

radiofònics i la necessitat de fer una forta inversió inicial per aconseguir posteriorment una reducció de costos

- La ràdio haurà d'esperar la renovació del parc d'equips domèstics, per tal que la recepció sigui tan bona com l'emissió i el procés quedi tancat dins els mateixos paràmetres de qualitat

- La tecnologia ha permès a la ràdio aprofitat al màxim les freqüències de què disposa. Si amb la ràdio es pot accedir a un banc de dades, si a la pantalla d'un aparell receptor instal·lat al cotxe surten lletres que informen del nom de l'emissora i la freqüència, si amb el RDS es pot viatjar i captar sempre l'emissora més propera de la cadena que vol el consumidor, sense que s'hagi de fer cap esforç, si també amb el RDS es pot tenir posada una altra font sonora, com una cinta de caset, però que aquesta es dispari automàticament a l'hora en què ha estat programat per escoltar les notícies o la informació del trànsit..., llavors, sembla que la ràdio es perfila com un mitjà més individual, personalitzat, capaç d'adaptar-se als gustos de l'audiència en un esforç màxim d'especialització i adequació. La ràdio pot ser un mitjà de companyia que faci allò que hom faria a casa seva: donar informació (llegir el diari), escoltar música (ella fa la selecció) i obtenir altres dades (que hom hauria de buscar a llocs diferents)

- La tecnologia és també una via de sortida possible davant la sempre tan esgrimida escassetat de freqüències, esdevenint llavors forma i manera de seguir creixent i augmentant la talla

- En tot aquest procés, però, ningú parla de la ràdio per cable i aquest interessa només, de moment, per a la televisió.

Quant a la difusió, queden per a la radiodifusió dins d'Espanya l'Ona Mitja i la Freqüència Modulada i per a les emissions a l'estranger, l'Ona Curta (R. Exterior). Definitivament s'ha renunciat a l'Ona Llarga. Les Ones Llargues

(ones quilomètriques) es mouen en la banda de freqüències d'entre 148,5 i 283,5 KHz. Als diferents plan tècnics i a la LOT, sempre quedà clar que era, juntament amb l'Ona Curta, un servei per ser explotat en exclusiva per RTVE. Fins i tot al Pla de 1978 es deia que podria emprar-se "per a la difusió d'un programa de caràcter nacional, amb especial atenció a les necessitats de l'audiència de les àrees rurals" (Article 2). Però el sector públic mai no ha fet res per un tipus d'ona que no està integrada als hàbits de consum. No s'ha volgut invertir allà on no hi ha tradició. Altres motius contribueixen a justificar l'abandó: tot i la seva molt àmplia propagació, aquesta es fa predominantment per ona de superfície, el que provoca, junt amb el fet que és ona de baixes freqüències, molt de soroll radioelèctric natural i industrial. Finalment, disposa d'una banda escassa i necessita antenes de gran magnitud i instal·lacions transmissores apropiades.

4. El finançament: la reina és la publicitat

L'any 1988 es publicava la Llei General de Publicitat (11 Novembre), que derogava l'Estatut de 1964 (Llei d'11 de Juny). Com explicàvem al principi del capítol en veure el marc legal, la Llei té quatre grans apartats. El primer i segon són les disposicions generals, la definició de la publicitat il·lícita i els seus tipus i de quina forma intervindrà l'Administració en la publicitació d'alguns productes o serveis que puguin resultar perillosos per la salut o bé de les persones (tabac, alcohol, medicaments, productes estupefaents...). El tercer apartat tracta dels tipus de contractes publicitaris (contractes de: publicitat, difusió publicitària, creació publicitària i patrocini). El quart apartat estableix les normes que han de regir la sanció i repressió de la publicitat il·lícita.

Perquè la publicitat, desapareguts els clubs de radioients i les revistes, quedà en principi com l'única font d'ingressos per a la ràdio espanyola. Tant la privada com la pública.

