



**Políticas podcast:**

**Creación del modelo de negocio de una empresa periodística no tradicional utilizando una metodología de diseño basada en la experiencia del usuario**

Valentina Chavarría Cifuentes

María José Chitiva Londoño

Trabajo de grado presentado para optar al título de Periodista

Asesores

Alejandro González Ochoa Magíster (MSc) en literatura y

Carolina Ospina Foronda Magíster (MSc) en Comunicación Transmedia

Universidad de Antioquia  
Facultad de Comunicaciones y Filología

Periodismo

Medellín, Antioquia, Colombia

2023

---

Cita

(Chitiva Londoño & Chavarría Cifuentes.2023)

---

Referencia

Londoño Chitiva, M. J, & Chavarría Cifuentes, V. (2023). *Políticas podcast: Creación del modelo de negocio de una empresa periodística no tradicional utilizando una metodología de diseño basada en la experiencia del usuario* [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

---

Estilo APA 7 (2020)



Biblioteca Carlos Gaviria Díaz

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## Contenido

Resumen.....	6
Abstract.....	7
Introducción .....	8
Referentes conceptuales.....	10
Periodismo de entretenimiento.....	10
Cultura popular.....	10
Nuevo periodismo cultural.....	11
Podcast.....	11
Metodología .....	13
<b>Usuarios directos e indirectos .....</b>	<b>16</b>
Modelo de negocio .....	28
Tres herramientas para construir un modelo de negocio basado en el usuario-cliente .....	31
1. Estudio de tendencias: .....	31
2. Benchmarking:.....	32
3. Customer Journey Map:.....	35
<b>Evaluando el modelo de negocio periodístico .....</b>	<b>40</b>
<b>Presupuesto.....</b>	<b>41</b>
Cronograma.....	49
Logros alcanzados .....	50
Conclusiones .....	51
Bibliografía .....	52

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> .....	<b>41</b>
<b>Tabla 2</b> .....	<b>42</b>
<b>Tabla 3</b> .....	<b>44</b>
<b>Tabla 4</b> .....	<b>45</b>
<b>Tabla 5</b> .....	<b>45</b>
<b>Tabla 6</b> .....	<b>46</b>
<b>Tabla 7</b> .....	<b>47</b>
<b>Tabla 8</b> .....	<b>47</b>

## Lista de figuras

Figura 1	Fases del Design Thinking .....	16
Figura 2	Gráfico de cantidad de reproducciones totales. 03 mayo de 2022. ....	17
Figura 3	Países donde ha sido reproducido el podcast. 03 de mayo de 2022. ....	18
Figura 4	. Plataformas de escucha del podcast. 03 de mayo de 2022.....	19
Figura 5.	Clasificación por grupos etarios de oyentes del podcast. 03 de mayo de 2022. ....	20
Figura 6.	Clasificación por géneros de oyentes del podcast. 03 de mayo de 2022. ....	21
Figura 7.	Chavarría, V. (2022). Focus group. (fotografía) .....	22
Figura 8.	Excel con la información del focus group sistematizada.....	24
Figura 9.	Arquetipo de usuario 1. Xtensio. (2022). User Persona Template [Plantilla]. Sitio web: <b><a href="https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples">https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples</a></b> .....	26
Figura 10.	Arquetipo de usuario 2. Xtensio. (2022). User Persona Template [Plantilla]. Sitio web: <b><a href="https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples">https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples</a></b> .....	27
Figura 11.	Matriz. Modelo de negocio .....	30
Figura 12.	Estudio de competidores (benchmarking).....	35
Figura 13.	Customer Journey Map de Poplíticas. ....	37
Figura 14.	Customer Journey map del arquetipo 1. ....	38
Figura 15.	Customer Journey Map del Arquetipo 2.....	40
Figura 16.	Cronograma de actividades .....	50

## **Resumen**

El objetivo de este trabajo es crear un modelo de negocio para Poplíticas, una empresa periodística dedicada a la producción de pódcast acerca de la cultura pop. Para esto, fueron utilizadas metodologías de diseño como la experiencia de usuario y el design thinking. El trabajo también busca describir un panorama de los modelos de financiación de empresas periodísticas dedicadas al pódcast y de los referentes de periodismo de entretenimiento en la industria periodística.

*Palabras clave:* podcast, Poplíticas, periodismo, cultura pop, innovación.

## **Abstract**

The objective of this work is to create a business model for Poplíticas, a journalistic company dedicated to the production of podcasts about pop culture. For this, design methodologies such as user experience and design thinking were used. The work also seeks to describe an overview of the financing models of journalistic companies dedicated to podcasting and the references of entertainment journalism in the newspaper industry.

*Keywords:* Poplíticas, podcast, pop culture, journalism, innovation

## Introducción

Poplíticas es un proyecto de empresa periodística enfocado en el análisis académico y periodístico de fenómenos y acontecimientos de la cultura pop. Su producto principal es un podcast, que ofrece una visión profunda a productos culturales como el cine, la televisión, la moda, la literatura. El propósito de cada episodio es informar y analizar críticamente aquellos asuntos pop que han sido subestimados por las agendas periodísticas tradicionales.

Periodísticamente, el origen del proyecto obedece a una crítica a las formas en cómo actualmente se realiza el periodismo de entretenimiento. Según el análisis a la cultura contemporánea realizado por el nobel y periodista latinoamericano Mario Vargas Llosa en *La civilización del espectáculo*, existe una transición entre la alta cultura y la cultura de masas. El autor explica las funciones tradicionales de la cultura en la sociedad con el fin de presentar como contraparte los efectos adversos de las metamorfosis contemporáneas: la banalización de las bellas artes, la frivolidad de la política, el olvido de los intelectuales, la preponderancia de la diversión y el entretenimiento, y el cambio de los temas y enfoques periodísticos (Vargas Llosa, 2012).

Estos dos últimos puntos han sido ampliamente estudiados en el campo de las comunicaciones y el periodismo. Fenómenos como el amarillismo, la tabloidización y la espectacularización (Valdez-López, Romero-Rodríguez, & Gómez, 2020) han sido analizados en clave de las transformaciones que ha tenido el oficio periodístico y el mundo de los medios de comunicación en los últimos 100 años. Estos conceptos han sido planteados como problemáticos: algunos autores consideran que la proliferación de noticias ligeras y notas de entretenimiento se debe a la “concepción cada vez más mercantilista que está llevando a los periódicos [a los medios] a someterse a un proceso de vulgarización” (Labio Bernal, 2008).

Este tipo de argumentos han sido contruidos bajo el contexto de la crisis contemporánea del periodismo. La enunciada “concepción mercantilista” compromete la independencia periodística: los monopolios mediáticos obedecen a unos objetivos y compromisos diferentes a los que contempla la ética periodística. Así, autores asocian los temas relacionados al entretenimiento y la cultura de masas como historias triviales, enfermedades peligrosas que paulatinamente aniquilan los preceptos del periodismo tradicional (Blesa Aledo, 2006).

Ante el menosprecio de estos objetos periodísticos se puede percibir la jerarquía temática que existe en el oficio. Esto se puede comprender al recordar aquella premisa clásica que versa acerca de la responsabilidad social del periodista y su compromiso con las instituciones democráticas. Política, economía y asuntos judiciales bastarían para llevar a cabo esa tarea mesiánica. Son estos temas los que ocupan los primeros puestos de la jerarquía; son estas las secciones duras y calientes de los medios de comunicación mientras que cuestiones culturales como el cine, la moda, la literatura y el mundo de las súper estrellas son temas blandos, caracterizados por su frivolidad.

La aparición frecuente de temas sobre la cultura pop en los contenidos periodísticos contemporáneos se ha justificado bajo pretextos mercantiles: Aledo (p.441) critica esta preferencia



de los lectores, a pesar de que en la década de los 2000 los periódicos se dieron cuenta de lo rentables y populares que pueden ser las *soft news*.

Debido al desprestigio y las críticas de los temas triviales y las historias rosas, este tipo de periodismo ha sido poco estudiado con perspectiva académica. En esto coincide Penney (2022), al afirmar que no se ha investigado lo suficiente acerca de cómo hacer periodismo de entretenimiento y de su relación con las audiencias.

¿Acaso este tipo de manifestaciones culturales no pueden ser abordadas bajo los métodos tradicionales del oficio? ¿No existirá posibilidad alguna en el periodismo para la cultura pop? Vaticina Penney (2022) que el periodismo de entretenimiento “ha comenzado a ocupar una posición destacada en la conversación política actual”. La sociedad, además de ser explicada por los grandes conceptos del mundo académico también puede comprenderse por medio de sus símbolos, sus tendencias y sus diversiones (Galindo, 2017). Así podría sugerirse que la falla tal vez no resida en el concepto como tal, sino en los enfoques y en las herramientas utilizadas para hablar sobre este. El periodismo propone unos principios éticos que también sirven de guías metodológicas: la rigurosidad, la independencia, el compromiso de ser veraz. Estas pautas aplican para todas las historias susceptibles de ser contadas. Sí, para las aparentemente frívolas también. ¿Qué sucedería si este tipo de temas se escribieran siendo fieles a estas premisas permanentemente?

Teniendo esto en cuenta, el objetivo de Poplíticas es sostener conversaciones culturales, política y periodísticamente significativas en un formato innovador como lo es el podcast, que tiene como características principales la convergencia, la interactividad y la inmersión (Mihajlov, 2021). En este formato convergen diferentes niveles de contenido, de tecnologías, de medios y formatos y de distribución, lo cual genera un espacio propicio para la interacción y la inmersión de usuarios/oyentes en la experiencia que el contenido propone:

La forma en que la audiencia escucha los podcasts -utilizando auriculares que los diferencian del resto del mundo-, la posibilidad de expresión sonora a través de la música, el habla y los sonidos, así como las técnicas de narración, hacen posible la experiencia inmersiva de la audiencia. Los oyentes de podcasts pueden implicarse emocionalmente y vivir intensamente determinados contenidos. Esto podría definirse como inmersión. Los medios inmersivos tienen la posibilidad de influir fuertemente en las emociones de los usuarios, en su sensación de presencia y en su participación. (Pág. 25)

Por esto, Poplíticas es un podcast. Este formato permite entablar conversaciones con usuarios en un lenguaje cercano y acerca de un tema común de interés; puede ser reproducido en cualquier dispositivo, en cualquier momento y en cualquier lugar; es un formato innovador, con posibilidades que aún están en desarrollo de ser descubiertas.

Además de un podcast, este proyecto está pensado de manera transmedial y multiplataforma, ya que la expansión de contenidos por otros medios, formatos y lenguajes sirve para ubicar el proyecto en el amplio ecosistema que ofrece el mundo digital y, por otro lado, son las bases para establecer los modelos de producción y sostenimiento de una empresa periodística. Así, en los productos y procesos considerados se incluye un sitio web para difusión de contenidos y venta de productos,

creación y difusión de contenidos en redes sociales y realización de actividades que lleven al proyecto a un contexto offline.

Así, el objetivo de este trabajo de grado es formular el plan para la creación y el funcionamiento de Poplíticas.

Para esto, se explicarán los referentes conceptuales sobre los que está sustentado el proyecto; posteriormente, se definirá el Design Thinking (DT), la metodología aplicada para la construcción del modelo de negocio y la guía para el funcionamiento del proyecto. Luego, se describirán los usuarios directos e indirectos, cuya identificación fue posible gracias a la aplicación de las herramientas del DT. También se expondrá el modelo de negocio, donde están contemplados los procesos, productos e insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa periodística. Por último, se encuentran el presupuesto basado en un análisis de viabilidad, el cronograma y las perspectivas futuras de Poplíticas.

## **Referentes conceptuales**

### **Periodismo de entretenimiento**

Términos como periodismo de entretenimiento, periodismo de farándula, periodismo de espectáculos y prensa rosa suelen ser utilizados indistintamente por el público y por los medios de comunicación, a pesar de que existen diferencias entre ellos (Montoya, 2017).

Según Cabrera (2012), el periodismo de espectáculos es aquel que se encarga de informar acerca de la vida de los actores y los personajes públicos pertenecientes al séptimo arte. De él proviene el periodismo de farándula -también conocido como prensa rosa-, el cual “se caracteriza por explotar el lado sensacionalista de las noticias del espectáculo”, por contar los detalles más íntimos de la vida de los artistas. Por su parte, el periodismo de entretenimiento “se ocupa de informar sobre la sociedad del entretenimiento” (Montoya, 2017), de la vida y las expresiones culturales modernas como la televisión, el cine, la moda, la música y la literatura.

Sin distinción alguna de término o significado, estos tipos de periodismo son juzgados por su falta de profundidad y rigurosidad periodística. Pero el señalamiento de este tipo de contenidos no da respuesta a los problemas que entraña, sino que distancia al campo periodístico y académico de este tema de estudio.

La poca información encontrada acerca del periodismo de entretenimiento para la realización de esta investigación lleva a pensar que este es un terreno de experimentación, ya que aún es necesario formular preguntas que conduzcan al análisis académico y periodístico de esta área.

### **Cultura popular**

Cultura mainstream (2011) es un libro del periodista francés Frédéric Martel que tiene como propósito describir y analizar la expansión de la industria del entretenimiento alrededor del mundo. En uno de los apartados hace referencia a la aparición de un nuevo periodismo cultural en los Estados Unidos del siglo XX, en donde en los círculos de la crítica y los estudios culturales había una división muy marcada entre la cultura de la élite intelectual y la cultura popular.

Ante la popularización de los productos de la cultura de masas como la televisión, el cine y la música pop, los críticos se encuentran ante la necesidad de crear nuevas narrativas y con ello “darle vuelta a la cultura aristocrática” (pág. 162). Debido a esto se transformó el papel del periodista dedicado a los temas culturales y su manera de ver el mundo:

Todos empiezan a tomarse en serio la cultura comercial, no solo económicamente, como una industria poderosa, sino también como arte [...] los nuevos críticos culturales estadounidenses no defienden ya la división entre el arte y el *entertainment*, sino que intentan, por el contrario, difuminar las fronteras y borrar esa división considerada ahora elitista, europea, aristocrática y francamente antidemocrática. (Martel, 2011, pág. 162)

### **Nuevo periodismo cultural**

Podríamos resumir el Nuevo Periodismo Cultural como la periodista inglesa Tina Brown definió los pilares de su trabajo: investigación, *entertainment* y estrellas. Brown es reconocida en el círculo periodístico y cultural estadounidense por su trabajo en *Vanity Fair* y *The New Yorker* en la década de los ochenta. Allí, principalmente en este último, dedicó su labor editorial a romper la jerarquía cultural de la época:

A partir de ahora, el periódico se toma muy en serio el último *blockbuster* o el nuevo *best seller* literario. La estrategia de Tina Brown, heredada de Pauline Kael, es tratar seriamente la cultura popular y escribir para el gran público sobre la alta cultura. (Pág. 165)

Según los planteamientos de Marcel, los cambios que introdujo esta nueva manera de hacer periodismo están relacionados con los límites entre el entretenimiento y el arte, y con mantener un equilibrio entre lo banal y lo serio. Esto fue una respuesta a unas audiencias críticas que buscaban representaciones en productos culturales, pues comenzaron a ser conscientes que permean todas las esferas de la sociedad.

