



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Gandia

Proyecto Transmedia para medios de comunicación
regionales ecuatorianos. Caso Positiva Radio 107.7 fm y
Positiva Tv

Trabajo Fin de Máster

Máster Universitario en Comunicación Transmedia

AUTOR/A: Hidalgo Rosero, Leonardo David

Tutor/a: Terol Bolinches, Raúl

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024

RESUMEN

La transformación digital ha reconfigurado significativamente la producción y consumo de contenidos mediáticos, afectando también a la radio. Este trabajo de fin de máster se centra en desarrollar un plan de comunicación transmedia para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV en Ecuador, con el objetivo de optimizar su alcance y eficacia en el entorno digital. La metodología empleada incluye una revisión de literatura sobre comunicación transmedia, análisis de casos de estudio exitosos y entrevistas con expertos en medios digitales. Los resultados indican que, aunque la adopción de estrategias transmedia en medios regionales ecuatorianos está en sus primeras etapas, hay ejemplos de buenas prácticas que demuestran su potencial para aumentar el alcance y la interacción con la audiencia. Se destaca la importancia del transmedia para diversificar la oferta de contenidos y adaptarse a las preferencias cambiantes de la audiencia. Las estrategias propuestas para Positiva Radio y TV incluyen la integración de plataformas digitales, desarrollo de contenido interactivo y exploración de nuevas fuentes de ingresos. La implementación de estas estrategias no solo permitirá a Positiva Radio y TV adaptarse a las tendencias actuales, sino también posicionarse como líderes en innovación y calidad de contenido mediático en su región. Este proyecto contribuye al desarrollo y sostenibilidad de los medios de comunicación en Ecuador, fortaleciendo su capacidad para informar, educar y entretener en la era digital.

Palabras clave: comunicación transmedia, medios regionales, radio digital, innovación mediática, Ecuador.

RESUM

La transformació digital ha reconfigurat significativament la producció i el consum de continguts mediàtics, afectant també la ràdio. Aquest treball de fi de màster se centra a desenvolupar un pla de comunicació transmèdia per a Positiva Radio 107.7 FM i Positiva TV a l'Equador, amb l'objectiu d'optimitzar el seu abast i eficàcia en l'entorn digital. La metodologia emprada inclou una revisió de la literatura sobre comunicació transmèdia, l'anàlisi de casos d'estudi reeixits i entrevistes amb experts en mitjans digitals. Els resultats indiquen que, encara que l'adopció d'estratègies transmèdia en mitjans regionals equatorians està en les seves primeres etapes, hi ha exemples de bones pràctiques que demostren el seu potencial per augmentar l'abast i la interacció amb l'audiència. Es destaca la importància del transmèdia per diversificar l'oferta de continguts i adaptar-se a les preferències canviants de l'audiència. Les estratègies proposades per a Positiva Radio i TV inclouen la integració de plataformes digitals, el desenvolupament de contingut interactiu i l'exploració de noves fonts d'ingressos. La implementació d'aquestes estratègies no només permetrà a Positiva Radio i TV adaptar-se a les tendències actuals, sinó també posicionar-se com a líders en innovació i qualitat de contingut mediàtic en la seua regió. Aquest projecte contribueix al desenvolupament i la sostenibilitat dels mitjans de comunicació a l'Equador, enfortint la seva capacitat per informar, educar i entretenir en l'era digital.

Paraules clau: comunicació transmèdia, mitjans regionals, ràdio digital, innovació mediàtica, Equador.

ABSTRACT

The digital transformation has significantly reconfigured the production and consumption of media content, also affecting radio. This master's thesis focuses on developing a transmedia communication plan for Positiva Radio 107.7 FM and Positiva TV in Ecuador, with the aim of optimizing their reach and effectiveness in the digital environment. The methodology used includes a review of literature on transmedia communication, analysis of successful case studies and interviews with experts in digital media. The results indicate that, although the adoption of transmedia strategies in Ecuadorian regional media is in its early stages, there are examples of good practices that demonstrate their potential to increase reach and interaction with the audience. The importance of transmedia is highlighted to diversify the content offering and adapt to the changing preferences of the audience. The proposed strategies for Positiva Radio and TV include the integration of digital platforms, development of interactive content and exploration of new sources of income. The implementation of these strategies will not only allow Positiva Radio and TV to adapt to current trends, but also position itself as leaders in innovation and quality of media content in its region. This project contributes to the development and sustainability of the media in Ecuador, strengthening its capacity to inform, educate and entertain in the digital age.

Keywords: transmedia communication, regional media, digital radio, media innovation, Ecuador.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	6
1.1.	OBJETIVOS	6
1.2.	METODOLOGÍA.....	6
	Revisión de literatura.....	7
	Análisis de casos de estudio	7
	Entrevistas con expertos	8
1.3.	JUSTIFICACIÓN	8
2.	MARCO TEÓRICO	9
2.1.	Introducción al capítulo 2	9
2.1.1.	Investigaciones previas.....	10
2.2.	La radio.....	11
2.2.1.	Lo global.....	11
2.2.2.	Lo local	13
2.3.	La comunicación transmedia y su importancia para medios locales.....	15
2.3.1.	Importancia de la comunicación transmedia para los medios locales	15
2.3.2.	Experiencias transmedia en medios de comunicación	16
2.3.3.	Relato Transmedia	17
3.	EL CASO POSITIVA RADIO Y TV.....	19
3.1.	Análisis de la empresa	19
3.1.1.	Definición	19
3.1.2.	DAFO.....	20
3.1.3.	Público objetivo.....	21
3.1.4.	Objetivos Smart	23
3.1.5.	Mensaje	25
3.1.6.	Análisis competencia	25
3.1.7.	Curva de valor.....	26
3.1.8.	Curva de valor actual	26
3.1.9.	Nueva curva de valor	28

3.1.10. CREA.....	28
4. CONCLUSIONES	29
5. BIBLIOGRAFÍA.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Objetivos estratégicos – Criterios SMART respectivamente.....	23
---	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo oficial de Positiva Radio y TV.....	19
Figura 2 Mapa de empatía del oyente ideal - Positiva	22
Figura 3 Curva de valor según análisis a la competencia	26
Figura 4 Nueva curva de valor según el análisis a la competencia	28

1. INTRODUCCIÓN

En el contexto de los medios de comunicación contemporáneos, la transformación digital ha provocado una reconfiguración significativa en la forma en que se producen, distribuyen y consumen los contenidos mediáticos. Esta metamorfosis no solo ha afectado a los medios tradicionales, sino que también ha abierto nuevas oportunidades y desafíos para las emisoras de radio. En Ecuador, la radio ha desempeñado un papel crucial en la información, educación y entretenimiento de la población desde sus inicios en la década de 1920. Sin embargo, con el advenimiento de plataformas digitales, redes sociales, servicios de streaming y podcasts, la radio pública y privada se enfrenta a la necesidad de adaptarse a un panorama mediático en constante evolución.

La radio pública de Ecuador, a pesar de sus recursos limitados y la fuerte competencia de otros medios, sigue manteniendo su relevancia y valor intrínseco debido a su compromiso con la comunidad, la cultura y la educación. No obstante, para seguir siendo pertinente y competitiva, es esencial que estas emisoras adopten e integren nuevas tecnologías digitales que permitan una mayor interacción con sus audiencias y una oferta de contenidos más diversificada y accesible. El objetivo principal de este trabajo de fin de máster es desarrollar un plan de comunicación transmedia para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV, con el fin de optimizar su alcance y eficacia en el entorno digital actual.

En resumen, este trabajo de fin de máster no solo busca mejorar la operatividad y el impacto de Positiva Radio y TV, sino también contribuir al desarrollo y sostenibilidad de los medios de comunicación en Ecuador, fortaleciendo su capacidad para informar, educar y entretener en la era digital.

1.1. OBJETIVOS

General

Desarrollar un plan de comunicación transmedia para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV en Ecuador.

Específicos

- Analizar el estado actual de la comunicación transmedia en medios regionales.
- Investigar la importancia y aplicación del transmedia en medios locales.
- Proponer estrategias transmedia específicas para Positiva Radio y TV.

1.2. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos planteados en este trabajo de fin de máster, se empleará una metodología mixta que combina enfoques cualitativos y cuantitativos. Esta metodología

se centrará en tres componentes principales: revisión de literatura, análisis de casos de estudio y entrevistas con expertos. Cada uno de estos componentes contribuirá a proporcionar una comprensión integral del estado actual y las mejores prácticas de la comunicación transmedia en medios regionales ecuatorianos.