RNE havia tingut una doble via de finançament, contínuament criticada, que desaparegué quan el Ministeri d'Hisenda retirà la subvenció i l'obligà a viure de la publicitat de TVE i alguna de les seves cadenes. El mateix Ministeri resolgué els seus problemes econòmics continuats, anys després, amb la signatura del contracte-programa, però l'obligà a renunciar a la publicitat, per evitar el doble finançament. Les ràdios autonòmiques van ser fetes a imatge i semblança de RNE, amb la qual cosa s'han repetit idèntics esquemes i s'han produït idèntics problemes. De moment, excepte Canal Sur, totes es mantenen per la via del doble finançament.

Les reconversions a RNE, tant com les de TVE, l'ens RTVE i les autonòmiques han incrementat el debat sobre la necessitat d'un servei públic, quin ha de ser el seu paper i s'han aixecat veus que proposaven noves vies de finançament, com el cànon per tinença de l'aparell de televisió o un gravamen sobre els ingressos publicitaris de les privades per mantenir les públiques. **"Es tracta d'un model de dos enfoc: concepció de servei públic o concepció mercantil de la ràdio. Amdues opcions són legítimes en una societat democràtica. (...) Però des del moment en què la balança s'inclina a favor d'una o altra opció i especialment si la inclinació recau del costat del servei públic, la concepció mercantil d'esvera"** (CEBRIAN HERREROS 1992, 215).

El tema de la publicitat a les emissores municipals fou, i és, un dels que aixecà més discussions. Al respecte, apuntà Prado (1989, 137) dos raonaments: la publicitat és, agradi o no agradi, un element més dins la societat capitalista i mercantil en què som immersos i **"...raonant amb la lògica del mercat, prohibir-la a les ràdios municipals podria suposar un atemptat contra la llibertat d'empresa, ja que s'estaria impeding que determinades indústries i comerços gaudissin d'un mitjà de dinamització econòmica com és la publicitat"**. L'altra raonament és elemental: les empre-

ses i comerços que poguessin anunciar-se en una emissora municipal no representen una reducció del pastís publicitari ja establert, donat que són empreses que necessiten un àmbit de difusió purament local i no les grans cobertures que les altres cadenes poden oferir-li, cobertures que, per altra banda, tampoc no poden pagar.

Les privades saben molt bé el que és viure de la publicitat, però el nou panorama comunicatiu, traduït sobretot en la presència de nous canals de televisió (autonòmics i privats) ha reduït encara més la seva participació al mercat publicitari. Deixant de banda la varietat de formes en què pot presentar-se la publicitat (falques, patrocini de programes, de concerts o altres esdeveniments on es convoca el públic, *bartering*, publi-reportatges...), la ràdio espanyola ha tamptejat noves formes de finançament. Així hem vist que Antena 3 tregué una part del seu capital social (25%) per cotitzar en Borsa, cadenes com la SER, COPE, Antena 3, RATO i cadenes o emissores més petites realitzen ampliacions de capital. La idea és clara: no es pot deixar la ràdio en mans d'una sola font de finançament, en aquest cas la publicitat.

Parlar dels ingressos publicitaris en ràdio és parlar d'un ball de xifres. Durant molt de temps, es va poder observar que la ràdio mantenia un ritme creixent d'aquest tipus d'ingressos. Era el tercer mitjà en importància, darrera de la TV i la premsa escrita. La saturació del mercat, a partir de 1989, per la presència de 300 noves FMs i tres canals televisius, coincidí amb una davallada important de les inversions en ràdio, ja que les empreses que portaven aquest control decidiren no incloure entre aquests ingressos els intercanvis publicitaris entre mitjans. De forma i manera que la diferència d'un any a l'altre era molt considerable, les xifres no coincidien mai i la ràdio quedava bastant malmesa. Al Quadre 28 consten les dades, segons J. Walter Thompson (extret de VV.AA. 1990, 66). Al Quadre 29, consten els anys 1989, 1990 i 1991 segons JWT, Nielsen i la Federació Nacional d'Empreses de Publicitat (FNEP)

(extret de VV.AA. 1992, 100; VV.AA. 1994, 135 i MARTÍ MARTÍ; RODRÍGUEZ PI *et al.* 1994) referits als grans mitjans, sense incloure cinema, exterior i d'altres.