### **Podcast**

El desarrollo de un modelo de negocio periodístico es un desafío para un medio de comunicación naciente. Tras la crisis de los medios tradicionales, periodistas y audiencias presenciaron la caída de algunas de estas empresas y, de manera contraria, el renacer del fénix: la transformación que condujo a una nueva alternativa. Tal vez uno de los casos más exitosos es el descrito por Ismael Nafría en *La Reinención de The New York Times* (Nafría, 2017). En las diez conclusiones y lecciones que comparte este autor, la palabra clave es “usuario”: el entorno del NYT hizo un giro de 180 grados para comprender y producir alrededor de sus lectores.

En un contexto marcado por los cambios en las formas de producir contenidos periodísticos y en un panorama que ofrece diversos medios de financiación, “el conocimiento de las necesidades, expectativas y preferencias de los lectores-usuarios será determinante a la hora de lograr una mayor fidelización y a encontrar, por diferentes vías de financiación, nuevos ingresos que permitan sobrevivir a las empresas periodísticas” (Martín-Sanromán, Suárez, Zambrano, 2019). Esto conduce a afirmar que un usuario -que en este caso se aspira a que trascienda a un *fandom* por medio del sistema de contenidos y medios que propone Poplíticas-, es necesario para la consolidación de una empresa periodística y su crecimiento en el ecosistema digital: es un paso a la monetización y permite la ampliación temática del proyecto.

Teniendo en cuenta esta perspectiva, el NYT emprendió la reinención digital “más remarcable en la historia de la industria periodística” (Nafría, 2017). Este medio modificó su modelo de negocio al ubicar dentro de sus prioridades a sus usuarios, configuró su equipo y la manera de trabajar de una manera diferente a la tradicional y cambió sus productos periodísticos al darle más protagonismo a los contenidos digitales. Una de las nuevas apuestas en cuanto a formatos periodísticos en red fue el podcast, un contenido que tenía como objetivo “conectar con la audiencia a través de vías innovadoras” (p. 299).

El podcast, además de formato periodístico, es una innovación técnica del mundo del sonido y la radio. En su origen, que se remonta a los primeros años del siglo XXI, fue concebido como un audio que se “incrustaba y escuchaba en los blogs sin vocación de distribución sonora masiva” (Terol, R.; Pedrero Esteban, L. M.; Pérez Alaejos, M., 2021). En este producto sonoro se combinan dos tipos de tecnologías: la sindicación de contenidos -RSS-, la cual permite una entrega automática y la compresión del audio en un archivo mp3 que permite realizar una fácil reproducción y circulación en dispositivos *online*. La aplicación de este nuevo formato cambió las reglas de los contenidos sonoros: “su aportación fue la de reconsiderar la manera de consumir, producir y distribuir que se tenía hasta el momento en la radio” (p.476). La característica más innovadora y que marca una diferencia trascendental en comparación con el medio masivo tradicional sonoro es el método de distribución y producción:

Los suscriptores del podcast lo recibirán automáticamente y lo escucharán -o no- según su conveniencia y criterio. Algunos podcasts se pueden clasificar de contenido generado por el usuario, y son producidos voluntariamente por individuos o grupos de *amateurs* entusiastas y experimentados que no son seguidores de las organizaciones comunicativas tradicionales y que ahora tienen el poder de convertirse en su propia radio independiente DIY. (Bonini, 2015)

La primera vez que se utilizó el término *podcast* fue en un artículo del periódico británico The Guardian publicado en 2004. Así, al mismo tiempo que innovación y avance tecnológico, el podcast es “un programa (musical o hablado) [...], que habitualmente consiste en una serie de episodios” (p.23) y, si bien aún es un formato nuevo, ya se pueden identificar algunas etapas en su historia: una inicial, donde diferentes proyectos comenzaron a buscar mecanismos de autosostenibilidad financiera; luego, un período de transición de lo aficionado a lo profesional y un tercer momento –que actualmente está en curso-, en el que hay una ‘explosión’ del podcasting debido a las facilidades técnicas del formato y a la variedad de creadores y modelos de producción (Terol, R.; Pedrero Esteban, L. M.; Pérez Alaejos, M., 2021).

Según el informe Podcasting Global Market Report 2022 (ReportLinker), se espera que el mercado global de podcast pase de 15.26 billones a 20.32 billones de dólares en 2022. En este mismo estudio, se afirma que Estados Unidos lidera el mercado de este formato. Ejemplo de esto es el caso de The Joe Rogan Experience, el podcast más escuchado en el mundo en Spotify, adquirido exclusivamente por la plataforma por más de 100 millones de dólares en 2020.

Si bien estos datos hablan acerca de la rentabilidad de la industria en Estados Unidos, lo cierto es que la creación de modelo de negocio alrededor del podcast es incierta. María Jesús Espinosa de los Monteros, directora de Prisa Audio, asegura que aún no hay uno claro ya que existen diversas maneras de ser sostenible (Forbes, 2022). Según The 2022 podcast trends report (SXM Media,

Adswizz, Simplecast, 2022), los principales canales de monetización para los creadores son las redes sociales (34%), sitios web (30%), YouTube (23%), newsletters (10%), blogs (10%) y transmisiones en vivo (7%). Esto demostraría las diversas posibilidades de hacer dinero que existen alrededor de este formato sonoro.

## Metodología

Para la creación de Poplíticas como una empresa periodística se aplicó la metodología *Design Thinking*, la cual integra recursos humanos, tecnológicos y económicos en el diseño, el desarrollo y la implementación de soluciones traducidas en productos, servicios o sistemas (Plattner, Meinel, & Leifer, 2011). Proveniente de los años 2000 y de las escuelas de diseño, este es un modelo popularizado en el mundo de los negocios y el marketing. No obstante, esta metodología se puede aplicar en diferentes tipos de disciplinas y problemas.

El *Design Thinking* es una metodología centrada entre la relación del diseñador (*design thinker*) y los métodos que éste utiliza para equilibrar las necesidades de los usuarios. Se enfoca en el proceso y no en las ideas preconcebidas: la aplicación de métodos y enfoques vinculados al análisis de datos con el fin de comprobar la viabilidad de las ideas permite dejar a un lado los juicios del ‘diseñador’ (Müller-Roterberg, 2020). Su importancia radica “en el diseño de productos, espacios y sistemas, para tratar ‘problemas abstractos’, como es el caso del diseño de servicios” (Pelta, 2013), tales como la creación y distribución de contenidos periodísticos.

Tim Brown, uno de los pioneros de esta metodología, explica la naturaleza de la aplicación de este modelo al afirmar que no existe una receta para el éxito, “no existe una manera mejor y única de avanzar en este proceso” (Brown, 2020). Esto puede comprenderse gracias a su carácter iterativo, el cual da cuenta de un proceso de exploración no lineal que permite ir y venir entre las fases de la metodología. Para este proyecto, esa característica es de suma relevancia ya que permitió reevaluar un proceso ya iniciado.

Así pues, el 9 de abril de 2021 se estrenó el primer episodio de Poplíticas en la plataforma de streaming Spotify. Además de este lanzamiento, se realizó una activación en las redes sociales Instagram y Twitter. Este proyecto fue el resultado del trabajo académico realizado en el curso electivo Podcast del pregrado en Periodismo de la Facultad de Comunicaciones y Filología de la Universidad de Antioquia. El objetivo era realizar un piloto de un proyecto de podcast con enfoque periodístico teniendo en cuenta aspectos como la calidad sonora, la relevancia informativa y las estrategias de difusión. El tema principal elegido fue el papel de las mujeres en productos culturales, específicamente en el cine y la televisión y el título del episodio es *Cine y feminismo: lo estético es político*<sup>1</sup>. Posterior a la realización y al lanzamiento del proyecto, este fue considerado como proyecto de grado.

Si bien el piloto del podcast fue realizado un año antes del inicio de este trabajo de grado, el desarrollo de esa pieza sonora puede considerarse como una primera fase de *Ideación* en el proyecto. Debido a estos precedentes, este trabajo inició por Empatizar, “la etapa del proceso de diseño que está centrado en las personas y los usuarios” (Hasso Plattner Institute of Design, 2020).

---

<sup>1</sup> Haz clic para escuchar [Cine y feminismo: lo estético es político](#)

El objetivo de esta fase fue identificar los usuarios directos e indirectos de Poplíticas. Para esto fue empleada la herramienta de *focus groups*, la cual permitió sostener una conversación directa con los oyentes acerca de sus deseos, hábitos y necesidades.

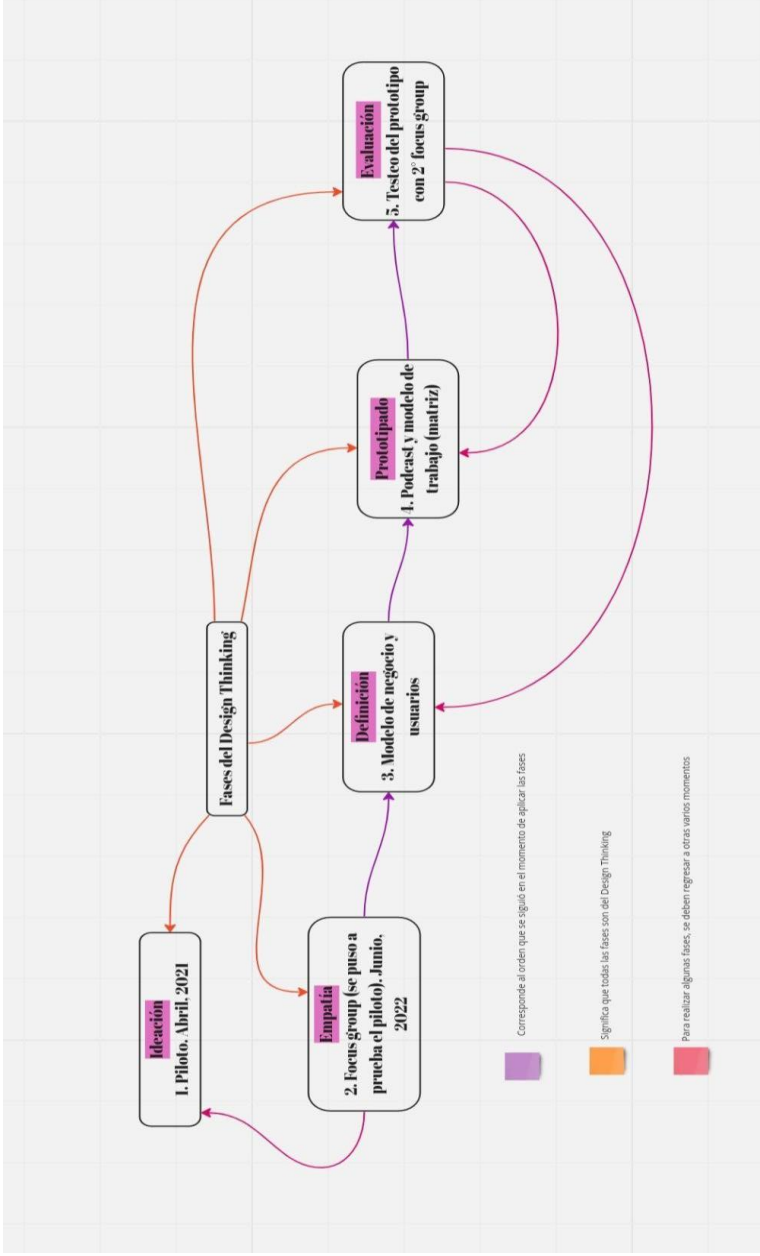
La siguiente fase aplicada en el proyecto fue *Definición*. En este caso, la generación de ideas y la verificación de *insights* producto del proceso de arquetipado de usuario se realizaron con el propósito de bosquejar un modelo de negocio acorde a la empresa periodística. Fueron utilizadas diferentes herramientas que aportaron desde distintas perspectivas, ya que enriquecen el proceso de diseño centrado en usuario: para obtener una visión conceptual y contextual se emplearon el estudio de tendencias y el benchmarking, y para producir de acuerdo al usuario/cliente se usó la herramienta de Customer Journey Map. Esta última permitió conocer los puntos de contacto de los usuarios más representativos de cada arquetipo con el modelo de negocio. A su vez, el mapa fue probado en una entrevista, en la que se propuso a los usuarios que construyeran su recorrido ideal alrededor del proyecto.

Después de obtener hallazgos producto de las herramientas empleadas en la fase *Definición*, se aplicó la fase *Prototipado*, en la que se construyó una matriz en la que se determinaron los productos, los insumos, las tareas y los métodos de monetización que permitirán la operación de la empresa.

De manera simultánea a la fase *Definición*, se aplicó la fase *Prototipado* para la realización del episodio adjunto a este trabajo de grado. En este proceso se tuvo en cuenta la información obtenida de los *focus groups*, especialmente aquellos comentarios que sugerían cambios en cuanto a la forma narrativa del podcast.

La última fase empleada fue *Testeo*, en la que se puso a prueba en un *focus group* con los usuarios la primera versión del episodio producto de la fase *Prototipado*. Durante esta sesión se hizo énfasis en analizar las modificaciones realizadas según los comentarios del primer *focus group*; también se hizo un *brainstorming* de posibilidades para el futuro del proyecto.

Además de aplicar la metodología Design Thinking a la construcción de este trabajo de grado, el objetivo es continuar utilizando cada una de las fases en todos los procesos de la empresa periodística. Poplíticas producirá contenidos, productos y servicios de manera iterativa, comprendiendo su contexto, sus usuarios y sus clientes.



## **Usuarios directos e indirectos**

El *Design Thinking* es una metodología profundamente humana, ya que pretende enfocar sus procesos y resultados en las necesidades y anhelos reales de las personas (Brown, 2020). Así, el propósito del proyecto en la fase *Empatizar* es conocer y caracterizar a los usuarios directos e indirectos.