Revisión de literatura

La revisión de literatura se centrará en explorar estudios y teorías actuales sobre la comunicación transmedia, la transformación digital de los medios de comunicación y la situación específica de los medios regionales en Ecuador y América Latina. Se consultarán artículos académicos, libros y reportes recientes que aborden estos temas desde diferentes perspectivas. Entre las fuentes a considerar se incluyen:

- **Teoría de la comunicación transmedia.** Se revisarán trabajos fundamentales de autores como Jenkins (2016) y Scolari (2009), quienes han sido pioneros en definir y explorar el concepto de transmedialidad. Además, se considerarán estudios más recientes que analicen la evolución de este fenómeno en el contexto de la digitalización y la convergencia mediática.
- **Transformación digital en medios de comunicación.** Se analizarán investigaciones sobre cómo la digitalización está afectando a los medios de comunicación tradicionales, especialmente en términos de producción, distribución y consumo de contenidos. Fuentes como Castells (2012) y Arsenault & Castells (2008) proporcionarán un marco teórico para entender estos cambios.
- **Medios de comunicación regionales en Ecuador y América Latina.** Se revisarán estudios específicos sobre la situación de los medios regionales en Ecuador, incluyendo trabajos de Grijalva (2019) y el Consejo de Comunicación (2019). También se considerarán investigaciones sobre la evolución de los medios en América Latina y cómo están adoptando tecnologías digitales y estrategias transmedia.

Análisis de casos de estudio

El análisis de casos de estudio se centrará en examinar ejemplos concretos de medios regionales que hayan implementado estrategias transmedia con éxito. Se seleccionarán casos tanto de Ecuador como de otros países para proporcionar una perspectiva comparativa y obtener lecciones aplicables al contexto ecuatoriano. Los criterios para la selección de los casos incluirán:

- **Innovación en la implementación transmedia.** Se buscarán ejemplos de medios que hayan adoptado estrategias transmedia innovadoras, integrando múltiples plataformas y formatos para crear experiencias de usuario enriquecedoras.

- **Impacto en la audiencia.** Se considerarán casos que hayan demostrado un impacto positivo en términos de alcance, interacción y fidelización de la audiencia.
- **Sostenibilidad y modelo de negocio.** Se analizarán cómo estos medios han logrado financiar y sostener sus iniciativas transmedia, ya sea a través de publicidad, suscripciones u otras fuentes de ingresos.

Entre los casos a analizar podrían incluirse:

Podium Podcast (España): Un ejemplo de cómo un medio tradicional puede transformarse y adaptarse al entorno digital, creando contenido de calidad y comercializando podcasts de manera efectiva.

Radio Ambulante (Latinoamérica): Un podcast narrativo que ha logrado conectar con audiencias de toda América Latina y ha recibido reconocimiento internacional por su enfoque innovador en la narración de historias.

Cadena SER (España): Una emisora de radio que ha integrado con éxito plataformas digitales y estrategias transmedia para ampliar su alcance y mejorar la experiencia del oyente.

Entrevistas con expertos

Para complementar la revisión de literatura y el análisis de casos de estudio, se llevarán a cabo entrevistas con expertos en comunicación, medios digitales y transmedia. Estas entrevistas proporcionarán *insights* cualitativos y perspectivas prácticas que enriquecerán el análisis del proyecto. Se entrevistarán a profesionales y académicos con experiencia relevante. Las entrevistas se realizarán utilizando un enfoque semiestructurado, permitiendo flexibilidad para explorar temas emergentes y obtener información detallada. Se registrarán y transcribirán para su posterior análisis, utilizando técnicas de codificación y categorización para identificar patrones y temas relevantes.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La justificación de este proyecto se basa en varios factores clave que subrayan la importancia de desarrollar un plan de comunicación transmedia para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV en Ecuador. En el entorno mediático actual, caracterizado por la convergencia de medios y la digitalización, es esencial que los medios de comunicación regionales adopten nuevas estrategias para mantenerse relevantes y competitivos. La comunicación transmedia permite que los medios distribuyan contenido a través de múltiples plataformas, lo que puede aumentar significativamente su alcance y visibilidad. Esto es particularmente importante para medios regionales como Positiva Radio y TV, que deben competir con medios nacionales y digitales más grandes y mejor financiados.

La implementación de estrategias transmedia ofrece una oportunidad única para involucrar a la audiencia de manera más activa y participativa. Al dispersar elementos de una historia o contenido a través de diversas plataformas, se permite a los espectadores

interactuar con la narrativa en múltiples niveles, lo que puede fomentar una mayor fidelización. Esto es especialmente relevante en un entorno donde la lealtad de la audiencia es crucial para el éxito a largo plazo de los medios regionales.

Los medios de comunicación regionales en Ecuador enfrentan desafíos únicos, como la competencia con medios nacionales, la migración de audiencias a plataformas digitales y la falta de recursos. Sin embargo, también tienen la ventaja de estar más cerca de sus audiencias y comprender mejor sus necesidades e intereses locales. La adopción de estrategias transmedia puede ayudar a estos medios a aprovechar estas ventajas, ofreciendo contenido más relevante y contextualizado que resuene con sus comunidades.

La comunicación transmedia no solo se trata de distribuir contenido a través de múltiples plataformas, sino también de hacerlo de manera creativa e innovadora. Esto puede incluir el uso de redes sociales, aplicaciones móviles, eventos en vivo y colaboraciones con influencers, entre otros. Al adoptar un enfoque transmedia, Positiva Radio y TV pueden diferenciarse de otros medios y ofrecer experiencias únicas a su audiencia.

Los medios regionales como Positiva Radio y TV juegan un papel crucial en la representación de la diversidad cultural y la promoción de identidades regionales. La implementación de estrategias transmedia puede fortalecer este papel, permitiendo una difusión más amplia y efectiva de contenidos que reflejan las realidades y culturas locales. Esto no solo es importante para la cohesión social, sino también para la preservación y promoción de la diversidad cultural en Ecuador.

Finalmente, la adopción de un plan de comunicación transmedia puede contribuir a la sustentabilidad y competitividad a largo plazo de Positiva Radio y TV. Al diversificar sus canales de distribución y formas de interactuar con la audiencia, estos medios pueden aumentar su atractivo para anunciantes y patrocinadores, lo que a su vez puede mejorar su viabilidad financiera. En resumen, este proyecto busca no solo adaptar a Positiva Radio y TV a las tendencias actuales del entorno mediático, sino también posicionarlos de manera que puedan aprovechar las oportunidades y superar los desafíos del panorama digital en constante evolución.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Introducción al capítulo 2

La comunicación transmedia ha emergido como un enfoque estratégico fundamental en el campo de los medios de comunicación, permitiendo la convergencia de múltiples plataformas y narrativas para involucrar a la audiencia de manera más activa y participativa (Farinango, 2024). En este sentido, la transmedialidad se define como "la expansión de historias a través de múltiples canales de medios, cada uno de los cuales contribuye con una parte distinta y valiosa a la experiencia global" (UNIR. La Universidad en internet, 2022).

Los medios de comunicación regionales, como Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV en Ecuador, enfrentan desafíos únicos en un entorno digital y de convergencia mediática. La implementación de estrategias transmedia puede ser una oportunidad para estos medios no solo para aumentar su alcance, sino también para fomentar una mayor interacción y fidelización con su audiencia (Colcha et al., 2023).

A medida que la tecnología y las plataformas digitales continúan evolucionando, es fundamental que los medios regionales ecuatorianos comprendan y adopten estrategias transmedia efectivas para mantener su relevancia y competitividad en el panorama mediático actual (Aguiar et al., 2023).

2.1.1. Investigaciones previas

La investigación previa en el ámbito de la comunicación transmedia y los medios de comunicación regionales en Ecuador proporciona una base sólida para comprender el contexto y los desafíos específicos que enfrenta este sector. A continuación, se destacan algunas investigaciones relevantes:

El estudio de Renó (2019) examina la aplicación de estrategias transmedia en la industria del entretenimiento en Ecuador, centrándose en cómo las producciones audiovisuales locales han adoptado esta metodología para interactuar con su audiencia en múltiples plataformas. El trabajo destaca la importancia de la creatividad y la innovación para aprovechar al máximo el potencial transmedia en el contexto ecuatoriano.

La investigación de Panchana & Mena (2021) ofrece una visión general de los medios de comunicación regionales en Ecuador, examinando su estructura, audiencia y desafíos. El estudio destaca la necesidad de adaptación y renovación por parte de estos medios para enfrentar la competencia de los medios nacionales y digitales, así como para mantener su relevancia en un entorno mediático en constante cambio.

El trabajo de Wilches et al. (2024) analiza las estrategias de comunicación digital implementadas por los medios regionales en Ecuador, centrándose en el uso de redes sociales y otras plataformas en línea para interactuar con la audiencia. El estudio identifica los desafíos y oportunidades específicos para estos medios en el ámbito digital, así como las tendencias emergentes en la comunicación transmedia.

La investigación de Martínez (2021) examina la participación del público en los medios de comunicación regionales ecuatorianos, explorando cómo estos medios pueden fomentar una relación más activa con su audiencia a través de diferentes plataformas y estrategias de participación. El estudio destaca la importancia de la interactividad y la co-creación de contenido para fortalecer el compromiso de la audiencia.

2.1.1.1. Desafíos legales y regulatorios. El análisis de Osorio (2022) aborda los desafíos legales y regulatorios que enfrentan los medios de comunicación en Ecuador, especialmente los medios regionales, en un entorno de cambios

legislativos y restricciones gubernamentales. El estudio destaca la necesidad de un marco normativo claro y equitativo que fomente la diversidad y la libertad de expresión en el país.