Quadre 28. Inversió publicitària als mitjans 1980-1988 (en milions de pessetes)

Mitjà	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
Prensa	39.000	50.000	70.000	83.000	97.800	121.100	158.500	210.700	274.300
-Diaris	25.000	32.000	49.000	57.000	65.000	81.100	105.700	143.100	188.150
-Revist.	14.000	18.000	21.000	26.000	32.800	40.000	52.800	67.600	86.150
Televisió	28.300	35.200	45.600	52.900	63.400	74.600	100.700	129.900	161.250
Ràdio	10.100	12.000	18.500	21.700	24.850	28.000	40.900	49.600	61.200
Cinema	1.400	1.400	2.000	2.250	2.250	2.800	2.300	2.600	3.650
Exterior	5.200	5.200	6.000	7.750	10.100	13.500	14.600	20.200	20.750
D'altres	21.000	28.400	39.600	48.000	61.000	75.000	100.000	127.000	164.000
Total	105.000	132.200	181.700	215.600	259.400	315.000	417.000	540.000	685.150

FONT: Elaboració pròpia a partir de la bibliografia esmentada

Quadre 29. Inversió publicitària als grans mitjans 1989-1991 (en milions de pessetes)

Mitjà	1989			1990			1991		
	JWT	Nielsen	FNEP	JWT	Nielsen	FNEP	JWT	Nielsen	FNEP
Prensa	342.000	237.558	201.653	413.000	282.253	265.562	431.500	293.854	278.023
-Diaris	235.000	131.515	120.348	293.000	162.882	153.230	306.600	170.249	159.989
-Revist.	107.000	106.043	81.305	120.000	119.371	112.332	124.900	123.605	118.034
Televisió	195.000	195.188	142.485	244.000	193.957	207.214	309.800	196.104	204.181
Ràdio	72.000	32.001	35.420	80.000	35.442	46.896	84.500	37.759	49.228
Total	609.000	464.747	379.558	737.000	511.652	519.672	825.800	527.717	531.432

FONT: Elaboració pròpia a partir de la bibliografia esmentada

Al Quadre 30, els anys 1992 i 1993 segons les dades de Nielsen i la FNEP (extrets de la mateixa bibliografia).

Quadre 30. Inversió publicitària als grans mitjans 1992-1993 (en milions de pessetes)

Mitjà	1992		1993	
	Nielsen	FNEP	Nielsen	FNEP
Prensa	314.622	292.746	272.654	363.312
-Diaris	179.682	169.944	159.131	172.409
-Revist.	134.940	122.802	113.523	97.752
Televisió	212.951	211.266	210.145	203.024
Ràdio	38.444	47.142	36.291	38.134
Total	566.017	551.154	519.090	604.470

FONT: Elaboració pròpia a partir de la bibliografia esmentada

Segons Info-Adex (1995, 181) la inversió **Publicitària Real Estimada** al mitjà ràdio fou al 1993 de 51.593 milions i al 1994 de 53.025 milions (un creixement del 2,8%). Aquest informe ja avisa que els resultats obtinguts per ells són superiors als presentats per Nielsen (36.291 milions al 1993) i la FNEP (38.134 milions), donat que **"... els estudis anteriors manegaven la xifra de facturació publicitària neta del mitjà, i per criteris d'homogeneïtzació amb la resta dels mitjans convencionals estudiats, l'Estudi INFO-ADEX ha decidit emprar les xifres d'inversió bruta, és a dir, comptabilitzant com a ingressos publicitaris els descomptes establerts per a agències i centrals. També l'intercanvi amb d'altres mitjans, etc..."** (INFO-ADEX 1995, 181).

