

Radio en línea y proyectos nativos en Cataluña. Los riesgos y atractivos de la incertidumbre

TONI SELLAS

Profesor agregado del Departamento de Comunicación de la Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya (UVic-UCC)

toni.sellas@uvic.cat

Código ORCID: orcid.org/0000-0003-2653-0547

MONTSE BONET

Profesora titular del Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)

montse.bonet@uab.cat

Código ORCID: orcid.org/0000-0001-8165-4898

Artículo recibido el 28/11/16 y aceptado el 12/04/17

Resumen

En los últimos años, la digitalización ha ido transformando las industrias culturales. La radiofónica, pese a que en España sigue siendo de transmisión principalmente analógica, no es ajena a los cambios. En Internet, la radio puede diversificar la oferta más allá de los contenidos que difunde en la antena. Pero, paralelamente, se desarrollan otras propuestas de audio nacidas en la red al margen de los radiodifusores tradicionales. El estudio de la radio en línea y los proyectos nativos nos permite ver y comparar cómo afrontan estratégicamente Internet, un espacio que plantea nuevos retos para la cadena de valor tradicional de la empresa radiofónica. A partir de la revisión bibliográfica y documental, la descripción de la muestra y las entrevistas en profundidad, se pone de manifiesto el nivel de comprensión de las dinámicas de Internet, cómo ello se traduce en una determinada oferta de contenidos y cómo se flexibiliza la cadena de valor. Asimismo, se apuntan tendencias de evolución del mercado radiofónico y las dificultades que influyen en el mismo.

Palabras clave

Industrias culturales, radio, Internet, audio, cadena de valor.

Abstract

Digitalisation has transformed cultural industries in recent years. The radio industry is also being affected by these changes, although in Spain it's still largely based on an analogue transmission model. On the internet, radio broadcasters can diversify the range of content they deliver to the audience. At the same time, other audio projects are set up directly on the internet, being far removed from those of traditional broadcasters. This study of online radio and indigenous online projects allows us to examine and compare the strategies used to tackle the internet, a platform that challenges the traditional value chain of broadcasters. Based on a review of the literature and documents, a description of the sample and in-depth interviews, this paper explains how broadcasters see the dynamics of the internet and how this results in a certain kind of content and its impact on the value chain. Some trends in the radio market and related difficulties are also pointed out.

Keywords

Cultural industries, radio, internet, audio, value chain.

1. Introducción

Las industrias culturales han vivido en los últimos años un proceso de transformación como consecuencia del impacto de la digitalización. El paso del analógico al digital ha modificado los hábitos de consumo, pero al mismo tiempo también ha generado cambios en los modelos de producción, distribución y venta. Aunque se trata de una evolución tecnológica, incluye también una dimensión cultural y social. La radio, como industria

cultural, también vive este proceso, aunque en Cataluña y en España ha tenido una evolución singular que la convierte en una “isla analógica en medio de un océano digital” (Bonet 2012, p.176).

La industria radiofónica española inició la digitalización hace años en las áreas de la producción, la administración y la documentación, pero no se ha acabado de completar en la distribución. La parálisis de la radio digital terrestre mantiene la transmisión analógica hertziana como la principal

vía de difusión. Sin embargo, otras opciones digitales han ido evolucionando y hoy ya son una realidad integrada en las rutinas de los profesionales y en los hábitos de los oyentes. Internet permite que la radio ofrezca sus contenidos a la carta para que el oyente los consuma en *streaming*, se los descargue o se suscriba al podcast. Al mismo tiempo que los emisores tradicionales han ido ampliando su oferta con contenidos exclusivos para el sitio web, otros actores ajenos han podido desarrollar sus propios proyectos de audio. Ambos comparten, de momento, la incertidumbre.

2. Objetivos y metodología

El presente artículo es un estudio comparativo de las diferentes modalidades de radio y/o de proyectos de audio en Internet hechos en Cataluña. Se parte de una tipología básica que diferencia entre:

- a. Extensiones de las emisoras en Internet, que pueden ser de dos tipos:
 - Radios en línea.
 - Programas exclusivos en línea.
- b. Proyectos de audio nacidos en Internet y no vinculados a ninguna emisora tradicional.

Se pretende analizar y comparar estos proyectos, tanto los impulsados por los emisores tradicionales como los iniciados al margen de estas organizaciones. El estudio se centra en el planteamiento estratégico, es decir, en el modo en que conciben la presencia y el uso de Internet. En segundo término, también se observa la propuesta de contenidos en línea, como concreción de dicha estrategia. De acuerdo con ello, los objetivos son:

- a. Identificar los criterios y objetivos que justifican las radios en línea vinculadas a los emisores tradicionales.
- b. Identificar los criterios y objetivos que justifican los programas exclusivos para Internet que ofrecen los emisores tradicionales.
- c. Exponer la cadena de valor de los proyectos nativos en Internet que no tienen vinculación con ningún emisor tradicional, así como analizar si pueden ser una referencia para los radiodifusores.

Para abordar dichos objetivos, se ha seguido una metodología de trabajo basada en la combinación de diversas técnicas para la recogida de los datos, mediante fuentes primarias y secundarias:

- a. Repaso bibliográfico y documental de los estudios disponibles sobre la evolución de la radio como industria cultural.
- b. Descripción de los proyectos objeto de estudio, de acuerdo con una breve ficha de análisis básica que permite exponer las características principales de la muestra y elaborar el cuestionario para las entrevistas. Se trata de una ficha descriptiva en la que se recoge el nombre de la emisora o del proyecto, el grupo empresarial o corporativo (si es que

lo hay detrás), la titularidad (pública o privada), el tipo (de acuerdo con la tipología mencionada: si es nativo o una extensión), el número de emisoras en línea y el número de programas exclusivos en línea.

- c. Realización de entrevistas semiestructuradas en profundidad, previa selección de las personas en función del cargo y la experiencia.
- d. Vaciado de las entrevistas.
- e. Análisis de los resultados y conclusiones.

