	10.666	3.251	0.72
2100.0	10.961	3.341	0.7
2200.0	11.251	3.429	0.68
2300.0	11.535	3.516	0.66
2500.0	12.09	3.685	0.63
2700.0	12.627	3.849	0.6
3000.0	13.407	4.086	0.57
3400.0	14.401	4.389	0.53
3600.0	14.882	4.536	0.51
3700.0	15.118	4.608	0.5
3800.0	15.353	4.679	0.5
3900.0	15.585	4.75	0.49
4000.0	15.815	4.82	0.48
4100.0	16.042	4.889	0.48
4200.0	16.268	4.958	0.47
4300.0	16.492	5.027	0.46
4400.0	16.714	5.094	0.46
4500.0	16.934	5.161	0.45
4600.0	17.153	5.228	0.44
4700.0	17.37	5.294	0.44
4800.0	17.585	5.36	0.43
4900.0	17.798	5.425	0.43
5000.0	18.01	5.489	0.42
6000.0	20.055	6.113	0.38

Page 3 of 5

©2020 CommScope, Inc. All rights reserved. All trademarks identified by ® or ™ are registered trademarks, respectively, of CommScope. All specifications are subject to change without notice. See www.commscope.com for the most current information. Revised: June 12, 2020

COMMSCOPE®

Figura 24. Producto de línea de transmisión

LDF4-50A

8000.0	23.826	7.262	0.32
8800.0	25.244	7.694	0.3

Material Specifications

Dielectric Material	Foam PE
Jacket Material	PE
Inner Conductor Material	Copper-clad aluminum wire
Outer Conductor Material	Corrugated copper

Mechanical Specifications

Minimum Bend Radius, multiple Bends	5 in 127 mm
Minimum Bend Radius, single Bend	2 in 50.8 mm
Number of Bends, minimum	15
Number of Bends, typical	50
Tensile Strength	113 kg 249.122 lb
Bending Moment	3.8 N-m 33.633 in lb
Flat Plate Crush Strength	2 kg/mm 111.995 lb/in

Environmental Specifications

Installation temperature	-40 °C to +60 °C (-40 °F to +140 °F)
Operating Temperature	-55 °C to +85 °C (-67 °F to +185 °F)
Storage Temperature	-70 °C to +85 °C (-94 °F to +185 °F)
Attenuation, Ambient Temperature	68 °F 20 °C
Average Power, Ambient Temperature	104 °F 40 °C
Average Power, Inner Conductor Temperature	212 °F 100 °C
EN50575 CPR Cable EuroClass Fire Performance	Fca

Packaging and Weights

Cable weight	0.22 kg/m 0.148 lb/ft
--------------	-------------------------

Regulatory Compliance/Certifications

Agency	Classification
CENELEC	EN 50575 compliant, Declaration of Performance (DoP) available
CHINA-ROHS	Below maximum concentration value
ISO 9001:2015	Designed, manufactured and/or distributed under this quality management system

Page 4 of 5

©2020 CommScope, Inc. All rights reserved. All trademarks identified by ® or ™ are registered trademarks, respectively, of CommScope. All specifications are subject to change without notice. See www.commscope.com for the most current information. Revised: June 12, 2020

COMMSCOPE®

Figura 25. Producto de línea de transmisión



TRANSMISOR Y RECEPTOR DE RADIOENLACE MT/MR PLATINUM

El radioenlace de OMB **MT/MR PLATINUM** está compuesto por un transmisor y un receptor de radioenlace. El transmisor de 20W funciona en la banda de 170-960MHz en sub-bandas de 20MHz, está sintetizado externamente y es controlado por un microprocesador con pasos de 25KHz (o 10KHz opcionales).



PRINCIPALES VENTAJAS

- Entradas mono balanceadas, estéreo (MPX) y 3SCA.
- Medición mediante display de cristal líquido de frecuencia (6 dígitos), potencia directa/reflejada, nivel de modulación y componente de la señal piloto (19KHz) estando transmitiendo.
- Dispone de protección de ROE.
- El receptor es de doble conversión y sintetizado externamente con las mismas características de información que el transmisor.

CARACTERÍSTICAS GENERALES

TRANSMISOR MT PLATINUM	
POTENCIA DE SALIDA RF	20W
ERROR EN FRECUENCIA	<-2.5ppm
DERIVA DE FRECUENCIA	<1ppm/año
MÁX. POTENCIA REFLEJADA ADMITIDA	2W
EMISIÓN DE ARMÓNICOS	<-60dBc
EMISIÓN DE ESPÚREAS	<-70dBc, típico -80dBc
SALIDA RF	Conector N(H), Impedancia 50Ω
NIVEL DE ENTRADA AUDIO/MPX	-3.5 a 14dBm a ±75KHz de desviación
ENTRADA AUDIO/MPX	10kΩ/600Ω, balanceado/desbalanceado
CONECTOR DE ENTRADA DE AUDIO	XLR(H)
RECHAZO EN MODO COMÚN	>50dB, típico>60dB (20-15000Hz)
NIVEL DE ENTRADA DEL CANAL AUXILIAR	-12.5 a 3.5dBm a ±7.5KHz de desviación
	-24 a 8dBm a ±2KHz de desviación

Figura 26. Descripción transmisor y receptor de radioenlace MT/MR PLATINUM



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

ENTRADA CANAL AUXILIAR	Conector BNC, Impedancia 10K Ω
SALIDA MONITOR LF	0 a 10dBm a ± 7.5 KHz de desviación
CONSTANTE DE TIEMPO DE PRE-ÉNFASIS	0/50/75 μ s $\pm 2\%$
DISTORSIÓN DE MODULACIÓN (30-15000Hz)	<0.02% a 75KHz de desviación
DIAFONÍA ESTÉREO	>50dB (100-5000Hz) >45dB (50-1500Hz)
RESPUESTA DE CANALES DE AUDIO	30Hz-15KHz ± 0.1 dB
ATENUACIÓN FUERA DE BANDA ($F \geq 19$ KHz)	>50dB
LIMITADOR DE DESVIACIÓN	Ajustable entre 0 y -7.1dB
RESPUESTA COMPUESTA MPX	10Hz-100KHz ± 0.1 dB
RESPUESTA CANAL AUXILIAR	10-100KHz ± 0.2 dB
DIMENSIONES	2 unidades de rack de 19"

RECEPTOR MR PLATINUM	
FIGURA DE RUIDO	≤ 10 dB
RECHAZO DE FRECUENCIA IMAGEN	≥ 50 dB, típico 60dB
SELECTIVIDAD DINÁMICA	>+10dB @ $\delta f = 300$ kHz >+35dB @ $\delta f = 500$ kHz
SUPRESIÓN AM	>45dB
NIVEL DE ENTRADA UTIL	-90 a -10dBm (7 μ V-70mV)
SENSIBILIDAD TÍPICA DE ENTRADA (SEÑAL/RUIDO=60dB)	-90dBm (7 μ V) mono -70dBm (70 μ mV) estéreo
SALIDA MONITOR DE FI	10.7MHz/0dBm
RESPUESTA DE SALIDA DEMODULADA BANDA ANCHA	15Hz-120kHz $+0.1/-3$ dB
NIVEL DE SALIDA DEMODULADA BANDA ANCHA	+6dBm
NIVEL DE SALIDA MPX	-1.5 a +14dBm, 0.5dB
RESPUESTA DE SALIDA MPX	15Hz-67kHz $+0.1/-0.5$ dB
RESPUESTA DECODIFICADA MONO O ESTÉREO	30Hz-15kHz ± 0.1 dB
RESPUESTA AUDIO MONO O ESTÉREO FUERA DE BANDA ($F \geq 19$ KHz)	>50dB
CONSTANTE DE TIEMPO DE DE-ÉNFASIS	0/50/75 μ s $\pm 2\%$
DISTORSIÓN DE MODULACIÓN A 1KHz (100% DESVIACIÓN)	$\leq 0.1\%$, típico 0.03% (mono) $\leq 0.3\%$, típico 0.2% (1 canal estéreo)
DIAFONÍA ESTÉREO	>50dB (100-5000Hz) >45dB (50-15000Hz)
DIMENSIONES	2 unidades de rack de 19"

RADIOENLACE MT/MR PLATINUM	
RANGO DE FRECUENCIAS DE TRABAJO	200-960MHz, sub-bandas de 20MHz
MODULACIÓN	FM, desviación de pico 75KHz 180K F3E mono 256K F3E estéreo
PASO DE SÍNTESIS	25KHz (10KHz opcional)

Figura 27. Especificaciones técnicas de transmisor y receptor de radioenlace MT/MR PLATINUM



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

RESPUESTA DE SALIDA MPX COMPUESTA	15KHz-67KHz +0.1/-0.5dB <-6dB a 100KHz <-20dB a 125KHz
RESPUESTA BANDA ANCHA SALIDA DE MONITOR	15KHz-100KHz +0.1/-1.5dB -3dB típico a 125KHz -6dB típico a 160KHz
RESPUESTA DECODIFICADA MONO/ESTÉREO	30Hz-15KHz ± 0.2 dB
RELACIÓN SEÑAL/RUIDO (30-20KHz rms)	>70dB, típico 76 (mono) >66dB, típico 72 (estéreo)
DISTORSIÓN DE MODULACIÓN (DESVIAC. 100%) A 1KHz	$\leq 0.1\%$, típico 0.03% (mono) $\leq 0.3\%$ típico 0.2% (1 canal estéreo)
DISTORSIÓN DE MODULACIÓN (DESVIAC. 100%) A 30-7500Hz	$\leq 0.25\%$, típico 0.12% (mono) $\leq 0.3\%$ típico 0.2% (1 canal estéreo)
DIAFONÍA ESTÉREO (TÍPICA)	>50dB (400-10000Hz) >45dB (100-15000Hz)
SEÑALES ENTRADA/SALIDA	Alarma, deshabilitación RF/LF, indicación de campo RF bajo, on the air, RS232 para monitoreo y control
ALIMENTACIÓN	100-240VAC, 47-63Hz
RANGO DE TEMPERATURA DE FUNCIONAMIENTO	0 a 35°C recomendada -10 a 45°C máxima

* Las imágenes y/o características técnicas pueden sufrir modificaciones sin previo aviso.

broadcast your _ world

OMR EUROPA

OMR AMÉRICA

Figura 28. Especificaciones técnicas de transmisor y receptor de radioenlace MT/MR PLATINUM



ANTENA DIRECTIVA DE RADIO Y TV ANTENA TX-RX

La **ANTENA TX-RX** de tipo yagi puede ser utilizada en polarización vertical u horizontal, y se fabrica en aluminio con abrazaderas de acero inoxidable. Esta antena de buena calidad y bajo precio destaca por su direccionalidad, probada inalterabilidad radioeléctrica, alta ganancia, un ligero peso y gran resistencia a la intemperie.



CARACTERÍSTICAS GENERALES

RANGO DE FRECUENCIA	175-800MHz (en sub-bandas de 20 MHz) 800-960MHz (en sub-bandas de 40MHz)
IMPEDANCIA	50Ω
POTENCIA MÁXIMA	200W
GANANCIA	10dBd para 175-800MHz 14dBd para 800-960MHz
POLARIZACIÓN	Lineal
CONECTOR DE ENTRADA	N(H)
VELOCIDAD MÁXIMA DEL VIENTO	177Km/h
MATERIAL	Aluminio anodizado
ROE TÍPICO	1.2:1 (<-20dB return loss)
MONTAJE	Tubo 1-3"

broadcast your _ world

OMB BROADCAST
www.omb.com

OMB EUROPA
C/ Paraguay 6, P.I. Centrovía
50195 La Muela
Zaragoza, España
europa@omb.com
comercial@omb.com

OMB AMÉRICA
3100NW 72nd. Ave. Unit 112
MIAMI, Florida 33122
USA
usa@omb.com

Figura 29. Especificaciones técnicas de antena directa de radio y tv antena TX-RX



CUB

Contador De la Frecuencia

El contador de la frecuencia de **Cub** de la optoelectrónica es ideal para cualquier medida de dos vías de la frecuencia del uso o de los fines generales de la prueba de la comunicación. Si usted está buscando un contador de la frecuencia del **handheld** del bajo costo, parezca no más futuro que el contador de la frecuencia de **Cub** de la optoelectrónica.

Características

- 1MHz - gama de frecuencia 2.8GHz
- exhibición del LCD de 9 dígitos para una visibilidad mejor y una vida más larga de la batería
- tiempo de descarga de 6 horas de la carga completa
- 8 veces seleccionables de la puerta
- Tiempo de alta velocidad de la puerta del 0001 segundo
- 1MHz - 250MHz dirigen la capacidad de la cuenta para la alta resolución
- El filtro patentado Digital elimina cuentas falsas
- La captura auto patentada traba la frecuencia exhibida hasta despejado
- Gamas directas y Pre-escaladas
- Conexión estándar de la antena de BNC
- 3.7"high x 2.75"wide x 1.2"deep
- Toda la cubierta del metal
- Movido hacia atrás por las piezas de 1 año de la Optoelectronics' y garantía de trabajo
- Provisto de NiCads y de la fuente de alimentación

Especificaciones Técnicas

Gama De Frecuencia 1MHz - 2.8GHz
 Impedancia De la Entrada 50 ohmios
 Acoplador De la Entrada CA
 Entrada Máxima +15dBm (50mW)
 Base Del Tiempo Frecuencia: 10MHz, Exactitud Inicial: +/- 1ppm NiCad

Exhibición altura de carácter del 175"de 9 dígitos LCD
 Anunciadores Frecuencia, megaciclo, batería baja, Prescale, filtro, captura, coma en la posición del megaciclo
 Tamaño 3.7"high x 2.75"wide x 1.2"deep

Gabinete El aluminio estampado, se ennegrece textured
 Energía 9-12vdc en < 100mA del adaptador AC90
 Batería El encogimiento interno del AA de 4 células envolvió el paquete de

Resolución De la Exhibición De la Frecuencia				Sensibilidad De la Entrada		
Gama	Puerta Selecta	Tiempo De la Puerta	Lsd	Exhibición De la Muestra		
250MHz	1	0001S	10kHz	250,00	< 15mV @ 10MHz	< 5mV @ 800MHz
	2	001S	1kHz	250,000	< 3mV @ 27MHz	< @ 1GHz 5mV
	3	01S	100Hz	250,0000	< 5mV @ 150MHz	< 25mV @ 2GHz
	4	1S	10Hz	250,00000	< 5mV @ 450MHz	< 100mV @ 2.8GHz
	5	1.0S	1Hz	250,000000		
2.8GHz	1	0064S	10Hz	2800,00		
	2	064S	1Hz	2800,000		
	3	64S	100Hz	2800,0000		

Figura 30. Especificaciones técnicas de contador de la frecuencia CUB

Monitor de Modulación FM Portátil

[GUARDIAN FM]

Nunca un aparato de medida a podido estar al alcance de cualquier emisora de FM. El Monitor de modulación FM **GUARDIAN** es una solución práctica para el análisis de transmisiones en FM. Este equipo provee un análisis completo de la modulación en FM y genera informes que pueden ser guardados o impresos para su análisis directamente en el ordenador.

Posee un ~~display~~ LCD de múltiples lecturas que permite medir y recolectar información en el terreno sin la conexión a un PC. El serial RS-232/USB y el programa de control dan la posibilidad de ser utilizado a distancia.