Sobre el total invertit en ràdio, l'estudi presenta la següent divisió per cadenes. Al costat de la xifra de 1993 consten les xifres presentades, per al mateix any, a VV.AA. 1994, 108, sota l'epígraf "Ingressos (publicitat i altres)", d'elaboració pròpia (de Fundesco) a partir de les empreses de radiodifusió i els qüestionaris Fundesco, 1991-1993:

Quadre 31. Ràdio 1993/1994. Ranking inversió estimada com a real

GRUP RADIOFÒNIC	1993	1994	% DIF.
GRUP SER	16.397 (12.850)	17.058	+4,03
Grup Antena 3	5.389 (3.818)	3.074	-42,95
Grup COPE	12.727 (11.002)	13.294	+4,45
Grup Onda Cero	8.300 (8.678)	11.344	+36,67
TOTAL GRANS CADENES	42.813 (36.348)	44.770	+4,57
TOTAL INVERSIÓ RÀDIO	51.593	53.025	+2,77
% EN AQUESTS GRUPS*	82,98%	84,43%	+1,45

FONT: Elaboració pròpia a partir de l'estudi d'INFO-ADEX

* La resta d'inversió és en mans de les autonòmiques i altres privades, tenint en compte que l'any 1993 fou l'últim en què Ràdio 5 admeté publicitat, arran de la signatura del contracte-programa de RNE amb el Govern central. Ràdio 5 facturà 750 milions durant els sis primers mesos de 1993, ja que a partir de l'1 de Juliol no en podia admetre més.

Es fàcil observar que la concentració d'emissores es tradueix també en una concentració de la facturació publicitària, essent la més important la de la SER. L'estudi INFO-ADEX considera com a ingressos d'Antena 3, al 1994, els aconseguits per Sinfo Radio. Però, després de la creació d'Unión Radio, podríem considerar la SER i Antena 3 conjuntament, com el grup d'emissores G+P, i la resultant seria que Unión Radio obtingué un total de 20.132 milions de pessetes de facturació publicitària al 1994.

PART III: PANORAMA ACTUAL. LA RÀDIO AL MARC DELS GRANS GRUPS

7. LA RÀDIO I ELS GRUPS DE COMUNICACIÓ ESPANYOLS

Com havíem esbossat al Capítol 2 (Part I), amb la neo-regulació i les grans tendències apuntades (concentració, diversificació, internacionalització...) havia aparegut a l'escena comunicativa un nou actor: els grups. Dèiem també que aquest terme no respon a una realitat jurídica, al contrari que l'empresa. Però els grups, la formació de grups, són una realitat observable, per molt que no responguin a una categoria jurídica concreta. I és el grup i no l'empresa el que permet fer-se una imatge mental més concreta i certera d'una realitat, la de finals de segle, marcada per la concentració, el gegantisme i la complexitat que envolten i marquen les indústries culturals. Definir el terme no és fàcil, ja que la formació i característiques de funcionament de cada grup poden obeir a circumstàncies diferents, però sí apuntàvem unes constants, que ara reprenem:

- el grup implica més d'una unitat, està format per un conjunt d'empreses interrelacionades amb diferents graus de dependència, que constitueixen una unitat econòmica
- una de les empreses sol actuar com a nodrissa, capçalera representativa del grup, a qui, a més a més, acostuma a donar el nom i el segell característics (sovint aquest segell no és altre que el del seu ofici d'origen)
- les formes de relació entre les empreses constitutives del grup poden ser variables
- el grup es presenta sovint com un sol actor, tot i que podrà ser-ho en funció dels actors (empreses) que el formen
- la seva tendència és créixer (concentració) per cap altre motiu que no sigui assolir la talla crítica i, teòricament, perseguir la consecució de sinergies

- resulta problemàtic definir quins són els seus límits, on acaba un grup i en comença un altre i, igualment problemàtic resulta definir a partir de quin punt (el mínim) podem començar a parlar de grup o quan podem dir que una empresa pertany a un grup (es pot prendre com a punt de referència la participació accionarial, però no sempre es compleix. Valgui com exemple Canal Plus España, on PRISA té només el 25% d'accions, però en detenta la representació absoluta, per delegació de la resta d'accionistes)
- els grups poden ser líders internacionals i/o nacionals i/o regionals
- quan s'estudien els grups es pot parlar de tendències generals determinants però mai de generalitzacions absolutes.