Se analizan proyectos producidos desde Cataluña, con una muestra determinada a partir de una investigación preliminar y fundamentada también en otras investigaciones desarrolladas por los mismos investigadores. En primer lugar, el estudio incluye las propuestas de los radiodifusores tradicionales. Con la voluntad de que la investigación aborde tanto la radio pública como la privada, y de acuerdo también con las audiencias radiofónicas que concentran, la observación se centra en Catalunya Ràdio y RAC1. De acuerdo con la tipología básica establecida como punto de partida, bajo la denominación *extensiones de las emisoras en Internet* agrupamos a las radios en línea y los programas que se emiten sólo por la red. El grupo de emisoras de Catalunya Ràdio cuenta con los dos casos: emisoras en línea (iCat y sus canales especializados; CatClàssica) y programas exclusivos web (*Els spin doctors*, *MeteoMauri*, *Delicatessen* o *El celobert*, entre otros). En cuanto a RAC1, se toma en consideración que investigaciones previas han puesto de manifiesto su liderazgo en Internet y la capacidad estratégica para explotar esta vía de difusión (Sellas 2012a, 2013). En segundo lugar, se estudian también los proyectos nacidos directamente en Internet y que no tienen ningún vínculo con los radiodifusores establecidos. En este caso, en la investigación preliminar se ha identificado una amplia diversidad de ejemplos que difieren en contenidos, planteamiento o dimensión. El estudio se concreta en las propuestas que se definen como radio o que incluso emplean este término para identificarse, con el objetivo de acotarlo a realidades comparables con la radio tradicional. Los proyectos analizados son El Extrarradio, scannerFM y Ràdio Ciutat de Tarragona. Estos casos se toman en consideración también por su condición de pioneros (scannerFM), por sus contenidos reconocidos en diversos certámenes como innovadores (El Extrarradio) y por su apuesta por la radio local (Ràdio Ciutat de Tarragona).

A partir de la observación de esta muestra, la investigación se basa en una serie de entrevistas semiestructuradas en profundidad. Las personas entrevistadas, vinculadas a los proyectos objeto de estudio, han sido seleccionadas en función del cargo y la experiencia (Tabla 1).

3. Industrias culturales: aproximación teórica u objeto de estudio

La conocida como *economía política de las industrias culturales* (Millán Pereira 1993) es una de las aproximaciones teóricas

Tabla 1. Entrevistas realizadas

Emisora / proyecto	Entrevistado/a	Cargo / actividad	Fecha
Catalunya Ràdio	Saül Gordillo	Director de Catalunya Ràdio y de Medios Digitales CCMA	19/07/2016
Catalunya Ràdio	Ferran Auberni	Coordinador de Internet	19/07/2016
El Extrarradio	Olga Ruiz	Cofundadora	30/08/2016
RAC1	Eduard Pujol	Director	14/07/2016
RAC1	Carles Miró	Coordinador de Internet	14/07/2016
Ràdio Ciutat de Tarragona	Quim Espinosa	Fundador y director	4/08/2016
scannerFM	Bruno Sokolowicz	Socio fundador	14/07/2016

Fuente: elaboración propia.

incluida bajo el paraguas de la *economía de la información*. Algunos de sus representantes han hecho contribuciones que han ayudado en gran medida a entender los cambios que este tipo de industria está sufriendo en las últimas décadas. Destacan, de entre todos, las contribuciones de P. Flichy (1980) y su clasificación de los productos de las industrias culturales; B. Miège y la escuela de Grenoble (1986, 1992), por sus primeros intentos de ir más allá en el estudio del emisor; E. Bustamante (2003), R. Zallo (1992) y ambos, conjuntamente (1988), por la evolución histórica y la clasificación (especialmente, el segundo); los canadienses J-G. Lacroix y G. Tremblay y la idea de la *lógica de club* (1997); y otros como los británicos N. Garnham (1985, 2005), G. Murdock y P. Golding (2005) o D. Hesmondhalgh (2002, 2008), un poco más recientemente. Obviamos en este artículo la referencia a las industrias creativas, porque hasta ahora, y salvo alguna excepción, no hay una aproximación teórica igual de sólida y representa una apuesta política que no casaría con la voluntad crítica (en sentido amplio) del presente estudio (Bustamante 2011).

Flujo y stock. El producto explica muchas cosas

En cuanto a su segmentación clásica, destacamos dos clasificaciones. En primer lugar, P. Flichy (1980) dividió los productos de las industrias culturales entre *merchandise culturelle* (mercancías culturales) y *culture du flot* (de flujo). La primera se conoce a menudo como *producción de stock*. Discos, películas de cine o vídeo y libros son sus ejemplos: productos donde el componente creativo es fundamental y que se venden en un mercado. Por su parte, la cultura de flujo eran (son) productos que se mueven entre la cultura y la información, caracterizados, como su nombre indica, por la continuidad, el fluir en el tiempo, tales como prensa, radio y televisión. Esta clasificación tiene continuidad en la de Zallo (1988, 1992). Según el autor, hay varios tipos de cultura y uno es la cultura industrializada, en la que encontramos las

industrias de edición discontinua (las mercancías culturales de Flichy), dos representaciones de la cultura de flujo, que son la edición continua (prensa) y la difusión continua (radio y televisión), así como publicidad y videorealización.

Estas tipologías resultan útiles cuando se quiere analizar la transformación de las industrias culturales. Por ejemplo, ya a finales de los 80 y principios de los 90, autores como Miège, Pajon y Salaün (1986) y Zallo (1992) indicaban que en las industrias de la edición discontinua se empezaban a observar características del flujo sin perder sus especificidades. Este proceso adaptativo, según Fernández Quijada (2007), está presente en todas las industrias culturales de lógica editorial desde el momento en que se han desarrollado soportes inmateriales (libros electrónicos, descargas de audio y vídeo, videojuegos...). Del mismo modo, un cierto grado de editorialización se empezó a hacer patente en las industrias de difusión continua a partir de la multiplicación de la oferta televisiva y la posibilidad de consumirla bajo demanda (*op. cit.*). Es decir, se empezó a plantear un enfrentamiento entre el modelo de flujo y el modelo editorial o de stock (Miège 1992).

La radio como industria cultural, en su definición más clásica, es una industria cultural de difusión continua, representante de la *culture du flot* o lógica de producción de flujo, que tiene un contenido efímero, difunde prototipos, controla el flujo estructurándose en una parrilla programática y funciona con un sistema indirecto de financiación (ya sea publicidad, ya sean subvenciones públicas). Comparte con las demás industrias culturales los elevados costes fijos de producción (el prototipo), los bajos o nulos costes marginales de reproducción y distribución, y una demanda incierta (Zallo 1988; Garnham 2005).