En la fase *Empatizar* el trabajo consiste en las acciones “que haces para entender a los usuarios dentro del contexto del cual estás diseñando. Es el esfuerzo por comprender las cosas que hacen y porqué, sus necesidades físicas y emocionales, cómo conciben el mundo y qué es significativo para ellos” (p. 05). Teniendo en cuenta los objetivos de la fase en la aplicación de la metodología, esta permitirá al proyecto conocer al usuario, sus necesidades y deseos de una forma más certera, basada en la investigación y no en la suposición.

Como se mencionó anteriormente, la ideación de Poplíticas comenzó un año antes del desarrollo de este trabajo de grado en un curso electivo del programa de Periodismo de la Facultad de Comunicaciones y Filología de la Universidad de Antioquia. El desarrollo de esta clase implicó definir algunas cuestiones básicas como asuntos técnicos y conceptuales, así como un perfil de usuario incipiente, el cual se construyó con base en unos imaginarios y unas suposiciones alrededor de los temas centrales del proyecto – o sea, la cultura pop-. Así, las características de este ‘oyente ideal’ eran una mujer joven universitaria, estrato 3, interesada por los temas de actualidad internacional y por la cultura pop. Para la construcción de este ‘arquetipo’ no se utilizó ningún tipo de metodología: partió de la intuición y de los prejuicios de sus autoras.

Con el fin de construir un proyecto de empresa, periodístico, viable y sustentable, se optó por iniciar este proceso evaluando el primer episodio. Esta decisión fue tomada ya que brindó las posibilidades de re-evaluar las ideas iniciales, obtener opiniones acerca del podcast y de conocer los deseos y necesidades de los usuarios.



Para esta evaluación se realizó una revisión y un análisis de las métricas proporcionadas por la plataforma Anchor, que permite crear, alojar y distribuir un podcast en las diferentes plataformas de streaming como Spotify, Apple Podcast, Ivoox, etc.

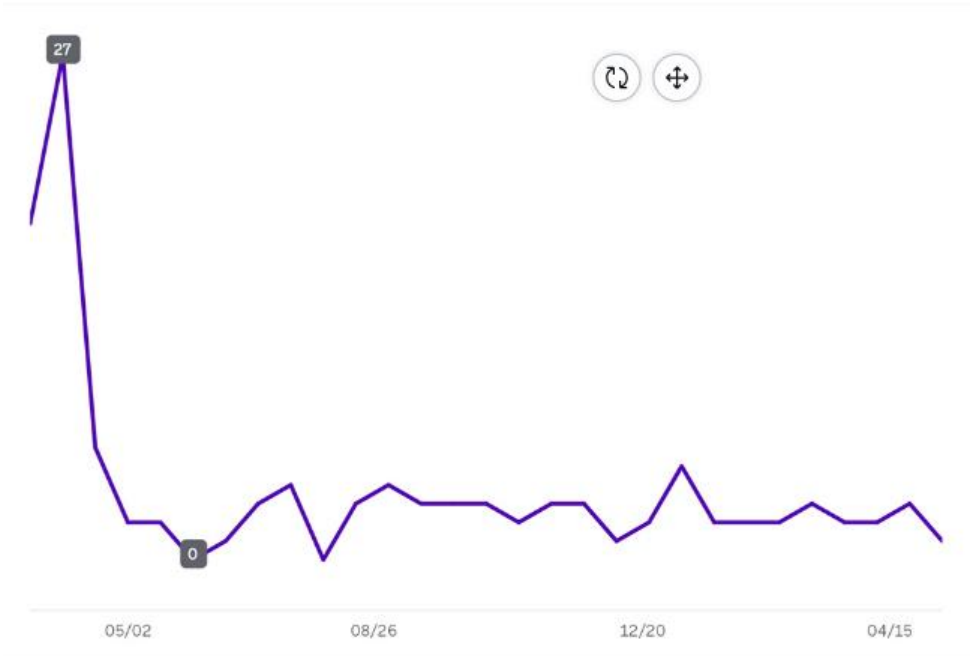
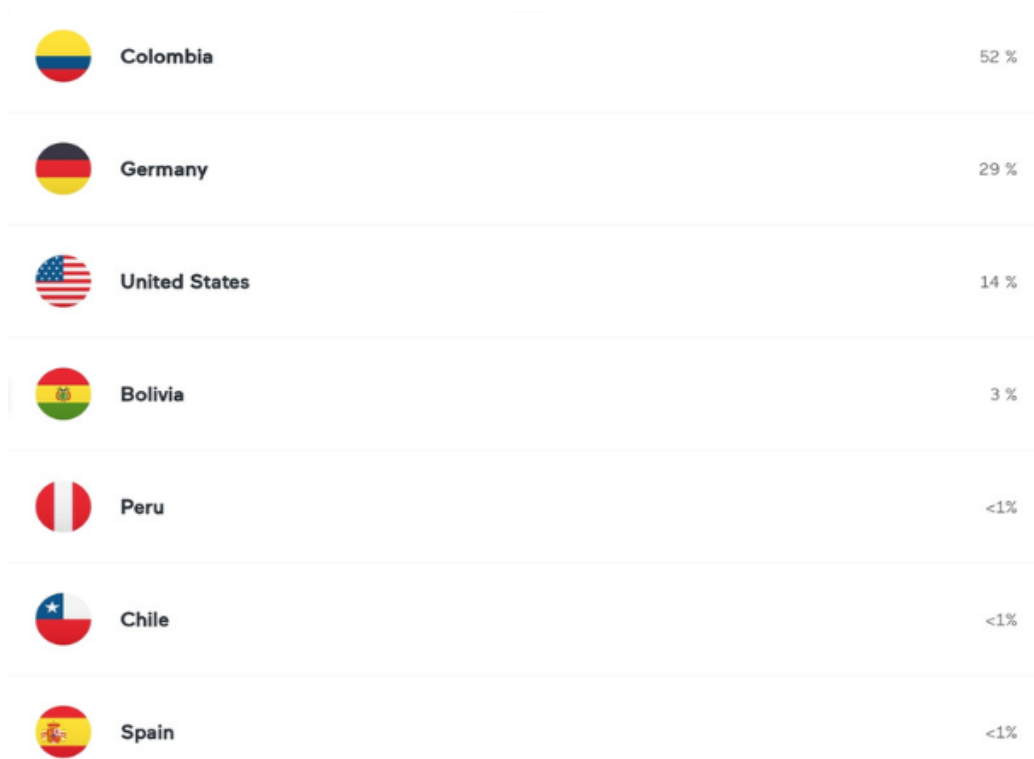


Figura 2 Gráfico de cantidad de reproducciones totales. 03 mayo de 2022.

Una de las gráficas proporcionadas permite visualizar la cantidad de reproducciones totales del podcast. En la figura 2 se puede observar que el mayor pico de escuchas corresponde a la última semana de abril de 2021, mes en el que se publicó el episodio piloto del podcast.



*Figura 3 Países donde ha sido reproducido el podcast. 03 de mayo de 2022.*

En la *figura 3*, está el top 7 de países con más escuchas del podcast: en primer lugar, se encuentra Colombia con el 52% de las escuchas totales, en segundo lugar está Alemania con el 29% y en tercer lugar Estados Unidos con el 14%

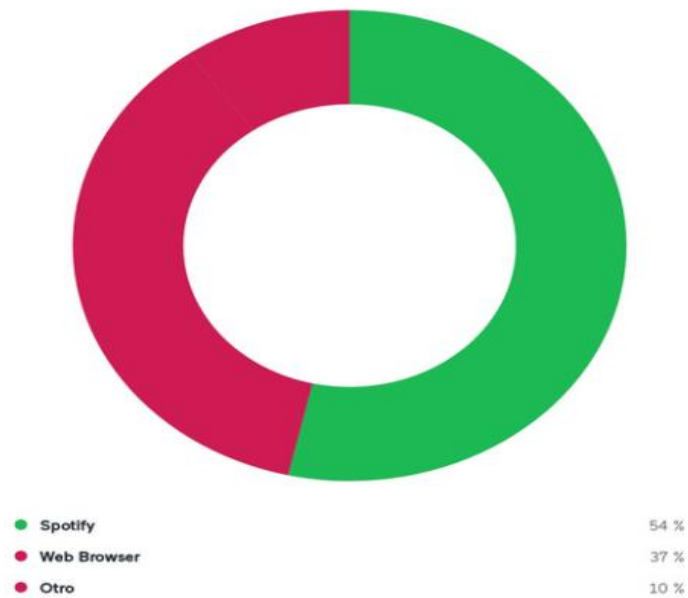


Figura 4 . Plataformas de escucha del podcast. 03 de mayo de 2022.

También se pueden visualizar las plataformas que han sido más utilizadas para escuchar el podcast. En la *figura 4* se aprecia que la aplicación en donde más se reprodujo Poplíticas fue en Spotify, esta seguida por navegadores web.

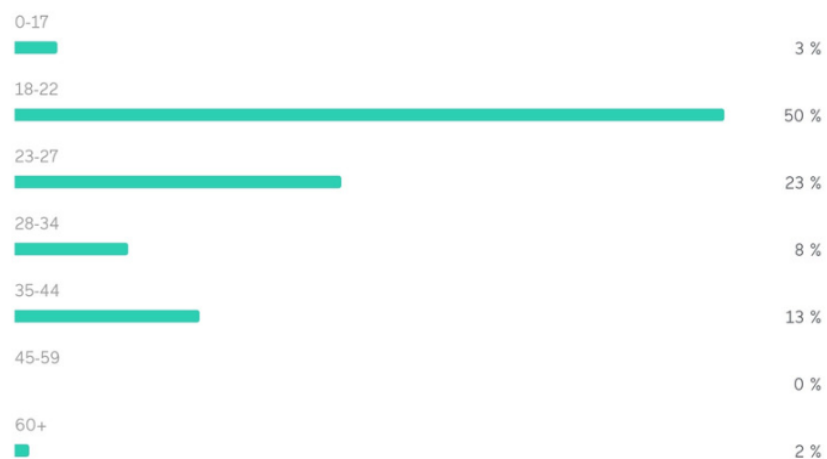
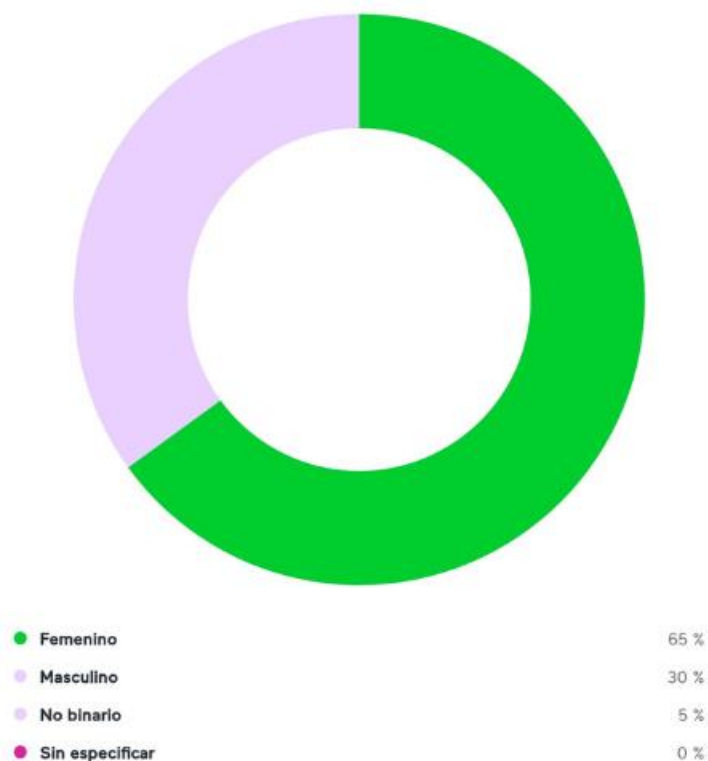


Figura 5. Clasificación por grupos etarios de oyentes del podcast. 03 de mayo de 2022.

En esta figura se puede observar la clasificación por grupos etarios de los oyentes, de los cuales el 50% tienen entre 18 y 22 años, el 23% está entre los 23 y los 27 y el 13% entre los 35 y los 44 años. Esto permite afirmar que los oyentes de Poplíticas son jóvenes<sup>2</sup>: 73% de las personas que han escuchado el podcast tienen entre 18 y 27 años.



---

<sup>2</sup> “No existe una definición internacional universalmente aceptada del grupo de edad que comprende el concepto de juventud. Sin embargo, con fines estadísticos, las Naciones Unidas, sin perjuicio de cualquier otra definición hecha por los Estados miembros, definen a los jóvenes como aquellas personas de entre 15 y 24 años” (ONU, 1985)

Figura 6. Clasificación por géneros de oyentes del podcast. 03 de mayo de 2022.

En la última gráfica podemos visualizar el género de los oyentes. Según la figura 6, el 65% son mujeres, el 30% son hombres y 5% son no binarios.

Gracias a estos datos se confirmaron algunas de las características de los usuarios. Sin embargo, con el objetivo de caracterizar y construir un arquetipo de usuario basado en la interacción y en la investigación con personas, se implementó una de las herramientas del *Design Thinking*: el *focus group*.

Este es uno de los métodos más eficaces a la hora de proporcionar un conocimiento y una comprensión profunda de las necesidades, motivaciones, actitudes, deseos y comportamientos del consumidor, ya que éste permite establecer los sistemas de valor, los atributos, la imagen y los significados, conscientes e inconscientes, que se asocian al producto y/o marca, y que determinan la percepción del objeto. (Romeo, 1998)

Para la realización del *focus group* se estableció que en este podían participar las personas que estuviesen interesadas en el proyecto. Por redes sociales se invitó al público a inscribirse a esta actividad por medio de un formulario de Google Forms. Los requisitos para la participación en el espacio eran escuchar el primer episodio y revisar previamente los perfiles de Poplíticas en redes sociales. 25 personas se inscribieron y, en total, 15 asistieron<sup>3</sup> a los encuentros programados en la Universidad de Antioquia. En el primero de ellos participaron 6 personas, este se llevó a cabo el 02 de junio de 2022; y al segundo, realizado el 03 de junio de 2022, asistieron 9 participantes. Cada una de estas sesiones tuvo una duración aproximada de 2 horas y se hicieron registros sonoros y visuales.

---

<sup>3</sup> El número de participantes recomendados para un *focus group* es de 6 a 10. Sin embargo, la importancia de la herramienta reside en la interacción con el usuario y las dinámicas sociales entre los participantes. (Bonilla-Jiménez y Escobar, 2009)



*Figura 7. Chavarría, V. (2022). Focus group. (fotografía)*

Para el desarrollo del *focus group* se realizó un protocolo en donde se consignaron los acuerdos de la sesión y las preguntas que dirigieron la jornada. Temáticamente, la sesión se dividió en dos partes: la primera constó en las percepciones del episodio (calidad técnica, pertinencia informativa, los personajes y la identidad gráfica del proyecto), en la segunda se abordaron las estrategias de monetización y los hábitos de consumo de podcast y de contenidos digitales.