La formació de grups no fa sinó corroborar el fet que resulta cada cop més difícil fer un estudi d'un mitjà de comunicació o indústria cultural prenent-lo com a epicentre. Estudiar, com en el nostre cas, la ràdio és haver de fer referència a les tendències estratègiques, a la neo-regulació, a la formació de grups, al domini de l'àudio-visual, a les noves tecnologies relacionades, a la desaparició gradual de les fronteres. Ja no es pot seguir estudiant la ràdio des de la ràdio. Ara cal analitzar la ràdio en l'horitzó dels grans grups de comunicació. **"Ja no serveix la política d'enclaustrament en el propi mitjà per a mantenir l'audiència pròpia o atraure la del veí. (...) El que està canviant és l'entorn geo-polític, social i cultural, i amb ell la situació global dels mitjans de comunicació i les relacions mútues. Sense l'anàlisi d'aquest nou marc no es pot ja entendre ni la situació actual ni les tendències que es perfilen en el camp radiofònic. Està canviant l'escenari. La ràdio se situa davant noves concurrences externes i internes"** (CEBRIAN HERREROS 1990, 149). Tots els actors (indústries de la cultura i la comunicació, però sobretot els mass-media) formen part d'un mateix ecosistema comunicatiu, que dia a dia va trencant fronteres conformant una escena cada cop més àmplia,

en la qual tots influeixen i són influïts, en funció de la seva força de domini. De tots són conegudes, i s'han repetit fins a la sacietat, les profecies que anunciaven que la ràdio era en perill, que la ràdio moriria. Potser el perill no és tan gran però existeix: no morir però quedar com un mitjà residual. **"El nou ecosistema comunicatiu que es forja dia a dia amb la diversificació de l'àudio-visual tradicional i la implantació de nous mitjans i serveis d'arrel àudio-visual influeixen poderosament sobre la ràdio que ha de reaccionar davant el nou panorama si vol mantenir la seva importància en el sistema i trobar el nou espai en el qual reubicar-se. Està clar que una actitud resistencial no és l'adequada per encarar el nou desafiament"** (PRADO 1989, 121).

Hem vist també que el domini de la filera àudio-visual ja no inclou el mitjà ràdio, si bé és cert que la història viscuda per la ràdio espanyola, el paper jugat en moments de canvi i transformació, la seva influència social i política l'han diferenciada de la resta de ràdios europees.

Fent repàs de tot el comentat a la Part II d'aquest treball, sobre l'evolució històrica de la ràdio a Espanya, és fàcil adonar-se que la neo-regulació coincidí aquí amb la resta d'Europa (en dècada, no pas en anys concrets). Tota la legislació promulgada: dos repartiments de freqüències per a emissores en FM, una Llei, després de 50 anys (la LOT de 1987), normatives sobre publicitat, inversions estrangeres, propietat intel·lectual... conduïren Espanya a una adequació a la nova situació europea, acompanyada del protagonisme del factor econòmic i la crisi del servei públic i l'Estat del Benestar. Als anys '80 nasqueren la major part dels ens públics autonòmics, les seves emissores de ràdio i televisió. Als anys '80 es feren traspassos de competències de l'Estat a les Autonomies, en matèria de radiodifusió. Als '80 nasqueren noves emissores de ràdio (Antena 3, Radio 80, Cadena 13, Radio Color...). I als '80 començaren les fortes ofensives entre cadenes de ràdio i la

seva entrada en grans grups de comunicació. La concentració es féu patent i culminà, de moment, amb el naixement d'Unión Radio, o sigui, l'absorció d'Antena 3 per part de PRISA.

En aquest darrer capítol ens interessa veure la ràdio espanyola en l'horitzó dels grups de comunicació, ja sigui perquè en formen part, ja sigui perquè aquests ara són nous competidors a tenir en compte. Igualment, observarem els canvis soferts en l'estructura empresarial i de gestió.

7.1. Els grups espanyols de comunicació

Per veure quins són aquests grups, seguirem la línia marcada per les revistes especialitzades del sector i bibliografia diversa.