Este analizador es esencial para toda estación de radio FM, nos asegura el cumplimiento con los estándares técnicos básicos de transmisión y alcanzar de esta forma la mayor calidad de audio. En caso de querer visualizar gráficos, se conecta al ordenador para obtener unas graficas precisas. Esta graficas pueden garbarse para conocer el estatus de su emisora,



El equipo se suministra en caja de aluminio pintada al ~~horno~~ Baterías recargables, alimentador , ,antena y software de control.

El equipo puede realizar un scanner de todas las emisoras de radio con sus correspondientes ~~frecuencia~~ RDS y intensidad de campo. La forma perfecta de ver una relación comparativa de señal con la competencia tanto en modulación como en cantidad de señal.

El equipo se suministra en su versión portátil con estructura de aluminio pintada al horno.

Mediciones posibles:

Desviación total de frecuencia

Energía de modulación

Banda base (FFT)

Desviación de tono piloto

Desviación de RDS

Diferencia de fase entre tono piloto y RDS

Medidor de intensidad de señal de múltiples emisoras en una sola gráfica

Balance entre canales

Medidor de balance estéreo

Monitor con salida de audio

Demodulador de datos RDS/RBDS

Prestaciones:

Frecuencia de 87,5 a 107,9 MHz

Visualización en PC vía RS-232/USB

Presentación de reportes de transmisión

Receptor de doble conversión

Salida de Monitor de audio

Conexión para antena externa

Aplicaciones:

Ingenieros de RF

Técnicos de RF

Propietarios y Directivos de Emisoras de FM

Figura 31. Especificaciones técnicas de Monitos de modulación FM portátil

Capítulo 5 Estudio De Mercado

Este estudio de mercado se realiza con la intención de conocer aspectos fundamentales para la creación de una emisora comunitaria en Guadalajara de Buga, proyecto que pretende resolver una necesidad y crear un modelo de negocio, ya que no existe emisora de carácter comunitario en la ciudad y la puesta en marcha de la misma permite la producción y difusión de información radial que contribuya al desarrollo de capacidades e integración social, para ello se analiza la oferta actual de emisoras en la ciudad, y un acercamiento a ellas a través de una entrevista que permite conocer su funcionamiento, mantenimiento y factores que caracterizan el desempeño de las mismas, ventas anuales del sector, posicionamiento de cada una de las emisoras, composición del mercado corporativo de Guadalajara de Buga, con el fin de conocer el mercado objetivo, desarrollar un catálogo de servicios y sus respectivos precios, teniendo en cuenta la información recolectada.

5.1 Oferta actual de emisoras en Guadalajara de Buga, factores que caracterizan su desempeño y ventas anuales del sector.

5.1.1 Oferta actual de emisoras en Guadalajara de Buga.

Tabla 15. Directorio de Emisoras presentes en Guadalajara de Buga

Emisora	Dirección	Teléfono	Persona Contacto
Voces de Occidente	Carrera 14 2 25 piso 2	2362356	Gonzalo Calero
Fiesta Stéreo	Emisora está localizada en el Edificio El Café segundo piso (Carrera 12 #6 -16)	313 7225464	Claudia Toro
La Bakana	Carrera 7 17 68	2363613	John Alvarez

Fuente: Propia

Tabla 16 Entrevista estructurada a emisoras de Guadalajara de Buga; para conocer perfil de la competencia.

Preguntas	Emisora Fiesta Stéreo	Emisora La Bakana	Emisora Voces de Occidente
¿En qué ciudades opera la emisora?	Fiesta es una emisora de radio colombiana propiedad del grupo RCN Radio. Opera en 2 ciudades, las cuales son Buga y Cúcuta.	La Bakana es una emisora de radio colombiana propiedad del grupo Caracol. Opera en la ciudad de Buga	Voces de occidente privada independiente es afiliada al grupo RCN radio. Cubre todo el suroccidente colombiano con su frecuencia análoga nacional. La señal llega a todo el planeta a través de la internet y más de 15 sitios web que transmiten la señal
¿Cuál es su sintonía y programación en Guadalajara de Buga?	En Buga, Fiesta transmite por FM y opera bajo el nombre de «Fiesta ST» Fiesta Estéreo 106.1, su programación consiste en canciones del género tropical.	En Buga, la Bakana transmite por FM y opera bajo el nombre la Bakana 103.1 FM	Transmite por AM y opera bajo el nombre de Voces de occidente 860 kilohertz y en real Audio.
¿Cuál es su público objetivo?	Su público objetivo especialmente adultos.	Su público objetivo jóvenes y adultos	El contenido hace que la emisora la escuchen en todas las clases sociales
¿Dónde se encuentra ubicada la emisora en Guadalajara de Buga?	Emisora está localizada en el Edificio El Café segundo piso	Está localizada en la Carrera 7 17 68	Está localizada en la carrera 14 # 2-25 segundo piso
¿Cuál es su Slogan y horario?	Slogan: La Estación Musical que Alegra tu Vida Horario: 24 Horas. Con operador de 5:30 am a 10:00 pm.	Slogan: “La Bakana” Horario: Transmite 24 horas los 7 días de la semana	Slogan “voces de occidente” música: “Aquí esta lo mejor de la música” noticias de la mañana “mañaneando” “voces de occidente informa la hora” “voces de occidente te acompaña siempre” Horario: transmite 18 horas, en el momento con la pandemia está transmitiendo de 6 am a 8 pm
¿Cómo está compuesta su estructura organizacional y cuál es el tipo de contratación del personal?	Su estructura organizacional está compuesta por Gerente Buga: Claudia Toro Asistente Administrativa: Atiende público, controla emisión pauta, facturación, registros contables. Asesores Comerciales: 1 persona que está todo el tiempo en la calle buscando clientes, tienen cuota de venta mes promedio de: \$21.000.000 (los cuales deben distribuirse entre 25 clientes, por encima de la meta 101, recibe incentivos). Locutor – Control: Tres (3),	Su estructura organizacional está compuesta por Gerente comercial John Alvarez, Director artístico Adrian R, dos locutoras Dieztefany y Danizu y dos locutores David Gallegool y Candelo Pasitico, Productor audiovisual Compadre Juancho experto en marketing digital, locutor móvil Dj chucho Londoño y comediante locutor Jorge Leal Show; todas las personas son contratadas por la empresa a término	Gerente (Marino Toro Villalobos), Subgerente y director de programación – (Gonzalo Calero Carvajal) Secretaria (Gloria Torres) Director de noticias (Rodrigo Gómez), locutores (Rodrigo, Janeth, Samir, Lina) redacción de noticias (Janeth) Director de deportes (Samir), personal del aseo María Jenny Duque; mensajería y control remoto en carro Augusto Aragón, contador (Héctor Fabio Morales Torres) transmisionista (Luis

Preguntas	Emisora Fiesta Stéreo	Emisora La Bakana	Emisora Voces de Occidente
	con perfil de locutores y creativos. Servicios generales: Una persona. Transmisionista: 1 persona. Todas las personas contratadas directamente por la empresa a término fijo .	fijo.	Fernando Cabal Bejarano) Grabador (Heber Antonio Muñoz) Contrato a término Indefinido
¿Cuáles son los servicios que ofrece? ¿Cuál es el valor de cada servicio?	Servicios: Cuñas publicitarias (15,20 y 30 segundos). Ejemplo valor cuña 30 segundos \$13.370 + iva = \$ 15.910. 20 segundos \$ 11.933 + iva = \$14.200 15 segundos \$ 9.546 + iva = \$ 11.360 Transmisiones en directo (especiales para centro comerciales) Espacios radiales Programas especiales: Programación: El 95% de la programación es musical y un 5% espacios radiales	Plan de cuñas temporal, plan de cuñas a 3,6 y 12 meses, plan remotos y móvil, plan paquete ofertas.	Cuña mensual en el noticiero de 30 segundos de lunes a sábado puede costar \$550.000; Remoto depende del tiempo está entre 1.000.000 o más si es por horas (es un solo día) cuña individual de máximo 30 segundos y mínimo de 20 segundos \$25.000 noticiero y en la programación \$15.000
En cuanto a la información económica de la Emisoras ¿Cuáles son sus costos fijos? ¿Cuáles son sus ingresos? ¿Cuánta puede llegar a ser su rentabilidad?	Costos fijos: Personal \$15.000.000 Contribuciones (Sayco y acinpro, otros) \$ 4.509.000 Servicios \$ 4.000.000 (transmisores) \$ 1.000.000 (energía local) \$ 1.500.000, otros servicios Ingresos emisora mes: Ventas Buga. Presupuesto 2020 = \$ 361.000 (más las ventas de Bogotá y Cali). Presupuesto total año por encima de mil millones de pesos (por ello facturan iva) Rentabilidad año = 45%	Costos fijos: Personal \$17.000.000 contribuciones (Sayco y acinpro, otros) \$ 5.000.000 Servicios \$ 3.500.000 (transmisores) \$ 3.000.000 (energía local) \$ 2.300.000, otros servicios Rango de ventas anual menor de mil millones de pesos; utilidad neta menos a mil millones de pesos. Patrimonio neto (\$52.477.629)	Costos, ingresos y rentabilidad es información que no se brinda, sin embargo se logra conocer que no cobra, ni factura iva presupuesto total año por debajo de mil millones de pesos rango de ventas y utilidades por debajo de mil millones de pesos; patrimonio neto \$220.292.000

Fuente: Propia.

5.2 Factores que caracterizan el desempeño de las actuales emisoras asentadas en Guadalajara de Buga.

Tabla 17. Factores característicos del desempeño de las emisoras en Guadalajara de Buga

1. En Guadalajara de Buga la radio está orientada de forma comercial: ¿Qué es la radio comercial? El servicio de radiodifusión Sonora Comercial se refiere al tipo de concesiones cuya programación está destinada a la satisfacción de los hábitos y gustos del oyente y el servicio se presta con ánimo de lucro, sin excluir el propósito

educativo, recreativo, cultural, científico e informativo que orienta el Servicio de Radiodifusión Sonora en general.
2. Las emisoras enfocan su programación a un target en especial: Fiesta Estéreo (Filial Radio RCN) con un target hacia las personas adultas. La Bacana (Filial Radio Caracol) con un target hacia las personas jóvenes. Voces de Occidente (Filial Radio RCN) con un target menos definido (público en general).
3. Las 3 emisoras tienen cobertura a nivel regional
4. Fiesta Estéreo está en banda FM La Bacana está en banda FM Voces de Occidente está en banda AM
5. Fiesta Estéreo emite las 24 horas La Bacana emite las 24 horas Voces de Occidente emite de 6:00 am a 10:00 pm.
6. Contratación de personal: Fiesta Estéreo: Contrato a Terminó Fijo La Bacana: Contrato Prestación de Servicios Voces de Occidente Contrato Prestación de Servicios
7. Área Comercial: Fiesta Estéreo: Cuenta con un Asesor Comercial La Bacana: Cuenta con un Asesor Comercial Voces de Occidente: La Comercialización es Tarea del Personal Contratado (comisión por cada venta)

8. Estructura de la Programación:

Común a las dos emisoras FM:

- Cuñas Publicitarias
- Programación Musical: 95%
- Alquiler de Espacios
- Celebración de Fechas Especiales
- Transmisiones en Directo

La Emisora de banda AM: Con una programación musical del 80%, noticiero local, alquiler de espacios, celebración de fechas especiales, transmisiones en directo.

- De las tres emisoras, La bacana muestra mayor incursión en el marketing digital y la radio online.

9. El valor promedio de cuña 30 segundos entre las tres emisoras es de \$ 16.000.
Alquiler de Espacio =\$ 650.000 (una hora semanal – 4 horas mes)

10. Los ingresos aproximados anuales por emisora son:

Fiesta Estéreo: Ingresos > A \$ 1.000.000* (obligados a facturar Iva)

La Bacana: Ingresos > A \$ 1.000.000* (obligados a facturar Iva)

Voces de Occidente: Ingresos entre \$ 400.000.000* y 450.000.000*

*Millones

Fuente: Propia.

5.2.1 Ventas anuales del sector

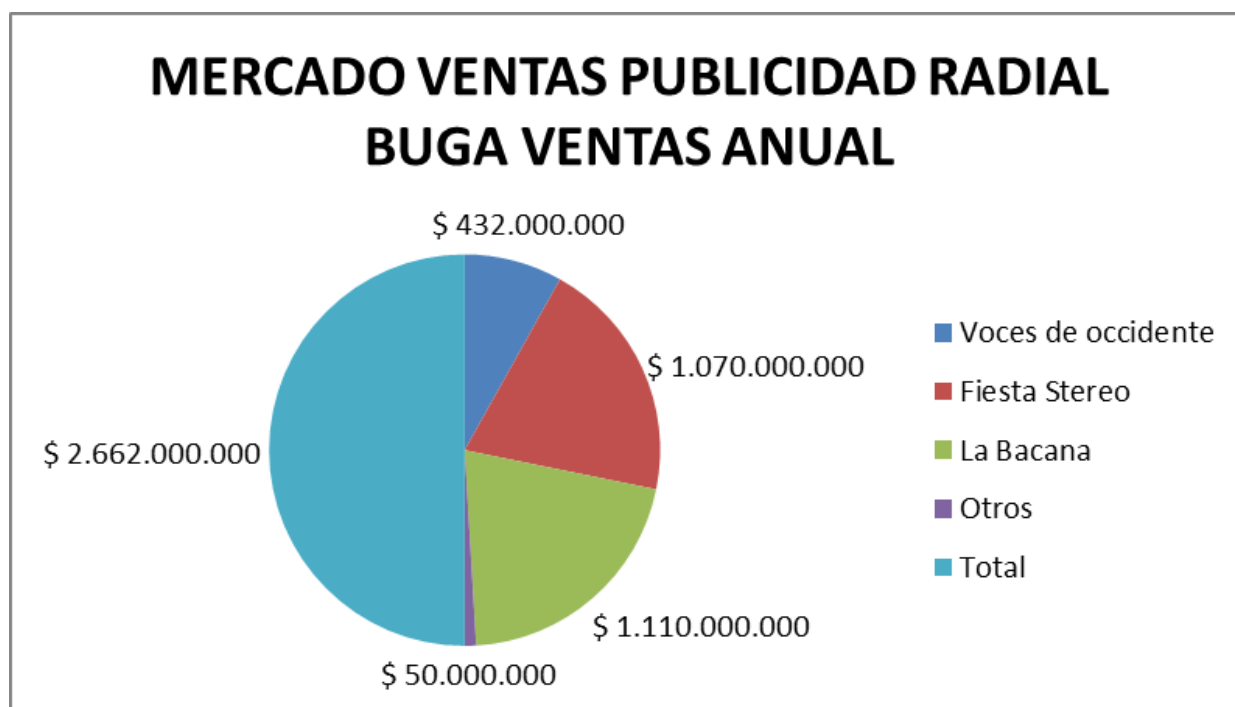


Figura 32. Ventas anuales de publicidad radial en Guadalajara de Buga

Fuente: Propia.

Las emisoras sobresalientes en Guadalajara de Buga son:

Emisora Voces de Occidente, Frecuencia AM. Fiesta Estéreo y La Bakana FM. En total las tres (3) emisoras facturan un aproximado anual de \$ 2.662 millones, en Guadalajara de Buga se registran 4.376 empresas (fuente cámara de comercio). 3.890 (93,6%) Micro. 189 (4,3%) Pequeña. 64 (1,54%) Mediana. 21 (0,51%) Grande.