Con el fin de visualizar y analizar la información obtenida de ambos encuentros se realizó en Excel una tabla donde las columnas corresponden a los participantes y las filas a las preguntas o temas tratados. En la Figura 8 se puede observar esta tabla y la clasificación de participantes por colores: el morado al arquetipo 1 y el naranja representa al arquetipo 2. Esta división se estableció con base en el análisis de las respuestas de los participantes: se evidenciaron dos perfiles diferentes que podían orientar la definición y la caracterización de los usuarios del proyecto.

Participantes					
Preguntas	Melissa Téllez	María José Buitrago	Julio Caicedo	Laura Almanza	Daniel Vásquez
¿Te gustó la información proporcionada en el podcast? ¿Por qué?	Me gustó mucho porque la gente que trabaja temas duros en cualquier campo tiende a mirar de rejejo a la cultura pop y a lo que significa, y no se dan cuenta de lo importante que es, además es un mercado gigante que está detrás de la cultura pop y de todo estos referentes culturales. Creen que es una bobada, pero hay mucho para trabajar	Estoy acostumbrada a ver el chisme pop del momento, la farándula y se sabe que hay un análisis y siempre va acompañado de la coyuntura y esas referencias se supone que ya las debemos conocer. Es chévere que puedan ligar todo lo político y lo pop etc sin que sea coyuntural y del chisme del momento	Es interesante el tema, todo bien que ver con todo, es algo que se explora, y que el espectro de lo pop sea amplio les ayuda	Me encantó la invitada, los temas son pertinentes, me gustó especialmente lo del feminismo mainstream porque no debemos quitar la crítica, ni dejar de hablar de otras posturas políticas dentro de nuestras opiniones y creencias. Cuando ella habla de que no necesariamente por ser directora o guionista mujer tiene que ver según los estándares de empoderamiento. Ustedes nombran el capítulo, lo estérreo es político, pero también lo político	Muy interesante, me pareció poderoso. Los podcast hoy tienen la posibilidad de recuperar la conversación que la radio tradicional ha ido perdiendo, muy buena mainstream porque no debemos quitar la crítica, ni dejar de hablar de otras posturas políticas dentro de nuestras opiniones y creencias. Cuando ella habla de que no necesariamente por ser directora o guionista mujer tiene que ver según los estándares de empoderamiento. Ustedes nombran el capítulo, lo estérreo es político, pero también lo político
¿Qué te pareció la parte técnica?	Es un podcast largo entonces la pausa es importante. Cuidar más el audio de la entrevistada	Dar espacio al silencio para digerir la información sin parar el podcast	En lo narrativo está bien, en lo técnico me faltó musicalización debajo de la conversación y en general. No hay juego entre los recursos sonoros. El cabezote funciona pero es un lugar común	La calidad del sonido está bien y los recursos de series también y que digan a que pertenecen. Me sacó de la historia cuando contaron como inició el proyecto.	Revisar el sonido, un poco bajo, tener una marca sonora. Hacer un capítulo aparte que explique que es.
Cuando escuchaste el podcast, ¿cuánto tiempo le dedicaste a su reproducción? ¿Lo escuchaste en fragmentos o continuo?	Fragmentado, siempre escucho podcasts cuando estoy haciendo algo entonces cuando acabé lo pare.	Completo, tener cuenta como se escucha en altavoz	En el transporte y mientras hice otras cosas	En el tiempo de transporte y después completo.	de una vez. Conversar con la invitada debe ser mas de iguales
¿Te gustó la invitada? ¿Por qué? ¿Recuerdas algo de lo mencionado por la invitada?	Se le nota que lo ha estudiado, pero no lo dice en bloque aburrido	Sería bueno un post de quienes la invitada			

Figura 8. [Excel con la información del focus group sistematizada](#)

La característica principal del primer perfil es que aquellos que corresponden a esa clasificación enunciaron repetidamente su deseo e interés de hacer parte de una comunidad. Así, una de las participantes<sup>4</sup>, al preguntar por aquello que más le gusta de un podcast, respondió:

También me interesa la creación de comunidad, que no solo sea audio, sino que haya piezas gráficas, llamados a la acción que uno pueda consumir. Ustedes pueden aprovechar la creación de comunidad ya que su público es un público fan de muchas cosas y eso significa que son personas dispuestas a estar pendientes, eso invita a la constancia. (Participante 2, comunicación personal, 03 de junio de 2022)

A la misma pregunta la Participante 3 (comunicación personal, 03 de junio de 2022) respondió:

Yo sí creo mucho en eso de crear comunidad. Yo tuve una fascinación muy grande con Radio Ambulante simplemente porque había un grupo de personas que todos los lunes en sus redes sociales estaban hablando de cómo les pareció un episodio. Se inventaron un montón de cosas en redes sociales y todo giraba alrededor del podcast. Yo creo que en el mundo pop eso de sentarse a hablar sobre las cosas que te gustan llama muchísimo. Una propuesta de valor que puedo sugerir es intentar construir una comunidad y el mundo pop tiene esa afinidad con la gente.

Asimismo, los participantes de esta clasificación coincidieron en que constantemente estaban buscando y consumiendo contenidos digitales informativos acerca de la cultura pop. Ante la pregunta sobre su opinión por la información proporcionada en el primer episodio de Poplíticas, la Participante 9 contestó:

Me gustó mucho porque la gente que trabaja temas duros en cualquier campo tiende a mirar de reojo a la cultura pop y a lo que significa. No se dan cuenta de lo importante que es. Además, hay un mercado gigante que está detrás de la cultura pop y de todos estos referentes culturales. Creen que es una bobada, pero hay mucho para trabajar.

O, a pesar de que frecuente y explícitamente no esté buscando contenidos acerca de este tema en particular, considere que nuevas perspectivas para analizar y dialogar acerca de los productos culturales son relevantes. Esto se puede evidenciar en la siguiente intervención del Participante 7:

Yo lo uso como un espacio de aprendizaje que me dé herramientas para entender un contexto, una situación política o la actualidad. Por eso me gusta Poplíticas, porque entorno al arte y a esas propuestas estéticas hay mucho contexto político y social. Cuando vi el lanzamiento del primer episodio esperé esa línea, no algo académico, pero sí un debate fresco, pop, no solo un chisme, sino la relevancia de ese elemento hoy.

Por otra parte, el segundo perfil tiene características diferentes. La principal es la exigencia al momento de consumir y calificar podcast y contenidos digitales. Uno de los motivos de su rigurosidad es que este usuario no daría parte de su tiempo a un contenido que considere de mala

---

<sup>4</sup> Para la identificación de los participantes del grupo focal se designaron seudónimos y numeración aleatoria con el fin de no divulgar su identidad.



calidad técnica e informativa. Ante la pregunta de cuánto tiempo dedicó a escuchar el primer episodio, la Participante 6 respondió:

Hay temas que son muy interesantes, pero que uno no le va a regalar 30, 40 o 50 minutos del día. Hay otros que, si a uno le gustan, le apasionan o, como en el caso de ustedes, es tan amigable que envuelve, 30 minutos está súper bien. Yo no suelo darles mucho tiempo a cosas que escucho o veo en el celular, sin embargo, el de ustedes lo escuché de seguido, recuerdo no haber estado haciendo nada, me senté y lo escuché completo porque es amigable y atrapa.

Para este perfil también es importante tener en cuenta su motivación principal para escuchar podcast: a diferencia del perfil 1, el cual está interesado en la búsqueda constante de contenidos acerca de la cultura popular, esta persona está abierta a múltiples posibilidades temáticas, su objetivo es escuchar para aprender y obtener nuevos temas de conversación. Esta es la respuesta del Participante 1 respecto a lo que más le gusta de un podcast:

Soy un devora podcast. Escucho en el día, en la noche, cuando voy en la moto. Me gustan mucho y me sirven mucho. Los temas que más busco son política, economía, historia, negocios. Me gusta mucho uno que se llama *Sospechosamente Light*. Algunos para practicar idiomas. Yo me dejo atrapar por un podcast siempre y cuando no se vayan con rodeos, a veces la temática suena interesante en el título, pero no pasa nada. Yo utilizo los podcasts para aprender y tener temas nuevos de conversación.

Gracias a este proceso de categorización y análisis, se construyeron dos arquetipos de usuario afines al proyecto. Estos son la suma de los deseos, hábitos y necesidades de los participantes identificados en el *focus group*.

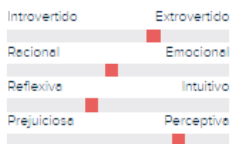
## Usuario 1



"Encuentra algo que te apasione y mantente tremendamente interesado en ello."

Edad: **21**  
Ocupación: **Estudiante universitaria**  
Estrato socioeconómico: **3**  
Ciudad: **Medellín, Colombia**  
Arquetipo Jung: **El sabio**

### Personalidad



Creativa Sociable Curiosa Leal

### Metas

- Entretenerse escuchando podcast.
- Encontrar un podcast que mantenga su atención.
- Hacer parte de una comunidad.

### Frustraciones

- Insatisfacción al no obtener lo que le prometieron en un contenido digital.
- Mala calidad en los contenidos digitales.
- El productor del contenido no utilice un lenguaje claro, digerible y amigable al momento de transmitir un mensaje.

### Biografía

Marcela es una joven universitaria que constantemente está consumiendo productos culturales. Música, literatura, series y películas son sus creaciones favoritas. Le encanta estar al tanto del mundo pop. También disfruta de estar conectada en redes sociales como Instagram, Twitter y Tiktok y estar al tanto de los acontecimientos nacionales e internacionales.

A Marcela le encantan los podcast; constantemente está escuchándolos en sus tiempos libres, mientras se moviliza en transporte público o cuando está realizando otras actividades. A pesar de que su motivación principal para escuchar podcast es entretenerse, también busca aprender por medio de contenidos ligeros que le incentiven a pensar críticamente.

### Géneros y formatos de podcast

- **Categoría de podcast:** arte y entretenimiento, historia y periodismo.
- **Formatos de podcast:** entrevista, charla y narrativo.

### Podcasts favoritos



### Uso de redes sociales y plataformas de audio

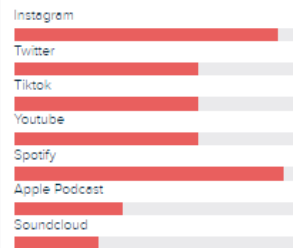


Figura 9. Arquetipo de usuario 1. Xtensio. (2022). User Persona Template [Plantilla]. Sitio web: <https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples>

El primer arquetipo de usuario fue una confirmación del perfil inicial del oyente del episodio piloto. El arquetipo 1 es una mujer joven universitaria que constantemente está consumiendo productos culturales relacionados a la cultura pop. Suele estar conectada a redes sociales como Instagram, Twitter y Tiktok, lo cual le permite estar al tanto de los acontecimientos nacionales e internacionales. En cuanto al consumo de podcast, es una persona que los escucha en sus tiempos libres o mientras realiza otra actividad. Su motivación principal para escuchar este tipo de contenido es entretenerse, pero también busca aprender. Este usuario desea obtener entretenimiento y, al mismo tiempo, ser parte de una comunidad construida alrededor de sus temas de interés.

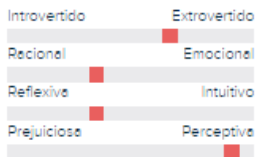
## Usuario 2



"Desarrolla una pasión por aprender. Si la haces, nunca dejarás de crecer."

Edad: 34  
Ocupación: **Empleado**  
Estrato socioeconómico: 3  
Ciudad: **Medellín, Colombia**  
Arquetipo Jung: **El explorador**

### Personalidad



Sociable Curiosa Disciplinada  
Responsable Exigente

### Metas

- Aprender cosas nuevas.
- Obtener temas de conversación nuevos de los podcast.
- Encontrar contenidos digitales de calidad.

### Frustraciones

- Dedicar su tiempo a contenidos digitales mal producidos.
- No poder aprender nada nuevo constantemente.

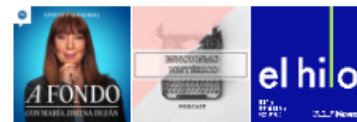
### Biografía

Cemilo es un adulto joven que, además de dedicar gran parte de su tiempo a su trabajo, le gusta disfrutar de su tiempo libre. En este suele compartir con sus amigos y su familia, leer un libro y salir a montar bicicleta. Habitualmente, Cemilo está pendiente por medio de sus redes sociales de la actualidad política de su país y del mundo. Le gusta estar informado. A Cemilo le encantan los podcast porque considera que estos son ideales para informarse, aprender y tener nuevos temas de conversación con sus colegas del trabajo y sus amigos. Si bien sus temas favoritos son política, periodismo y negocios, siempre está buscando nuevos podcast que puedan ser de su interés. Le llaman la atención los títulos atractivos y las conversaciones dinámicas.

### Géneros y formatos de podcast

- **Categoría de podcast:** noticias y política, historia, cultura, arte y entretenimiento, periodismo y comedia.
- **Formatos de podcast:** noticias, entrevista, charla y crónica.

### Podcasts favoritos



### Uso de redes sociales y plataformas de audio

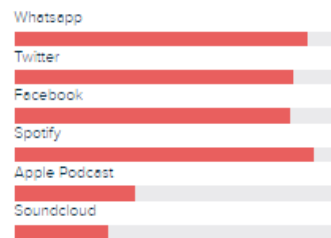


Figura 10. Arquetipo de usuario 2. Xtensio. (2022). User Persona Template [Plantilla]. Sitio web: <https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples>

El segundo arquetipo es un hombre adulto trabajador que le encantan los podcasts porque considera que estos son una excelente manera de mantenerse informado y de aprender. No busca un tema específico, sino que está abierto a todo tipo de conversación mientras el contenido sea llamativo y cuente con una excelente calidad técnica e informativa. El objetivo principal de este tipo de usuario es aprender cosas nuevas por medio de contenidos digitales bien elaborados; esto implica que es riguroso y exigente al momento de analizar y opinar sobre la información que recibió.

A pesar de que se hayan establecido dos arquetipos con marcadas diferencias, en el proceso se identificaron puntos en común entre ambos usuarios. El principal de estos está enmarcado en sus opiniones y comportamientos respecto a los modelos de negocio de los podcasts y los proyectos digitales que consumen: ambos coinciden en que no pagarían únicamente por escuchar un podcast, pero harían donaciones o adquirirían productos o experiencias relacionados a estas marcas.