Estas investigaciones ofrecen una visión integral del panorama de la comunicación transmedia y los medios de comunicación regionales en Ecuador, proporcionando una base valiosa para la investigación actual sobre el proyecto para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV.

2.2. La radio

2.2.1. Lo global

Nuestra sociedad ha experimentado grandes transformaciones sociales que han definido diversas etapas históricas. Según Toffler (1980), estas transformaciones se describen como olas que arrasan con lo existente y lo reemplazan con formas de vida anteriormente inimaginables. Las dos primeras olas fueron la revolución agrícola y la revolución industrial. La tercera ola, que comenzó a finales de los años 80, mezcla lo local con lo global. En esta tercera ola, más cercana a nuestro tiempo, se observa un creciente interés por la comunidad y el barrio, mientras que simultáneamente hay un interés en temas mundiales. En este nuevo contexto, los medios de comunicación de masas juegan un papel crucial para facilitar la globalización, siendo responsables de transmitir valores e información con una inmediatez y flexibilidad sin precedentes. Los medios adoptan posturas contrastantes en su desempeño, ofreciendo resistencia a la globalización al mismo tiempo que protegen el capitalismo, actúan como agentes de democratización y promueven la glocalización. Así, se crean herramientas que permiten un proceso bidireccional: la globalización de lo local y la localización de lo global (Terol & Camarasa, 2023; Terol, 2016).

La globalización implica la expansión de las actividades sociales, políticas y económicas más allá de las fronteras nacionales, lo que significa que los eventos, decisiones y acciones en una región del mundo pueden tener significado, consecuencias y "riesgos" para personas y comunidades en regiones distantes. La globalización se puede definir como "un proceso (o conjunto de procesos) que implica una reorganización espacial de las relaciones sociales y transacciones, según su amplitud, intensidad, velocidad e impacto, generando flujos de actividad, interacción y ejercicio de poder a nivel internacional o interregional" (Bolívar, 2001).

Una perspectiva de un mundo cosmopolita reimagina un orden de comunidades políticas postnacionales, en lugar de una perspectiva centrada en la nación-estado y las relaciones entre las distintas naciones-estados. La desterritorialización de lo social sería fundamental para este cambio, ya que se desvanece la idea de territorio fijo que ha sido la base del ordenamiento social y económico, el conocimiento cultural y la organización política. Por lo tanto, desde un marco desterritorializado en el que no existe una pertenencia única a

una comunidad específica, no se debe entender únicamente que la globalización ha destruido las comunidades locales o cómo se pueden revitalizar o recuperar. La proximidad geográfica ya no es un rasgo de comunidad social, ya que las personas con las que interactuamos no se encuentran únicamente en esa comunidad.

2.2.1.1. La digitalización. Esta representó un desafío intelectual para la economía política de las industrias culturales, una perspectiva teórica que ha sido fundamental para comprender el funcionamiento de estas industrias, incluida la radio. Las tipologías clásicas sobre productos culturales o industrias culturales de Flichy, Zallo, Miége, Lacroix y Tremblay (Bonet, *The Spanish contribution to the study of cultural industries. The first steps*, 2017) tuvieron que adaptarse a un código binario que ya en los años 90 comenzó a influir en varias etapas de la cadena de valor de la industria radiofónica. Desde esta perspectiva tradicional, la radio se define como una industria cultural de difusión continua, representante de la "culture du flot" o lógica de producción de flujo, caracterizada por contenido efímero, difusión de prototipos, control del flujo a través de una parrilla programática y un sistema indirecto de financiación, ya sea mediante publicidad o subvenciones públicas. La idea de una "programación de flujo" continua, de 24 horas al día, ejemplificada por la radio y la televisión, se contrapone a la "programación de stock", también conocida como de edición discontinua, representada por la industria discográfica o cinematográfica, donde la gestión de un catálogo de discos o películas juega un papel fundamental en la cadena de valor.

La digitalización comenzó a difuminar la línea que separaba estos dos tipos principales de productos culturales, haciendo que algunas características del proceso de producción y difusión se entremezclaran. Un ejemplo temprano de esto fue la televisión de pago (pay-per-view, pay-per-channel o pay-per-program) o, con menor éxito, la radio de pago (pay-per-listen), cuando se rompió el flujo continuo y se ofreció un programa televisivo fuera de la parrilla y horario preestablecido, permitiendo su visionado individual y adquisición similar a un libro o un DVD (Bonet & Sellas, 2019).

2.2.1.2. Estrategias de programación y programación de flujo. La radio ofrece a sus oyentes la programación, que a su vez es lo que la empresa ofrece a sus anunciantes. La radio ha ido mejorando su programación a lo largo de su historia, adaptándola más a las características del medio, llenando más horas al día y haciendo que los programas duraran más o menos hasta llegar a establecer unos modelos programáticos ya claramente delimitados por una tipología, como recuerda Martí (2000). El mismo autor nos recuerda que, como arte, la programación debe garantizar tres cosas: La continuidad (el flujo no puede detenerse); la diversidad o especialización; la homogeneidad, ya que la parrilla de programación de una emisora es un conjunto de programas ordenados por franjas horarias (Bonet & Sellas, 2019).

2.2.2. Lo local

2.2.2.1. América Latina. La transformación digital no es simplemente un acto de modernización, sino una estrategia vital para expandir su alcance, diversificar su oferta y enriquecer la experiencia del oyente. Estas tecnologías permiten la interacción en tiempo real, la creación de formatos innovadores y la difusión de contenido a través de múltiples canales y plataformas, ajustándose a las preferencias cambiantes de la audiencia.

El papel de los medios de comunicación públicos en América Latina, especialmente la radio, es crucial para la construcción y el mantenimiento de la identidad cultural y la cohesión social. Su adaptación al entorno digital es esencial para asegurar que continúen cumpliendo con su misión en el siglo XXI. Además, es fundamental entender cómo estas instituciones pueden equilibrar las demandas de un público digitalmente conectado con la responsabilidad de ofrecer contenido imparcial y de calidad.

En este panorama de transformación digital, la radio pública en América Latina y, en particular en Ecuador, se encuentra en un punto crucial. Su futuro dependerá de cómo logre adaptarse, innovar y aprovechar las oportunidades que presentan las nuevas tecnologías, asegurando así su lugar en el ecosistema mediático del siglo XXI. En otras palabras, la radio pública de Ecuador, al igual que otros medios tradicionales en América Latina, enfrenta el desafío de adaptarse al nuevo paradigma sin perder su relevancia, identidad y compromiso con la sociedad.

2.2.2.2. Riobamba – Ecuador. Yaguana y Delgado (2014) indican que la primera radio en transmitir programación regular fue Radio El Prado de Riobamba en 1929, seguida por otras emisoras en Pichincha, Guayas, Azuay, Chimborazo e Imbabura. Con el tiempo, la oferta de emisoras de radio creció e incluyó también radios clandestinas. A partir de 1940, se comenzaron a regular las emisoras de radio. En las décadas de los sesenta y setenta, se fundaron radios pertenecientes a organizaciones gubernamentales y religiosas (Grijalva, 2019). La publicidad se convirtió en la principal fuente de financiamiento, y en los años setenta, la radio se consolidó como un negocio (Grijalva, 2019; Yaguana & Delgado, 2014), lo que llevó a un aumento en el número de emisoras. Según el Consejo de Comunicación (2019), el 54,51 % de los medios en Ecuador son radios, mientras que los medios impresos (diarios y revistas) representan el 26,2 %. Las radios se transmiten por AM (amplitud modulada), FM (frecuencia modulada) y por internet. Actualmente, existen 1048 radios con concesiones de radiodifusión (Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones, 2020).

Con la llegada de la transformación digital, la radio pública no solo compite con otros medios tradicionales, sino también con plataformas digitales emergentes. Las redes sociales, los servicios de streaming y los podcasts ofrecen a las audiencias una experiencia más personalizada y a demanda, lo que representa un desafío para la radio tradicional en su

formato original. La radio pública en Ecuador, a pesar de estos retos, mantiene un valor intrínseco debido a su compromiso con la comunidad, la cultura y la educación. Sin embargo, para conservar su relevancia en el paisaje mediático contemporáneo, es esencial que adopte y se adapte a estas nuevas tecnologías.

2.2.2.3. KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) en medios de comunicación regionales. Los KPIs son herramientas esenciales para medir el éxito y guiar las decisiones estratégicas en los medios de comunicación regionales. Estos indicadores cuantificables permiten evaluar el rendimiento y el progreso hacia los objetivos establecidos (Petrova, 2023). En el contexto de los medios regionales en Ecuador, donde se enfrentan desafíos como la competencia y recursos limitados (Panchana & Mena, 2021), los KPIs son cruciales para comprender las preferencias y comportamientos de la audiencia, adaptar estrategias de contenido y maximizar el retorno de inversión (Wilches et al., 2024).