Els principals grups de comunicació a Espanya són:

- PRISA
- ZETA
- ONCE
- GRUPO CORREO (o GRUPO VASCO)
- GRUPO 16 IMPULSA
- GODÓ
- PRENSA ESPAÑOLA
- MOLL (PRENSA IBÉRICA)

Aquests serien els més destacats, a escala estatal, en graus i proporcions diferents. Després trobaríem grups de vocació regional, com ara els grups SERRA a les Balears (tot i que amb participacions en mitjans estatals, com Antena 3 TV), el grup dels germans DALMAU a Catalunya o LA VOZ DE GALICIA. No podem oblidar tampoc els grups que, malgrat ser estrangers, tenen una forta implantació aquí. I foren, a destacar, el grup alemany BERTELSMANN i el francès MATRA-HACHETTE.

Exceptuant el grup ONCE, tots provénen, es basen i fonamenten en l'ofici de l'escrit, exemplificant així el que exposàvem al Capítol 3 (Part I), en parlar de les grans tendències en la formació de grups: que una d'aquestes tendències observables és la inversió prioritària dins l'escrit i un redesplega-

ment progressiu cap al so i la imatge. Editors de premsa i llibres adreçant-se cap a l'àudio-visual. En el cas concret d'Espanya, aquest redesplegament es va haver de fer a través de la ràdio, únic mitjà disponible en aquells moments.

Curiosament, així com veurem a continuació grups editorials que han abandonat la ràdio, l'ONCE ha fet el contrari. Si bé disposava de participacions en premsa escrita (*Diari de Barcelona*, *La Gaceta de los Negocios*, *El Independiente*, *Periódico de Guadalete*), revistes (*Perfiles*, òrgan institucional de l'ONCE), serveis (agència de notícies Servimedia, 100% d'ella), ràdio (Onda Cero, 100% d'ella), TV (Tele 5) i en la concessionària de publicitat Publi-españa, l'ONCE anunciava a finals de 1991 la seva sortida dels mitjans impresos. Avalaven aquesta intenció la venda del diari *El Independiente*, que finalment es va tancar, no presentar-se a l'ampliació de capital de l'editora de *La Gaceta de los Negocios*, SPESA (Servicio de Publicaciones Económicas, S.A.) del grup Zeta, amb la qual cosa la seva participació descendí fins al 2% (el 98% restant quedà en mans del grup Z) i la venda, al 1992, del *Diari de Barcelona* als germans Dalmau (que també va tancar, al 1994 quan ja era *Nou Diari de Barcelona*). De moment, es quedava només amb *El Periódico del Guadalete* a Jaén.

D'entre els principals grups, tenen cadenes de ràdio en propietat: PRISA (conglomerat d'emissores G+P, Godó+PRISA, sota Unión Radio) i ONCE (Onda Cero).

En el cas del Grupo Correo, té en propietat les tres emissores de Radio Tele Basconia, S.A., que la COPE aconseguí associar-se, després que aquestes trenquessin relacions amb Antena 3. Seguim apuntant la possibilitat que influís el fet que darrera tot el procés hi hagués PRISA i això creés certs temors entre les editores propietàries d'aquelles xarxes regionals. La COPE també es relaciona amb el Grupo Correo, donat que la cadena de ràdio és propietària ara del 25,76% de PREPOSA (Prensa Popular, S.A.) que té una

participació (cada una del 10%) a Corporación de Medios de Extremadura, S.A. (diari *Hoy*), Corporación de Medios de Andalucía, S.A. (diari *Ideal*) i Corporación de Medios de Murcia, S.A. (diari *La Verdad*) pertanyents majoritàriament a COMERESA (Corporación de Medios Regionales, S.A.), empresa del grup Correo.

Varen tenir emissores (en propietat o associades) el Grupo 16, el grup Moll i Prensa Española. En el primer cas, el Grupo 16 va anar abandonat les emissores primer quan PRISA comprà CORASA, l'empresa que havia format amb la SER per a l'explotació de cinc freqüències que havia obtingut el grup editorial. Després, el Grupo 16 es va quedar una sola emissora a Madrid, que vengué al 1992 a Medipress (futura Onda Mini).