La relevancia de la fase *Empatizar* se basa en comprender el contexto del usuario para el cual se está diseñando. El conocimiento obtenido durante este ciclo será determinante para la producción periodística y el modelo de negocio de Poplíticas, ya que permitió definir aspectos y líneas estratégicos en asuntos como temáticas, formatos, distribución y monetización.

## Modelo de negocio

### ¿Qué es un modelo de negocio?

Un modelo de negocio es “la lógica que subyace en el sustento económico de las corporaciones, es decir, la lógica que sigue una empresa para obtener ganancias” (Osterwalder y Pigneur, 2010). En ese sentido, podría afirmarse que este modelo es una suerte de mapa que permite caminar en torno a las operaciones de una organización. Para la construcción de esta guía es necesario tener en mente 2 factores esenciales: clientes y tareas (p. 27). En el apartado *Usuarios directos e indirectos* se describen e identifican los arquetipos de usuario a los que estarán dirigidos los productos de Poplíticas. El objetivo de este modelo de negocio es transformar a estos usuarios en clientes. En esta sección se identificarán y definirán las tareas productivas y organizacionales que deben ejecutarse para cubrir las necesidades de los clientes y generar ingresos económicos.

Para construir este modelo de negocio y, específicamente, para identificar sus tareas es necesario recordar que Poplíticas es una empresa periodística. Esto es importante ya que, además de pensar en términos productivos y de mercado, sus productos deben obedecer a las reglas y cuestiones deontológicas del oficio periodístico: veracidad, independencia respecto al poder y respeto a las fuentes informativas son algunas de estas (Barragán, 2007). Esta particularidad permite observar que en la empresa periodística la gestión empresarial y el desarrollo de productos tienen una relación directa y cíclica: los periodistas “toman decisiones de gestión empresarial que desembocan en la elaboración de un producto acorde con las exigencias de la empresa, el mercado y la ética” (Manfredi, 1996). Desde esta perspectiva se puede comenzar a dimensionar la importancia de una guía financiera y operativa en las empresas periodísticas: hay que recordar que “el periodismo también se ejerce en un marco financiero, legislativo y tecnológico que no puede ser ignorado” (p. 60).

Este último punto es crucial puesto que el proyecto se desarrollará en un entorno digital. Así que, además de podcast, este proyecto es transmedia y multiplataforma. A pesar de lo controversiales que académicamente puedan resultar estos dos conceptos, se hará uso de las definiciones que encajen mejor con los principios y la visión de Poplíticas. En ese sentido, periodismo transmedia será entendido como lo plantea la periodista Costa-Sánchez (2022): “una nueva estructura de contenidos por medio de la que el relato periodístico se expande a través de diferentes medios aprovechando las singularidades de cada uno de ellos, así como las distintas vías de participación de las audiencias”. Por lo tanto, deben crearse diferentes relatos y piezas informativas pensando en las particularidades de cada plataforma y con el objetivo de crear experiencias significativas basadas en los diferentes usuarios. Así, la producción de contenidos periodísticos transmediales implica que estos posean las siguientes características:

- a) contenidos profundos y no perecederos; b) ser multiplataforma, incluyendo obligatoriamente la web; c) ser hiper multimediáticos y ofrecer distintos itinerarios de lectura; d) permitir que el usuario participe, incorporando información al contenido; e) estar

adaptados a los posibles contextos de recepción, sean de tipo tecnológico (plataformas), geográfico o relacionados con los ritos de consumo personal. (Canavilhas, 2013, como se citó en Costa-Sánchez, 2022).

En este caso en específico hay que detenerse en la característica B, la cual menciona la importancia de realizar contenidos multiplataforma. Si bien Poplíticas es un podcast, reconoce la jerarquía existente en la web y, especialmente, en el periodismo digital. En este campo, la web es la matriz de contenidos donde se pueden encontrar relatos de cualquier tipo de género y formato. En la segunda escala de la jerarquía hay herramientas de fidelización que permiten crear y consolidar comunidades, al tiempo que profundizan la información del contenido principal. En último lugar se encuentran las redes sociales, las cuales pueden cumplir diversas tareas: creación y publicación de contenido, canal de difusión o puerta de entrada a productos periodísticos alojados en la web y medio de participación y contacto con las audiencias (Costa-Sánchez, 2022).

Todos estos aspectos son cruciales para la construcción temática y organizacional de Poplíticas: por una parte, sirven para ubicar el proyecto en el amplio ecosistema de formatos, estrategias y contenidos que ofrece el mundo digital y, por otro lado, son las bases para establecer los modelos de producción y sostenimiento de una empresa que, en este caso, es periodística.

### **El corazón de la empresa periodística**

El resultado principal del apartado, y de este trabajo de grado, es la matriz que reúne las tareas y los insumos necesarios en cada fase de producción de los servicios y productos que Poplíticas ofrecerá a sus clientes. En el centro del modelo están las necesidades y los insights obtenidos del proceso de identificación del usuario-cliente y, en este caso, es un producto de innovación periodística puesto que sienta un precedente en el pregrado de Periodismo de la Universidad de Antioquia: no se había construido un modelo de empresa periodística basado en una metodología de diseño que tiene como base la experiencia del usuario.

En el proceso de desarrollo de este formato se identificaron 3 fases productivas: preproducción, producción y posproducción. La **preproducción** es la fase de planificación y preparación para el desarrollo del producto y/o servicio. Su objetivo principal es garantizar las condiciones necesarias para la producción. Esta etapa es la base para las demás fases del proceso. La **producción** es la fase en donde se realiza el producto o se ejecuta el servicio de acuerdo con lo planificado en la etapa anterior. La **posproducción** es la fase en donde se termina de ensamblar el producto y/o servicio y este toma sentido completo. A pesar de ser la última etapa, no solo aquí se evalúa lo realizado en todo el proceso: cada fase tiene un momento de evaluación, así como se especifica en la matriz.

Por otra parte, los procesos relacionados a la producción y el sostenimiento del modelo de negocio son 6: la realización del podcast, la gestión de redes sociales, el sitio web, el e-commerce, las donaciones y las convocatorias. A su vez, estos procesos obedecen a dinámicas específicas dentro del proyecto: el podcast, las redes sociales y la página web hacen parte del macroproceso de creación de comunidad y generación de audiencias y el e-commerce, las donaciones y las convocatorias pertenecen al macroproceso de monetización y generación de recursos.

Proceso	Preproducción		Producción		Postproducción	
	Tareas	Insumos	Tareas	Insumos	Tareas	
<b>Podcast</b>	<p>1) Consejo de redacción y realización de cronograma en este espacio se decide el tema y el enfoque del episodio a realizar. Al mismo tiempo se establece un cronograma de trabajo. De este participan las creadoras del proyecto.</p> <p>2) Investigación: en este paso se realiza la investigación periodística del tema del episodio. Se abordan fuentes documentales y humanas con el fin de formular las preguntas o puntos de interés que guiarán la conversación.</p> <p>3) Búsqueda del invitado: de acuerdo a los hallazgos del paso anterior, se busca un experto en los temas a tratar en el episodio.</p> <p>4) Acordar previa: Se establece contacto con el invitado con el fin de realizar un ensayo preliminar para discutir en detalle los temas a tratar.</p> <p>5) Planificación: se acuerda la fecha, hora y lugar para una prueba de sonido y se decide la fecha, hora y lugar de la grabación.</p>	<p>Equipos con acceso a internet (computador, celular, tablet), acceso a libros y bases de datos, espacio y equipo de grabación sonora (micrófonos, cables, audífonos) e espacio de sonido.</p>	<p>1) Grabación para realizar la grabación del episodio es necesario asistir al ensayo con los insumos respectivos para la conversación.</p> <p>2) Evaluación: la grabación será revisada por miembros del equipo con el fin de evaluar la calidad técnica y temática del episodio. Según esta revisión se decide si es pertinente repetir y/o modificar algunos fragmentos.</p>	<p>Equipos con acceso a internet (computador, celular, tablet), cabina de grabación dotada con todos los equipos necesarios, profesional en sonido que acompaña la sesión de grabación.</p>	<p>1) Oír: luego de haber escuchado y evaluado la grabación, se realizará un guion que orientará el proceso de edición. En este se define clara la estructura narrativa y sonido del episodio.</p> <p>2) Procesamiento de audio: se realizará una selección y una limpieza de los fragmentos de la grabación que se utilizarán en el episodio. De igual manera se seleccionará el material sonoro adicional que será usado (música, fragmentos de voces, efectos sonoros, entre otros). Para esto se utilizarán programas de edición de audio.</p> <p>3) Edición: es el proceso de ensamblaje del episodio.</p>	
<b>Redes sociales</b>	<p>1) Cronograma de publicaciones: mensualmente se realizará un cronograma de publicaciones en el cual se consignarán los contenidos a realizar y las plataformas en que estos serán publicados. Este cronograma debe tener en cuenta todos los procesos del proyecto (podcast, e-commerce, página web).</p>	<p>Equipos con acceso a internet (computador, celular, tablet), profesional en comunicación que apoye y dirija la gestión digital del proyecto.</p>	<p>1) Diseñar las piezas estáticas se realizarán con base en lo consignado en el cronograma y en la identidad gráfica del proyecto y el propósito de la publicación.</p> <p>2) Redacción de copy: estos se realizarán de acuerdo a la red social en que serán publicados.</p>	<p>Equipos con acceso a internet (computador, celular, tablet), software de diseño, unidades de almacenamiento, profesional en diseño gráfico que realice la pieza visual, community manager que realice la gestión y administración de las redes sociales del proyecto.</p>	<p>1) Revisión de contenidos: se evaluarán los contenidos producidos por los miembros del equipo del proyecto, con base en los criterios de calidad.</p> <p>2) Publicación en redes sociales: se realizarán según lo consignado en el cronograma.</p> <p>3) Evaluación de la gestión de redes sociales: se realizará un informe mensual con el fin de presentar el estado de las redes sociales del proyecto, los objetivos y aspectos a mejorar en la gestión digital. Esto se discutirá en una reunión mensual con el equipo de trabajo.</p>	
<b>Sito web E-commerce</b>	<p>1) Cronograma de realización 2) Planear contenidos 3) Precios e inventario se define el precio y la cantidad a producir de los productos que se distribuirán.</p> <p>4) Evaluación constante de los medios de pago, distribución, y atención al cliente</p>	<p>1) Equipos con acceso a internet 2) Maestros primas de acuerdo a los productos a fabricar, proveedores, profesional en administración y finanzas que asore y lidere los procesos comerciales del proyecto.</p>	<p>1) Producción y edición de contenidos 2) Producción de productos</p>	<p>1) Equipos con acceso a internet 3) materiales para la producción</p>	<p>1) Publicación de contenidos 2) difusión por los otros canales de comunicación como las redes sociales 3) Evaluación de esos contenidos 4) evaluación de experiencia de compra se le preguntará al cliente acerca de los aspectos clave de su experiencia comprando y utilizando el producto que adquirirá *</p>	
<b>Donaciones</b>	<p>1) Permanente actualización de los plataformas, medios y valores de pago según la necesidad de nuestros usuarios.</p>	<p>Equipos con acceso a internet (computador, celular, crowdfunding)</p>	<p>1) Solicitar donaciones: crear un campaña digital con el objetivo de difundir la posibilidad de realizar donaciones. Esta debe tener en cuenta todos los canales y redes del proyecto y debe pensar en acciones que se ejecuten a largo plazo.</p>	<p>Equipo con acceso a internet (computador, celular, tablet), community manager que realice la gestión y administración de las redes sociales del proyecto, profesional en comunicación que apoye y dirija la gestión digital del proyecto.</p>	<p>1) Evaluación de donaciones: por medio de un informe y una reunión se evaluará los procesos y resultados financieros derivados de este mecanismo de sostenimiento. Asimismo, se revisarán los avances de la campaña digital vinculada a este objetivo.</p>	
<b>Convocatorias</b>	<p>1) Búsqueda de convocatorias: estar al tanto de convocatorias o los que el proyecto puede aplicar. Revisar sus requisitos e incentivos y postular un conocimiento con el equipo del proyecto para tomar decisiones respecto a la postulación.</p>	<p>Equipos con acceso a internet (computador, celular, tablet)</p>	<p>1) Desarrollo y cumplimiento de requisitos: se deben realizar y tener los documentos necesarios para postular a las convocatorias y el seguimiento periódico, este se realizará según el protocolo interno establecido.</p> <p>2) Participación: realizar el envío de la postulación en el tiempo establecido por la convocatoria.</p>	<p>A definir según el proceso.</p>	<p>1) Revisión de postulaciones 2) Evaluación de participación: en caso de no ser seleccionados, con base en los estándares, evaluar la postulación realizada para detectar aspectos a mejorar.</p>	

Figura 11. Matriz. Modelo de negocio

Todos estos procesos hacen parte integral del modelo de negocio de Poplíticas. Al igual que la metodología empleada para realizar este trabajo de grado, en el funcionamiento de la empresa se continuarán empleando ciclos iterativos, los cuales permiten que el proyecto esté en una evaluación constante de sus productos y servicios. Esto se puede evidenciar en la matriz, en donde en cada proceso se propone una fase de testeo realizada por los usuarios y las creadoras del proyecto.

De esta manera se plantea la incorporación continua de la metodología Design Thinking en el desarrollo periodístico y empresarial de Poplíticas.

## **Tres herramientas para construir un modelo de negocio basado en el usuario-cliente**

De igual manera, para el desarrollo de la matriz se utilizaron tres herramientas de la metodología: 1) el estudio de tendencias, que aportó conocimiento contextual sobre el funcionamiento actual de la industria del podcast en Estados Unidos e Hispanoamérica; 2) el benchmarking, que proporcionó información sobre las prácticas productivas y el contexto de proyectos de podcast similares a Poplíticas y 3) el Customer Journey Map, que permitió identificar el comportamiento, el relacionamiento y los puntos de contacto de los arquetipos definidos con relación a los productos y servicios que ofrece el proyecto.

1. **Estudio de tendencias:** es una búsqueda que permite “identificar nuevas corrientes afines al reto al que nos enfrentamos” (Design Thinking en Español, s.a). En este caso permitió ahondar en el contexto del podcast a nivel mundial y nacional por medio de reportes que con cifras realizan una radiografía anual de la industria.