Experiencias exitosas en medios regionales, como en España, han demostrado la importancia de utilizar KPIs para evaluar el impacto de las estrategias transmedia (Splendore et al., 2019). La tasa de interacción en redes sociales, el tiempo de permanencia en el sitio web y la tasa de conversión son algunos de los indicadores clave utilizados para medir este impacto.

A pesar de su importancia, la selección y medición de KPIs relevantes puede ser un desafío debido a la disponibilidad limitada de datos y capacidades analíticas (Blásquez et al., 2019). Sin embargo, invertir en sistemas de seguimiento adecuados y desarrollar capacidades analíticas puede ayudar a superar estos desafíos y optimizar el desempeño de los medios regionales.

En resumen, los KPIs son esenciales para medir el éxito y guiar las decisiones estratégicas en los medios de comunicación regionales, permitiendo su adaptación y mantenimiento de relevancia en un entorno mediático en constante evolución.

2.2.2.4. Medios de comunicación regionales en Ecuador. En Ecuador, los medios de comunicación regionales desempeñan un papel crucial en la difusión de información local y en la construcción de identidades regionales (Andrade, 2021). Estos medios, como Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV, son vitales para la diversidad y la representación de la cultura y las noticias locales en un contexto nacional.

Sin embargo, los medios regionales ecuatorianos enfrentan diversos desafíos, incluyendo la competencia con los medios de alcance nacional y la migración de la audiencia hacia plataformas digitales (Antunish, 2021). Además, la falta de recursos y la limitada cobertura geográfica pueden dificultar su sostenibilidad y capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos y de consumo de medios (Yugcha, 2019).

A pesar de estos desafíos, los medios regionales tienen la ventaja de estar más cerca de su audiencia y de comprender mejor sus necesidades e intereses locales (Arroyo, 2019).

Esta cercanía les brinda la oportunidad de establecer vínculos más sólidos con la comunidad y de ofrecer contenido relevante y contextualizado.

En el contexto de la era digital y la convergencia mediática, los medios regionales ecuatorianos están explorando nuevas estrategias para mantener su relevancia y aumentar su alcance, incluyendo la adopción de enfoques transmedia que les permitan conectar con su audiencia a través de múltiples plataformas (Isín & Jenny, 2023).

2.3. La comunicación transmedia y su importancia para medios locales

La comunicación transmedia es un enfoque narrativo que se caracteriza por la dispersión de elementos de una historia o contenido a través de múltiples plataformas de medios, cada una contribuyendo de manera complementaria para enriquecer la experiencia del espectador (Ortiz & Torres, 2023). Se trata de un proceso en el cual la historia se expande más allá de un solo medio, permitiendo que los espectadores participen activamente en la construcción del universo narrativo (Jenkins H. , 2019).

Este concepto ha sido fundamentalmente influenciado por el trabajo de Henry Jenkins, quien lo definió como "la representación de una historia a través de múltiples plataformas de medios, cada una de las cuales aporta una contribución única y valiosa a la experiencia global" (Jenkins H. , 2019). En este sentido, la comunicación transmedia va más allá de la simple adaptación de una historia a diferentes medios, ya que implica una integración coherente y significativa de los elementos narrativos en cada plataforma.

La transmedialidad no solo se refiere a la distribución de contenido a través de múltiples medios, sino también a la participación activa del público en la creación y expansión de la narrativa (Pastrana, 2023). Esto implica que los espectadores no solo consumen pasivamente la historia, sino que también contribuyen a su desarrollo a través de la interacción con los diferentes medios y plataformas.

2.3.1. Importancia de la comunicación transmedia para los medios locales

La radio en internet, especialmente en su formato de podcast, está presentando un desafío significativo para los responsables de la programación. La variedad de plataformas disponibles para la distribución de contenidos de audio ha aumentado notablemente. Hace algunas décadas, las opciones se limitaban a FM y OM, luego se incluyó la decisión de replicar contenidos en la TDT (Televisión Digital Terrestre), hasta llegar a la situación actual. La "radio extendida" (Kischinhevsky, 2017), o "dial digital" (según la expresión utilizada en Catalunya Ràdio), no reemplaza ni elimina a la radio lineal, pero requiere un esfuerzo adicional. En la radio lineal, la programación se define por la continuidad, la diversidad o la especialización y la homogeneidad (en términos de estrategias y programación más que de contenidos). En la radio no lineal, el catálogo es stock, nicho, experimentación y heterogeneidad. Aunque actualmente parecen ser bastante incompatibles, ambas conviven, y esta convivencia obliga a los programadores radiofónicos a encontrar la manera de adaptar

la cadena de valor tradicional o crear una nueva en paralelo para un producto de audio que se realiza, ofrece y consume de una forma que hasta ahora no era común. Curiosamente, el catálogo digital proporciona datos más inmediatos y precisos (aunque aún insuficientes) sobre los oyentes, lo que permite tomar decisiones de manera rápida y con mayor capacidad de reacción que la radio de flujo. Esto se debe en gran parte al sistema industrial desarrollado durante años en el que emisores y anunciantes acordaron aceptar un sistema de medición determinado (EGM). La radio no lineal todavía carece de un sistema pactado y aceptado que inspire suficiente confianza. Por ello, actualmente podríamos definir el podcast como un producto cultural más que como un producto de industria cultural. De hecho, podríamos decir que Podium Podcast es un primer intento de convertir el podcast en un producto de industria cultural, dado su interés no solo en explorarlo, sino también en comercializarlo y posicionarlo en el mercado, fomentando su consumo. Transformación, cambio y mutación son las palabras más utilizadas al intentar definir un perfil profesional que no siempre recae en una sola persona. Por ello, no existe todavía una estrategia clara de programación, más bien experimentación en la gestión de un catálogo que se ofrece a los oyentes, nuevos o no, mientras se sigue alimentando el flujo de emisoras con muchos años de experiencia. Como resultado de esta experimentación, la oferta online (nativa o no) es heterogénea y todavía necesita encontrar su propio orden y organización, similar a los programas distribuidos en una parrilla. Quizás uno de los detalles más destacables es la creciente conciencia entre los trabajadores de la radio de que las emisoras son gestoras de contenidos de audio, no simplemente productoras de contenido radiofónico (aunque aún cueste cambiar algunas mentalidades). Esto les abre un abanico de oportunidades para expandir su oficio, que no es otro que ofrecer buenos productos elaborados con la matriz audio (Bonet & Sellas, 2019).

2.3.2. Experiencias transmedia en medios de comunicación

Los medios de comunicación han experimentado una transformación significativa con la adopción de estrategias transmedia, especialmente aquellos de alcance regional que buscan una mayor interacción con su audiencia. Aquí se presentan algunas experiencias relevantes:

El universo cinematográfico de Marvel ha sido un ejemplo destacado de cómo implementar estrategias transmedia para crear una experiencia inmersiva para sus seguidores. A través de películas, series, cómics, videojuegos y redes sociales, Marvel ha logrado construir un universo coherente que involucra a su audiencia en múltiples plataformas (Jenkins H. , 2019).

En España, el proyecto "Enredados" de Radio Televisión Española (RTVE) es un ejemplo de cómo un medio regional ha utilizado estrategias transmedia para aumentar la participación de la audiencia. A través de la integración de contenido en redes sociales,

eventos en vivo y colaboraciones con influencers locales, "Enredados" logró crear una comunidad activa en torno a sus programas de radio y televisión (Splendore et al., 2019).

El diario español La Vanguardia es un ejemplo de un medio de comunicación tradicional que ha adoptado estrategias transmedia para adaptarse al entorno digital. A través de su sitio web, redes sociales, podcasts y eventos en vivo, La Vanguardia ha logrado expandir su alcance y comprometer a su audiencia en múltiples plataformas (Alonso et al., 2021).

La serie española "El Ministerio del Tiempo" es un caso de éxito en la implementación de estrategias transmedia. Además de la emisión televisiva, la serie se complementó con contenido exclusivo en línea, como episodios web, redes sociales y experiencias interactivas, lo que permitió a los espectadores explorar y profundizar en el universo narrativo de la serie (Ivars & Zaragoza, 2019).

En América Latina, algunos medios regionales también han incursionado en estrategias transmedia para fortalecer su presencia y compromiso con la audiencia. Por ejemplo, el diario argentino "La Nación" ha desarrollado aplicaciones móviles, podcasts y contenido interactivo para complementar su oferta informativa y fomentar la participación de sus lectores (Farinango, 2024).

Estas experiencias muestran cómo los medios de comunicación han utilizado estrategias transmedia para enriquecer la experiencia del usuario, fortalecer su marca y aumentar la interacción con la audiencia. Estos casos proporcionan importantes lecciones aprendidas y ejemplos de buenas prácticas que pueden servir como referencia para el desarrollo del proyecto para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV.

2.3.3. Relato Transmedia

El relato transmedia ha emergido como una estrategia narrativa que trasciende las fronteras de los medios tradicionales, permitiendo la expansión y enriquecimiento de una historia a través de múltiples plataformas y formatos. Basado en investigaciones recientes, se explorará el concepto del relato transmedia y su aplicación en el contexto de los medios de comunicación regionales en Ecuador.