Se Calcula que las actuales emisoras en conjunto tienen la siguiente cobertura empresarial:

Tamaño	Porcentaje	Empresas
Micro	15%	583
Pequeña	60%	114
Mediana	70%	45
Grande	80%	17

5.3 Caso de Emisora Comunitaria, presente en una comunidad equivalente a la de Guadalajara de Buga.

Tabla 18. Entrevista estructurada a emisora comunitaria

Preguntas	Emisora Comunitaria Yumbo 1.07
¿Cuándo fue otorgada la concesión de la emisora?	Concesión entregada el 26 de Junio de 1986 a la Fundación Empresarial para el Desarrollo de Yumbo (FEDY-37 años de existencia).
¿Cuál fue su inversión inicial?	Tuvo una inversión inicial de \$ 50.000.000
¿Cuál es su información técnica?	Clase D (cobertura municipal); Antena de 45 metros ubicada en zona rural; se requiere de transmisor enlace entre la sede de la emisora y la antena.
¿Cuál es su público objetivo?	Todo tipo de público; Se dice que la emisora ha logrado influir en la forma como los ciudadanos participan y perciben su municipio. Muchos ciudadanos al preguntar sobre la emisora, dicen Nuestra Emisora . Cuenta con un programa Especial: Yumbo Como Vamos .
¿Dónde se encuentra ubicada la emisora en Guadalajara de Buga?	La emisora está localizada en el Edificio Yumbo Centro Empresarial (Tercer piso) Nombre: Yumbo Estéreo 107
¿Cuál es su Slogan y horario?	Slogan: Somos Tu Radio – Somos Tu Voz. Horario: 24 Horas. Con operador de 6:00 am a 10:00 pm.
¿Cómo está compuesta su estructura organizacional y cuál es el tipo de contratación del personal?	Director: German Jaramillo López Junta de Programación (Organización Proyumbo, Asocomunal) Coordinación Administrativa y Financiera: Señora Mirian Blandón Revisor Fiscal (propio de la fundación) Asistente Administrativa: Atiende recepción (publico), administra software gratuito sobre programación de cuñas SARA (cuñero), facturación, ordenes de grabación y su respectivo seguimiento, atiende clientes (previa negociación) Asesores Comerciales: 2 personas quienes están todo el tiempo en la calle buscando clientes, tienen cuota de venta mes: \$6.000.000 c/u. Por encima de la meta hay incentivos Periodista: Uno (1) encargado de los noticieros Operadores de Master: Dos (2), con perfil de locutores y creativos. Servicios generales: Una persona. El personal referido es contratado directamente por la fundación a través de un contrato laboral a término fijo . Por prestación de servicios son contratados: 1 Supernumerario para reemplazo de operadores Domingo y Festivos y dos asesores para desarrollo de proyectos y ajuste de programación (Economista y Trabajadora Social).
¿Cuáles son los servicios que ofrece? ¿Cuál es el valor de cada servicio?	Servicios: Cuñas publicitarias (15,20 y 30 segundos). Ejemplo valor cuña 30 segundos (\$12.000) Free Press: De 5 y 10 minutos Transmisiones en directo (especiales para centro comerciales) Espacios radiales (convenios con dependencias de la administración municipal) y particulares Programas especiales: Madre, Secretaria, Festival de Verano, Amor y Amistad, Día de los Niños y Niñas, Navidad. Noticieros: primera emisión de 6:00 am a 8:00 am y de 12:00 m a 1:00 pm. Servicios sociales: Perdida de documentos, avisos, etc. Programación: El 70% de la programación es musical y un 30% de programas sociales Tipo de programas: Hablando con el Abuelo, En Familia, Servicios Públicos, Consejo Municipal, Personería, Despacho Alcalde, Habla Tu Hospital, Pertenencia Cultural.
En cuanto a la información económica de la Emisoras ¿Cuáles son sus costos	Costos fijos: Sayco: \$ 173.000 (mes) Acinpro: \$ 140.000 (mes) Uso del Espectro: \$ 700.000 (anual) Reporte mensual de Sayco y Acinpro (formatos descargables de su respectiva página

fijos? ¿Cuáles son sus ingresos? ¿Cuánta puede llegar a ser su rentabilidad?	web. Ventas de la emisora exentos de Iva (pendiente artículo) ventas inferiores de \$984. Año. Ingresos emisora mes: \$25 y \$30. Excedente promedio mes: 10%
--	---

Fuente: Propia.

5.4 Composición del mercado corporativo en Guadalajara de Buga

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2.017		2.018		VARIACIÓN
DESCRIPCION	CANT.	%	CANT.	%	%
Comercio	1919	46,19	1984	45,34	3,39
Alojamiento y Svs Comida	483	11,62	556	12,71	15,11
Industria Manufacturera	378	9,10	402	9,19	6,35
Transporte	233	5,61	251	5,74	7,73
Otros Servicios	177	4,26	183	4,18	3,39
Profesionales	130	3,13	147	3,36	13,08
Servicios Administrativos	134	3,23	141	3,22	5,22
Agrícola y Pesquero	127	3,06	115	2,63	-9,45
Comunicaciones	109	2,62	113	2,58	3,67
Construcción	82	1,97	93	2,13	13,41
Salud	92	2,21	90	2,06	-2,17
Financieras	102	2,45	87	1,99	-14,71
Artística y Recreación	68	1,64	78	1,78	14,71
Inmobiliarias	53	1,28	55	1,26	3,77
Educación	40	0,96	41	0,94	2,50
Tratamiento aguas	18	0,43	26	0,59	44,44
Administración Pública	5	0,12	6	0,14	20,00
S. Eléctrico	4	0,10	5	0,11	25,00
Minas	1	0,02	3	0,07	200,00
TOTAL	4155	100	4376	100	5,32

Figura 33. Población empresarial por actividad económica

Fuente: Registro mercantil CCBuga

Tabla 2. Población Empresarial por Tipo de Sociedad

TIPO DE SOCIEDAD	2.017		2.018		VARIACION
	CANT.	%	CANT.	%	%
Persona Natural	3144	75,67	3319	75,85	5,57
S.A.S	496	11,94	540	12,34	8,87
Establ. de Comercio Foráneos	195	4,69	205	4,68	5,13
Agencias Foráneas	166	4,00	168	3,84	1,20
Limitada	53	1,28	52	1,19	-1,89
Anónima	30	0,72	31	0,71	3,33
Comandita Simple	27	0,65	23	0,53	-14,81
Sucursales Foráneas	21	0,51	18	0,41	-14,29
Unipersonal	13	0,31	10	0,23	-23,08
Civil	6	0,14	7	0,16	16,67
Comandita por Acciones	4	0,10	3	0,07	-25,00
TOTAL	4155	100	4376	100	5,32

Figura 34. Población empresarial por tipo de sociedad

Fuente: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga.

TAMAÑO DE EMPRESA	2017		2018		VARIACIÓN
	CANT.	%	CANT.	%	
Micro	3890	93,62	4069	92,98	4,60
Pequeña	180	4,33	218	4,98	21,11
Mediana	64	1,54	63	1,44	-1,56
Gran	21	0,51	26	0,59	23,81
TOTAL	4155	100,00	4376	100	5,32

Figura 35. Población empresarial por tamaño de empresa

Fuente: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga.

TAMAÑO DE EMPRESA	2.017		2.018		VARIACION
	CANT.	%	CANT.	%	
Microempresa	\$183.384.918.733	9,12	\$179.621.268.326	6,68	-2,05
Pequeña Empresa	\$192.532.475.481	9,58	\$372.464.436.259	13,86	93,46
Mediana Empresa	\$354.756.272.896	17,64	\$376.497.919.098	14,01	6,13
Gran Empresa	\$1.279.978.303.708	63,66	\$1.759.683.037.945	65,46	37,48
TOTAL	\$2.010.651.970.818	100	\$2.688.266.661.628	100	33,70

Figura 36. Ventas por tamaño de empresa en Guadalajara de Buga años 2017 Y 2018

Fuente: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Guadalajara de Buga.

5.5 Mercado Potencial Cuántica Estéreo

El mercado principal de la Emisora Cuántica Estéreo es el Corporativo, representado por las empresas ubicadas en Guadalajara de Buga; en especial las empresas que no pautan habitualmente en una emisora.

Tabla 19. Mercado potencial Cuántica Estéreo

Tipo de Empresa	Total Existentes	% cobertura emisoras actuales	Empresas que no comprometen pauta	Mercado Meta Cuántica Año 1		Ventas Micro 2018 que comprometen pauta	2% de ventas destinado a publicidad	Publicidad a cautivar para CUANTICA		Cantidad de Empresas
				%	Cantidad			%	\$	
Micro empresas	3.890	15%	3.307	6%	198	\$ 152.150.000.000	\$ 3.043.000.000	2,8%	\$ 85.000.000	198
Pequeña	189	60%	75	4%	3	\$ 100.000.000.000	\$ 2.000.000.000	0,30%	\$ 6.000.000	3
Mediana	64	70%	19	10%	2	\$ 90.000.000.000	\$ 1.800.000.000	0,30%	\$ 5.400.000	2
Grande	21	80%	4	25%	1	Un billon			\$ 3.000.000	1

Fuente: Propia.

5.6 Productos y precios de venta para Cuántica Stereo

Tabla 20 Productos y precios de venta

Productos	Detalle	Precio De Venta
Publicidad Por Franjas De Emisión	Cuñas de 30 segundos	\$ 12.000
Derechos Emisión Programas	1 Hora semanal (4 horas mes)	\$ 500.000
Pauta En Noticiero	Cuñas de 30 segundos	\$ 20.000
Eventos Especiales	Transmisión en origen del contratante	\$ 1.500.000
Plan Radio Y Redes Sociales	Plataforma Coempresa anual	\$ 150.000

Fuente: Propia.

5.7 Ruta diseño e implementación plan digitalización Cuántica Estéreo

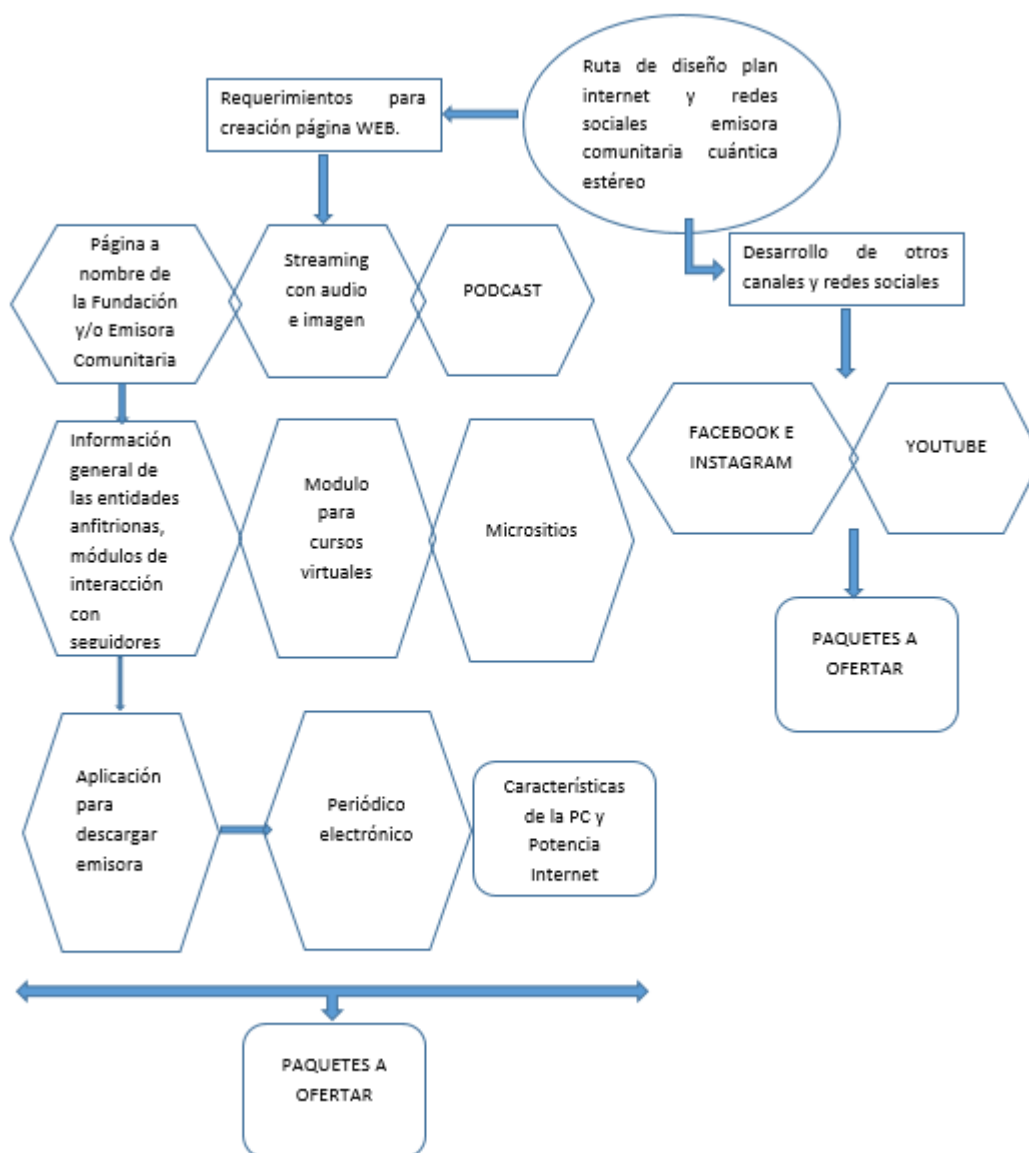


Figura 37 Ruta diseño e implementación plan digitalización Cuántica Estéreo.

Fuente: Propia.

5.8 Portafolio de servicios

Líneas de servicio y/o producto

En cuántica Stereo, se ofrece una gran variedad de servicios de comunicación y divulgación para su empresa.

a. Cuñas Radiales

Anuncio auditivo que combina el mensaje comercial, locución, música, efectos de sonido buscando Impactar en las personas oyentes para que recuerden el producto y/o servicio en el momento que lo necesiten.

- Grabación de cuñas de 15, 20 y 30 segundos
- Cuña comentada en vivo al inicio de un programa especial durante el desarrollo del mismo y/o al final.
- Cuña grabada como patrocinador de algún evento especial y/o programa en particular.

b. Patrocinio Noticiero

CUÁNTICA STEREO realizará el noticiero en busca de la verdad, informativo que tendrá como principal objetivo, presentar las noticias en contexto, con énfasis especial en los hechos que constituyen noticia local.

El noticiero en busca de la verdad se emitirá de lunes a viernes en dos horarios: 6:00 am a 8:00 am y 12: m a 1:00 pm.

- Patrocinador general del noticiero “En busca de la verdad”
- Patrocinio de una sección
- Emisión de cuña radial
- Cuña comentada en vivo

c. Transmisión en directo de eventos comunitarios, sociales, institucionales, gubernamentales y/o empresariales.

Ayuda a los distintos grupos de interés y empresas a preparar su evento en vivo de principio a fin, incluyendo el montaje, producción y medición de la efectividad del mismo

para toda la mezcla de canales utilizados para la transmisión, bien sea la red corporativa, las redes sociales (Facebook, YouTube), carteleras digitales, salas de videoconferencia y desde luego el dial radial.

- Producción y transmisión de un evento en streaming desde el lugar de origen
- Producción y transmisión de un evento en streaming desde la sede de la emisora.

d. Alquiler de espacios para divulgación de programas temáticos

Se ofrece franjas de horario de domingo a domingo las 24 horas para que personas naturales y/o jurídicas interesadas en orientar un programa temático lo concierten atendiendo los principios y valores expuestos en el manual de estilo de la emisora.

Descripción 1: Franja semana: 30 minutos, 60 minutos, 120 minutos, con la frecuencia requerida.