Para comprender el panorama en Estados Unidos se abordaron 2 reportes: The Podcast Report 2022 (SXMedia, Adswizz, Simplecast) y Podcasts Statistics and Data (Buzzsprout, 2022). En estos se encontró información acerca de la cantidad y los tipos de oyentes, las plataformas de streaming, los temas más escuchados y las posibilidades de monetización. Según Buzzsprout (2022), en el 2022 el 62% de la población mundial mayor a 12 años ha escuchado un podcast y aproximadamente 88.9 millones de estadounidenses escuchan podcasts regularmente. Estos datos hablan acerca de la consolidación de la industria podcastera en Estados Unidos.

¿Y quiénes son sus principales oyentes? De acuerdo a SXMedia, Adswizz y Simplecast (2022), oyentes nuevos se acercan al formato cada día. Debido a esto, el perfil de la audiencia ha cambiado: es más joven, más diversa y están dispuestos a hacer su propio contenido. Ambos reportes coinciden en esta transformación: “en el 2011, el 68% de oyentes de podcast eran blancos, pero esto ha empezado a cambiar” (Buzzsprout, 2022). Según The Podcast Report (SXMedia, Adswizz, Simplecast, 2022), los oyentes se dividen en iguales partes entre masculino y femenino; tienen el 35,7% de probabilidades de ser negros y el 20% de ser hispanos. Sin embargo, los 3 países que más escuchan podcast son de habla inglesa: Estados Unidos (49.5%), Inglaterra (6.2%) y Canadá (4.5%) (Buzzsprout, 2022).

En cuanto a los géneros de podcasts, ambos reportes coinciden en que comedia y noticias son los más escuchados. Otro género relevante es el de crimen verdadero. El nuevo oyente -el perfil caracterizado en The Podcast Report 2022- está interesado por un género

incipiente: conversaciones de celebridades. Este dato es de importancia para Poplíticas, ya que muestra un interés y un segmento dispuesto a escuchar las temáticas que son abordadas en el podcast.

Los expertos en la industria afirman que ésta continuará creciendo significativamente en los próximos 2 años: en 2024 se proyecta que únicamente en Estados Unidos haya 100 millones de oyentes de podcast (Buzzsprout, 2022).

Por otra parte, el mercado del podcast hispano se comporta diferente. Para esto, se analizaron 2 informes: Estado del podcast en español (IVoox, 2022) y Encuesta Pod2022 (Adonde Media y Podimo, 2022).

Para la Encuesta Pod2022 (Adonde Media y Podimo) fueron encuestados 2.213 oyentes activos de podcast. De estos, el 47% son hombres y el 51% son mujeres. El 63% se encuentran entre los 25 y los 44 años. En el caso del Estado del podcast en español (IVoox, 2022), 2.951 personas fueron encuestadas: el 57% son hombres y el 42% son mujeres entre 25 y 64 años.

A diferencia de Estados Unidos, el tema de podcast más escuchado en los países de habla hispana es investigación periodística. A este le siguen historia, comedia, análisis político y cine y TV (Adonde Media y Podimo). Los temas principales de Poplíticas tiene cabida en algunas de estas categorías. Por su parte, IVoox (2022) señala como los temas más escuchados a historia y humanidades; misterio y otras realidades; política, economía y opinión; humor y entretenimiento, y fútbol. En cuanto a los formatos, ambas encuestas coinciden en que los favoritos son charlas, entrevistas, narrativos o documentales.

Con respecto a la monetización y generación de ingresos, Adonde Media y Podimo (2022) identifican que el 75% de oyentes estarían dispuestos a realizar un pago o donación por escuchar un podcast. En Colombia, son 8 de cada 10 los que realizarían un pago y el 52% estarían dispuestos a pagar por escuchar su podcast favorito sin anuncios. Además, las motivaciones principales para pagar un servicio de suscripción son apoyar a los creadores de contenido y obtener acceso a contenido exclusivo.

IVoox (2022) también identifica los motivos principales de los oyentes para apoyar a los podcasters: en primer lugar está ayudar al creador, el segundo es el contenido exclusivo y el tercero es la escucha sin publicidad. Otro de los mecanismos de financiación es la publicidad: en 2021 la inversión publicitaria superó los 4.000 millones de euros en España.

A pesar de que ambas encuestas fueron realizadas con muestras mayores a 2.000 encuestados, la información acerca de este formato en los países de habla hispana sigue siendo poca en comparación con la industria estadounidense. Puede decirse que el podcast en español aún es un formato con posibilidades de experimentación temática y de crecimiento económico.

- 2. Benchmarking:** El benchmarking o estudio de competidores es una evaluación basada en la comparación de los proyectos similares a aquel que está en proceso de desarrollo. Este análisis se realiza



entre aquellos bienes, servicios y procesos de trabajo administrativos o de producción que pertenezcan a empresas u organizaciones que evidencien las mejores prácticas sobre un área de interés, mediante la recopilación de información, para obtener nuevas ideas de los líderes o los competidores más fuertes del mercado, con el propósito de transferir ese conocimiento y realizar su aplicación. (Espinoza, M y Gallegos, D, 2019)

En este caso, esta herramienta fue aplicada con el objetivo de identificar y analizar aquellos podcasts con temas de interés similares a los de Poplíticas. Para esto, fueron elegidos 4 proyectos: *Poder*, *Glamour y Gloria*; *Esnobismo Histérico*; *Bien Pop* y *Cinetrola*. Los aspectos analizados en cada uno fueron calidad informativa y modelo de negocio.

En cuanto a contenido, los podcasts analizados siguen líneas temáticas específicas. Por ejemplo, *Poder*, *Glamour y Gloria* habla acerca de la moda desde una perspectiva geopolítica; *Cinetrola* centra sus episodios en la moda y el cine; *Esnobismo Histérico* realiza análisis de los productos culturales -especialmente el cine- teniendo en cuenta factores como el espectáculo, la política y la filosofía y *Bien Pop* aborda los acontecimientos de la cultura pop a partir de la actualidad y las tendencias. Si bien cada proyecto centra sus contenidos en la cultura pop, cada uno se enfoca en un producto cultural específico y produce desde diferentes áreas del conocimiento. La particularidad de Poplíticas es que su enfoque es periodístico y no pretende abarcar una sola expresión cultural.

Respecto al modelo de negocio, ninguno de los podcasts cuenta con una estrategia de monetización clara y visible en sus canales digitales. Esto conduce a pensar que su objetivo es meramente la creación de contenido de un tema de interés a través de este formato sonoro sin ánimo de lucro. Esto es una ventaja para Poplíticas, ya que desde su inicio se está formando como una empresa periodística que tiene como centro a sus usuarios/clientes y a su modelo de negocio.

Esta herramienta permite concluir que hay diversidad de podcasts que tienen como tema principal la cultura pop. Esto invita a ahondar en la propuesta de valor, el punto diferenciador de Poplíticas en este panorama. A pesar de que el benchmarking proporcionó una mirada amplia de los aspectos informativos, cuestiones como el modelo de negocio y la monetización de los proyectos quedó con vacíos debido a la carencia de estos aspectos en los proyectos analizados. Esto implica un reto para Poplíticas en esta materia y también propone preguntas alrededor del podcast como modelo de empresa.





	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4
<b>Nombre</b>	Poder, glamour y gloria	Esnobismo histérico	Bien pop	Cinetrola
<b>Color</b>				
<b>Descripción</b>	Es un podcast que quiere hablar sobre los imaginarios que generan los medios maestros sobre nuestra realidad y, las personas que nos rodean. Imaginarios que producen y reproducen estereotipos. Los medios como las películas, los video juegos, las revistas de moda o las redes sociales son una herramienta utilizada por actores estatales y no estatales para avanzar en su agenda geopolítica e internacional.	Con pretenciosa intención y cansados de la seriedad excesiva de los Podcast, un par de histéricos esnobistas se deciden en armar un programa con el pretexto de hablar de esos temas que nos incitan a la verbosidad. Un espacio donde juega el espectáculo y la política con la curiosidad intelectual, en el que nos preguntamos continuamente ¿Qué tan superficial es el mundo académico y qué tan profunda es la cultura pop?	Un podcast sobre cultura pop y lo que pasa en internet.	CINETROLA es un podcast sobre cine y moda. En realidad sobre todo un poco. Se habla sobre arte, se analizan películas, directores, diseñadores, estilos, décadas y un par de conexiones entre Hollywood y la Fashion Week.
<b>Sitio web</b>	<a href="https://open.spotify.com/show/7Czass9nldfDopBc88TBf2?si=263903b0f59ce4271">https://open.spotify.com/show/7Czass9nldfDopBc88TBf2?si=263903b0f59ce4271</a>	<a href="https://open.spotify.com/show/1s1Z6ZMODVFFXIXJLgwzW?si=90440d14b814418b">https://open.spotify.com/show/1s1Z6ZMODVFFXIXJLgwzW?si=90440d14b814418b</a>	<a href="https://open.spotify.com/show/5urv1Xb5L0mxCEeulxk147Q?si=47e29e0add44a61">https://open.spotify.com/show/5urv1Xb5L0mxCEeulxk147Q?si=47e29e0add44a61</a>	<a href="https://open.spotify.com/show/2MlMmVHhMwUWoTLrhZ?si=92746ae32c8d4cc4">https://open.spotify.com/show/2MlMmVHhMwUWoTLrhZ?si=92746ae32c8d4cc4</a>

Figura 12. Estudio de competidores (benchmarking)

3. **Customer Journey Map:** actualmente “la experiencia del cliente se ha convertido en el verdadero elemento diferenciador de las compañías” (Wow Customer Experience, sin año) y el Customer Journey Map o Mapa de Experiencia del Cliente permite comprender el comportamiento de los usuarios para aplicarlo al modelo de negocio. Este mapa señala el camino recorrido antes, durante y después de adquirir un producto o servicio (Muñoz y Pérez, 2019).

En el apartado *Usuarios directos e indirectos* se realizó un ejercicio de comprensión e identificación de los usuarios del proyecto. Con base en esto, se construyó un primer Journey Map, que presenta los puntos de contacto ideales con el podcast, el producto principal de Poplíticas. Posteriormente, se validó el resultado al realizar una entrevista con los usuarios más representativos de cada arquetipo. En ese espacio cada usuario construyó su ruta ideal de consumo como respuesta al Journey propuesto por Poplíticas. A continuación, se explicarán los procesos y sus resultados:

La plantilla está dividida en cuatro secciones: acciones, sentimientos, pensamientos y oportunidades de mejora. Cada una de estas permite obtener una visión global de la ruta que realiza el usuario con el propósito de conocer cómo este se relaciona, se fideliza y realizar intercambios económicos alrededor de los productos y servicios que Poplíticas oferta.

El mapa que ofrece una ruta de navegación inicial comienza a partir de una búsqueda orgánica en Spotify donde el usuario tiene el deseo de entretenerse escuchando un podcast, así que indaga por un tema de interés. Después de su búsqueda, elige aquel que más llamó su atención debido a su título, su descripción y/o su contenido gráfico y lo reproduce. Al finalizar el episodio, el usuario le da un vistazo a los otros capítulos del podcast y atiende el llamado a la acción a visitar las redes sociales del proyecto. Allí revisa los contenidos publicados y los enlaces disponibles; se dirige a Patreon y dona debido a la buena calidad de lo que escuchó. Regresa al perfil y allí se percata de que hay otro enlace que lo redirige a la tienda virtual, en la cual adquiere un producto.




Teniendo en cuenta las acciones de esta ruta, también se plantearon oportunidades de mejora como la optimización del SEO para la obtención de buenos resultados en buscadores, la ubicuidad de los contenidos, la realización de títulos y descripciones claros y llamativos y puntos de acceso a la información visibles y numerosos.



## Journey Map

Según Fase 1: Empujar



 <b>Acciones</b>	 <b>Sentimientos</b>	 <b>Pensamientos</b>	 <b>Oportunidades de mejora</b>
<p>Alberga Spotify para escuchar un podcast.</p>	<p>Emoción</p>	<p>Quiero entretenime.</p>	<p>Albergar el podcast en pocasas en diferentes plataformas.</p>
<p>Utiliza el buscador e indaga por un tema de interés.</p>	<p>Curiosidad</p>	<p>Espero encontrar algo bueno hoy.</p>	<p>Optimizar palabras clave.</p>
<p>Revisa el título y la descripción de las primeras opciones.</p>	<p>Exigente</p>	<p>No se cual elegir.</p>	<p>Realizar títulos y descripciones llamativos que enganchen al usuario.</p>
<p>Reproduce el que más le llamo su atención.</p>	<p>Intrigado</p>	<p>Este suena interesante.</p>	<p>Buena calidad técnica e informativa.</p>
<p>Le da un vistazo a los otros episodios del podcast.</p>	<p>Feliz, satisfecho</p>	<p>Espero que los otros episodios sean tan buenos como este.</p>	<p>Constancia para tener varios episodios.</p>
<p>Busca y sigue al podcast en otras redes sociales.</p>	<p>Feliz, satisfecho</p>	<p>Me gusta. Quiero saber que más hay sobre este proyecto.</p>	<p>Puntos de entrada visibles (usuarios de redes fáciles, enlaces visuales, llamados a la acción).</p>
<p>Revisa el feed.</p>	<p>Encantado</p>	<p>Me gusta su contenido.</p>	<p>Constancia. Frecuente con el proyecto. Hermandad gráfica. Buen contenido.</p>
<p>Quiero una publicación con un llamado a la acción a donar.</p>	<p>Pensativo</p>	<p>Quiero saber cómo se puede donar.</p>	<p>Llamados a la acción. Información clara.</p>
<p>Por medio del link de la descripción va a Patreon.</p>	<p>Soprendido</p>	<p>Hay muchas posibilidades.</p>	<p>Enlaces funcionales.</p>
<p>Dona.</p>	<p>Esperanzado</p>	<p>Espero que sigan siendo de buena calidad.</p>	<p>Plataforma amigable. Usabilidad. Claridad.</p>
<p>Quiero otras publicaciones sobre la tienda virtual del podcast.</p>	<p>Emocionado</p>	<p>Me gusta que haya más posibilidades. Quiero saber cómo se puede donar.</p>	<p>Información clara. Llamados a la acción.</p>
<p>Van a la tienda virtual.</p>	<p>Intrigado</p>	<p>Quiero saber que venden.</p>	<p>Plataforma amigable. Usabilidad. Confianza al usuario. Productos acorde al proyecto. Calidad.</p>
<p>Compra un producto.</p>	<p>Pensativo</p>	<p>Espero que cumpla mis expectativas.</p>	<p>Atención al cliente. Confianza. Usabilidad.</p>

*Figura 13. Customer Journey Map de Poplíticas.*



Con base en este Journey Map y en los arquetipos de usuario establecidos, se planteó un ejercicio para la construcción de dos Customers Journey Maps: de cada uno de los arquetipos se seleccionó un usuario para evaluar el mapa descrito anteriormente y construir su propia ruta. Esto se llevó a cabo en un encuentro presencial en junio de 2022. El recorrido del Arquetipo de usuario 1 inicia por la búsqueda específica de un podcast; antes de reproducir el episodio que desea escuchar, revisa el título y la descripción de los otros capítulos y guarda aquellos que son de su interés. Después se dirige a sus capítulos guardados y allí elige el que va a escuchar. Si en este hay un llamado a la acción a visitar las redes sociales del podcast, lo hace, revisa el perfil y los contenidos publicados. En caso de que haya una publicación que invite a donar al proyecto, no se dirige a la plataforma por medio del link que se encuentra en el perfil, sino que por medio de Google busca el sitio web de las donaciones; revisa las tarifas y dona.