Flujo y cadena de valor en entornos digitales

De las muchas definiciones de *cadena de valor*, relacionadas o no con el audiovisual en general y con la radio en particular

(i. e. Porter, 1998; Communications Management Inc., 2012; ITU, 2013; OECD, 2013; Knowledge Center Mexico, 2015), encontramos más similitudes que diferencias en su concepción. Ello se debe, en buena parte, a que casi todas se basan en la obra primigenia de Porter, que define las fases de producción de un producto o servicio y qué valor tiene, tanto de producción como en el mercado. Una de sus virtudes es permitir detectar la ventaja competitiva de la empresa, pero también resulta una herramienta útil por el solo hecho de subdividir la producción en fases o actividades.

Desde aquella obra original, la cadena de valor ha ido evolucionando, más o menos rápido o en profundidad, según el tipo de empresa. Por ejemplo, la cadena de valor mostrada en el informe de la ITU (2013) habla de dos fases (o actores) añadidos: los *multiplex operators* (los operadores de los múltiplex) y los *device creators* (los creadores de los diferentes aparatos por donde se consume y, añadimos, por donde a menudo se puede crear al mismo tiempo). En todo este nuevo escenario, no es posible olvidar algunos actores que son fabricantes, pero también proveedores, como mínimo, de redes de acceso a contenidos. Concretamente, Apple con el iPhone (y por lo tanto, iTunes) y Google con Android (y por lo tanto, Google Play Music).

Según la consultora Knowledge Center Mexico, que trabaja para PwC (PricewaterhouseCoopers), en un informe de 2015 sobre la situación y las perspectivas de futuro de la industria radiofónica mexicana (p. 27), "The conventional value chain for radio broadcasters consists of four broad components: content creation, content aggregation, content distribution and consumption". Por lo tanto, aplicando su propuesta, en cada estadio hay cambios que pueden influir en mayor o menor medida:

1. Por el lado de los contenidos (*content creators*), la universalización tecnológica ha permitido hablar del *user-generated content*; cualquier persona con unos mínimos recursos puede crear contenido y, más importante aún, ponerlo a disposición de todo el mundo gracias a la red. Por lo tanto, nuevos actores, potenciales nuevos intermediarios entre los contenidos y las audiencias. En esta fase, en general en las industrias culturales, la creación, la propiedad intelectual, quien es el creador de dichos contenidos y cómo se gestionan son puntos clave no sólo porque pueden permitir conseguir esa ventaja tan deseada, sino también por lo que suponen de fuente de gastos.
2. En cuanto a los agregadores, los autores del informe siguen manteniendo a los radiodifusores. Este punto admite mucha discusión, si bien es cierto que el informe se centra en un tipo de empresa muy concreta en un país concreto y define previamente qué se entiende por *radiodifusión*. Lo que sí ha quedado patente en los últimos años es que los radiodifusores tradicionales ya no son los únicos que empaquetan y agregan contenidos de audio.
3. El tema de los consumidores queda claro que va muy

unido a la aparición de nuevos dispositivos y también al hecho que, además de consumir, pueden producir (Ribes, Monclús y Gutiérrez 2015). Los oyentes tienen cada vez más opciones disponibles para decidir cuándo, cómo y dónde consumen los contenidos que les interesan. La parrilla de programación, que ha sido tradicionalmente el instrumento para ordenar el flujo radiofónico, pierde peso en favor de la autonomía y la capacidad de la audiencia para configurar su menú personal de audios.

4. Y, finalmente, el distribuidor. Aquí es donde estamos presenciando una lucha entre *broadcast* y *broadband*, entre las empresas tradicionales y las nuevas, incluidas las que tienen las infraestructuras. Y todas quieren usar espectro radioeléctrico. Algunas de las personas entrevistadas han verbalizado la preocupación por la fuerza que están adquiriendo ciertas redes sociales (especialmente Facebook), a costa de los contenidos que generan sus empresas (las de radio). Consideran que es básico estar presente en las redes, pero, al mismo tiempo, este "hay que estar" o "no podemos no estar" implica perder un poco, o mucho, el control sobre el contenido y facilitar que la red se enriquezca mientras la emisora no puede o le cuesta mucho monetizar su propio producto. Sin embargo, esta lucha es más obvia y dura en el caso de la televisión que en el de la radio (Bonet 2016).

Otro ejemplo es el de la consultora canadiense Communications Management Inc. (2012), que opta por dos sencillos modelos para explicar los cambios que está experimentando la cadena de valor de la radio, desde 1975. Como en otros casos, las diferencias son obvias y muestran una cadena de valor más compleja, no lineal como hasta ahora, y que da protagonismo a un actor que casi siempre está, pero no siempre se le representa: los anunciantes.

La digitalización y la evolución de la radio en Internet plantean algunas dudas sobre esta industria cultural y su cadena de valor. Con el paso del analógico al digital, la radio se adentra en el negocio de la creación y distribución de contenidos, no sólo en el radiofónico (Berry 2015), y adopta características de las industrias de difusión discontinua (Bonet 2012). Son cambios que cuestionan el modelo de negocio de la radio e incluso el concepto, hasta el punto que algunos autores plantean la opción de nuevos términos más genéricos, que engloben la radio y otras extensiones sonoras (Taachi 2000). Todo ello, en el contexto de una pérdida de inversión publicitaria (pese a cierta recuperación en los dos últimos años, InfoAdex 2017) y de envejecimiento de la audiencia (AIMC 2017), y cuando la radio ya no tiene la exclusiva de la comunicación sonora (Sellas 2012b). En este marco, los diversos modelos de radio en Internet, ya sean vinculados a emisoras o nacidos de cero en la red, aparecen como una posibilidad de futuro para la radio, en cuanto a contenidos, modelo de negocio y respuesta a las demandas de la audiencia. La radio en Internet vive un periodo de prueba y error, sin certezas absolutas y con muchos interrogantes que aún no tienen respuesta.

Flujo y financiación

Mayoritariamente, en España, la principal fuente de ingresos de la empresa de radio es la publicidad, desaparecidas las históricas cuotas de los radioyentes, la venta de revistas, el canon por tenencia y uso de aparato receptor, el impuesto sobre la venta de material de radio u otras formas de ingresos. Actualmente, pues:

- Las emisoras privadas viven casi exclusivamente de la publicidad.
- Las radios autonómicas aceptan publicidad y la combinan con las asignaciones de sus respectivos gobiernos.
- Radio Nacional de España no acepta publicidad, que le fue negada en 1993 a raíz de la firma del contrato programa, para evitar la doble financiación.
- Las emisoras municipales aceptan publicidad, combinada igualmente con las asignaciones de los consistorios.