Descripción 2: Franja fin de semana: 30 minutos, 60 minutos, 120 minutos, con la frecuencia requerida.

e. Marketing Digital es una práctica dinámica entre los procesos de marketing de la empresa basados en la combinación de la información y las tecnologías comunicativas, para acceder a una respuesta frente a un producto determinado y una posible transacción comercial.

- Marketing Móvil
- Email Marketing
- Analítica Web
- Redes Sociales

Capítulo 6 Estudio Financiero Del Proyecto

A partir de un análisis de mercado, en el presente capítulo se determina la viabilidad del proyecto a través de un estudio financiero que permite analizar a manera de proyección la rentabilidad del proyecto. Determinando el mercado potencial de la emisora como el mercado corporativo, según el tamaño del mercado de Guadalajara de Buga enfocándose en las empresas que no pautan en emisoras habitualmente, teniendo en cuenta que el proyecto busca ofrecer un servicio que enriquezca el modelo de manejar y adquirir la información en pro del beneficio social se definen unos gastos, costos, activos requeridos, precios de ventas de los servicios ofrecidos, con el fin de determinar los recursos necesarios para su desarrollo.

6.1 Presentación de gastos preoperativos del Proyecto

Gastos Preoperativos	
Concepto	Gastos Totales
Investigación Proyecto	\$ 1.000.000
Registros	\$ 1.600.000
Licencias	\$ 5.000.000
Asesoría Proyecto	\$ 3.600.000
Total	\$ 11.200.000

Fuente: Propia

6.2 Activos requeridos para iniciar el proyecto

Activos Requeridos Para El Proyecto			
Concepto	Costo Total	Fuente De Recursos	Adquiridos En El:
MUEBLES	\$ 8.550.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
TRANSMISOR 250 WATIOS	\$ 5.400.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
CABLE FOAM 1/2	\$ 1.024.400	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
CONECTOR DE 1/2	\$ 157.610	aporte de socios	Inicio Del Proyecto

Activos Requeridos Para El Proyecto			
Concepto	Costo Total	Fuente De Recursos	Adquiridos En El:
SISTEMA RADIANTE	\$ 3.000.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Radio Enlace de 10W para las bandas entre 300 - 320 MHz	\$ 5.200.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
CABLE FOAM 1/2	\$ 614.640	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Con 1/2" (CONECTOR N, 50 OMH, PARA CABLE COAXIAL FOAM DE 1/2" OMB)	\$ 315.220	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
ANTENA YAGI DE 10 dB DE GANANCIA SEGÚN FRECUENCIA, FABRICADA EN ALUMINIO, FRECUENCIA OPERATIVA DE 300-320MHz.	\$ 1.280.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Behringer Xenyx 1204USB (Mesa de mezclas de 12 entradas con 2 buses, preamplificadores de micrófono y ecualizadores británicos.)	\$ 650.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
HL202 (Híbrido Telefónico de 2 líneas para conferencia).	\$ 2.250.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Microfono Shure SM58	\$ 1.579.828	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Base para Micrófono con Brazo Escualizable	\$ 820.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Audifonos Shure SRH44	\$ 1.304.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Monitores de referencia para estudio, activos Eris 4.5 de Alta Definición.	\$ 727.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
COMLIM 20 PROCESADOR DE AUDIO OMB	\$ 9.600.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
COMPUTADOR PARA EMISORA (INTEL CORE i5 NOVENA GENERACION)	\$ 3.250.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Audicom MultiCast	\$ 3.300.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto

Activos Requeridos Para El Proyecto			
Concepto	Costo Total	Fuente De Recursos	Adquiridos En El:
Behringer Ha 400 (Sistema de amplificador de auriculares ultra-compacto para aplicaciones de estudio)	\$ 148.900	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Close RadioTV (Sistema de Automatización de video en la nube para Radio)	\$ 3.788.500	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
FRECUENCIMETRO DIGITAL OPTOELECTRONICS	\$ 1.663.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
GUARDIANFMHH (Monitor de Modulación para FM Marca).	\$ 2.078.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
Torre Riendada Triangular 30 Mts	\$ 18.000.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
CASETA UBICACION TRANSMISOR	\$ 1.500.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
INSTALACION Y MEDIDOR ELECTRICO CASETA TRANSMISOR	\$ 1.500.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
EQUIPO DE TELEVISION	\$ 600.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
COMPUTADOR OFICINAS	\$ 2.000.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
MESA DE TRABAJO CABINA DE PRODUCCION	\$ 500.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
SILLAS AREA DE PRODUCCION	\$ 1.200.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
ESCRITORIOS DE OFICINA	\$ 1.500.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
MUEBLE DE RECEPCION	\$ 1.200.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
SALA DE RECEPCION	\$ 2.000.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto
DECORACION	\$ 2.000.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto

Activos Requeridos Para El Proyecto			
Concepto	Costo Total	Fuente De Recursos	Adquiridos En El:
PAGINAPLICACIONA WEB, STREAMING, HOSTING, DOMINIO, APLICACION, ADMIN	\$ 5.000.000	aporte de socios	Inicio Del Proyecto

Fuente: Propia

Concepto	Total Aportes	Años Vida Útil
Edificios	\$ 3.000.000	20
Maquinas	\$ 0	10
Equipos	\$ 54.749.598	5
Vehículos	\$ 0	5
Muebles Y Enseres	\$ 16.950.000	1
Herramientas	\$ 0	3
Computador Producción	\$ 17.001.500	10
Computador Administración	\$ 2.000.000	3
Capital De Trabajo	\$ 20.000.000	
Total	\$ 113.701.098	

Fuente: Propia.

6.3 Precio de venta y porcentaje de días de cobro

Productos	Precio De Venta	% De Días De Cobro					
		Contado	30 Días	60 Días	90 Días	120 Días	150 Días
Publicidad Por Franjas De Emisión	\$ 12.000	0	0,8	0,2	0	0	0
Derechos Emisión Programas	\$ 500.000	0	0,8	0,2	0	0	0
Pauta En Noticiero	\$ 20.000	0	0,8	0,2	0	0	0
Eventos Especiales	\$ 1.500.000	0	0,8	0,2	0	0	0
Plan Radio Y Redes Sociales	\$ 150.000	0	0,8	0,2	0	0	0

Fuente: Propia.

6.4 Tamaño mercado de la ciudad de Guadalajara de Buga

Las emisoras sobresalientes en Guadalajara de Buga son: Emisora Voces de Occidente, Frecuencia AM. Fiesta Stereo y La Bacana FM. En total las 3 emisoras facturan un aproximado anual de \$ 2.662 millones. En Guadalajara de Buga contamos con 4.376 empresas (fuente cámara de comercio). 3.890 (93,6%) Micro. 189 (4,3%) Pequeña. 64 (1,54%) Mediana. 21 (0,51%) Gran. Se Calcula que las actuales emisoras en conjunto tienen la siguiente cobertura empresarial:

Tabla 21 Tamaño, porcentaje y número de empresas participantes en el mercado de Guadalajara de Buga

Tamaño empresa	Porcentaje de participación	Número de empresas
Micro	15%	583
Pequeña	60%	114
Mediana	70%	45
Grande	80%	17

Fuente: Propia (Información Cámara de Comercio de Buga)



Figura 38. Mercado de ventas publicidad radial en Guadalajara de Buga

TAMAÑO DE EMPRESA	2.017		2.018		VARIACION
	CANT.	%	CANT.	%	%
Microempresa	\$183.384.918.733	9,12	\$179.621.268.326	6,68	-2,05
Pequeña Empresa	\$192.532.475.481	9,58	\$372.464.436.259	13,86	93,46
Mediana Empresa	\$354.756.272.896	17,64	\$376.497.919.098	14,01	6,13
Gran Empresa	\$1.279.978.303.708	63,66	\$1.759.683.037.945	65,46	37,48
TOTAL	\$2.010.651.970.818	100	\$2.688.266.661.628	100	33,70

Figura 40. Ventas por tamaño de empresa

Fuente: Registro Mercantil CCBuga

6.6 Ventas

Ventas año (1)

FUENTE DE INGRESOS	VENTAS EN UNIDADES AÑO 2021										AÑO 2022	
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
PUBLICIDAD POR FRANJAS DE EMISION	250	280	450	500	550	650	600	700	650	750	400	450
DERECHOS EMISION PROGRAMAS	3	4	5	5	5	8	6	8	8	8	7	7
PAUTA EN NOTICIERO	100	100	130	150	160	200	160	200	180	150	150	130
EVENTOS ESPECIALES	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
PLAN RADIO Y REDES SOCIALES	6	6	8	10	10	10	10	12	12	12	7	7

Ventas año (2)

FUENTE DE INGRESOS	VENTAS EN UNIDADES AÑO 2022										AÑO 2023	
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
PUBLICIDAD POR FRANJAS DE EMISION	260	290	470	520	580	690	650	740	700	800	400	450
DERECHOS EMISION PROGRAMAS	5	5	5	6	7	8	7	8	8	7	6	6
PAUTA EN NOTICIERO	110	110	140	150	165	210	180	220	210	200	160	160
EVENTOS ESPECIALES	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1
PLAN RADIO Y REDES SOCIALES	7	7	9	11	11	11	11	13	13	13	8	8

Ventas año (3)

FUENTES DE INGRESO	VENTAS EN UNIDADES AÑO 2023										AÑO 2024	
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
PUBLICIDAD POR FRANJAS DE EMISION	270	300	500	550	600	720	700	800	820	850	450	500
DERECHOS EMISION PROGRAMAS	5	5	6	7	8	8	8	9	9	9	6	6
PAUTA EN NOTICIERO	110	120	150	160	175	200	190	230	220	220	165	170
EVENTOS ESPECIALES	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1
PLAN RADIO Y REDES SOCIALES	8	8	10	12	12	12	12	14	14	14	9	9

6.7 Ventas Totales por producto

Producto	En Pesos		En Unidades	
	Ventas Año	%	Ventas Año	%
Publicidad Por Franjas De Emisión	74.760.000	40%	6.230	76%
Derechos Emisión Programas	37.000.000	20%	74	1%
Pauta En Noticiero	36.200.000	19%	1.810	22%
Eventos Especiales	22.500.000	12%	15	0%
Plan Radio Y Redes Sociales	16.500.000	9%	110	1%
Total	186.960.000	100%	8.239	100%

Fuente: Propia.

El producto de mayor venta en el año 1 es publicidad por franjas de emisión el cual participa con un 39,99%. el producto de menor participación en el portafolio es plan radio y redes sociales con una contribución de solo el 8,83%.

6.8 Proyecciones

Proyecciones De Venta En Unidades			
Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Publicidad Por Franjas De Emisión	6230	6550	7060
Derechos Emisión Programas	74	78	86
Pauta En Noticiero	1810	2015	2110
Eventos Especiales	15	18	20
Plan Radio Y Redes Sociales	110	122	134

Fuente: Propia.

Tabla 22. Ventas año base.

Ventas En Pesos Año 1		
Año 1. Periodo 2021 - 2022	Ingresos Mes	% De Partc Total
Marzo	\$ 8.900.000	5%
Abril	\$ 9.760.000	5%
Mayo	\$ 13.200.000	7%
Junio	\$ 14.500.000	8%
Julio	\$ 15.300.000	8%
Agosto	\$ 20.300.000	11%
Septiembre	\$ 16.400.000	9%
Octubre	\$ 21.200.000	11%

Ventas En Pesos Año 1		
Año 1. Periodo 2021 - 2022	Ingresos Mes	% De Partc Total
Noviembre	\$ 18.700.000	10%
Diciembre	\$ 20.800.000	11%
Enero	\$ 13.850.000	7%
Febrero	\$ 14.050.000	8%

Fuente: Propia.



Figura 41. Proyección Ventas año 1

Fuente: Propia

Tabla 23. Proyección de ventas emisora comunitaria en los años 2 y 3.

Ventas Proyectadas Años 2 Y 3			
Periodo	Valor en pesos	Prom.Mes	Crecimiento Anual
Año 1	\$ 186.960.000	\$ 15.580.000	
Año 2	\$ 203.200.000	\$ 16.933.333	8,69%
Año 3	\$ 220.020.000	\$ 18.335.000	8,28%

Fuente: Propia.

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 8,69% teniendo ventas promedio mensuales de 16,93 millones de pesos. para el tercer año se espera tener ventas por 220,02 millones de pesos. correspondiente a un crecimiento del 8,28% con respecto al año anterior.

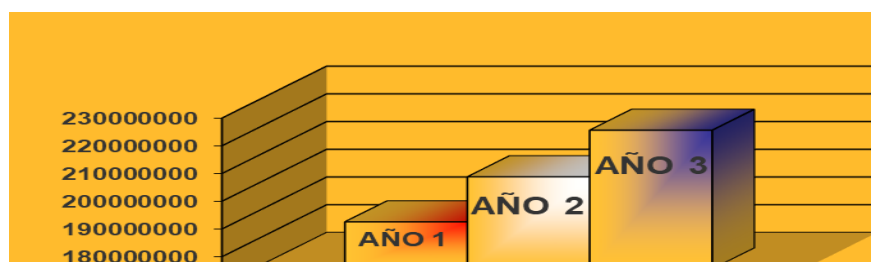


Figura 42. Proyección en ventas años 1,2 y 3

Fuente: Propia.

6.9 Gastos y costos

GASTOS ADMINISTRATIVOS													
TIPO DE GASTO	GASTO ANUAL	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero
CAFETERIA Y ASEO	\$ 6.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
COMUNICACIÓN Y TELEFONO	\$ 4.800.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
GASTOS BANCARIOS	\$ 1.200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	\$ 1.800.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
ASESORÍA CONTABLE	\$ 3.600.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
BONIFICACIONES A ADMINISTRACIÓN	\$ 24.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
SEGUROS	\$ 3.000.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
MONITOREO DE ALARMAS	\$ 1.200.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
REVISORIA FISCAL	\$ 2.400.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
OTRAS ASESORIAS	\$ 3.600.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
TOTAL	\$ 51.600.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000	\$ 4.300.000

Figura 43. Gastos administrativos

COSTOS DE PRODUCCION													
CONCEPTO	COSTO ANUAL	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
DOTACIÓN	\$ 1.800.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
ARRIENDO	\$ 12.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
NOMINA PRODUCCIÓN AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 72.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
MANTENIMIENTO EQUIPOS	\$ 1.800.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
ENERGÍA	\$ 12.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 9.600.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
SERVICIOS EXTERNOS	\$ 6.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000

Figura 44. Costos de producción

6.10 Presupuestos

Medios De Comunicación	Presupuesto Anual
Redes Sociales	0
Radio	0
Flyers	\$ 150.000
Otros Productos Publicitarios	\$ 150.000
Presupuesto De Medios Año 1	\$ 300.000
Presupuesto De Medios Año 2	\$ 3.500.000
Presupuesto De Medios Año 3	\$ 4.000.000

Fuente: Propia.

6.11 Composición De Los Costos Fijos

Composición De Los Costos Fijos		
Tipo De Costo	Mensual	Anual
Mano De Obra	\$ -	\$ -
Costos De Producción	\$ 9.600.000	\$ 115.200.000
Gastos Administrativos	\$ 4.325.000	\$ 51.900.000
Créditos	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 1.594.063	\$ 19.128.753
Total	\$ 13.925.000	\$ 186.228.753

Fuente: Propia.