2.3.3.1. Definición y características del relato transmedia. El relato transmedia implica la creación de una narrativa que se desarrolla a lo largo de diferentes medios y plataformas, como televisión, radio, redes sociales, sitios web y eventos en vivo (Sordo, 2023). Esta narrativa se presenta de manera fragmentada y complementaria, donde cada medio aporta una pieza única al puzzle narrativo, incentivando la participación activa del público (Jenkins H. , 2019).

2.3.3.2. Importancia del relato transmedia en medios regionales. En el contexto de los medios regionales en Ecuador, el relato transmedia ofrece oportunidades significativas para aumentar la relevancia y el alcance de la programación. Según Medranda et al. (2020),

los medios regionales enfrentan el desafío de mantener la atención de su audiencia en un entorno mediático saturado. El relato transmedia permite a estos medios diversificar su oferta de contenidos y atraer a diferentes segmentos de la audiencia a través de múltiples plataformas.

2.3.3.3. Experiencias exitosas y lecciones aprendidas. La serie española "El Ministerio del Tiempo" es un ejemplo de cómo el relato transmedia puede potenciar la experiencia del espectador. Ivars & Zaragoza (2019) señalan que la serie no solo se transmitió en televisión, sino que también se complementó con episodios web, redes sociales y experiencias interactivas, lo que permitió a los espectadores sumergirse aún más en el universo narrativo de la serie.

2.3.3.4. Desafíos y consideraciones. Sin embargo, la implementación del relato transmedia no está exenta de desafíos. Villanueva et al. (2019) destacan los desafíos legales y regulatorios que enfrentan los medios de comunicación en Ecuador, lo que puede afectar la creación y distribución de contenido transmedia. Además, Wilches et al. (2024) sugieren que los medios regionales deben tener en cuenta la infraestructura tecnológica y las habilidades necesarias para desarrollar estrategias transmedia efectivas.

En resumen, el relato transmedia ofrece a los medios de comunicación regionales en Ecuador una oportunidad única para fortalecer su presencia y compromiso con la audiencia a través de la narración multidimensional. Al adoptar esta estrategia, los medios regionales pueden crear experiencias más inmersivas y participativas que agreguen valor a su programación y fortalezcan su posición en el mercado mediático.

3. EL CASO POSITIVA RADIO Y TV

3.1. Análisis de la empresa

Figura 1

Logo oficial de Positiva Radio y TV



3.1.1. Definición

Positiva es un medio de comunicación ecuatoriano con sede en Riobamba. Surgió como Positiva TV en 2019, transmitiendo inicialmente de forma digital mediante streaming. A pesar de enfrentar conflictos internos en el país en octubre de 2019 y la pandemia del Covid-19 en 2020, buscó obtener la concesión para la frecuencia modulada 107.7 FM. Tras participar en el concurso público, recibió la concesión y comenzó oficialmente sus transmisiones el 1 de octubre de 2021.

Desde entonces, ambos medios han trabajado en conjunto, con programación separada, pero compartiendo una misma línea editorial centrada en resaltar las tradiciones, cultura y deportes locales. La cobertura se extiende a la capital de la provincia de Chimborazo y a áreas circundantes como Guano, Penipe, Colta y Chambo. En su corta trayectoria, Positiva ha integrado comunicadores locales, tanto jóvenes como experimentados, que han contribuido a dar forma a su distintivo concepto. Además, se enfoca en transmitir cobertura de audio y video de festividades locales, desfiles y eventos deportivos.

3.1.1.1. Misión. En Positiva, nos esforzamos por ser el vínculo entre nuestra comunidad y sus pasiones deportivas y culturales. Nos comprometemos a proporcionar contenido de calidad que celebre nuestras tradiciones locales y fomente un sentido de pertenencia y orgullo en nuestra audiencia. Buscamos ser reconocidos como el destino preferido para aquellos que buscan información y entretenimiento relacionados con el deporte y la cultura en nuestra región.

3.1.1.2. Visión. En Positiva, aspiramos a convertirnos en el principal medio de comunicación regional, reconocido por nuestra innovación, calidad y compromiso con la comunidad. Además, crear un impacto positivo en la sociedad, fortaleciendo los lazos comunitarios y contribuyendo al desarrollo integral de nuestra región.

3.1.1.3. Valores:

Principios éticos
Innovación
Transparencia
Desarrollo y apuesta por nuestro equipo humano
Compromiso social
Calidad
Pasión
Responsabilidad

3.1.2. DAFO**3.1.2.1. Debilidades:**

- Limitada audiencia inicial por su reciente establecimiento.
- Dependencia de terceros en la prestación de suministros para la transmisión, lo que podría resultar en interrupciones del servicio.
- Competencia de otros medios de comunicación establecidos en la región.
- Posible falta de recursos financieros para las producciones.

3.1.2.2. Amenazas:

- Cambios en las preferencias de los consumidores hacia medios tradicionales y plataformas de streaming en línea.
- Posible saturación del mercado de medios de comunicación local.
- Riesgo de regulaciones gubernamentales que podrían imponer restricciones a la radiodifusión.
- Posibles inconvenientes en la economía local que podrían afectar la inversión publicitaria y los ingresos por patrocinio.

3.1.2.3. Fortalezas:

- Enfoque en contenido local y regional que resalta las tradiciones, cultura y deportes de la comunidad.
- Capacidad para llegar a una audiencia diversa a través de múltiples plataformas de comunicación, incluyendo formato de audio y video.
- Flexibilidad para adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado y las preferencias del consumidor.

Colaboración con comunicadores locales que aportan conocimiento y experiencia en la creación de contenido auténtico y relevante.

3.1.2.4. Oportunidades:

- Potencial para expandir la audiencia a través de estrategias.

- Posibilidad de diversificar la programación para atraer a nuevos segmentos de audiencia y cubrir una variedad de intereses.
- Oportunidad para establecer alianzas con organizaciones locales y patrocinadores para respaldar la producción de contenido y eventos.
- Posibilidad de aprovechar la creciente demanda de contenido multimedia en línea mediante la presencia en redes sociales.

3.1.3. Público objetivo

El público objetivo de Positiva está segmentado por:

- ✓ Clásicos: Audiencia regional en Ecuador, específicamente en la zona de cobertura de la emisora, que tienen un interés en la tradición y el deporte.
- ✓ Modernos: Personas activas en redes sociales y plataformas audiovisuales que buscan contenido relacionado con la tradición y el deporte local.
- ✓ Corporativos: Empresas, organizaciones o instituciones interesadas en promover sus eventos o actividades relacionadas con la tradición y el deporte a través de los medios de Positiva.

Oyente ideal:

Nombre: Javier

Edad: 40 años

Localidad: Riobamba ciudad

Situación sentimental: Casado, con dos hijos

Nivel de estudios: Bachillerato

Profesión: Conductor de taxi

Redes sociales: Facebook, TikTok, WhatsApp

Hobbies:

- Ver o escuchar partidos de los equipos locales en su tiempo libre.
- Disfrutar de paseos en familia los fines de semana.
- Escuchar música tradicional ecuatoriana mientras conduce su taxi.
- Compartir memes y videos divertidos o informarse en redes sociales como Facebook y TikTok.

Modo de comunicarse: Javier prefiere la comunicación directa y sencilla. Utiliza principalmente WhatsApp para comunicarse con familiares, amigos y clientes. También interactúa ocasionalmente en Facebook, donde sigue páginas relacionadas con el deporte y la música.

Objetivos:

- Brindar una vida estable y segura para su familia.

- Mejorar sus ingresos como conductor de taxi para ahorrar para el futuro de sus hijos.
- Mantenerse conectado con su comunidad y participar en eventos locales.
- Disfrutar de momentos de relajación y entretenimiento después de largas jornadas de trabajo.

Personalidad: Javier es amigable y trabajador, con un fuerte sentido de responsabilidad hacia su familia. Es optimista y perseverante, enfrentando los desafíos con determinación. Le gusta hacer reír a los demás y disfruta de la compañía de su familia y amigos.

Puntos de dolor:

- Preocupación por la seguridad y el bienestar de su familia en un entorno urbano en la actualidad.
- Estrés por mantener un flujo de ingresos constante como conductor de taxi, especialmente durante períodos de baja demanda.
- Dificultad para encontrar tiempo para el autocuidado y el descanso adecuado debido a las largas horas de trabajo.
- Limitaciones económicas que pueden impedirle disfrutar de ciertos pasatiempos o actividades con su familia.