Además de enunciar las acciones, el usuario comentó algunos pensamientos relacionados a cada paso de la ruta. Por ejemplo, como este prefiere realizar sus búsquedas por Google, le gustaría no tener inconvenientes al encontrar información acerca del proyecto y para esto requiere un buen posicionamiento en motores de búsqueda. También al momento de la donación contempla cuál tarifa le puede traer más beneficios: espera recibir una retribución, cualquiera que sea, sin importar el tamaño. Al mismo tiempo, espera que la calidad del proyecto siga creciendo.

El Arquetipo de Usuario 2 únicamente accede a un podcast si se lo recomiendan y le envían el enlace de Spotify donde puede escucharlo. Luego de abrir el enlace, revisa el título y las descripciones de los primeros capítulos y reproduce el primer episodio. Si le parece interesante, comienza a seguir el podcast y lo busca en redes sociales. Revisa el perfil y los contenidos publicados. Si se encuentra con una publicación que invita a realizar una donación, revisa que esta cuenta con múltiples opciones de pago, no solamente tarjeta de crédito; si este cuenta con diversos métodos de pago, dona.

En conclusión, en los tres mapas se pueden evidenciar algunos puntos en común que se deben priorizar al momento de producir, difundir y monetizar los productos y servicios de Poplíticas: la optimización de buscadores, la ubicuidad de los contenidos sonoros, una identidad clara y coherente, contenidos de redes sociales que aporten a la narrativa general del proyecto y calidad técnica e informativa. No obstante, también existen aspectos diferenciadores en cada ruta: el deseo de obtener una retribución a cambio de su donación o tener acceso a diferentes métodos de pago a parte de la tarjeta de crédito son factores que contribuyen a mejorar la experiencia del usuario y a tener al cliente como eje del proyecto.

Figura 14. *Customer Journey map del arquetipo 1.*

 <b>Marcela</b> Según Fase 1: Empatizar  <b>Monetizar</b>			
Acciones	Sentimientos	Pensamientos	Oportunidades de mejora
Abre Spotify para escuchar un podcast. Útila el botón de búsqueda en la pantalla del podcast. Revisa el título y la descripción de la episodio y se guarda. Dale a sus episodios busca a qué le llama la atención. Reproduce el podcast. Es el capítulo en un capítulo a las cosas que le gusta ver.	Exigente Curiosidad Pensativo Tranquilo Feliz, satisfecho Intrigado	Quiero entretenerme. Espero encontrar algo bueno hoy. No quiero escuchar ahora. Lo escucharé más tarde. Estoy a que se acomode a mi humor. Espero que los otros episodios sean tan buenos como este. Me gusta. Quiero saber qué más hay sobre este proyecto.	Albergar el podcast en diferentes plataformas. Mejorar posiciónamiento. Realizar títulos y descripciones llamativos que enganchen al usuario. Buena calidad técnica e informativa. Constanza para tener varios episodios de este tipo. Puntos de entrada visibles (usuarios de redes fáciles, enlaces visibles, llamados a la acción).
Revisa el feed. Observa una publicación con un llamado a la acción a tomar.	Encantado Emoción	Me gusta su contenido. Quiero saber cómo se puede donar.	Constanza. • Has coherencia con el proyecto. • Identidad gráfica clara • Buen contenido.
Ve a Google a buscar el Podcast. Observa las tarifas que se ofrece.	Sorprendido Esperanzado	Ojalá sea fácil la búsqueda. ¿Cuál me traerá más beneficios?	Enlaces funcionales. Buen SEO. Plataforma amigable. • Usabilidad. • Claridad.
Dona.	Emocionado	Espero que siga siendo de buena calidad.	Información clara. miro

# Julio César

Según Rose E. Engpatz



Monetizar



 <b>Acciones</b>	<p>Le recomiendan un podcast y le avisan el link</p>	<p>Le da click al enlace y abre Spotify</p>	<p>Revisa el título y la descripción de las primeras opciones</p>	<p>Revisa el primer episodio que le avisan, no se le avisa el resto</p>	<p>Le da clic a los episodios del podcast y los sigue</p>	<p>Burca al podcast en otras redes sociales</p>	<p>Revisa el feed</p>	<p>Comenta una publicación con un llamado a la acción a decir</p>	<p>Revisa la publicación que le avisan, comenta una opinión y le da clic</p>	<p><b>Dona</b></p>
 <b>Sentimientos</b>	<p>Intrigado</p>	<p>Curiosidad</p>	<p>Exigente</p>	<p>Curiosidad</p>	<p>Emoción</p>	<p>Feliz, satisfecho</p>	<p>Soprendido</p>	<p>Pensativo</p>	<p>Emocionado</p>	<p>Esperanzado</p>
 <b>Pensamientos</b>	<p>Quiero enterarme</p>	<p>Espero que sea bueno</p>	<p>No sé cuál elegir</p>	<p>Este suena interesante</p>	<p>Espero que los otros episodios sean tan buenos como este</p>	<p>Me gustó. Quiero saber qué más hay sobre este proyecto</p>	<p>Me gusta su contenido</p>	<p>Quiero saber cómo se puede donar</p>	<p>Espero que sea más inclusivo con sus medios de pago</p>	<p>Espero que siga siendo de buena calidad</p>
 <b>Oportunidades de mejora</b>	<p>Albergar el podcast en diferentes plataformas</p>	<p>Optimizar palabras clave</p>	<p>Realizar títulos y descripciones llamativos que enganchen al usuario</p>	<p>Buena calidad técnica e informativa</p>	<p>Constancia para tener varios episodios</p>	<p>Puntos de entrada visibles (usuarios de redes fáciles, enlaces visibles, llamados a la acción)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constancia</li> <li>• Feed coherente con el proyecto</li> <li>• Identidad</li> <li>• Gráfica coherente</li> <li>• Buen contenido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llamados a la acción</li> <li>• Información clara</li> </ul>	<p>Enlaces funcionales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Múltiples opciones de pago</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma amigable</li> <li>• Usabilidad</li> <li>• Claridad</li> </ul>

Figura 15. *Customer Journey Map del Arquetipo 2*

## Evaluando el modelo de negocio periodístico

Para evaluar la matriz se construyó un episodio para poner a prueba el proceso de construcción de podcast planteado en el modelo de negocio. Durante la elaboración del capítulo se tomaron en cuenta los resultados obtenidos de los *focus groups* realizados en el marco de la fase *Empatizar*. Además de la incorporación de las modificaciones sugeridas por los participantes, se ahondó en un tema de interés para ellos: la cultura pop latinoamericana. Así, se decidió realizar una temporada acerca de la telenovela latinoamericana y su impacto en esta cultura. El episodio adjunto a este trabajo de grado es [Entre lágrimas y cachetadas un culebrón ha nacido](#)<sup>5</sup>, una conversación con la doctora en Filología Hispánica Laura Soler Azorín acerca del origen de la telenovela y sus influencias en el extranjero.

Para testear la incorporación de las recomendaciones realizadas por los usuarios, se realizaron dos grupos focales divididos por los arquetipos identificados en el apartado *Usuarios directos e indirectos*. Ambos tuvieron lugar el 25 de octubre de 2022, el del arquetipo 1 en la mañana y el arquetipo 2 en la tarde. En este espacio se propuso una conversación para evaluar los aspectos técnicos y temáticos del episodio nuevo; al final se realizó un *brainstorming* acerca de posibles mecanismos de promoción y monetización de la primera temporada.

Una de las participantes pertenecientes al arquetipo 1 manifestó la mejoría del episodio nuevo en comparación con el piloto realizado en 2021:

Me gustó mucho, me reí. Se siente el progreso que tuvieron del piloto a esto. Se sienten más relajadas y entre amigas. Ya no están tan serias y eso es ganador para el tema.

Acerca de este mismo aspecto, un participante del arquetipo 2 considera:

Muy buena conversación entre ustedes y la invitada. Había mucha seguridad. Es crucial cuando ella les hace preguntas porque también se siente segura y cómoda, y esto es algo que no es tan fácil de lograr.

En referencia a la elección temática de la temporada una de las participantes del arquetipo 1 opina:

El tema se siente muy cercano. Hay una emocionalidad. Es muy chévere porque este tipo de temas tiene muchas aristas. Además que puede agradarle al público objetivo del proyecto. Esto está relacionado con la reivindicación y el resurgimiento del melodrama y la identificación como latinos.

Los participantes de ambos arquetipos hacen sugerencias respecto a aspectos técnicos que pueden ser mejorados.

El objetivo del *brainstorming* final era brindar opciones acerca de formas de difusión y monetización de la primera temporada del podcast. Algunas de las ideas fueron realizar mercancía, buscar financiación extranjera, realizar cursos o espacios formativos virtuales, realizar contenido exclusivo, abrir una cuenta de donaciones y realizar concursos.

---

<sup>5</sup> Enlace del primer episodio de la primera temporada: <https://spoti.fi/3hhRC0s>



Estos espacios dan cuenta de la importancia de continuar implementando las fases de Design Thinking en los procesos de la empresa periodística, ya que permiten estar en contacto con los usuarios y los clientes, evaluar los productos y servicios y generar ideas acordes al contexto del proyecto.

## **Presupuesto**

Con el objetivo de definir la viabilidad de Poplíticas como una empresa periodística funcional se realizó un análisis de viabilidad financiera. Este tipo de documentos permiten “averiguar si la iniciativa es realizable o no” (Pérez, 2021). Así, “el objetivo principal del análisis de la viabilidad de un proyecto es garantizar que este sea técnicamente factible, económicamente justificable y, por supuesto, legal” (Kyocera, s.a).

El punto de partida de este análisis es la definición de requisitos para el inicio de operaciones de la empresa periodística. Para determinar estas necesidades se realizó un análisis de situación y, con base en este, se decidió formular dos presupuestos: uno que obedece a las condiciones ideales de operación -que incluye un espacio físico- (Presupuesto A) y otro que comprende el estado actual del proyecto -que son las condiciones mínimas de operación- (Presupuesto B). El formato del análisis de viabilidad es el mismo para ambos casos; la diferencia radica en las necesidades y las utilidades del proyecto.

Los requisitos identificados fueron divididos en 3 grupos: activos tangibles, activos intangibles y mano de obra. Para el presupuesto A se definieron los siguientes:

### **TABLA 1**

#### [Activos tangibles del presupuesto A](#)

[volver](#)

## Detalles y cálculos

Inversiones en ACTIVO MATERIAL	importe	
3 micrófonos	720,000	
3 auriculares	412,800	
consola Rhode	2,094,400	
2 libretas	20,000	
impresora	220,000	
tascam	350,000	
Iluminación	70,000	
Cámara	2,000,000	
Tripode	83,000	
Computador	3,000,000	
Memoria USB	30,000	
Memoria SD	20,000	
Disco duro	150,000	
Stickers	45,000	
Posillos personalizados	40,000	
Extensiones de luz	15,000	
Nombre en neón	50,000	
2 sillas	220,000	
2 sillas de oficina	520,000	
2 mesas	300,000	
cafetera	80,000	
<b>TOTAL</b>	<b>10,440,200</b>	

TABLA 2

[Activos intangibles del presupuesto B](#)



**TABLA 3**

*Nómina y gastos mensuales del presupuesto A*

	<b>NÓMINA MENSUAL</b>	<b>salario mes</b>	<b>coste empresa</b>	<b>total mes</b>
75				
76	Periodistas	3,000,000	1,530,000	4,530,000
77	Periodistas	3,000,000	1,530,000	4,530,000
78	ingeniero de sonido	2,300,000		2,300,000
79	community manager	1,600,000		1,600,000
80	Diseñador	1,500,000		1,500,000
81				
82				
83				
84				
85				
▲ 86				
▼ 97	<b>Total mensual coste empresa</b>			<b>14,460,000</b>
98				
99	<b>Gastos fijos mensuales</b>			<b>importe mes</b>
100			Publicidad y promoción	200,000
101			Alquileres	800,000
102			Consumos (luz, gas, agua, etc.)	200,000
103			Gastos de representación	250,000
104			plan de datos x2	140,000
105			internet	116,000
106			papeleria	30,000
107				
108				
109				
110				
111	<b>Total mensual coste empresa</b>			<b>1,736,000</b>
112				

En la tabla 3 se observan los costos de la nómina mensual, la cual está compuesta por los profesionales necesarios para la operación de la empresa. Se relaciona el salario con el perfil del personal. De igual manera, se pueden evidenciar los gastos fijos mensuales, que obedecen al caso de tener un espacio físico.

Para el presupuesto B fueron definidos los siguientes requisitos:











En la tabla 7 y 8 se puede observar el análisis rápido de viabilidad, el cual da cuenta si el proyecto es económicamente rentable. En el apartado de los datos está la información necesaria para entender cómo va a funcionar la empresa financieramente, en este se puede ver principalmente las inversiones y la financiación, es decir, el dinero que se necesita y de donde va a salir, en este caso es de préstamos y convocatorias ya que ambas opciones son las que aportarían una contribución económica mayor. También se ve el total de ventas anuales que se prevé para que la empresa funcione correctamente. Al otro lado se encuentra el análisis. En esta columna se evidencian los asuntos financieros de manera específica para que ese *total de ventas anuales previstas* sea una realidad. En esta sección se encuentran los gastos fijos, intereses a pagar, gastos variables, gastos en recursos humanos entre otros, esto con el objetivo de conocer los costos de producción y así tener la claridad de las ganancias y gastos anuales, todo con el fin de ver que tan viable financieramente es Poplíticas como empresa periodística.

## Cronograma

Con el fin de planear las etapas de la creación de empresa periodística se realizó un cronograma de actividades, el cual está dividido en 6 secciones que dan cuenta del proceso iniciado hace un año con la producción del piloto y que continuará después de finalizado este trabajo de grado.