Pero hay algunas otras formas que se han ido ensayando, con mayor o menor éxito, como la venta/intercambio/producción conjunta de programas; las acciones que aquella empresa de radio puede tener en otras empresas; las ampliaciones de capital; las cuotas de los asociados; rifas y conciertos en el caso de radios libres (asociativas, culturales, la terminología no es única); lo fue, en el caso de Antena 3 y por un tiempo, la cotización en bolsa; también lo fueron los teléfonos 906 ... Y, como iremos viendo a lo largo del artículo y como resultado de las entrevistas, otras opciones que han ido apareciendo en Internet serían: donaciones, cuota de socios, servicios *premium*, pagar por contenidos, patrocinio/esponsorización o micromecenazgo. Algunas de estas opciones se han mostrado efectivas para arrancar un proyecto radiofónico, pero generan incógnitas sobre su continuidad en el tiempo (Fernández Sande y Gallego 2014). Muchas están en fase de ensayo y los entrevistados se han pronunciado con muchas reservas y sin (querer/poder) dar ni una sola cifra.

4. Análisis

El valor estratégico de Internet

Internet es visto, de entrada, como una vía para facilitar el acceso a los contenidos, en directo o bajo demanda, para que la audiencia pueda decidir qué escucha, cuándo y cómo. Pero la evolución de Internet, de las audiencias, de los usos y consumos, obliga a los diferentes actores del audio en línea a ir más allá. Saül Gordillo, director de Catalunya Ràdio, sintetiza que Internet les permite llegar a un público joven y dar servicio a muchos catalanes que están fuera del país, y que les aporta información detallada sobre los hábitos de la audiencia; al mismo tiempo, apunta a su responsabilidad como medio público. Los entrevistados coinciden en que Internet es clave para el presente y futuro de la radio, pero requiere un cambio de mentalidad que no resulta fácil en los emisores tradicionales,

a menudo condicionados por estructuras complejas y por una visión directiva muy financiera.

Los proyectos nativos tienen la ventaja de haber comenzado directamente en el entorno digital. Este también es el caso de RAC1, que inició las emisiones en el año 2000. A 2016, es líder en el conjunto del Estado en consumo por Internet de 12 h a 14 h y de 16 h a 21 h. Para su director, Eduard Pujol, esto es una anomalía que sólo se explica porque “en el Estado, en las radios, en determinados despachos, deben continuar pensando en analógico”. Pensar en digital desde las empresas y generar cultura del audio en el entorno digital entre los oyentes son retos de fondo que hemos captado en esta investigación. De hecho, las posibilidades que ofrece Internet son conocidas desde hace años (Sellas 2012a), pero el sector ha necesitado mucho tiempo para decidirse. Ahora, la mayoría de emisores ya ofrece contenidos exclusivos para la red. “Tenemos una limitación de la parrilla tradicional que muchas veces nos obliga a buscar refugio en la parrilla digital y tenemos la necesidad de probar cosas en la parrilla digital como campo de pruebas de lo que al cabo de un tiempo puede saltar a la parrilla tradicional”, apunta Gordillo.

Los proyectos nativos tienen claro el valor estratégico como una ventana de oportunidad. “Hay un agujero en la radio tradicional en la atención que presta a la ciudad. Más que un vacío, creo que hay oyentes huérfanos. También encontramos otro agujero: la facilidad para poner los audios”, explica Quim Espinosa (Ràdio Ciutat de Tarragona). Por ello, el proyecto se centra en lo que ocurre en la ciudad desde el punto de vista de la ciudad. En Internet hay lugar para proyectos muy diversos. Y no es sólo una cuestión de difusión, de contenidos y de experimentación. Olga Ruiz, de El Extrarradio, remarca que las radios empiezan a darse cuenta de la situación: “Pienso que hacer radio es algo artesanal y que muchas veces deberíamos volver a fijarnos en el medio y creer en el potencial y la creatividad de su gente. Ahora las radios están empezando a comprender que hay que cambiar el paradigma y que se les está acabando el pastel”.

Los proyectos nativos aportan esta mirada alternativa. Este fue desde un principio el planteamiento de scannerFM. Según explica Bruno Sokolowicz, se trataba de “demostrar que era viable hacer un modelo de radio musical alternativo al de las radiofórmulas comerciales y que podíamos aspirar a no vivir de las subvenciones, sino del mercado”. En scannerFM fueron pioneros en un terreno donde hoy, finalmente, la oferta empieza a ser amplia, diversa y complementaria. En el digital, las empresas radiofónicas encuentran competencia nueva, con una oferta alternativa. Para Olga Ruiz, ante esto, “la industria debe replantearse cómo seguir haciendo dinero ofreciendo unos contenidos que interesen a la gente que los escucha y que sean de calidad. Al final, esta confluencia es necesaria”. La duda es si habrá espacio para todos.

La producción y distribución digital del audio

El digital es el espacio donde hacer cosas innovadoras, experimentales, dirigidas a minorías e, incluso, la oportunidad

de hacer pruebas que el rígido esquema productivo de flujo de la radio tradicional no permite. El solo hecho de poder emitir por Internet sin necesidad de una licencia, concedida mediante un concurso, es una gran ventaja, sobre todo para los que saben que no pueden afrontar los gastos que supone presentarse al que se conoce como un *beauty contest*, pero también lo es para los que saben que donde no llega aún el *broadband* (banda ancha), llega el *broadcast* (radiodifusión) y viceversa. “En Internet, uno de los primeras ventajas que vimos es que todo el mundo podía hacerlo. Sin permiso, sin licencia, ni grandes inversiones. Este espíritu DIY¹ nos iba bien, no sólo por el hecho de no tener que tener capital o un grupo muy potente detrás, sino por nuestro espíritu alternativo” (Bruno Sokolowicz, scannerFM).