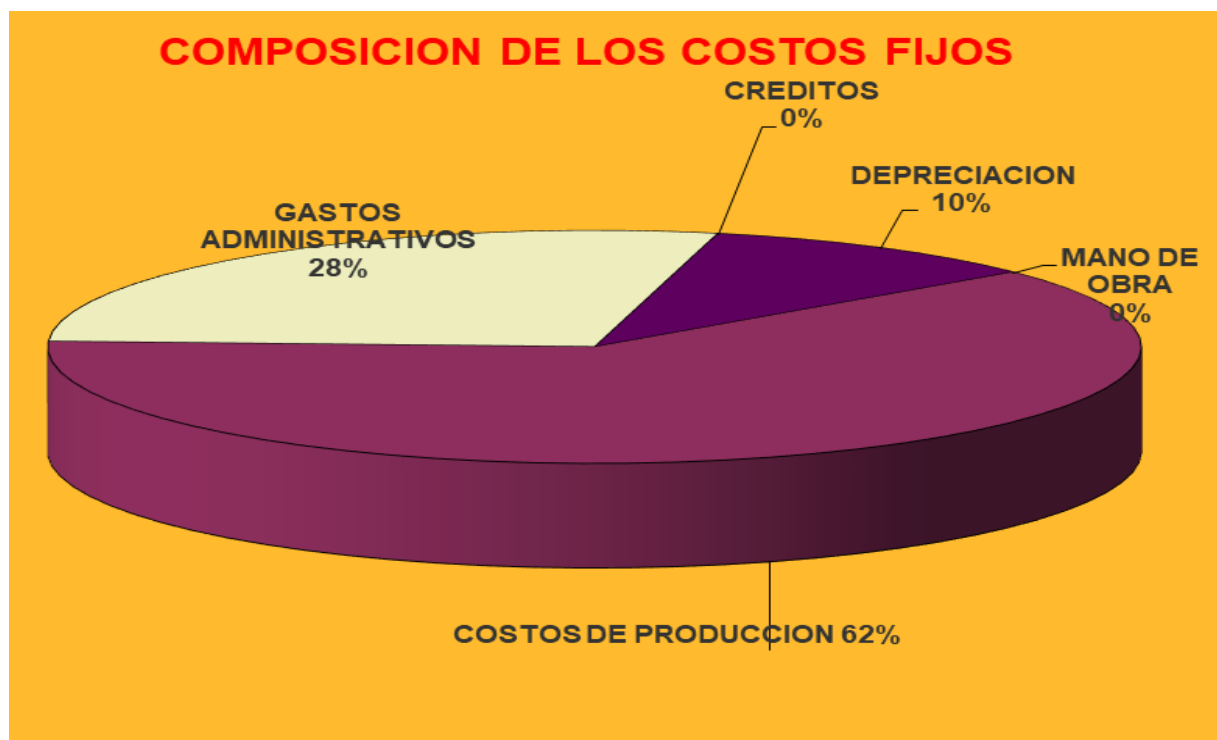


Figura 45. Grafica composición de costos fijos

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 186.228.753, no se presupuesta mano de obra, se establecen 115,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 51,9 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. Se contabilizan \$19,128,753 millones de pesos para depreciación

Tabla 24. Punto de Equilibrio

Punto De Equilibrio Ventas Totales Anuales: \$188.689.261				
Productos	Ventas Anuales	Unidad Anual	Ventas Mensuales	Unidad Mensual
Publicidad Por Franjas De Emision	\$ 75.451.482	6.288	\$ 6.287.624	523,97
Derechos Emision Programas	\$ 37.342.226	75	\$ 3.111.852	6,22
Pauta En Noticiero	\$ 36.534.827	1.827	\$ 3.044.569	152,23
Eventos Especiales	\$ 22.708.111	15	\$ 1.892.343	1,26
Plan Radio Y Redes Sociales	\$ 16.652.614	111	\$ 1.387.718	9,25
Total Ventas Anuales	\$ 188.689.261	Ventas Mes	\$ 15.724.105	

Fuente: Propia.

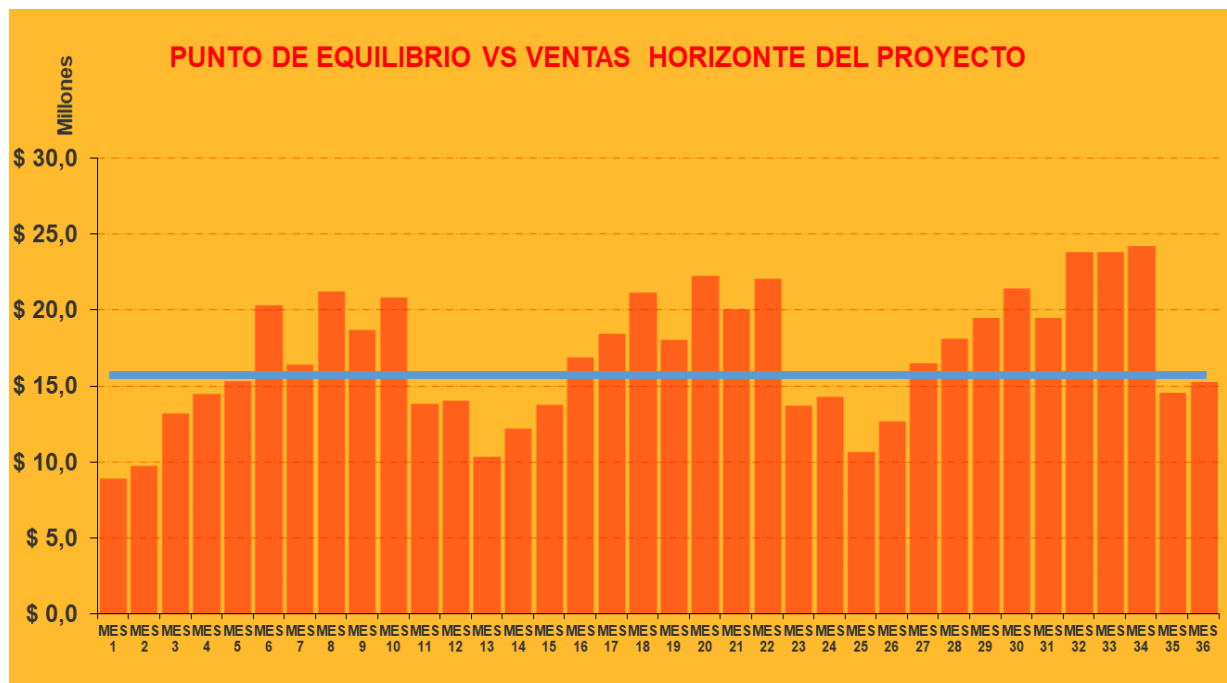


Figura 46. Punto de equilibrio versus ventas horizonte del proyecto

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$188.689.261 al año para no perder ni ganar dinero. se requieren ventas mensuales promedio de 15,7 millones de pesos. al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el segundo año, alcanza el punto de equilibrio.

6.12 Marketing Digital

Marketing digital planteado como un concepto de comercialización e interacción en Internet, en el cual, (López, 2013), afirma que. “El marketing digital engloba un canal de intercambio comercial llevado a cabo en Internet apoyado en un sistema de comunicación, publicidad y de relaciones públicas. Todo ello a través de dispositivos tales como smartphones, pc, tablets, logrando incentivar el reconocimiento de la marca”. Así mismo García y Rivero (2010), indican

que el marketing digital es una práctica dinámica entre los procesos de marketing de la empresa basados en la combinación de la información y las tecnologías comunicativas, para acceder a una respuesta frente a un producto determinado y una posible transacción comercial. También incluye procesos internos en las empresas para conseguir objetivos de marketing que sirven para que la empresa cultive la relación con los clientes, la explotación de bases de datos de clientes, la analítica web, el uso de sistemas tecnológicos y procesos de CRM (Gómez, 2015)

Estrategia de marketing digital considerando “estrategia” a partir de un enfoque empresarial, se plantearía como la percepción del entorno y de la interacción que se tenga con este. Entendiendo que se fundamenta en un trabajo conjunto, con el fin de mantener la supervisión del capital como tener el privilegio de obtener nuevos recursos. (Rojas, 2011). Por consiguiente, la estrategia de marketing digital se basa en realizar una segmentación del mercado, con lo cual se crean nuevas ventajas competitivas sostenibles a productos, al mercado, al capital como a las capacidades presentadas por los clientes potenciales. (Miguel Santesmases Mestre, 2013). En concordancia con lo anterior, (Lara, 2001) plantea que estrategia es la planeación sistemática apoyada en herramientas de Marketing Digital de acuerdo a metas empresariales. Es así como, se determina la importancia del internet el cual tiene una mayor influencia con respecto a diferentes medios de comunicación que se emplean directamente con los clientes en los diferentes puntos de contacto, es decir que una estrategia de Marketing Digital son las mismas estrategias de marketing tradicional pero adaptadas a un nuevo sistema de transmisión de la información.

Herramientas Marketing digital

Herramientas de Marketing Digital Para desempeñar una estrategia eficiente, las empresas necesitan una serie de herramientas tecnológicas de marketing digital que permitan automatizar

los datos y el contenido a escala. Las herramientas necesarias incluyen la analítica web, un conjunto de funciones de CRM, tecnología publicitaria integrada y herramientas de automatización para la adaptación de mensajes. (Field, Patel & León, sf, p. 4). También es de considerar que, en la actualidad la constante evolución de las tecnologías, la cuales ayudan a llegar al usuario final, es así que tener en cuenta diversas herramientas en línea como es el caso de inbound marketing, marketing móvil, redes sociales, marketing viral que potencializan a la empresa en un determinado sector del mercado. Para García (2011), las empresas deberán utilizar estrategias digitales que se adapten a los nuevos medios online, y permitan que los clientes interactúen en ellos.

1. SEO, el acrónimo de la abreviatura inglesa search engine optimization es decir que es un optimizador en motores de búsqueda, es una estrategia cuyo objetivo consiste en tratar de optimizar nuestras páginas para ocupar las mejores posiciones en los resultados de cualquier motor de búsqueda para una/s palabra/s determinada/s, como en Google, Yahoo o Bing.
2. Marketing Móvil. Los medios de comunicación inalámbricos han destacado por ser capaces de estar en diferentes puntos, conocidos como medios portátiles. Sirviendo para promocionar productos y/o servicios siendo esta estrategia muy eficiente en el momento de captar y fidelizar clientes.
3. Marketing Viral, método con el cual se puede transmitir un anuncio, noticia, aviso, a través de una persona, el cual con el tiempo se multiplica progresivamente de forma piramidal generando un crecimiento exponencial.
4. E-mail Marketing, envió de mails con información como estrategia de mercadeo utilizando las direcciones de correo de aquellos que sean suscrito a determinada página,

con lo cual se busca captar posibles usuarios dándoles a conocer información de nuestros productos o servicios.

5. Analítica Web, “la analítica web es el análisis y presentación de datos recabados en internet con el propósito de ayudar a la empresa en la gestión y optimización de su estrategia digital.”
6. Redes sociales “Las redes sociales son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos”. Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Bebo, LinkedIn, MySpace.

6.13 Resultados del análisis de inversión y financiación

Tabla 25. Resumen de inversión y financiación

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES		TOTAL		
ACTIVOS FIJOS	\$	93.701.098	82%	\$	-	0%	\$	93.701.098	82%
CAPITAL DE TRABAJO	\$	20.000.000	18%	\$	-	0%	\$	20.000.000	18%
Total general	\$	113.701.098		\$	-		\$	113.701.098	
DISTRIBUCION INVERSION		100,00%			0,00%				

Tabla 26. Activos fijos

Periodo De Inversión:	Total			
	Aportes	Crédito	Otras Fuentes	Total
Terrenos	\$ -	0	0	\$ -
Edificios	\$ 3.000.000	0	0	\$ 3.000.000
Maquinas	\$ -	0	0	\$ -
Equipos	\$ 54.749.598	0	0	\$ 54.749.598

Periodo De Inversión:	Total			
	Aportes	Crédito	Otras Fuentes	Total
Vehículos	\$ -	0	0	\$ -
Muebles Y Enseres	\$ 16.950.000	0	0	\$ 16.950.000
Herramientas	\$ -	0	0	\$ -
Computador Producción	\$ 17.001.500	0	0	\$ 17.001.500
Computador Administrador	\$ 2.000.000	0	0	\$ 2.000.000
Capital De Trabajo	\$ 20.000.000	0	0	\$ 20.000.000
Total	\$ 113.701.098	0	0	\$ 113.701.098

Fuente: Propia.

La inversión total para a la realización del proyecto es de \$ 113.701.098. se aporta el 100% con recursos propios. de la inversión se destina para capital de trabajo el 17,59% y para activos fi

Ventas Año 1		
Periodo	\$	%
mar-21	\$ 8.900.000	4,76%
abr-21	\$ 9.760.000	5,22%
may-21	\$ 13.200.000	7,06%
jun-21	\$ 14.500.000	7,76%
jul-21	\$ 15.300.000	8,18%
ago-21	\$ 20.300.000	10,86%
sep-21	\$ 16.400.000	8,77%
oct-21	\$ 21.200.000	11,34%
nov-21	\$ 18.700.000	10,00%
dic-21	\$ 20.800.000	11,13%
ene-22	\$ 13.850.000	7,41%
feb-22	\$ 14.050.000	7,51%

Fuente: Propia.

Las ventas inician en el mes 3 del 2021. en el primer año se espera vender 186,96 millones de pesos. se confía tener la mayor venta en el mes 8 de la proyección, por valor de 21,2 millones de pesos.

Tabla 27. Ventas proyectadas años 2 y 3

Período	\$	Prom.Mes	Crecimiento Annual
Año 1	\$ 186.960.000	\$ 15.580.000	
Año 2	\$ 203.200.000	\$ 16.933.333	8,69%
Año 3	\$ 220.020.000	\$ 18.335.000	8,28%

Fuente: Propia.

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 8,69% teniendo ventas promedio mensuales de 16,93 millones de pesos. para el tercer año se espera tener ventas por 220,02 millones de pesos. Correspondiente a un crecimiento del 8,28% con respecto al año anterior.

Tabla 28. Ventas totales por productos

Producto	En Pesos		En Unidades	
	Ventas Año	%	Ventas Año	%
Publicidad Por Franjas De Emisión	74.760.000	39,99%	6.230	75,62%
Derechos Emisión Programas	37.000.000	19,79%	74	0,90%
Pauta En Noticiero	36.200.000	19,36%	1.810	21,97%
Eventos Especiales	22.500.000	12,03%	15	0,18%
Plan Radio Y Redes Sociales	16.500.000	8,83%	110	1,34%
Total	186.960.000	100,00%	8.239	100,00%

Fuente: Propia.

El producto de mayor venta en el año 1 es publicidad por franjas de emisión el cual participa con un 39,99%. el producto de menor participación en el portafolio es plan radio y redes sociales con una contribución de solo el 8,83%

Tabla 29 Composición de los costos fijos

Tipo De Costo	Mensual	Annual
Mano De Obra	\$-	\$-
Costos De Producción	\$ 9.600.000	\$ 115.200.000
Gastos Administrativos	\$ 4.325.000	\$ 51.900.000
Créditos	\$-	\$-

Tipo De Costo	Mensual	Anual
Depreciación	\$ 1.594.063	\$ 19.128.753
Total	\$ 13.925.000	\$ 186.228.753

Fuente: Propia.

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 186.228.753, no se presupuesta mano de obra, se establecen 115,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 51,9 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. se contabilizan 19,128,753 millones de pesos para depreciación.