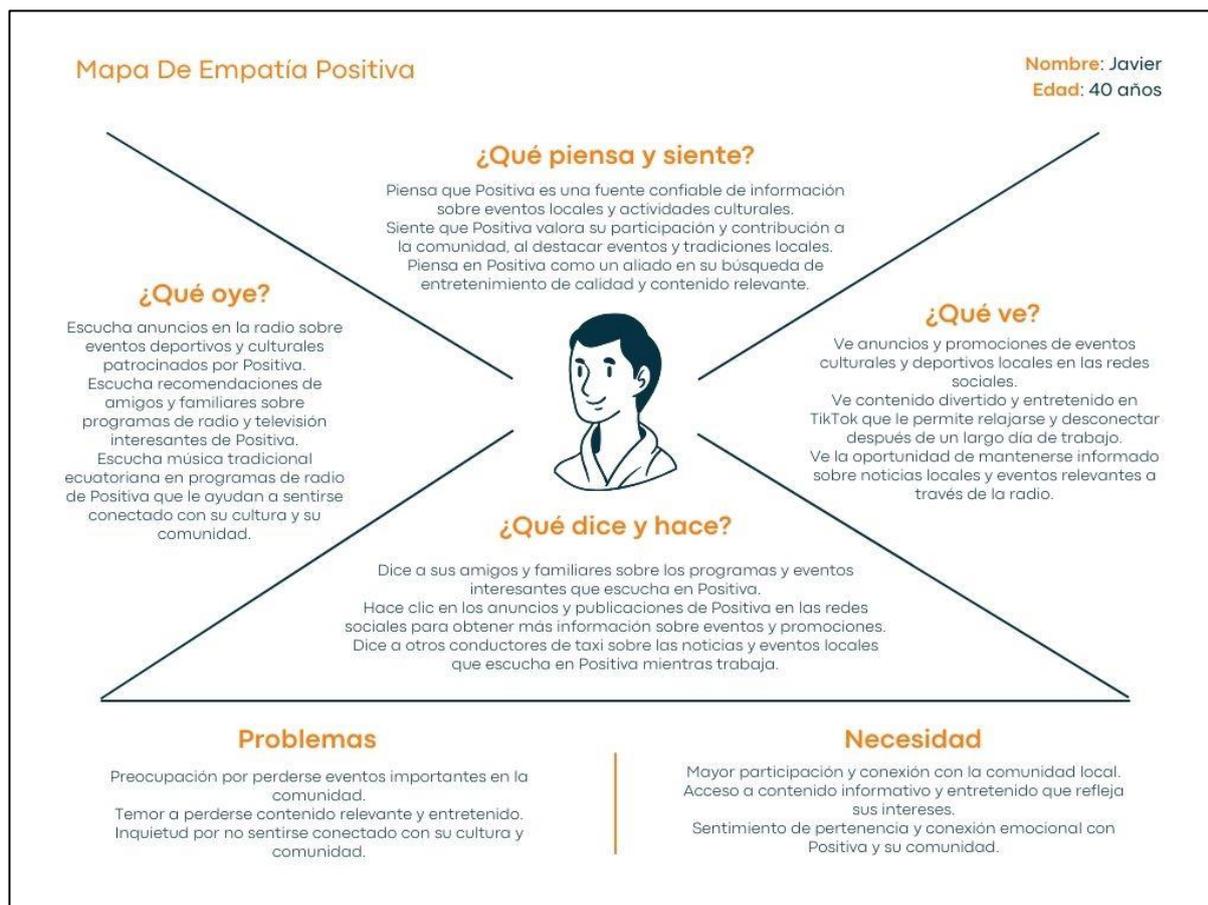
Puntos de acceso:

- Grupos de Facebook locales donde se comparten noticias y eventos de la comunidad.
- Estaciones de radio locales que transmiten música tradicional y anuncian eventos culturales y deportivos.
- Eventos deportivos y culturales en su área, donde puede interactuar con otros miembros de la comunidad y obtener información sobre servicios y recursos locales.
- Redes sociales como TikTok, donde puede encontrar contenido divertido y entretenido para relajarse después de un largo día de trabajo.

3.1.3.1. Mapa de empatía

Figura 2

Mapa de empatía del oyente ideal – Positiva



El mapa de empatía para Javier ofrece una herramienta valiosa para comprender sus necesidades, deseos y preocupaciones como potencial oyente de Positiva. Al identificar sus puntos de dolor y miedo, podemos reconocer las áreas en las que la marca puede intervenir para abordar sus inquietudes y ansiedades. Al mismo tiempo, al destacar los beneficios que puede experimentar al comprometerse más con la marca, el mapa ofrece una visión optimista de cómo Positiva puede enriquecer la experiencia de Javier y fortalecer su conexión con la audiencia. Esta reflexión nos recuerda la importancia de adoptar una perspectiva centrada en el cliente en nuestras estrategias de comunicación y marketing, buscando constantemente formas de satisfacer las necesidades y deseos de nuestra audiencia para construir relaciones sólidas y duraderas.

3.1.4. Objetivos Smart

Tabla 1

Objetivos estratégicos – Criterios SMART respectivamente

Objetivo Estratégico	Criterio SMART
Aumentar el reconocimiento de la marca Positiva en la comunidad ecuatoriana.	Específico: Incrementar la notoriedad de Positiva en Ecuador.

	<p>Medible: Aumentar el reconocimiento en métricas de marca.</p> <p>Alcanzable: Utilizar estrategias de marketing efectivas.</p> <p>Relevante: Posicionar a Positiva como líder en medios regionales.</p> <p>Temporal: Lograr en un plazo de 12 meses.</p>
Mejorar la interacción y participación de la audiencia en las redes sociales de Positiva.	<p>Específico: Incrementar la interacción en las redes sociales.</p> <p>Medible: Seguir el aumento en las métricas de participación.</p> <p>Alcanzable: Implementar estrategias de compromiso y respuesta.</p> <p>Relevante: Fomentar la conexión con la audiencia en línea.</p> <p>Temporal: Lograr en un plazo de 6 meses.</p>
Incrementar la cobertura de eventos deportivos y culturales locales en la programación de Positiva TV.	<p>Específico: Ampliar la cobertura de eventos locales en Positiva TV.</p> <p>Medible: Seguir el aumento en el número de eventos transmitidos.</p> <p>Alcanzable: Establecer acuerdos con organizadores de eventos locales.</p> <p>Relevante: Reforzar la identidad regional de Positiva TV.</p> <p>Temporal: Lograr en un plazo de 9 meses.</p>
Crear contenido audiovisual de calidad centrado en tradiciones, cultura y deportes locales.	<p>Específico: Desarrollar contenido que resalte aspectos locales.</p> <p>Medible: Evaluar la calidad y la relevancia del contenido creado.</p> <p>Alcanzable: Contar con recursos de producción adecuados.</p> <p>Relevante: Difundir y promover la riqueza cultural de la región.</p> <p>Temporal: Lograr en un plazo de 3 meses.</p>

Establecer una ceremonia anual de premios para reconocer logros en deporte y cultura, atrayendo una participación significativa.

Específico: Organizar los Premios Positiva anualmente.

Medible: Atraer una participación mínima de 500 personas.

Alcanzable: Planificar y promocionar el evento con antelación.

Relevante: Celebrar y destacar el talento local.

Temporal: Lograr en el primer año de implementación.

3.1.5. Mensaje

"Para la gente positiva"

En Positiva, destacan la positividad en cada aspecto de la vida cotidiana. Su compromiso es destacar las tradiciones, cultura y deportes locales de manera fresca, dinámica y optimista. Inspiramos y conectamos con una audiencia que valora la autenticidad y el entusiasmo. A través de su creatividad e innovación, ofrece experiencias que estimulan los sentidos de cada persona que sintoniza o sigue en sus plataformas a quienes denominamos "Gente Positiva".

3.1.6. Análisis competencia

Se plantean cuatro medios que son competencia de Positiva en Riobamba. El Diario de Riobamba y La Prensa Riobamba si bien son medios impresos, su presencia en redes sociales y la cobertura a eventos locales los posicionan como un referente en la ciudadanía. Por su parte Radio Tricolor y Radio sol están posicionadas en la radiodifusión local por su programación y popularidad.

3.1.6.1. Diario de Riobamba. Medio de carácter digital que se inicia como un emprendimiento del periodista Danilo Villarroel en 2013. La primera plataforma fue Facebook donde se plasmó este proyecto en el 2014. Es hasta el 2015 que este medio digital se convierte en una empresa periodística con la colaboración de los periodistas Marcelo Jijón, Darwin Altamirano y Diego Amores.

3.1.6.2. La Prensa Riobamba. Es un periódico ubicado en la Provincia de Chimborazo en Ecuador desde 1992 con sede en Riobamba, informa de manera principal sobre hechos actuales de la localidad. Las noticias de su página web, redes sociales o en el periódico físico es específicamente de los diez cantones de la provincia de Chimborazo.

3.1.6.3. Radio Tricolor. Es una empresa de comunicación de cobertura a nivel regional desde 1992, relevante por la cobertura en carácter deportivo y popularidad en la audiencia.

3.1.6.4. Radio Sol. Estación de radiodifusión privada desde 2012, su matriz está en Riobamba. Conocida por su apoyo al talento musical nacional y es una de las más escuchadas en la región centro del país.