El digital amplía el abanico de las formas de distribución y también, y muy importante, de los *puntos de venta*, es decir, los puntos de recepción, que ahora son aparatos diversos que reciben y descodifican ceros y unos, vengan de donde vengan. En las entrevistas, lo que es obvio para todo el mundo es que la cadena de valor queda enriquecida, al tiempo que complicada, por este hecho. En la cadena de valor tradicional era necesario tener antenas y palos repetidores, así como cierta potencia de emisión, para abarcar poblaciones de diferentes tipos. También se quería llegar a la audiencia en movilidad, gracias a los transistores y radios en los coches. Pero ahora los puntos de recepción pueden estar a miles de kilómetros del punto de producción y pueden recibir el producto de formas diferentes. Esta complejidad obliga a un conocimiento y a una inversión en tecnología considerables.

Las radios se ven obligadas a usar plataformas diversas (Ivoox, Soundcloud, iTunes, Facebook, Twitter...) y aquí todo el mundo ha reconocido, con más o menos matices, que al mismo tiempo que los beneficia, les crea una dependencia. Cuando las grandes radios privadas empezaron a vender la gestión de los equipos de alta frecuencia y se privatizaron las redes públicas, todas pasaron a depender de una red externa, privada. Esto no es nuevo, pero ahora es más complejo y obliga a más diálogo para intentar llegar a acuerdos, mientras que en el caso de la antena, solía estar en manos de pocas empresas. Carles Miró, de RAC1, lo concreta con este símil: “Si mirásemos Internet como si fuera un repetidor, sería el segundo más importante de esta casa. El primer sigue siendo Collserola, pero a diferencia de hace unos años, ahora ya es el segundo”.

Pese a las dudas y preocupaciones que provocan las plataformas, Ferran Auberni (Catalunya Ràdio) nos recordaba “la necesidad de ser mucho más transversales y de hablar mucho más de contenido y no tanto de tecnología. Es explicarle a la gente que un contenido puede utilizarlo de muchas maneras diferentes y puede hacérselo suyo”. Pero si bien Internet resulta un espacio provocador y más creativo por la parte de los contenidos, la digitalización obliga igualmente a replantear la estructura por la parte del proceso productivo. En el sector radiofónico hay empresas que apuestan claramente por una unidad o, incluso, por una nueva empresa dentro del grupo, que se encargue del digital, mientras que en otras se intenta que esta

gestión sea transversal en las diferentes áreas y departamentos. En Catalunya Ràdio hay un área de digital, pero el equipo directivo tiene el objetivo de que, progresivamente, toda la plantilla piense en digital. A RAC1 les favorece el hecho de haber nacido ya en el siglo XXI y disponer de un equipo humano que mayoritariamente no ha tenido que hacer la transición hacia el digital (Sellas 2013). Las estructuras influyen, pero como ya hemos comprobado en investigaciones anteriores, a menudo la innovación depende de voluntades y mentalidades individuales (Bonet, Fernández-Quijada, Suárez Candel, Arboledas 2013).

Hablar de estructura cuando no se trata de cadenas tradicionales ya consolidadas es toda una historia. En casos como El Extrarradio o scannerFM, las estructuras varían en poco tiempo, están formadas por muy poca gente y sin ningún grupo de apoyo detrás. Se definen como *proyectos alternativos* y su planteamiento es muy diferente de partida. Lo dejan claro Olga Ruiz –“Al principio, El Extrarradio fue nuestra forma de seguir estando activos mientras encontrábamos otra cosa, pero al final se convirtió en nuestra casa, en nuestra forma de entender y hacer la radio y la sonoridad”– y Bruno Sokolowicz (scannerFM) –“Venimos del trabajo del máster en dirección de empresas de radio, UAB-SER-Santillana, 2002-2003. La primera generación. El proyecto era demostrar que era viable hacer un modelo de radio musical alternativo al de las radiofórmulas comerciales y que podíamos aspirar a no vivir de las subvenciones, sino del mercado”–. En El Extrarradio son una docena de periodistas y en los últimos tiempos han perdido parte del equipo, que se ha incorporado al proyecto Podium Podcast de Prisa Radio. En scannerFM también habían llegado a ser doce, pero ahora se mueven en un máximo de cuatro.

Por otra parte, la estructura de Ràdio Ciutat de Tarragona se vio modificada por el acuerdo al que llegaron con La Xarxa. Son dos periodistas a media jornada, un colaborador para participar en el programa *La tarda* de La Xarxa y cinco personas para cubrir el Nàstic. Espinosa explica que el acuerdo con un emisor tradicional “nos obligó a tener un estudio, lo que no teníamos y que yo no quería, pero hemos tenido que hacerlo a raíz de esta relación, que nos interesa”.

La parte de producción de contenidos implica también la gente que los hace y qué perfil tienen. En algunos casos, se está llevando a cabo un proceso de reconversión y formación, porque hay que entender las dinámicas propias del entorno digital y cómo sacar jugo de los contenidos. Asimismo, allí donde es posible, se incorpora a gente con una formación digital actualizada. En el caso de los proyectos nativos, cuando los lidera una persona que ha trabajado en la radio *de siempre* durante años, esto se nota. Y más allá de los perfiles, los entrevistados coinciden en una queja compartida: falta gente, faltan recursos y falta más preparación para el digital.

La oferta de contenidos: el qué y el cómo

De las entrevistas con representantes de la industria radiofónica se desprende que la red es un buen recurso para atender sectores de audiencia específicos, mediante contenidos de nicho que no

tienen cabida en la antena, especialmente en el caso de la radio generalista. Esta es una propuesta de presente, pero con una mirada puesta en el futuro inmediato y en el tipo de consumo que se vislumbra: “Seremos relevantes y tendremos una buena salud en el futuro si somos capaces de cuidar pequeñas –o pequeñas en un primer momento y que entonces van creciendo– comunidades temáticas y muy específicas, y que todo ello esté vinculado a una marca” (Saül Gordillo, Catalunya Ràdio).

Esta es una idea que comparten la radio pública y la privada, los emisores tradicionales y los proyectos nativos: contenidos específicos, para sectores de audiencia segmentados, con expertos y con una vertiente de comunidad de interés que se agrupa en torno a aquella temática. De este modo, la radio ya no se ve en la obligación de apostar por un único tipo de oferta programática y ello amplía las posibilidades de llegar a más gente. El reto es disponer de una estrategia global y cohesionada que permita buscar nuevas audiencias, sin desatender a las actuales.