Tabla 30. Margen de contribución

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MATERIA PRIMA	M.O. VARIABLE	GASTOS DE VENTA	TOTAL COSTOS VARIABLES	MARGEN DE CONTRIBUCION		CONTRIBUCION A VENTAS	TOTAL
PUBLICIDAD POR FRANJAS DE EMISIÓN	12.000	0	0	156	156	11.844	98,70%	39,99%	39,47%
DERECHOS EMISIÓN PROGRAMAS	500.000	0	0	6.520	6.520	493.480	98,70%	19,79%	19,53%
PAUTA EN NOTICIERO	20.000	0	0	261	261	19.739	98,70%	19,36%	19,11%
EVENTOS ESPECIALES	1.500.000	0	0	19.560	19.560	1.480.440	98,70%	12,03%	11,88%
PLAN RADIO Y REDES SOCIALES	150.000	0	0	1.956	1.956	148.044	98,70%	8,83%	8,71%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	0	0	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
							AÑO 2	100,00%	98,70%

Fuente: Propia.

El margen de contribución de la empresa es 98,7% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa se obtienen 99 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución es publicidad por franjas de emisión, derechos emisión programas es el producto de menor margen de contribución.

Tabla 31. Punto de Equilibrio

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
PUBLICIDAD POR FRANJAS DE EMISIÓN	75.451.482	6.288	6.287.624	523,97
DERECHOS EMISIÓN PROGRAMAS	37.342.226	75	3.111.852	6,22
PAUTA EN NOTICIERO	36.534.827	1.827	3.044.569	152,23
EVENTOS ESPECIALES	22.708.111	15	1.892.343	1,26
PLAN RADIO Y REDES SOCIALES	16.652.614	111	1.387.718	9,25
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
	0	0	0	0,00
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 188.689.261	VENTAS MENSUALES	\$ 15.724.105	

Fuente: Propia.

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 188.689.261 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 15,7 millones de pesos. al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el segundo año, alcanza el punto de equilibrio.

Tabla 32. Estado de pérdidas y ganancias mensual (Primer Año)

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	8.900.000	9.760.000	13.200.000	14.500.000	15.300.000	20.300.000	16.400.000	21.200.000	18.700.000	20.800.000	13.850.000	14.050.000
- COSTO DE VENTAS	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063	11.194.063
UTILIDAD BRUTA	-2.294.063	-1.434.063	2.005.937	3.305.937	4.105.937	9.105.937	5.205.937	10.005.937	7.505.937	9.605.937	2.655.937	2.855.937
- GASTOS ADMON.	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000
- GASTOS DE VENTAS	116.056	127.270	172.128	189.080	199.512	264.712	213.856	276.448	243.848	271.232	180.604	183.212
UTILIDAD OPERACIONAL	-6.735.119	-5.886.333	-2.491.191	-1.208.143	-418.575	4.516.225	667.081	5.404.489	2.937.089	5.009.705	-1.849.667	-1.652.275
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- PREOPERATIVOS	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333	933.333
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ -7.668.452	\$ -6.819.666	\$ -3.424.524	\$ -2.141.476	\$ -1.351.908	\$ 3.582.892	\$ -266.252	\$ 4.471.156	\$ 2.003.756	\$ 4.076.372	\$ -2.783.000	\$ -2.585.608

Fuente: Propia.

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año, muestra que la meta de ventas es insuficiente para cubrir el costo de operación por lo tanto las pérdidas del proyecto pueden estar generadas en los altos costos fijos que se presupuesta para la actividad de la empresa. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de -0,58% mensual.

Tabla 33. Estado de resultados proyectado anual

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 186.960.000	\$ 203.200.000	\$ 220.020.000
Inv. Inicial	\$ -	\$ -	\$ -
+ Compras	\$ -	\$ -	\$ -
- Inventario Final	\$ -	\$ -	\$ -
= Costo Inventario Utilizado	0	\$ -	\$ -
+ Mano De Obra Fija	\$ -	\$ -	\$ -
+ Mano De Obra Variable	\$ -	\$ -	\$ -
+ Costos Fijos De Producción	\$ 115.200.000	\$ 115.200.000	\$ 115.200.000
+ Depreciación Y Diferidos	\$ 19.128.753	\$ 19.128.753	\$ 19.053.753
Total Costo De Ventas	\$ 134.328.753	\$ 134.328.753	\$ 134.253.753
Utilidad Bruta (Ventas - Costo De Ventas)	\$ 52.631.247	\$ 68.871.247	\$ 85.766.247
Gastos Administrativos	\$ 51.900.000	\$ 55.100.000	\$ 55.600.000
Gastos De Ventas	\$ 2.437.958	\$ 2.649.728	\$ 2.869.061
Utilidad Operacional (Utilidad Bruta-G.F.)	\$ (1.706.711)	\$ 11.121.519	\$ 27.297.186
Otros Egresos			
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Preoperativos	\$ 11.200.000	\$ -	\$ -
Utilidad Antes De Impuestos (U.O. - Otr G.)	\$ (12.906.711)	\$ 11.121.519	\$ 27.297.186
Impuestos	\$ -	\$ 556.076	\$ 1.364.859
Utilidad Neta	\$ (12.906.711)	\$ 10.565.443	\$ 25.932.327

Fuente: Propia.

El estado de resultados en el primer año, muestra una perdida por 12,91 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 28,15% anual. Se aconseja revisar con detenimiento los precios de venta, la proyección de venta y los costos variables. La rentabilidad operacional es del -0,91% anual. Se sugiere repasar la estructura de costos y gastos fijos. La rentabilidad sobre ventas es de -6,9% anual. Se propone revisar con detenimiento los costos financieros y la recuperación de capital de los costos preoperativos.

	Año 2 Vs. 1	Año 3 Vs. 2
Ventas	8,69%	8,28%
Costo De Ventas	0,00%	-0,06%
Gastos Administrativos	6,17%	0,91%
Utilidad Neta	-181,86%	145,44%

Fuente: Propia.

Para el segundo año las ventas crecen un 8,69% y los costos de ventas descienden un 0% la empresa denota eficiencia operativa alta los gastos administrativos se incrementan en un 6,17%

En el tercer año los costos de ventas decrecen un -0,06%. mientras que las ventas ascienden un 8,28%. la empresa denota eficiencia operativa alta.

Tiempo	Cartera	Proveedores
Contado	0%	0,00%
30 Días	80%	0,00%
60 Días	20%	0,00%
90 Días	0%	0,00%
120 Días	0%	
150 Días	0,00%	

Fuente: Propia.

La empresa vende a 30 días el 80%, el 20% a 60 días.

CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS OPERATIVOS													
VENTAS DE CONTADO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 30 DIAS		0	7.120.000	7.808.000	10.560.000	11.600.000	12.240.000	16.240.000	13.120.000	16.960.000	14.960.000	16.640.000	11.080.000
VENTAS A 60 DIAS		0	0	1.780.000	1.952.000	2.640.000	2.900.000	3.060.000	4.060.000	3.280.000	4.240.000	3.740.000	4.160.000
VENTAS A 90 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	0	0	7.120.000	9.588.000	12.512.000	14.240.000	15.140.000	19.300.000	17.180.000	20.240.000	19.200.000	20.380.000	15.240.000
EGRESOS OPERATIVOS													
MATERIA PRIMA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE VENTA		116.056	127.270	172.128	189.080	199.512	264.712	213.856	276.448	243.848	271.232	180.604	183.212
MANO DE OBRA VARIABLE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FUJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000	4.325.000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	0	14.041.056	14.052.270	14.097.128	14.114.080	14.124.512	14.189.712	14.138.856	14.201.448	14.168.848	14.196.232	14.105.604	14.108.212
FLUJO NETO OPERATIVO	0	-14.041.056	-6.932.270	-4.509.128	-1.602.080	115.488	950.288	5.161.144	2.978.552	6.071.152	5.003.768	6.274.396	1.131.788
INGRESOS NO OPERATIVOS													
APORTES													
ACTIVOS FIJOS	93.701.098				0			0			0		
CAPITAL DE TRABAJO	20.000.000				0			0			0		
FINANCIACION													
ACTIVOS FIJOS	0				0			0			0		
CAPITAL DE TRABAJO	0			0				0			0		
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	113.701.098	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS													
GASTOS PREOPERATIVOS	11.200.000												
AMORTIZACIONES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS													
ACTIVOS DIFERIDOS													
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	93.701.098				0			0			0		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	104.901.098	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	8.800.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	\$ 8.800.000	\$ -14.041.056	\$ -6.932.270	\$ -4.509.128	\$ -1.602.080	\$ 115.488	\$ 950.288	\$ 5.161.144	\$ 2.978.552	\$ 6.071.152	\$ 5.003.768	\$ 6.274.396	\$ 1.131.788
+ SALDO INICIAL		\$ 8.800.000	\$ -5.241.056	\$ -12.173.326	\$ -16.682.454	\$ -18.284.534	\$ -18.169.046	\$ -17.218.758	\$ -12.057.614	\$ -9.079.062	\$ -3.007.910	\$ 1.995.858	\$ 8.270.254
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 8.800.000	\$ -5.241.056	\$ -12.173.326	\$ -16.682.454	\$ -18.284.534	\$ -18.169.046	\$ -17.218.758	\$ -12.057.614	\$ -9.079.062	\$ -3.007.910	\$ 1.995.858	\$ 8.270.254	\$ 9.402.042

Figura 47. Flujo de fondos mensual

El proyecto presenta su mayor déficit en el mes 4 por valor de (\$ 18.284.534), es necesario que se descuente del valor de los inventarios, en caso de ser requeridos. Con este valor el proyecto no posee viabilidad es conveniente que se estime un poco más de capital de trabajo para cubrir eventualidades.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos Operativos			
Ventas De Contado	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas A 30 Días	\$ 138.328.000	\$ 161.619.538	\$ 174.998.846
Ventas A 60 Días	\$ 31.812.000	\$ 40.166.872	\$ 43.501.048
Ventas A 90 Días	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas A 120 Días	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas A 150 Días	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos Operativos	\$ 170.140.000	\$ 201.786.410	\$ 218.499.894
Egresos Operativos			
Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos De Venta	\$ 2.437.958	\$ 2.649.728	\$ 2.869.061
Mano De Obra Variable	\$ -	\$ -	\$ -
Mano De Obra Directa Fija	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Costos De Producción	\$ 115.200.000	\$ 115.200.000	\$ 115.200.000
Gastos Administrativos	\$ 51.900.000	\$ 55.100.000	\$ 55.600.000
Total Egresos Operativos	\$ 169.537.958	\$ 172.949.728	\$ 173.669.061
Flujo Neto Operativo	\$ 602.042	\$ 28.836.682	\$ 44.830.833
Ingresos No Operativos			
Aportes			
Activos Fijos	\$ 93.701.098	\$ -	\$ -
Capital De Trabajo	\$ 20.000.000	\$ -	\$ -
Financiación			
Activos Fijos	\$ -	\$ -	\$ -
Capital De Trabajo	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos No Operativos	\$ 113.701.098	\$ -	\$ -

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos Operativos			
Egresos No Operativos			
Gastos Preoperativos	\$ 11.200.000		
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 556.076
Activos Diferidos	\$ -		
Compra De Activos Fijos	\$ 93.701.098	\$ -	\$ -
Total Egresos No Operativos	\$ 104.901.098	\$ -	\$ 556.076
Flujo Neto No Operativo	\$ 8.800.000	\$ -	\$ (556.076)
Flujo Neto	\$ 9.402.042	\$ 28.836.682	\$ 44.274.757
+ Saldo Inicial	\$ 8.800.000	\$ 9.402.042	\$ 38.238.724
Saldo Final Acumulado	\$ 9.402.042	\$ 38.238.724	\$ 82.513.481

Fuente: Propia.

El proyecto posee una inversión de \$ 113.701.098. al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 9,4 millones, para el segundo año, el valor es de 28,84 millones y para el tercero de 44,27 millones. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o (TIR) la cual es de -12,25. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del -12,25 promedio anual. Se considera muy baja, por lo que se sugiere revisar las proyecciones de venta

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó en la entrada de datos, (otros parámetros), donde usted digito el 25%, el valor arrojado del cálculo es (\$ 65.055.313). se interpreta como: el proyecto arroja -65 millones menos al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente el 25% anual, por lo tanto, se sugiere abandonar el proyecto.

el tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión o (PRO). se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. la inversión es de \$ 113.701.098. como la suma de las utilidades de los tres años es inferior a esta cifra se asevera el proyecto requiere más de tres años para recuperar la inversión.

Tabla 34. Balance general proyectado

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	8.800.000	9.402.042	38.238.724	82.513.481
CUENTAS POR COBRAR	0	16.820.000	18.233.590	19.753.696
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	8.800.000	26.222.042	56.472.314	102.267.177
ACTIVOS SIN DEPRECIACIÓN	93.701.098	93.701.098	93.701.098	93.701.098
DEPRECIACIÓN		19.128.753	38.257.506	57.311.259
TOTAL ACTIVO FUJO NETO	93.701.098	74.572.345	55.443.592	36.389.839
OTROS ACTIVOS	11.200.000	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	113.701.098	100.794.387	111.915.906	138.657.016
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		0	0	0
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		0	556.076	1.364.859
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	0	556.076	1.364.859
PATRIMONIO				
CAPITAL	113.701.098	113.701.098	113.701.098	113.701.098
UTILIDADES RETENIDAS		0	-12.906.711	-2.341.268
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-12.906.711	10.565.443	25.932.327
TOTAL PATRIMONIO	113.701.098	100.794.387	111.359.830	137.292.157
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	113.701.098	100.794.387	111.915.906	138.657.016

El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez. este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado. para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$ 0,00 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo. se considera

que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo.

el segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. se le denomina nivel de endeudamiento. es importante conocer la discriminación del pasivo total. una empresa puede tener un endeudamiento alto, pero si la mayor parte de éste es a largo plazo ella no tendrá las dificultades que ha de suponer un indicador alto.

en el momento de arranque de la empresa se observa que no posee nivel de endeudamiento lo cual se considera favorable para su operación y viabilidad

al terminar el primer año, el 0% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento.

En las gráficas se puede visualizar la evolución de los dos indicadores, lo ideal es que la razón corriente suba, y el nivel de endeudamiento disminuya.

	Activos Fijos	Capital Trabajo
MONTO: (Cuota Fija)	0	0
Plazo:	0	0
Periodo De Gracia:	0	0
Interés T.A.	0,00%	0,00%
Interés Efectivo:	0,00%	0,00%
Interés Mes Vencido:	0,00%	0,00%

Fuente: Propia.

El proyecto se financia 100% con recursos propios.

No se presenta tabla de amortización, porque no hay créditos.

Tabla 35. Resumen de la información

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	VALOR	VALOR	VALOR
VENTAS	\$ 186.960.000	\$ 203.200.000	\$ 220.020.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 134.328.753	\$ 134.328.753	\$ 134.253.753
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	\$ 52.631.247	\$ 68.871.247	\$ 85.766.247
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 51.900.000	\$ 55.100.000	\$ 55.600.000
GASTOS DE VENTAS	\$ 2.437.958	\$ 2.649.728	\$ 2.869.061
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	\$ -1.706.711	\$ 11.121.519	\$ 27.297.186
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	\$ -12.906.711	\$ 11.121.519	\$ 27.297.186
IMPUESTOS	\$ 0	\$ 556.076	\$ 1.364.859
UTILIDAD NETA	\$ -12.906.711	\$ 10.565.443	\$ 25.932.327
Flujo de efectivo	\$ 9.402.042	\$ 28.836.682	\$ 44.274.757
Inversiones	\$ 113.701.098	\$ 0	\$ 0
Rendimiento sobre la inversión	-12,80%	9,44%	18,70%
Rendimiento sobre el patrimonio	-12,80%	9,49%	18,89%
Rentabilidad sobre los ingresos	-6,90%	5,20%	11,79%
Nivel de endeudamiento inicial	0,00%		
Punto de equilibrio anual	\$ 188.689.261		
Recuperación de la inversión	EN EL AÑO 4		
TIR	-12,25%		
VAN	\$ -65.055.313		
TASA DE INTERES DE OPORTUNIDAD	25,00%		

Fuente: Propia.