3.1.7. Curva de valor

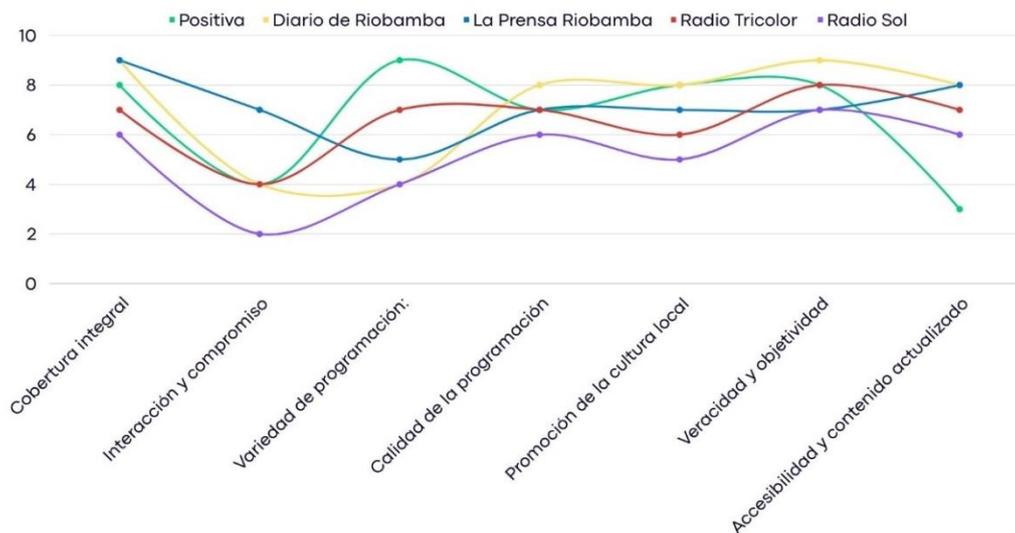
3.1.7.1. Valores planteados

- Cobertura integral: proporcionar una cobertura completa de noticias locales, regionales y nacionales, abordando una variedad de temas que son relevantes para la audiencia.
- Interacción y compromiso: mantener una interacción activa con la audiencia a través de redes sociales y otras plataformas digitales, respondiendo a comentarios, preguntas y sugerencias.
- Variedad de programación: ofrecer una amplia variedad de programas en diversas plataformas tanto de audio y video que cubran temas culturales, deportivos, de entretenimiento y de interés general.
- Calidad de la programación: brindar contenido de alta calidad que sea informativo, entretenido y relevante para la audiencia, con una presentación profesional y atractiva.
- Promoción de la cultura local: destacar y promover la cultura, tradiciones y eventos locales, apoyando y celebrando la identidad de la comunidad.
- Veracidad y objetividad: mantener altos estándares de veracidad, objetividad y ética periodística en la cobertura de noticias y eventos, proporcionando información precisa y confiable a la audiencia.
- Accesibilidad y contenido actualizado: ofrecer una página web fácil de navegar y accesible para todos los usuarios. Proporcionar contenido actualizado y variado que satisfaga las necesidades e intereses de la audiencia, incluyendo noticias, eventos, programación y recursos adicionales.

3.1.8. Curva de valor actual

Figura 3

Curva de valor según el análisis a la competencia



El análisis de la curva de valor proporciona una visión exhaustiva de las fortalezas y debilidades de Positiva en comparación con sus competidores en el mercado de medios de comunicación en Riobamba. Positiva se distingue por su compromiso evidente con la promoción de la cultura local, lo cual se refleja en la diversidad y relevancia de su programación. Su enfoque en la veracidad del contenido y la calidad de la información también contribuye a su credibilidad y confiabilidad como fuente de noticias y entretenimiento.

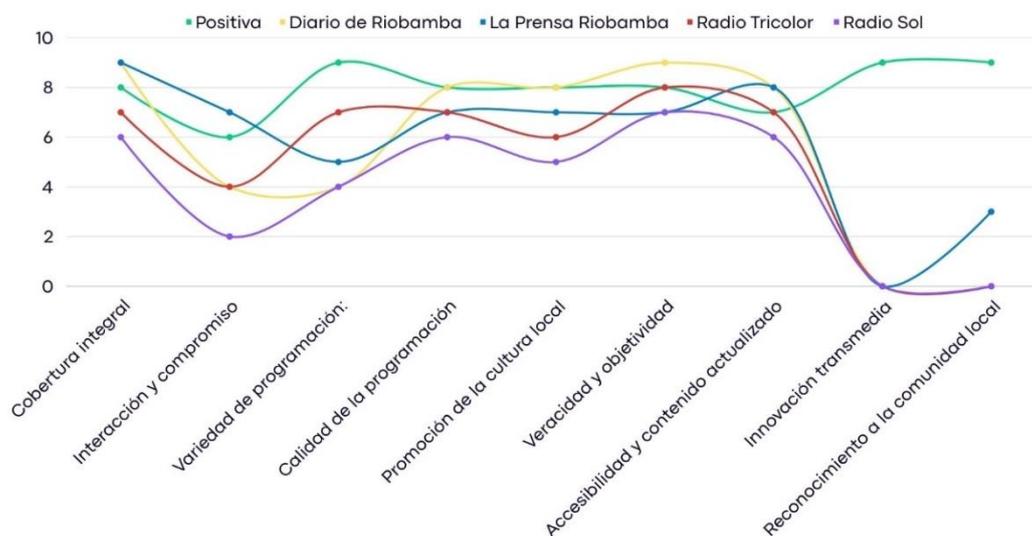
No obstante, existen áreas donde Positiva enfrenta desafíos significativos. Por ejemplo, la interacción con la audiencia en el entorno digital parece ser menos activa en comparación con algunos de sus competidores, lo que podría limitar su alcance y compromiso en línea. Además, la accesibilidad y actualización del contenido en plataformas digitales son aspectos que requieren mejoras, especialmente en un entorno donde la rapidez y la relevancia del contenido son cruciales para mantener el interés de la audiencia.

Si bien Positiva cuenta con fortalezas distintivas, como su compromiso con la cultura local y la calidad del contenido, también enfrenta desafíos que deben abordarse para mantener su relevancia y competitividad en el mercado de medios de comunicación en evolución. Mejorar la interacción digital y la experiencia en línea, junto con una mayor atención a la accesibilidad y actualización del contenido, podría ser fundamental para su éxito continuo y su capacidad para satisfacer las necesidades cambiantes de su audiencia.

3.1.9. Nueva curva de valor

Figura 4

Nueva curva de valor según el análisis a la competencia



3.1.10. CREA

Para Positiva, es esencial enfocarse en el crecimiento y la consolidación de su posición en la localidad. En este sentido, resulta crucial mantener y mejorar sus valores actuales, ya que representan los pilares fundamentales que la distinguen de la competencia. Además, se debe considerar la implementación de una estrategia transmedia, aprovechando la infraestructura y recursos disponibles para ofrecer una experiencia de contenido más completa y envolvente.

Esta estrategia no solo permitirá diferenciar a Positiva de sus competidores, sino que también contribuirá a humanizar la marca y establecer una conexión más profunda y significativa con la audiencia local. Positiva debe centrarse en potenciar sus valores existentes y adoptar nuevas estrategias innovadoras para seguir destacando en el mercado de medios de comunicación de la localidad.

4. CONCLUSIONES

El análisis del estado actual de la comunicación transmedia en medios regionales ecuatorianos ha revelado una serie de hallazgos importantes. En primer lugar, se ha observado que la adopción de estrategias transmedia está aún en sus etapas iniciales, con variaciones significativas en la implementación y el éxito entre diferentes medios. Los estudios revisados indican que, aunque algunos medios han comenzado a integrar múltiples plataformas y formatos, muchos todavía se enfrentan a desafíos relacionados con la infraestructura tecnológica, la falta de recursos y la resistencia al cambio. Además, se identificaron ejemplos de innovación y buenas prácticas que pueden servir de referencia para otros medios regionales. La experiencia de medios como Radio Ambulante y Podium Podcast demuestra que es posible crear contenido atractivo y de alta calidad que se distribuya a través de diversas plataformas, aumentando así el alcance y la participación de la audiencia.

La investigación ha subrayado la importancia del transmedia como una estrategia clave para los medios locales en Ecuador. La comunicación transmedia permite a los medios diversificar su oferta de contenidos y adaptarse a las preferencias cambiantes de la audiencia, lo que es crucial en un entorno mediático altamente competitivo. La capacidad de contar historias de manera coherente y atractiva a través de múltiples plataformas no solo mejora la experiencia del usuario, sino que también fomenta una mayor interacción y fidelización. Los medios locales, al estar más cerca de sus audiencias y comprender mejor sus necesidades e intereses, están en una posición privilegiada para aprovechar las ventajas de la transmedialidad. La adopción de estrategias transmedia puede ayudar a estos medios a superar desafíos como la migración de audiencias a plataformas digitales y la competencia con medios nacionales.

Las estrategias transmedia propuestas para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV se basan en los hallazgos de la revisión de literatura, el análisis de casos de estudio y las entrevistas con expertos. En resumen, este trabajo de fin de máster ha demostrado que la adopción de estrategias transmedia es una necesidad imperativa para los medios de comunicación regionales en Ecuador, y específicamente para Positiva Radio 107.7 FM y Positiva TV. La integración de plataformas digitales, el desarrollo de contenido interactivo y la exploración de nuevas fuentes de ingresos son componentes clave para aumentar el alcance, la relevancia y la sostenibilidad de estos medios en el panorama mediático contemporáneo.