Algunos de los entrevistados apuntan a que en Internet ahora también hay que ofrecer productos que supongan una cierta revolución en la estética sonora. Olga Ruiz pone el foco en las dinámicas profesionales, la atención al sonido y el factor tiempo: “Sobre todo, la forma de trabajar el sonido, el tiempo que se dedicaba a él, para las piezas de radio, y la poca profundidad con la que se trabajaba. [...] Si además añadimos el tema de la creatividad, de la realización sonora, de la ficción... llegamos a la conclusión de que hay un agujero, que, posiblemente, ninguna emisora convencional nos comprará y que por qué no lo podemos probar nosotros mismos”. Las dinámicas productivas y un tipo de radio muy vinculada a la actualidad informativa hacen difícil que esta *otra radio* tenga espacio dentro de la industria radiofónica actual.

La alternativa es probarlo en Internet. La radio, además, se basa aún en un “modelo de estrellas”, los grandes nombres que hay a la cabeza de los principales espacios. Pero este ha sido siempre un trabajo de equipo por excelencia. Internet es una opción para vehicular el potencial y el talento de cada casa: la “parrilla digital” como nuevo estímulo para los profesionales. Y al mismo tiempo, la industria radiofónica tiene en Internet una vía para dar salida a la fonoteca, que es un patrimonio que da mucho más juego del que se aprovecha en la parrilla convencional. Asimismo, el digital permite que la experimentación vaya más allá del audio. En los últimos tiempos se han ido acumulando iniciativas en vídeo en el sitio web de las emisoras y en sus canales de YouTube o Instagram. Ello les permite ofrecer contenidos complementarios, pero también mostrar el día a día de la radio más allá del directo.

De las entrevistas realizadas también destacamos las perspectivas para los contenidos de proximidad. En Ràdio Ciutat de Tarragona lo tuvieron claro desde un principio: “Hicimos un mapa y dijimos: el nicho de mercado, en la radio, está en el local. [...] Nos pusimos a trabajar en la concepción de la radio. Con tres líneas de contenidos:

1. La informativa, por la prestancia que da al proyecto.
2. Los deportes, por el potencial que supone el Nàstic.

3. La parte social, es decir, llegar a todas las entidades y rincones de la ciudad” (Quim Espinosa). Una ventana de oportunidad que no se da sólo en la radio local, sino también en algunas grandes cadenas que ahora se plantean volver a dar más margen a sus emisoras territoriales.

La digitalización ha permitido dar muchas opciones a quien quiere escuchar el audio y, de acuerdo con las conversaciones mantenidas con los entrevistados, la audiencia lo aprovecha. Dicho de otro modo, el oyente/usuario sabe lo que quiere. La clave es el contenido y, en función de ello, quien quiere escucharlo, lo encuentra y decide la forma que más le conviene de oírlo.

La radio como industria cultural: el flujo se editorializa

Como hemos visto, las industrias culturales tienen una clara definición teórica, que se elabora a partir de diferentes elementos, uno de los cuales es la cadena de valor. La digitalización ha introducido muchos rasgos de la editorialización en la programación de radio, como la posibilidad de consumirla “por pieza”, la necesidad de catalogar correctamente, trocear y dividir el flujo –y ser hábil haciéndolo–, la gestión de más derechos o un mayor aprovechamiento del archivo. En la práctica, supone pensar en el audio más allá del flujo programático: “Yo, la pieza de audio la tengo en un único lugar. Por lo tanto, si me la atacan desde la web, desde el móvil o desde iTunes, es igual, la vienen a buscar, yo contabilizo las veces que me han pedido el audio y lo he servido”, explica Carles Miró, de RAC1.

En la práctica, los proyectos nativos son una buena muestra de esta editorialización. Asimismo, ponen sobre la mesa la posibilidad de considerar ciertas propuestas de audio como formas de cultura no industrializada. Recordemos que, aunque es más conocido por su definición de las industrias culturales, la definición de Ramón Zallo (1988, 1992) ya incluía las no industrializadas. Estos proyectos se saltan fases de la cadena de valor e intermediarios para llegar directamente al usuario final, lo que los diferencia de la industria. Esto casa totalmente con lo que Zallo (2016, p. 69) muestra en su cuadro comparativo entre la cultura analógica y la digital. Según él, al hablar sobre la cadena de valor, en la era digital “se acortan y solapan fases y se implantan algunas formas generativas colectivas mediante Redes”. Pero quizás la mejor reflexión la hizo Bruno Sokolowicz, al ser preguntado sobre si se sienten industria o no: “La verdad es que como sentimiento o identidad, yo no. No sé si todos tienen la misma opinión. Creo que deberíamos ser parte de la industria y que en parte somos como una especie de anécdotas periféricas de la industria, más que parte de la industria”.

Ya sean proyectos más o menos artesanales o industrializados, el hecho es que confluyen con las propuestas de la industria radiofónica tradicional. Un hecho que ya apunta cómo puede reconfigurarse el mercado. En este sentido, Olga Rodríguez reflexionaba en voz alta sobre el futuro del proyecto El Extrarradio y cómo pueden definirse ellos mismos: “Una de las

salidas más viables que yo me había planteado es reconvertir El Extrarradio en una productora de documentales sonoros. Muchas veces las emisoras convencionales no tienen ni el tiempo, ni el personal, ni la forma de llevar a cabo documentales como los nuestros". Ràdio Ciutat de Tarragona llega a acuerdos con algunas emisoras en FM para transmitir alguno de los programas que ellos elaboran (partidos del Nàstic). De hecho, el propio Quim Espinosa explica el porqué, a raíz de este interés ajeno, crea Radio City Group: "Somos una propuesta de radio del siglo xxi, que tiene una plataforma, tiene unos automatismos creados para poder disponer de los diferentes podcasts y audios fácilmente, tiene una aplicación de móvil que permite escuchar el *streaming* de la emisora o cualquiera de los programas enlatados, y todo esto es una plataforma que nos ha costado mucho. Entonces pensamos: ¿Y si esto mismo lo ofrecemos a otros? ¿Puede adaptarse? Sí. Pues explicamos a la gente cómo es Ràdio Ciutat de Tarragona y quien tenga ganas, si cree que puede tener recorrido en su ciudad, que lo ponga en marcha".