La inversión total para a la realización del proyecto es de \$ 113.701.098. se aporta el 100% con recursos propios. de la inversión se destina para capital de trabajo el 17,59% y para activos fijos el 82,41%.

Las ventas inician en el mes 3 del 2021. en el primer año se espera vender 186,96 millones de pesos. se confía tener la mayor venta en el mes 8 de la proyección, por valor de 21,2 millones de pesos.

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 8,69% teniendo ventas promedio mensuales de 16,93 millones de pesos. para el tercer año se espera tener ventas por 220,02 millones de pesos. correspondiente a un crecimiento del 8,28% con respecto al año anterior

El producto de mayor venta en el año 1 es publicidad por franjas de emisión el cual participa con un 39,99%. el producto de menor participación en el portafolio es plan radio y redes sociales con una contribución de solo el 8,83%

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$ 186.228.753, no se presupuesta mano de obra, se establecen 115,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 51,9 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. se contabilizan 19,128753 millones de pesos para depreciación

El margen de contribución de la empresa es 98,7% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa se obtienen 99 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. el producto con mayor margen de contribución es publicidad por franjas de emisión, derechos emisión programas es el producto de menor margen de contribución.

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 188.689.261 al año para no perder ni ganar dinero. se requieren ventas mensuales promedio de 15,7 millones de pesos. al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el segundo año, alcanza el punto de equilibrio.

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año, muestra que la meta de ventas es insuficiente para cubrir el costo de operación por lo tanto las pérdidas del proyecto

pueden estar generadas en los altos costos fijos que se presupuesta para la actividad de la empresa. la rentabilidad sobre ventas del proyecto es de -0,58% mensual.

El estado de resultados en el primer año, muestra una perdida por 12,91 millones de pesos. la rentabilidad bruta es del 28,15% anual. se aconseja revisar con detenimiento los precios de venta, la proyección de venta y los costos variables. la rentabilidad operacional es del -0,91% anual. se sugiere repasar la estructura de costos y gastos fijos. la rentabilidad sobre ventas es de -6,9% anual. se propone revisar con detenimiento los costos financieros y la recuperación de capital de los costos preoperativos.

En el tercer año los costos de ventas decrecen un-0,06%. mientras que las ventas ascienden un 8,28%. la empresa denota eficiencia operativa alta; la empresa vende a 30 días el 80%, el 20% a 60 días

El proyecto presenta su mayor déficit en el mes 4 por valor de (\$ 18.284.534), es necesario que se descuente del valor de los inventarios, en caso de ser requeridos. con este valor el proyecto no posee viabilidad es conveniente que se estime un poco más de capital de trabajo para cubrir eventualidades.

el proyecto posee una inversión de \$ 113.701.098. al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 9,4 millones, para el segundo año, el valor es de 28,84 mm y para el tercero de 44,27 mm. la viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o tir la cual es de -12,25. se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del -12,25promedio anual. se considera muy baja, por lo que se sugiere revisar las proyecciones de venta

el segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó en la entrada de datos, (otros parámetros), donde usted digito el 25%, el valor arrojado del cálculo es (\$ 65.055.313). se interpreta como: el proyecto arroja -65 millones menos al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente el 25% anual, por lo tanto, se sugiere abandonar el proyecto.

el tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. la inversión es de \$ 113.701.098. como la suma de las utilidades de los tres años es inferior a esta cifra se asevera el proyecto requiere más de tres años para recuperar la inversión

el balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez. este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado. para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$ 0,00 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo. se considera que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo.

el segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. se le denomina nivel de endeudamiento. es importante conocer la discriminación del pasivo total. una empresa puede tener un

endeudamiento alto, pero si la mayor parte de éste es a largo plazo ella no tendrá las dificultades que ha de suponer un indicador alto.

en el momento de arranque de la empresa se observa que no posee nivel de endeudamiento lo cual se considera favorable para su operación y viabilidad

al terminar el primer año, el 0% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento.

El proyecto se financia 100% con recursos propios

Capítulo 7. Estudio Organizacional Y Legal

El presente capítulo muestra los aspectos organizacionales y legales, en los cuales se enmarca el proyecto de una emisora comunitaria creada por la Fundación Tierra Nueva en Guadalajara de Buga, en el desarrollo organizacional se muestra como este nuevo proyecto se incluye a nivel administrativo, estratégico y funcional en la estructura de la Fundación, así mismo el estudio del marco legal que rige al servicio de radiodifusión sonora.

7.1 Desarrollo Organizacional

- **Historia de la Fundación Tierra Nueva**

Tierra Nueva; es una fundación sin ánimo de lucro de carácter privado constituida el 14 de Agosto de 2009 para atender necesidades de distintos grupos poblacionales a través de programas y servicios que comprometan el desarrollo humano, social e integral de las personas, contando para ello con un equipo de colaboradores preparados para actuar bajo el Enfoque Ecológico ubicando al ser humano en un contexto histórico particular y el fortalecimiento de las redes de apoyo para hacer sustentables los procesos emprendidos.

Sus Fundadores Nelson Torres y Viviana Taborda, actualmente cuenta con 3 asociados más para un total de 5 integrantes; la fundación desde sus inicios ha tenido la figura de revisor fiscal.

- **Misión**

Conformada por un equipo de profesionales reconocidos por su conocimiento, experticia y espíritu de servicio con quienes se gestionan propuestas de orden educativo, social y ambiental que se ofrecen a personas naturales y jurídicas promoviendo la autonomía, la conciencia ciudadana, el fortalecimiento del trabajo interinstitucional y la conformación de redes sociales de apoyo.

- **Visión**

Empresa social reconocida por su gestión y aporte en la construcción de procesos de participación ciudadana y organización comunitaria, con autonomía financiera, transparencia y efectividad en la administración y distribución de recursos, destacándose igualmente por el saber hacer de su equipo humano y la aplicación de metodologías asertivas.

- **Objetivos**

Gestionar proyectos sociales, promoviendo la participación ciudadana, el dialogo de saberes, el trabajo interinstitucional y la sostenibilidad de los procesos.

Formar ciudadanos ambientales, apoyados en las pedagogías activas, la educación experiencial y el trabajo colaborativo.

Impulsar la construcción de una cultura ambiental entre los diversos sectores y grupos sociales, acorde con los requerimientos del desarrollo sustentable.

La fundación empieza a desarrollar acciones propias y de contratista, a partir del año 2010.

NOMBRE DEL CONTRATANTE	VIGENCIA DEL CONTRATO	OBJETO DEL CONTRATO
Secretaria de Educacion Buga	2017	SEM 1900-096, contrato minima cuantia: Asesoría instituciones educativas formulacion y actualizacion PRAES.
CVC	2017	Contrato minima cuantia 0579: Organización Feria Empresarial Ambiental
CVC	2017	Contrato minima cuantia 358: Fortalecimiento ruta selectiva de residuos solidos en corregimiento La Habana y estrategia de Ruido en el municipio de San pedro
Secretaria de Agricultura y Fomento	2017	Convenio SAF-1600-028; fortalecimiento CIDEA y actualizacion Plan Municipal de Educacion Ambiental
Secretaria de Agricultura y Fomento	2016	Convenio Interinstitucional SAF 1600 - 007 - 2016; realizar el fortalecimiento del CIDEA
Secretaria de Educacion Buga	2016	Apoyar el fortalecimiento de los PRAES y componente ley contra el maltrato animal
CVC Dar Centro Sur	2016	Estrategia de Educacion Ambiental Proceda, Cidea, Laguna de Sonso
CVC Dar Centro Sur	2015	Proceda Gestion Integral Residuos Solidos
Aguas de Buga	2015	Programa de Educación Ambiental Ciudadelas Educativas "Enfoque Conservación de Bosques y Uso Eficiente del Agua"
Fundaciencia - CVC- CIDEA	2014	Gestion coordinada entre institucionalidad y comunidad para el uso efectivo y sostenible de la PTAR del centro poblado del corregimiento de la Maria
Fundaciencia - CVC - CIDEA	2014	Prestacion de servicios profesionales y de apoyo a la implementacion de las actividades de los proyectos ambientales escolares- PRAE de los municipios de Guacari, Ginebra, Yotoco, San Pedro y Calima Darien.
Secretaria de Agricultura	2014	Contratar servicio para realizar 12 jornadas pedagogicas que incentiven la conformacion de 150 personas conformadas por 3 grupos ecocivicos, la siembra de arboles frutales y nativos en areas identificadas del norte del municipio de guadalajara de Buga
CRISME	2014	Orientar actividades deportivas y recreativas a pacientes del programa salud mental integral
Aguas de Buga	2013	"Promocion del cuidado y conservacion del recurso Hidrico"
Secretaria de Agricultura	2013	"Campaña Monumento al Arbol; realizacion de jornadas pedagogicas"
Colombiana de Cobranzas - Fundacion Tierra Nueva	2012	Elaboracion del Plan de Gestion Integral de Residuos Solidos PGIRS e implementaciòn.
REDES - Fundacion Tierra Nueva	2011 y 2012	Desarrollar la charla Monumento al Arbol en la cual se realiza el arbol por su valor natural, simbolico, ritual y cultural. Taller Inteligencia Ecologica + Bienestar Emocional. Promover la actividad " Abraza un Arbol " como un ejercicio psicofisico que crea vinculos de cercania, restauraciòn y reconocimiento de las personas por el Arbol.
Prosa - Fundacion Tierra Nueva	2010 y 2011	Software verde; como estrategia de mercadeo entregar adicional a la compra de un equipo de computo un cd con programa virtual para medir huella ecologica y charla gratuita al grupo de colaboradores sobre el cambio climatico sus causas y efectos.

Figura 48. Lista de contratos y acciones adelantadas por la fundación en sus primeros años de existencia
Fuente: Propia.

La Fundación consta de un organigrama funcional en respuesta a los requerimientos de los programas y servicios que esté operando.



Figura 49. Organigrama Fundación Tierra Nueva

La Fundación de acuerdo a su objeto social y experiencia ha desarrollado las siguientes líneas de acción:

- **Educación, Social, Ambiental, Psicosocial.**

Con la renovación de permanencia en el régimen especial a partir del 2017, cada año la fundación presenta informe de gestión anual; a continuación, se relacionan los informes de los años 2017, 2018 y 2019.

Con la resolución de viabilidad para que la Fundación Tierra Nueva cree una emisora comunitaria en Guadalajara de Buga, es necesario que la Fundación readecue su organigrama y plantilla de personal. A continuación, se presenta el nuevo organigrama de la fundación de la emisora comunitaria y la relación de personas que ocuparan los distintos cargos a nivel de la emisora comunitaria.



Figura 50. Nuevo Organigrama de la Fundación Tierra Nueva con la emisora incluida

Fuente: Propia. Fundación Tierra Nueva



Figura 51. Organigrama Emisora Comunitaria

Fuente: Propia.

ORGANIGRAMA EMISORA					
CARGO	PRINCIPALES FUNCIONES	NOMBRE	SALARIO	CONTRATO	COMISIONA
JUNTA DE PROGRAMACIÓN	CONSULTORES POLÍTICA DE PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS		N/A	N/A	N/A
DIRECTOR FUNDACIÓN	IMPLEMENTAR, DESARROLLAR Y HACER SOSTENIBLE PROYECTO	NELSON TORRES	2.000.000	Prestación de servicios	SI
CONTADORA	ESTADOS FINANCIEROS	GLORIA DULFAY	500.000	Prestación de servicios	N/A
REVISOR FISCAL	AUDITOR FINANCIERO	FARY BENHUR	250.000	Prestación de servicios	N/A
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	RECEPCIÓN, PROGRAMACIÓN CUÑAS, REGISTROS CONTABLES, FACTURACIÓN, GESTION DOCUMENTAL	MONICA TABORDA	SMLV	Prestación de servicios	SI
CONTROL LOCUTOR	PRODUCCIÓN, CONTROL, ANIMACION, PROGRAMACIÓN	2	SMLV	Prestación de servicios	SI
ASESOR VENTAS	VENTAS DE PORTAFOLIO	1	1/2 SMLV	Prestación de servicios	SI
SERVICIOS GENERALES	ASEO, LIMPIEZA, MENSAJERIA	1	1/2 SMLV	Prestación de servicios	N/A
ASESORES EXTERNOS	GESTORES MERCADEO DIGITAL			Prestación de servicios	SI
	MANTENIMIENTO EQUIPOS			Prestación de servicios	N/A
	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO			Prestación de servicios	N/A

Figura 52. Organigrama Emisora Comunitaria

Fuente: Propia.

7.2 Marco Legal

Colombia cuenta con varias leyes y decretos que regulan y controlan los diferentes usos de la radio difusión.

Decreto 1446 de 1995, Decreto 1447 de 1995, Decreto 1981 de 2003, Decreto 2805 de 2008
Decreto 1161 de 2010.

Al Servicio de Radiodifusión Sonora le son aplicables los derechos, garantías y deberes previstos en la Constitución política, la Ley 80 de 1993, en la Ley 72 de 1989, en el Decreto 1900 de 1990, en la Ley 51 de 198, la Ley 7 de 1966, Ley 1098 de 2006 y Ley 1150 de 2007. (Decreto 2805, 2008). El decreto 1981 de "Por el cual se reglamenta el Servicio Comunitario de

Radiodifusión Sonora y se dictan otras disposiciones", es el que más aborda los requisitos, reglamentos y condiciones para la prestación del servicio de radio comunitaria. En el decreto se adoptan los términos y definiciones que en materia de telecomunicaciones ha expedido la Unión Internacional de telecomunicaciones, (UIT), los cuales son: **SERVICIO COMUNITARIO DE RADIODIFUSIÓN SONORA**. El Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora es un servicio público de telecomunicaciones, de interés social, sin ánimo de lucro, a cargo y bajo la titularidad del Estado, quien lo prestará en gestión indirecta a través de comunidades organizadas debidamente constituidas en Colombia. **COMUNIDADES ORGANIZADAS**. Se entiende por comunidad organizada a la asociación de derecho, sin ánimo de lucro, integrada por personas naturales y/o jurídicas, en la que sus integrantes estén unidos por lazos de vecindad y colaboración mutuos en beneficio del desarrollo local y la participación comunitaria. **EMISORA COMUNITARIA**. Estación transmisora radioeléctrica del Servicio comunitario de Radiodifusión Sonora. El Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora es un servicio público participativo y pluralista, orientado a satisfacer necesidades de comunicación en el municipio o área objeto de cubrimiento; a facilitar el ejercicio del derecho a la información y la participación de sus habitantes. En cuanto a la programación de las estaciones del Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora está orientada a generar espacios de expresión, información, educación, comunicación, promoción cultural, formación, debate y concertación que conduzcan al encuentro entre las diferentes identidades sociales y expresiones culturales de la comunidad. Toda emisora comunitaria debe tener compuesta una junta de programación. En la Junta de Programación de las emisoras comunitarias tienen derecho a participar las organizaciones sociales e instituciones del municipio por medio de un representante de cada una, de suerte que refleje la diversidad y

pluralidad de los habitantes. La Junta de Programación será presidida por el director de la emisora. La Junta de Programación tendrá las siguientes funciones:

1. Velar porque la programación interprete el sentido democrático y pluralista de la emisora.
2. Plantear políticas tendientes a promover la participación social en la programación de la emisora.
3. Formular sugerencias sobre programas que respondan a las necesidades sociales del municipio.
4. Fijar criterios, en unión de las directivas de la emisora, para mejorar la calidad de la programación.
5. Aportar al diseño, elaboración e implementación del manual de estilo.
6. Presentar a los habitantes del municipio un informe anual acerca de la evaluación de los fines del Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora y la aplicación del manual de estilo, por parte de la emisora.
7. Definir su propio reglamento y las demás funciones que considere, en armonía con el fin general que debe cumplir. Las concesiones para la prestación del Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora serán otorgadas directamente mediante licencia por el Ministerio de Comunicaciones, de conformidad con lo estipulado en la Ley 80 de 1993, previo cumplimiento de los requisitos y condiciones jurídicas, sociales y técnicas establecidas en este decreto y demás normas que le sean aplicables.