La primera sección es Concepción e inicio del proyecto. Allí se contempla desde la elaboración del episodio piloto en el curso electivo Podcast en 2021 hasta la concepción de Poplíticas como trabajo de grado en el 2022.

La segunda sección es Ejecución de las fases de Design Thinking. En esta se relacionan las semanas en las que se implementaron las 5 etapas de la metodología.

La tercera sección es Preproducción, producción y posproducción del prototipo. Debido a la naturaleza periodística del proyecto, en este cronograma se asigna una sección para la organización de las tareas relacionadas a la creación del episodio prototipo. El proceso se divide en contacto con la invitada, reportería, grabación y edición. Si bien en la matriz de modelo de negocio se especifica una etapa de difusión para el proceso de podcast, en esta ocasión no se tuvo en cuenta ya que únicamente se relacionaron las actividades enmarcadas en la realización de este trabajo de grado.

La cuarta es Constitución legal de la empresa. En este apartado se tienen en cuenta los procesos legales necesarios para la constitución de la empresa como una persona jurídica.

La quinta sección es Otros asuntos, en la que se plantea la elaboración del presupuesto, el proceso de creación de la identidad gráfica del proyecto y la gestión de redes sociales.

La sexta sección fue construida como una planeación a futuro de la primera temporada de Poplíticas. Esta se continuará realizando después de la finalización de este trabajo de grado teniendo en cuenta las tareas e insumos planteados en la matriz de modelo de negocio.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

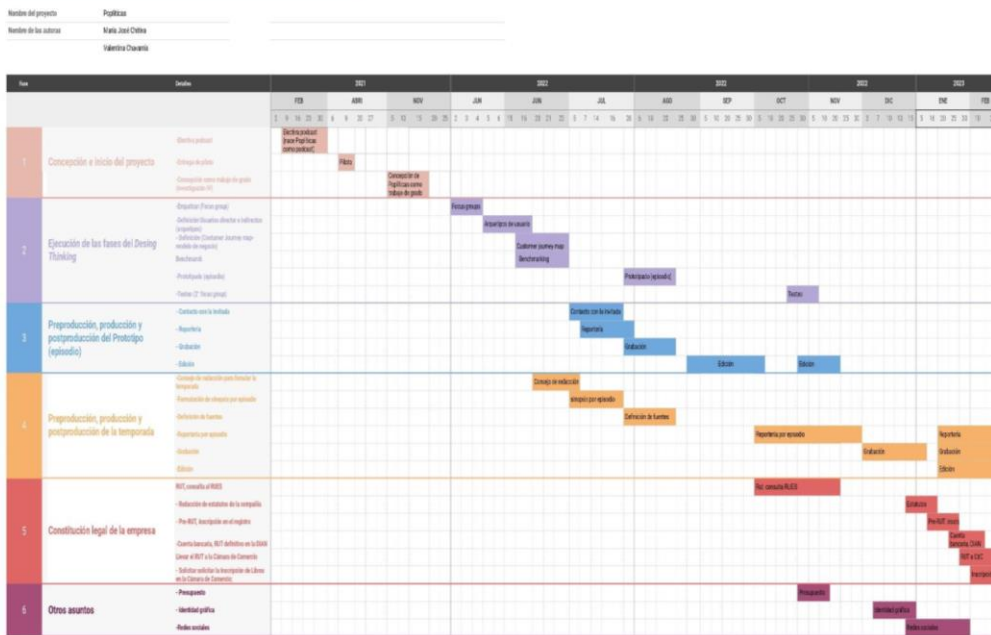


Figura 16. *Cronograma de actividades*

## Logros alcanzados

Si bien Poplíticas se encuentra en una etapa inicial, actualmente se están desarrollando acciones que ayudan a la consolidación del proyecto como una empresa periodística. Durante la elaboración de este trabajo de grado se llevaron a cabo diferentes acciones que permitieron financiar, difundir y ahondar en los principios editoriales del podcast. A continuación, se enuncian cuáles han sido estas actividades:

- Poplíticas fue ganador de un estímulo para la creación otorgado por la Secretaría de Cultura de la Alcaldía de Medellín. En el marco de este proceso se realizaron las primeras versiones de los episodios 2 y 3 de la primera temporada del podcast.

Con el estímulo económico obtenido se contrató el diseño de la identidad gráfica de la empresa y se adquirieron equipos de grabación sonora.

- El pitch del proyecto fue ganador en el Café Podcastero, realizado el 22 de octubre de 2022 en el marco de los eventos de la Casa Medallo de la plataforma de streaming Spotify.

Esto permitió difundir el proyecto con otros podcasters de la ciudad y sentar las bases de colaboraciones futuras.

- Poplíticas publicará un análisis periodístico en la edición 105 del periódico universitario De La Urbe acerca de las posibilidades de un periodismo de entretenimiento crítico. Esta pieza periodística obedece a uno de los principios editoriales del proyecto, el cual consiste en pensar e investigar esta área del periodismo en el país.

El 25 de febrero de 2023, Poplíticas será el moderador de una charla acerca de la monetización de podcasts en Medellín en el Museo de Arte Moderno de Medellín -MAMM-. En este espacio se grabará un episodio en vivo en conjunto con dos invitadas que hablarán acerca de su experiencia en esta área.

## Conclusiones

La creación de una empresa periodística es un reto para el que tal vez pocos periodistas estén preparados. En la academia -y por motivos evidentes- hay una preponderancia de asuntos temáticos que, en ocasiones, no dejan espacio para observar el panorama económico y empresarial en el que se desarrollan las historias que los periodistas realizan.

Como se mencionó páginas atrás, la empresa periodística tiene un aspecto diferenciador clave: además de generar recursos, debe preocuparse por seguir los principios éticos del oficio. Comprender esto representó un punto de inflexión para Poplíticas: a partir de allí, se colocó como objetivo, no solo crear un podcast de altos estándares informativos y técnicos, sino la construcción de un plan integral que tenga en cuenta su contexto, sus usuarios y sus clientes.

En ese sentido, este trabajo de grado permitió el desarrollo de un modelo de negocio de empresa periodística pensado, planeado y probado a través de una metodología de diseño como lo es el Design Thinking. Este logro representa una innovación en la modalidad de creación de empresa periodística de los trabajos de grado del pregrado en Periodismo de la Universidad de Antioquia, ya que es la primera vez que se aplica una metodología basada en la experiencia del usuario, proveniente del diseño, para crear un modelo de negocio de una empresa periodística no tradicional.

Otro alcance del proyecto es que, además de utilizar las herramientas propias del Design Thinking, también se diseñaron insumos que guiarán el desarrollo de la empresa en el futuro. Este es el caso de la matriz de modelo de negocio, en la cual están planteados los procesos, las tareas y los insumos que deben replicarse continuamente en el quehacer del proyecto.

A pesar de que el ejercicio periodístico se deba a la ciudadanía, no siempre los contenidos son producidos pensando en las necesidades de un público y/o usuario específico. Este trabajo permitió descubrir las oportunidades que trae el diseño basado en usuario para el periodismo. Estas metodologías posibilitan comprender y hacer parte de cada etapa de la construcción del contenido periodístico, inclusive de aquella en la que los protagonistas son los usuarios. Así, se puede afirmar la importancia y la necesidad de crear en conjunto, de construir una comunidad que participe y evalúe el proceso periodístico.

Una de las preocupaciones que fundamenta la razón de ser de Poplíticas es la manera cómo se hace periodismo de entretenimiento. Este proyecto permitió el acercamiento a esta área que se ha estudiado de manera incipiente en el país y ha sembrado el interés de continuar realizando un acercamiento académico y periodístico al entretenimiento. El objetivo, además de ser una empresa periodística exitosa, es reflexionar éticamente sobre el periodismo sin prejuicio temático alguno.

## Bibliografía

Adonde Media y Podimo. (2022). Encuesta Pod2022. [https://encuestapod.com/2022/Reporte\\_EncuestaPod2022.pdf](https://encuestapod.com/2022/Reporte_EncuestaPod2022.pdf)

Adswizz, Simplecast y SXM Media. (2022). The 2022 Podcast Trends Report. <https://podcastreport2022.sxmmedia.com/>

Barragán, A. (2007). Ética del periodista: formación y práctica. *Reencuentro*, (49), 37-42. <https://www.redalyc.org/pdf/340/34004906.pdf>

Blesa Aledo, P. (2006). La crisis de credibilidad de los medios de comunicación en las democracias occidentales: poder y globalización. *Sin dato*, 1-30. <http://www.bocc.ubi.pt/pag/blesa-aledo-pablo-crisis-de-credibilidad.pdf>

Bonini, T. (2015). La “segunda era” del podcasting: el podcasting como nuevo medio de comunicación de masas digital. *Quaderns del CAC* 41, 23-33. [https://www.researchgate.net/publication/281207319\\_The\\_Second\\_Age\\_of\\_Podcasting\\_reframing\\_podcasting\\_as\\_a\\_new\\_digital\\_mass\\_medium](https://www.researchgate.net/publication/281207319_The_Second_Age_of_Podcasting_reframing_podcasting_as_a_new_digital_mass_medium)

Brown, T. (2020). Diseñar el cambio: cómo el design thinking puede transformar las organizaciones e inspirar la innovación. Madrid: Ediciones Urano.

Buzzsprout. (2022). Podcast Statistics and Data. <https://www.buzzsprout.com/blog/podcast-statistics>

Cabrera, R. (2012). El periodismo de espectáculos en medios escritos populares. Tesis de pregrado. Universidad de San Carlos de Guatemala. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_0985.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0985.pdf)

Costa-Sánchez, C. (2022). Capítulo 13. Entre el periodismo multiplataforma y el transmedia. *Espejo de Monografías de Comunicación Social*, (7), 199-211. <https://doi.org/10.52495/c13.emcs.7.p92>

Design Thinking en Español. (Sin Año). Estudio de tendencias. <https://www.designthinking.es/inicio/herramienta.php?id=114&fase=empatiza>

Espinoza, M y Gallegos, D. (2019). *Benchmarking, ¿cómo y de dónde?: una revisión sistemática de la literatura*. *Revista Espacios*, (40), <https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/a19v40n37p16.pdf>

Forbes. (2022). Diez conclusiones de la mesa 'Financiación y modelos de negocio del podcast en España' de Estación Podcast. Forbes. <https://forbes.es/podcast/160153/diez-conclusiones-de-la-mesa-financiacion-y-modelos-de-negocio-del-podcast-en-espana-de-estacion-podcast/>

Galindo, L. (2017, 02 de marzo). A favor del periodismo de entretenimiento. Bogotá, Cundinamarca, Colombia. <https://cerosetenta.uniandes.edu.co/a-favor-del-periodismo-de-entretenimiento/?ed=1>

Hasso Plattner Institute of Design. (2020). Mini guía: una introducción al Design Thinking. Stanford: Hasso Plattner Institute of Design.

IVoox. (2022). Estado del podcast en español. [https://www.ivoox.com/informe-consumo-podcast-en-espanol?utm\\_source=post&utm\\_medium=web&utm\\_content=landing&utm\\_campaign=estadocnsumopodcast2022&utm\\_term=observatorio-ivoox-se-duplica-el-tiempo-de-escucha-y-se-consolida-el-apoyo-directo-a-los-creadores](https://www.ivoox.com/informe-consumo-podcast-en-espanol?utm_source=post&utm_medium=web&utm_content=landing&utm_campaign=estadocnsumopodcast2022&utm_term=observatorio-ivoox-se-duplica-el-tiempo-de-escucha-y-se-consolida-el-apoyo-directo-a-los-creadores)

Kyocera. (Sin Año). Análisis de la viabilidad de un proyecto. <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-de-la-viabilidad-de-un-proyecto.html>

Labio Bernal, A. (2008). Periodismo de entretenimiento: la trivialización de la prensa de referencia. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 435-447. <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/ESMP0808110435A>

Manfredi, J. (1996). Espacio y tiempo en la producción periodística. *Espacio y tiempos informativos*, 57-64. <https://idus.us.es/handle/11441/28369>

Martel, F. (2011). Cultura mainstream: cómo nacen los fenómenos de masas. Madrid: Santillana Ediciones Generales.

Martín-Sanromán, J., Suárez, F. y Zambrano, J. (2019). La Experiencia de Usuario en los productos periodísticos: un enfoque desde el diseño centrado en el lector-usuario. *El Argonauta Español*, (16). <https://journals.openedition.org/argonauta/3540>

Mihajlov, A. (2021). Podcasts and Journalism. *Media Studies and Applied Ethics*, 19-31. [https://www.researchgate.net/publication/356729657\\_PODCASTS\\_AND\\_JOURNALISM](https://www.researchgate.net/publication/356729657_PODCASTS_AND_JOURNALISM)

Montoya, O. (2017). Análisis de cinco blogs de entretenimiento en Colombia entre agosto y septiembre de 2016. Tesis de Maestría. Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/3294/AN%20c3%81LISIS%20DE%20CINCO%20BLOGS%20DE%20ENTRETENIMIENTO%20EN%20COLOMBIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Müller-Roterberg, C. (2020). Design Thinking for Dummies. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.

Nafría, I. (2017). La Reinención de The New York Times: cómo la "dama gris" del periodismo se está adaptando (con éxito) a la era móvil. Austin: Knight Center for Journalism in the Americas.

<https://www.ismaelnafria.com/wp-content/uploads/2017/04/La-reinveni%C3%B3n-de-The-New-York-Times-Ismael-Nafr%C3%ADa.pdf>

Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Barcelona: Deusto.

Pelta, R. (2013). Design Thinking: Tendencias en la teoría y la metodología del diseño. Cataluña: Universitat Oberta de Catalunya. [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/75946/3/Design%20Thinking.%20Tendencias%20en%20la%20teor%C3%ADa%20y%20la%20metodolog%C3%ADa%20del%20dise%C3%B1o\\_po\\_rtada.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/75946/3/Design%20Thinking.%20Tendencias%20en%20la%20teor%C3%ADa%20y%20la%20metodolog%C3%ADa%20del%20dise%C3%B1o_po_rtada.pdf)

Penney, J. (2022). Pop culture, politics, and the news: Entertainment journalism in the polarized media landscape. Oxford: Oxford University Press.

Pérez, A. (22 de abril de 2021). Estudio de viabilidad de un proyecto: estructura e importancia. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-de-viabilidad-de-un-proyecto-estructura-e-importancia>

Plattner, H., Meinel, C. y Leifer, L. (2011). Design Thinking: understand, improve, apply. Berlín: Springer.

ReportLinker. (2022). Podcasting Global Market Report 2022.