En sentido similar explicaba Bruno Sokolowicz (scannerFM): "Aspirábamos, y en el plan de empresa que era el trabajo del máster lo decíamos, a vivir de la publicidad. Pero en el fondo, la publi nunca ha llegado ni al 40% de los ingresos ni del presupuesto necesario para vivir, ni mucho menos. Casi siempre nos hemos ganado la vida como productora que ha utilizado su medio de comunicación, scannerFM, como ejemplo o tarjeta de presentación para conseguir proyectos principalmente para marcas con necesidades de comunicación, que son los principales clientes que hemos tenido y los que han pagado nuestros gastos, básicamente sueldos". Y concluye: "Entonces es aquel dilema como diciendo "¿qué quieres ser, medio o productora?", y en el fondo queríamos ser medio, pero nos ganábamos la vida como productora. Nuestra marca es más fuerte que nuestra empresa".

5. Conclusiones

Como industria cultural en transformación que es, el sector combina la radio como flujo de difusión continúa con proyectos que editorializan la producción gracias a la digitalización. No es un proceso nuevo, pero ahora detectamos algunos cambios en cuanto a la producción y la oferta de contenidos, derivados de que los emisores han entendido más las dinámicas y las oportunidades de Internet y han tomado conciencia de que hay que experimentar y probar cosas nuevas. Hace ya años que Internet permite varias opciones de consumo de audio bajo demanda, a la vez que da a los emisores una vía para diversificar la oferta, opción que ha sido poco aprovechada. Pero ahora se plantean propuestas exclusivas con contenidos especializados, pensados para targets de audiencia segmentados, con un buen diseño sonoro, intemporales y que exploran otros géneros. Un catálogo digital que tendría más que ver con el modelo mosaico que con los grandes bloques que aún hoy caracterizan la programación de la radio generalista. En esta evolución es evidente que los proyectos nativos han tenido un papel

fundamental, porque han arriesgado, han hecho propuestas alternativas (de contenido y de mentalidad) y han mostrado un camino que ahora la industria radiofónica también explora.

La sencillez del código binario ha complicado la cadena de valor, pero también la ha flexibilizado. Pero esta flexibilidad, esta posibilidad de prescindir de algunas fases de la cadena de valor, parece (a decir de algún entrevistado) más propia de los proyectos nativos, que de las radios que forman parte de lo que históricamente se ha llamado industria radiofónica, es decir, podrían considerarse expresiones culturales no industrializadas. Casos como scannerFM, El Extrarradio u otros nos permiten vislumbrar un mercado que se va llenando de gente de radio actuando como productoras y exponiendo sus productos en la red, en una especie de feria, para que los grandes grupos puedan, si así lo desean, contratarlos, a sus productos o a ellos mismos, como ha ocurrido con parte del equipo de El Extrarradio, que ha ido a Podium Podcast. Es decir, un aumento de la externalización de la producción. De este modo, al poder elegir más, el riesgo y la incertidumbre inherentes a todo producto cultural se trasladan, dado que el esfuerzo inicial de creatividad no recae sobre la emisora grande.

Pedir un cambio de mentalidad mientras el negocio analógico todavía funciona y tiene bastante buena salud no es tarea fácil e implica que directivos, gestores, profesionales del audio en general dejen de deslumbrarse (o preocuparse) por la tecnología y vuelvan a centrarse en los contenidos. Pensar en digital no es sólo una habilidad tecnológica, pensar en digital significa que la estrategia, las decisiones, los procesos y los contenidos deben enfocarse de acuerdo con este entorno, a pesar de que la radio en Cataluña y España sea todavía analógica en su difusión por el espectro radioeléctrico. De la investigación se desprende que este cambio de mentalidad es difícil en la industria radiofónica tradicional y que en este proceso de migración hacia el digital a algunos les va mejor que a otros, pero, en general, los procesos productivos, las estructuras complejas y la mentalidad financiera en el ámbito directivo se apuntan como factores que lo complican. Por otra parte, los proyectos nativos son más ágiles, han nacido en digital y esta es su visión. A pesar de las dificultades, sin embargo, Internet es una realidad y la radio ve que debe estar ahí. Ya sea por convicción o por necesidad. Por ello, algunos de los entrevistados nos expresaban su confianza en que el entorno digital actúe de motor y acelere la evolución de la industria radiofónica.

La cadena de valor tradicional se ha enriquecido y se ha complicado, y entre productor y receptor la intermediación tiene ahora más actores, tecnológicos (plataformas) y culturales (creadores de contenidos). Por ello, además de ser una cuestión de posicionamiento, la batalla es también para convertirse en el referente, el gatekeeper, en definitiva. En esta lucha por ser referencia, la radio en Cataluña tiene una casuística especial de competencia entre una radio pública y una privada. Y la pública (como casi todas en Europa) hace tiempo que se debate entre ser el referente, tener mucha audiencia o ambas cosas.

En pocos años, la radio ha demostrado la capacidad de adaptación que la caracteriza, pero, sin caer en frases

apocalípticas, el cambio que está soportando es de los más relevantes de su historia. Algunos de los entrevistados nos han hablado de la necesidad de un cambio de mentalidad, fruto de una falta de visión y cierto temor a hacer apuestas de futuro. Y sin visión de futuro, sin un plan o mapa desde el que empezar a hacer camino, la incertidumbre típica de una época de transición corre el riesgo de hacerse crónica.

Nota final

Este artículo deriva de la investigación "L'àudio a Internet: de la ràdio en línia als projectes nadius", que recibió una ayuda del Consejo del Audiovisual de Cataluña en la IX convocatoria para la concesión de ayudas a proyectos de investigación sobre comunicación audiovisual.

Notas

1. Do It Yourself.

Referencias

AIMC *Resumen general. Febrero a Noviembre 2016*. Madrid: AIMC, 2017. Disponible en <<http://www.aimc.es/-Datos-EGM-Resumen-General-.html>> [Consulta: marzo de 2017]

BERRY, R. "The future of radio is the internet, not on the internet". En: OLIVEIRA, M., STACHYRA, G.; STARKEY, G. *Radio: The Resilient Medium. Papers from the third conference of the ECREA Radio Research Section*. Sunderland: Centre for Research in Media and Cultural Studies, 2015. ISBN 9780992980504.

BONET, M. "Spanish Radio: When Digitalization Meets an Analog Business Model". En: HENDRICKS, J. A. *The Palgrave Handbook of Global Radio*. Basingstoke: Palgrave-MacMillan, 2012. ISBN 9780230293076.