Condiciones para ser titular de la concesión.

1. Ser una comunidad organizada debidamente constituida en Colombia.

2. Tener domicilio en el municipio para el cual se pretende prestar el Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora.

3. Haber desarrollado trabajos con la comunidad municipal en diferentes áreas del desarrollo social.

4. Acreditar capacidad de congregar a las organizaciones sociales del municipio para constituir la Junta de Programación:

5. No estar incurso en causal de inhabilidad, incompatibilidad o prohibición de orden constitucional o legal.

6. No ser concesionario del servicio de radiodifusión sonora.

7. El titular de una concesión que hubiere dado lugar a la cancelación de la licencia, no podrá ser concesionario del servicio por el término de cinco (5) años, contados a partir de la fecha de ejecutoria del respectivo acto. El término de duración de las concesiones del Servicio Comunitario de Radiodifusión Sonora no podrá exceder de diez (10) años, prorrogable por un lapso igual.

La Radiodifusión Sonora es un servicio que se rige en Colombia por normas que lo regulan para garantizar su prestación conforme a unos principios y fines definidos y normas que regulan el uso del espectro radioeléctrico en el que se soporta la transmisión del servicio con criterios de calidad y eficiencia.

Tabla 36 Listado de las diferentes normas que aplican para la prestación del servicio de Radiodifusión sonora en Colombia con una breve descripción de su aplicación para este servicio.

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
Ley 1341 de 2009	Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), se crea la agencia nacional del espectro y se dictan otras disposiciones	Lineamientos generales para la prestación de los servicios de Radiodifusión Sonora Obligación de pago de contraprestaciones por concesión y por uso del espectro del Servicio de Radiodifusión Sonora. Obligación de registro TIC de Radiodifusión Sonora Funciones del Ministerio TIC (Política, Reglamentación, planes técnicos e inspección vigilancia y control del Servicio de Radiodifusión Sonora). Funciones de Agencia Nacional del Espectro (Vigilancia y control del Espectro radioeléctrico) Principios de la radiodifusión Sonora. Condiciones, clasificación y procedimiento para la prestación del servicio de Radiodifusión Sonora Obligación de Licencia para transmisión de Programas informativos o periodísticos. Condiciones para cesión y transferencia de derechos de concesión, arrendamiento de emisoras. Régimen de infracciones y sanciones.
Resolución 415 de 2010	Por la cual se expide el reglamento del servicio de	Esta es la norma principal que rige el Servicio de

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
	radiodifusión sonora y se dictan otras disposiciones	Radiodifusión Sonora en Colombia. Su contenido es el siguiente: TITULO I. DISPOSICIONES GENERALES Definición, finalidad, principios. Termino prorroga y terminación de la concesión. Clasificación del Servicio de Radiodifusión Sonora De la programación y pautas publicitarias TITULO II DEL PLAN GENERAL DE RADIODIFUSIÓN SONORA Definición y alcance del plan Actualización de los planes técnicos de radiodifusión Sonora Procedimientos para la actualización de los planes técnicos nacionales de radiodifusión Sonora. Parámetros técnicos esenciales Parámetros no esenciales Enlaces radioeléctricos Transmisiones remotas Transmisiones enlazadas y ocasionales TITULO III SERVICIO DE RADIODIFUSIÓN SONORA COMERCIAL Consideraciones particulares Cadenas radiales Procedimiento para otorgar la concesión

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
		TITULO IV SERVICIO DE RADIODIFUSIÓN SONORA DE INTERÉS PÚBLICO Consideraciones particulares Consideraciones técnicas Otorgamiento de la concesión TITULO V RADIODIFUSIÓN SONORA COMUNITARIA Fines y características del servicio Junta de programación Otorgamiento de la concesión TITULO VI DE LAS CONTRAPRESTACIONES TITULO VII DISPOSICIONES ESPECIALES TITULO VIII VIGILANCIA Y CONTROL TITULO IX DISPOSICIONES FINALES
Decretos y Resoluciones Actualización Plan Técnico AM y FM	Por la cual se adoptan medidas en materia de ordenación técnica del espectro radioeléctrico atribuido a la Radiodifusión Sonora en Amplitud Modulada (A. M.) y Frecuencia Modulada (F. M.)	Decretos y Resoluciones mediante los cuales se actualiza el Plan Técnico de Radiodifusión Sonora AM y FM.
Decreto 4350 de 2009	Por el cual se establece el régimen unificado de contraprestaciones, por concepto de concesiones, autorizaciones y permisos en materia de servicios de radiodifusión sonora y se dictan otras disposiciones	Este decreto tiene por objeto establecer el régimen unificado de las contraprestaciones por concepto de concesiones, autorizaciones, permisos, licencias y registros que se otorguen en materia de

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
		servicios de radiodifusión sonora, así como los trámites para su liquidación, cobro, recaudo y pago. Establece los derechos y obligaciones de los concesionarios frente a la obligación del pago de contraprestaciones. Contraprestaciones por la concesión. Para los concesionarios comerciales establece además pago inicial adicional. Contraprestaciones por otorgamiento del derecho de uso del espectro. Contraprestación por el uso de frecuencias radioeléctricas para enlaces punto a punto. Contraprestación por el registro de Cadenas de Radiodifusión Sonora. Liquidación, plazos y pagos de contraprestaciones. Inspección vigilancia y control. Sanciones por incumplimiento del régimen unificado de contraprestaciones.
Decreto 4995 de 2009	Por el cual se modifica el Decreto 4350 de 2009	Se modificó el artículo 6 del decreto 4350 de 2009 agregando el cobro de contraprestación al momento de la prórroga de la concesión.
Decreto 195 de 2005	Por el cual se adopta límites de exposición de las personas a campos electromagnéticos, se adecuan	A partir de esta norma junto con la Resolución 1645 de 2005 el concesionario de radiodifusión sonora tiene la

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
	procedimientos para la instalación de estaciones radioeléctricas y se dictan otras disposiciones.	obligación de realizar mediciones de emisiones radioeléctricas, garantizar que no se superen los límites establecidos de exposición a las personas, mitigar dichas emisiones de ser necesario y presentar la Declaración de Conformidad de Emisiones Radioeléctricas DCER y los informes de mediciones que los sustenten. Esta norma establece: Las definiciones relacionadas con la exposición a las emisiones radioeléctricas. Los límites máximos de exposición a aplicar por parte de los prestadores de servicios de telecomunicaciones Obligación y plazos para presentar la Declaración de conformidad de Emisiones Radioeléctricas DCER. Requisitos de quienes realicen mediciones de emisiones radioeléctricas. Condiciones de las mediciones y su reporte. Requisitos para la instalación de estaciones radioeléctricas en telecomunicaciones.
Resolución 1645 de 2005	Por la cual se Reglamenta el Decreto 195 de 2005	Esta norma complementa la obligación del concesionario de radio de realizar mediciones de emisiones radioeléctricas establecida en el decreto 195 de 2005. Adopta los modelos de categorías de accesibilidad de

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
		las fuentes de radioeléctricas. Define las fuentes radioeléctricas inherentemente conformes. Define el formato de Declaración de Conformidad de Emisión Radioeléctrica. Establece la metodología de medición para evaluar la conformidad de las Estaciones Radioeléctricas Establece el procedimiento de ayuda para reducir el porcentaje de radiación mediante técnicas de mitigación, en el caso de la superación de los límites máximos de exposición. Define los parámetros para evaluar la conformidad de las estaciones radioeléctricas.
Decreto 4948 de 2009	Por el cual se reglamenta la habilitación general para la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones y el registro de TIC	Establece que la inscripción en el registro de TIC, por parte de los proveedores de los servicios de radiodifusión sonora, se sujetará a la reglamentación especial establecida para esta clase de servicios. Dicha reglamentación especial está contenida en la Resolución 415 de 2010 en los artículos 98 a 101. Según esta reglamentación especial Son aplicables a los proveedores de los servicios de radiodifusión sonora las normas sobre procedimiento, reformas y cancelación del registro a que hace referencia la reglamentación general sobre el registro de proveedores de redes y

Norma	Título de Norma	Aplicación en Radiodifusión sonora
		servicios de telecomunicaciones.

Fuente: Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones. Consultado 11 de Diciembre 2021 en línea:

<https://mintic.gov.co/portal/inicio/Micrositios/Radiodifusion-Sonora/Marco-legal/>

Conclusiones

1. La asignación de un dial, para crear una emisora comunitaria ZONA D, en Guadalajara de Buga, empleando los medios de transmisión radial tradicional y aprovechando de igual forma las nuevas tecnologías TIC'S; brinda la gran oportunidad de desarrollar una experiencia radial multimodal, donde se combine radio, prensa y televisión a través de espectro radial tradicional y las nuevas plataformas digitales.
2. La inversión inicial para constituir una emisora comunitaria que pueda contar con unas áreas funcionales que le permitan ingresar con atractividad a un mercado en desarrollo está cercana a los \$120.000.000. El estado no ofrece ayuda económica, ni subsidios para la implementación de estos emprendimientos, le corresponde directamente al concesionario proveer las fuentes de financiación requeridas que en muchos casos está representada en la utilización de recursos propios como ahorros, inversiones de capital y seguramente préstamos con entidades financieras.
3. La emisora comunitaria administrativamente depende de la Fundación Tierra Nueva, tendrá como director al mismo representante legal de la fundación y para su desarrollo y sostenibilidad se define como una unidad económica autónoma con un singular portafolio de servicios, organigrama propio, junta de vigilancia y un centro de costos alimentados por las operaciones que genere la emisora.
4. El mercado objetivo de la emisora comunitaria son las microempresas ubicadas en Guadalajara de Buga, teniendo en cuenta que muchas de ellas no pautan en medios formales de publicidad se crea una oferta, a través de la plataforma digital COOEMPRESA, con la cual se busca promover las alianzas y trabajo colaborativo entre

las empresas, para ayudarlas a mejorar sus estrategias de mercado, ampliación de clientes y nuevos canales de venta.

Bibliografía

- Álvarez Astudillo Harold. (2011). Análisis De Aspectos De Género Y Pobreza En Planes Y Programas Caso De Estudio Cuenca Hidrográfica De Guadalajara Buga (Valle Del Cauca). In Febrero 2011. Universidad Del Valle.
- Bernal Alarcón, H. (2012). Radio Sutatenza: un modelo colombiano de industria cultural y educativa.
- Betancourt, B. (2018). Direccionamiento estratégico de organizaciones deportivas.
- Betancourt, B. (2020). Direccionamiento Estratégico (Parte 3) - Análisis del Entorno.
<https://www.youtube.com/watch?v=-tKX9tPTQdc>.
- Betancourt, B. (2020). Mi modelo de negocio, cartilla 1, convenio interadministrativo “fortalecimiento empresarial de las microempresas ubicadas en las comunas y corregimientos de la ciudad de Cali.”
- Betancourt, B. (2020). Proceso administrativo y habilidades gerenciales, cartilla 14; convenio interadministrativo “fortalecimiento empresarial de las microempresas ubicadas en las comunas y corregimientos de la ciudad de Cali.”
- Binder, I., & García Gago, S. (2020). Politizar la tecnología. https://radioslibres.net/wp-content/uploads/2020/07/Politizar-la-tecnologia_Binder-Garcia_Gago.pdf
- Burns, N. G. S. (2005). The practice of nursing research: conduct, critique, and utilization (Quinta).
- Cabrera, L. (2020). Los Inicios De La Radio En Colombia: Una Aproximación A La Radionovela. Universidad Pedagógica Nacional.

Campos, G. (2017). Consejos De Marketing Y Publicidad. 3 De Agosto De 2017.

<https://grupoacir.com.mx/blog/mezcla-radio-y-redes-sociales-para-conectarte-con-tu-audiencia/>

Carreño, G. (2017). Estudio De Factibilidad Para La Creación De La Emisora On Line Juvenil “Casa Belén” Del Instituto Distrital Para La Protección De La Niñez Y La Juventud - Idipron. Corporación Universitaria Minuto De Dios.

Castellanos Prieto, N. (2003). ¿Tabernas con micrófono o gargantas de la patria? La radio comercial en Colombia: 1930-1954. Medios y Nación. Historia de los medios de comunicación en Colombia.

Córdoba Velásquez, Hugo Nelson. Lemus Pérez, M. C. (2016). Estudio de Factibilidad para la Creación de una empresa dedicada a la Promoción de Eventos Corporativos en la Ciudad de Tuluá. Universidad Del Valle.

Fernández, C. (1989). Investigación y comunicación. In La Comunicación Humana: Ciencia Social (McGrawHill, pp. 385–454).

García, B. (2014). qué es una radio en línea y cuáles son sus ventajas. 29 JULIO 2014.
<https://radioslibres.net/que-es-una-radio-en-linea-y-ventajas/>

García, L. (2020). Diseño Del Plan Estratégico Para La Fundación Casa De La Ciencia En La Ciudad De Guadalajara De Buga, Valle Del Cauca. Universidad Del Valle.

Marta, P. (1990). guía práctica de planeación estratégica.

Pastor, N. (2013). Desarrollo y Plan de Comunicación de una emisora de radio : Radio Élite [UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA].

[https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/34039/MEMORIA PFG NATALIA PASTOR SIGNES.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/34039/MEMORIA_PFG_NATALIA_PASTOR_SIGNES.pdf?sequence=1)

Peinado-Miguel, F., Rodríguez-Barba, D., & Rodríguez-Pallarés, M. (2017). Hacia un nuevo modelo de negocio radiofónico: la radio corporativa. *Estudios Sobre El Mensaje Periodístico*, 23(1), 147–164. <https://doi.org/10.5209/ESMP.55588>

Plan Técnico Nacional de Radiodifusión Sonora Frecuencia Modulada (f.m.). (2020). <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Micrositios/Sector-de-Radiodifusion-Sonora/Plan-Tecnico-Nacional/>

Ricart, J. E. (2009). Business model: The missing link in strategic management | Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*, 23, 12–25.

Sánchez Ardila, J. D. (2015). Presencia de la Literatura en la Radio Universitaria. Estudio de dos casos. Universidad Francisco José de Caldas.

Santana Zuleta Lina, S. Z. V. (2006). Análisis Del Sector Turístico Del Municipio De Guadalajara Buga. Universidad Autónoma De Occidente.

Tolosa Núñez, G. G. . P. O., & Fernando, S. (2016). Las Radios comunitarias y los Movimientos Sociales Urbanos. Universidad Pedagógica Nacional.

Vergara Perdomo, D. (2014). Análisis De La Estructura De La Emisora Universitaria Estéreo Del Municipio De El Cerrito, A Partir De Los Contenidos, El Rol De Los Integrantes, La Audiencia Y Lo Administrativo. Universidad Autónoma De Occidente.