La implementación de un plan de comunicación transmedia permitirá a Positiva Radio y TV no solo adaptarse a las tendencias actuales, sino también posicionarse como líderes en la innovación y la calidad del contenido mediático en su región. Esto contribuirá significativamente al desarrollo y la sostenibilidad de los medios de comunicación en Ecuador, fortaleciendo su capacidad para informar, educar y entretener a sus audiencias en la era digital.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Aguiar, N., Alvarez, C., Andrade, W., Benavides, P., Cañas, D., Colángelo, P., Cuichán, A., Espinoza, M., LUna, J., Medranda, N., Minchalo, B., Páez, M., Pavón, J., Pillajo, L., Quishpe, L., Romero, P., Valbuena, N., & Villacrés, A. (2023, abril). *El giro del poder mediático en la era digital*. Universidad Politécnica Salesiana: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/24788>
- Alonso, M., Méndez, S., & Román, A. (2021). Desafíos y expectativas para el periodismo. *Transformación digital*(84), 414. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.12795/9788447231324>
- Andrade, M. (2021, enero). *Medios de comunicación y sociedad*. Universidad Nacional de Loja: <https://unl.edu.ec/sites/default/files/archivo/2021-02/Medios%20de%20Comunicacio%CC%81n%20y%20Socieda>
- Antunish, A. (2021). Periodismo digital y emprendimiento en pandemia: mapeo del surgimiento de medios en Ecuador. *PerDebate*, 5, 288-307. <https://doi.org/https://doi.org/10.18272/pd.v5i1.2327>
- Arroyo, L. (2019, septiembre). *El rol de los contenidos de los medios locales, en la construcción de la identidad nacional de los jóvenes de San Lorenzo, provincia de Esmeraldas*. Flacso Andes: <http://hdl.handle.net/10469/15901>
- Arsenault, A., & Castells, M. (2008). The structure and dynamics of global multi-media business networks. *International Journal of Communication*(2), 707-748.
- Blásquez, J., Molina, A., Esteban, A., & Martín, D. (2019). Análisis de la eficacia publicitaria en internet. *Investigaciones Europeas de dirección y economía de la empresa*, 14(1), 159-176. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120247009.pdf>
- Bolívar, A. (2001). Globalización e identidades: (Des)Territorización de la cultura. *Revista de Educación*, 265-288. <https://doi.org/https://www.educacionyfp.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre2001/re20012010351.pdf?documentId=0901e72b8125dd70>
- Bonet, M. (2017). The Spanish contribution to the study of cultural industries. The first steps. *Present scenarios of media production and engagement*. <https://doi.org/http://www.researchingcommunication.eu/SuSobook2016.pdf>
- Bonet, M., & Sellas, T. (2019). Del flujo al stock: el programador radiofónico ante la gestión del catálogo digital. *El profesional de la información*, 28(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.09>
- Castells, M. (2012). Networks of outrage and hope: Social movements in the Internet age. *Polity*.
- Colcha, S., Urquiza, L., Vera, K., & Briones, W. (2023). Narrativas transmedia para la sensibilización de medidas preventivas en época de confinamiento. *Journal of Science*

- and *Research*, 8, 227-238.
<https://doi.org/https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3037>
- Consejo de Comunicación. (2019). *Informe sobre el estado de la comunicación en Ecuador*.
- Farinango, L. (2024). Estrategias transmedia para comunicar en las organizaciones: Una propuesta metodológica. *Revista de comunicación y cultura*(9), 8-20.
<https://doi.org/https://doi.org/10.32719/26312514.2024.9.1>
- Grijalva, M. (2019). Evolución de la radio en Ecuador. *Revista de Comunicación*, 1(14), 23-45.
- Isín, M., & Jenny, H. (2023, mayo 31). *Estrategia transmedia con medios digitales para promoción de la empresa Eva Shop*. Universidad Nacional de Chimborazo:
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11047>
- Ivars, B., & Zaragoza, T. (2019). Lab RTVE. La narrativa transmedia en las series de ficción. *Revista Mediterránea*, 9(1), 257-271.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6254615.pdf>
- Jenkins, H. (2016). Convergence culture: Where old and new media collide. *NYU Press*(33), 16-18.
- Jenkins, H. (2019). *La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Paidós:
https://www.perio.unlp.edu.ar/sitios/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/henry_jenkins-cultura-de-la-convergencia.pdf
- Jenkins, H. (2019). *Transmedia Storytelling 101. Confessions of an Aca-Fan: The Official Weblog of Henry Jenkins*. Pop Junctions:
<https://henryjenkins.org/blog/2019/4/29/transmedia-storytelling-101>
- Martínez, M. (2021, agosto 30). *Impacto de la ley de comunicación en la capacidad de agencia del periodista en Ecuador*. Flacso Argentina:
<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/17748/2/TFLACSO-2021MSMO.pdf>
- Medranda, N., Valbuena, N., Carrión, F., Benítez, N., Benalcázar, G., Córdor, D., Gallegos, K., Villagómez, P., Vanegas, V., Torres, A., MONTALVO, V., Cuichán, A., Plaza, E., Trujillo, C., Morejón, J., Martínez, c., Grijalva, A., Rosero, R., Romero, P., Villalva, T., . . . Moya, D. (2020). Comunicación y ciudad: lenguajes, actores y relatos. *Abya Yala*.
<https://doi.org/https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/9ct4ybe352p0sjgdake3nl0lb1skw4.pdf?fbclid=IwAR075ZRgkF6lkepnz77GE31yCA6K8EKWsXRodfeyYbdRKH5RBeGo-GnnLs%20>
- Ortiz, B., & Torres, F. (2023, septiembre 4). *Construcción de la nueva ruralidad a partir de la narrativa transmedia. Caso: Doña Empera*. Universidad Politécnica Salesiana:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25683/1/TTQ1238.pdf>

- Osorio, M. (2022, febrero 18). *Ecuador hacia una nueva ley de libertad de prensa, opinión y expresión*. Derechos Digitales: <https://www.derechosdigitales.org/17888/ecuador-hacia-una-nueva-ley-de-libertad-de-prensa-opinion-y-expresion/>
- Panchana, A., & Mena, L. (2021). El mapa de los medios públicos de Ecuador: entre el auge y la ambigüedad. *Global Medina Journal*, 17(32), 42-59. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/687/68768128003/html/>
- Pastrana, C. (2023, abril 21). *Narrativa Transmedia y Storytelling: el arte de contar*. Storytelling: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-narrativa-transmedia-social-media-social-media/>
- Petrova, B. (2023, octubre 24). *¿Qué son los KPI de marketing?* Slingshot: <https://www.slingshotapp.io/es/blog/content-marketing-kpis>
- Renó, L. (2019). Periodismo transmedia – miradas múltiples. *Chasqui. Revista Latinoamericana de comunicación*, 128, 305-307. <https://doi.org/https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/13421>
- Scolari, C. (2009). Narrativas transmedia: Cuando todos los medios cuentan. *Deusto*(8), 73-82.
- Sordo, A. (2023, enero). *Qué es la narrativa transmedia y cómo utilizarla en tu estrategia de contenidos*. HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/narrativa-transmedia>
- Splendore, S., Costa, C., & Ufarte, M. (2019). Medios de comunicación públicos y ecosistema digital. *Revista latina de comunicación social*(81). <https://doi.org/https://nuevaepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/2109>
- Terol, R. (2016). Radio 3.0 en el entorno municipal: valores, herramientas y recursos. El caso de la emisora municipal Llosa FM [Tesis doctoral no publicada]. *Universitat Politècnica de València*. [https://doi.org/ https://doi.org/10.4995/Thesis/10251/67930](https://doi.org/https://doi.org/10.4995/Thesis/10251/67930)
- Terol-Bolinches, R., & Camarasa, M. (2023). Los archivos sonoros en la radio municipal en la Era de la Plataformización. El caso de la comunitat valenciana. *Cuadernos de Documentación Multimedia*(33), 1-10. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.5209/cdmu.91739>
- UNIR. La Universidad en internet. (2022, noviembre 3). *¿Qué es la narrativa transmedia?* <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/narrativa-transmedia/>
- Villanueva, J., López, K., Villavicencio, J., & Jordán, D. (2019). Los retos del periodismo ecuatoriano y los desafíos en la formación de nuevos profesionales. *Innova. Research Journal*, 3(9), 182-195. <https://doi.org/https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/870/1183>
- Wilches, J., Guerrero, H., & Niño, C. (2024). Emociones políticas y narrativas prototípicas: TikTok en las campañas políticas, estudio de caso. *Revista Latina de*

comunicación social, 82, 01-28.
<https://doi.org/https://nuevaepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/2234/4830>

Yugcha, C. (2019). Retos y desafíos de los medios comunitarios. *Enfoques de la comunicación*(1).

<https://doi.org/https://revista.consejodecomunicacion.gob.ec/index.php/rec/issue/view/r1>