BONET, M. "La respuesta está en el aire. El espectro como plataforma tecnológica y campo de batalla". A: BONET, M. (coord.) *El imperio del aire. Espectro radioeléctrico y radiodifusión*. Bonet. Barcelona: UOC, 2016. ISBN 9788491164951.

BONET, M.; FERNÁNDEZ-QUIJADA, D.; SUÁREZ-CANDEL, R.; ARBOLEDAS, L. "Innovación tecnológica i servicio público audiovisual: estudio de caso de la CCMA". *Quaderns del CAC*. Vol. 16 (2013), nº. 39, 5-14.

BUSTAMANTE, E. (ed.) *Industrias creativas. Amenazas sobre la cultura digital*. Barcelona: Gedisa, 2011. ISBN 9788497846110.

BUSTAMANTE, E. (coord.). *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital*. Barcelona, Gedisa. 2003. ISBN 8474329663.

BUSTAMANTE, E.; ZALLO, R. (eds.) *Las industrias culturales en España*. Madrid: Akal, 1988. Akal/Comunicación, 2. ISBN 8476003390.

COMMUNICATIONS MANAGEMENT INC. *Media models and value chains for print, radio and television* [en línea]. Canadá: Communications Management, 2012. <http://media-cmi.com/downloads/CMI_MediaModels_ValueChains_July_2012.pdf> [Consulta: junio de 2016].

FERNÁNDEZ QUIJADA, D. "Industrias culturales en el entorno digital: una reformulación desde la praxis comunicativa". *Zer*. Vol. 22 (2007), 119-140.

FERNÁNDEZ SANDE, M.; GALLEGO, J. I. "El crowdfunding como herramienta de financiación de contenidos radiofónicos y sonoros en España". *Quaderns del CAC*. Vol. 18 (2015), nº. 41, 47-56.

FLICHY, P. *Les industries de l'imaginaire*. Grenoble: PUG, 1980. ISBN 9782706101762.

GARNHAM, N. "Contribución a una economía política de la comunicación de masas". En: MORAGAS, M. DE. *Sociología de la comunicación de masas*. Barcelona: Gustavo Gili, 1985. GG MassMedia. ISBN 9789688872406.

GARNHAM, N. "From Cultural to Creative Industries. An analysis of the implications of the 'creative industries' approach to arts and media policy making in the United Kingdom". *International Journal of Cultural Policy*. Vol. 11 (2005), nº. 1, 15-29.

HESMONDHALGH, D. *The Cultural Industries*. Londres: Sage, 2002. ISBN 9781446209264.

HESMONDHALGH, D. "Cultural and Creative Industries". En: FROW, J.; BENNET, T. (eds.) *The SAGE Handbook of Cultural Analysis*. Londres: Sage, 2008. ISBN 9780761942290.

INFOADEX "Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España y Cataluña 2017", 2017. <<http://infoadex.factoriadigitalpremium.es/infoadex3/documentacion/2017EstudioInversi%C3%B3nCATALUNYA.pdf>> [Consulta: marzo de 2017]

INTERNATIONAL COMMUNICATION UNION, ITU. *Trends in broadcasting: an overview of developments* [en línea]. ITU, 2013. <<https://www.itu.int/en/ITU-D/Technology/Documents/Broadcasting/TrendsInBroadcasting.pdf>> [Consulta: julio de 2016]

LACROIX, J.-G.; TREMBLAY, G. "The 'Information Society' and Cultural Industries Theory". *Current Sociology*. Vol. 45 (1997), nº. 4, 1-154.

KNOWLEDGE CENTER MEXICO. *Selected information about the Radio Industry in Mexico* [en línea]. México: PWC - Knowledge Center Mexico, 2015. <<https://www.pwc.com/mx/es/knowledge-center/archivo/2015-03-kc-radio-industry-in-mexico.pdf>> [Consulta: junio de 2016]

MIÈGE, B. "Las industrias de la cultura y la comunicación". *Telos*. 1992, nº. 29.

MIÈGE, B.; PAJON, P.; SALAÜN, J.-M. *L'industrialisation de l'audiovisuel. Des programmes pour les nouveaux médias*. París: E. Aubier, 1986. ISBN 2700718453.

MILLÁN PEREIRA, J. L. *La economía de la información. Análisis teóricos*. Madrid: Trotta, 1993. ISBN 9788487699740.

MURDOCK, G.; GOLDING, P. "Culture, Communications and Political Economy". En: CURRAN, J.; GUREVITCH, M. (eds.) *Mass Media and Society*. Londres: Edward Arnold, 2005, 4ª ed. ISBN 9780340732014.

OECD. *Policy Roundtables. Competition Issues in Television and Broadcasting*. OECD, 2013. [en línea]. <<http://www.oecd.org/daf/competition/TV-and-broadcasting2013.pdf>> [Consulta: julio de 2016]

PORTER, M. *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Nueva York: The Free Press, 1998, 2ª ed. ISBN 9780684841465.

RIBES, X.; MONCLÚS, B.; GUTIÉRREZ, M. "Del oyente al *radio prosumer*: gestión de la participación de la audiencia en la radio del siglo XXI". *Trípodos*. 2015, nº. 36, 55-74.

SELLAS, T. "A Two-Dimensional Approach to the Study of Podcasting in Spanish Talk Radio Stations". *The Radio Journal: International Studies in Broadcast and Audio Media*. Vol. 10 (2012a), nº. 1, 7-22.

SELLAS, T. "Repositorios sonoros y prescripción de contenidos. El caso iVoox". *El profesional de la información*. Vol. 21 (2012b), nº. 2, 2016-209.

SELLAS, T. "Ràdio i xarxes socials: els magazins matinals a Twitter". *Quaderns del CAC*. Vol. 16 (2013), nº. 39, 23-33.

TAACHI, J. "The need for radio theory in the digital age". *International Journal of Cultural Studies*. Vol. 3 (2000), nº. 2, 289-298.

ZALLO, R. *Economía de la comunicación y de la cultura*. Madrid: Akal, 1988. ISBN 9788476003404.

ZALLO, R. *El mercado de la cultura. Estructura económica y política de la comunicación*. Donostia: Tercera Prensa, 1992. ISBN 9788487303159.

ZALLO, R. *Tendencias en comunicación. Cultura digital y poder*. Barcelona: Gedisa, 2016. ISBN 9788416572182.