En el cas del grup Moll, les emissores pertanyien a o eren gestionades per les editores regionals de premsa que Moll anà adquirint. Les cinc freqüències de Canarias eren sota control d'Editorial Prensa Canaria, S.A. (diaris *La Provincia* i *Diario de Las Palmas*) i estaven associades a Antena 3. A les Balears, cinc emissores eren d'Editorial Balear, S.A. (*Diario de Mallorca*) i una, a Eivissa, associada a Cadena Ibérica, era de Diario de Ibiza, S.A. (*Diario de Ibiza*). L'emissora de Petrel (Alicante) era una concessió de 1989 aconseguida per Editorial Prensa Alicantina, S.A. (diari *Información*). L'emissora d'Algemesí (València) també era concessió de 1989, feta a Editorial Prensa Valenciana, S.A. (diari *Levante*). Editores totes elles propietat del grup Moll en no menys del 50% (gairebé totes ho són al 100%). En un principi semblava clar que el grup pretenia una entrada forta a l'àudio-visual, per la via de la ràdio. Però aviat es trencaren les expectatives, ja que Moll es desfé de totes les ràdios i esdevingué un grup especialitzat en premsa. Moll va cedir a Unión Radio les seves emissores de Canarias.

Quant a Prensa Española (editora del diari *Abc*), era un dels accionistes d'Antena 3 que, després de tot el conflictiu moviment d'aliances Godó-Conde-

Polanco, acceptà l'oferta que Inversiones Godó li va fer per adquirir el seu paquet d'accions a la cadena radiofònica (11,47%). Així acabava la relació de Prensa Española amb Antena 3, amb qui havia estat relacionada des de la seva fundació. Per altra banda, la relació amb la COPE no fou millor en un principi, si bé, el que no aconseguí quan la cadena amplià capital al 1992, ho obtingué quan aquesta posà a la venda PREPOSA (de la qual es quedà el 74,24%).

Finalment, Zeta havia inclòs emissores en el seu grup, molt poques, a través de la seva editora La Voz de Asturias, S.A. (*El Periódico/La Voz de Asturias*) però, al Novembre de 1993, Onda Cero (a través de la seva empresa explotadora, Uniprex) comprà a aquesta editora dues emissores d'FM: una a Oviedo i una a Langreo.

S'aprecia que moltes de les estratègies que apliquen les ràdios entre sí, ho fan les empreses editorials amb les ràdios i també entre elles. Ara, les decisions d'una empresa radiofònica ja no depenen només d'ella, sinó del grup del que formen part, de les accions que emprengui el grup amb qui està relacionat o, senzillament, de si l'estratègia de diversificació d'un grup implica la seva absorció. La competència entre grups implica la competència entre els seus diaris, les seves ràdios, les seves televisions. Es un marc competitiu més ampli: inter-grups, inter-mitjans i intra-mitjans. S'observa també que alguns grups no contempen la ràdio o se'n desfan, optant per una especialització o una diversificació cap a la televisió, però no cap a la ràdio. Ara ja es pot triar.

A nivell regional, està el grup Serra a les Illes Balears. El grup Serra és propietari dels diaris *Baleares*, *Ultima Hora* i *Majorca Daily Bulletin*, té una participació minoritària d'Antena 3 TV, de la qual, a més, fou nomenat conseller Pere Serra Bauzá, i estigué associat a Antena 3 Radio des de la seva fundació al 1982. El grup Serra és un dels que contribuï a la desestructuració d'Antena 3, després de la marxa de José M^a García i l'entrada de PRISA. Els petits

grups regionals que havien contribuït a fer d'Antena 3 una gran cadena, també contribuïren a fer-la desaparèixer. L'altra grup regional de premsa que posà el seu gra de sorra en el desmembrament d'Antena 3 fou La Voz de Galicia, esgrimint idèntics motius que Serra, tot i que la seva ambició era més gran: primer constituir una cadena de ràdio regional, poc després ja pretenia ser estatal. I així nasqué Radio Voz, amb 11 emissores a Galicia, 1 a les Balears i 1 a Madrid (les dues últimes eren freqüències llogades a Ambiente Musical).

Un altre grup regional és el català Dalmau, propietari dels diaris *La Mañana* (Lleida), *Nou Diari de Reus* (Tarragona), *Nou Diari de Lleida*, *Nou Diari de Tarragona* i *Nou Diari de Girona*, a més de tenir l'emissora La Veu de Lleida (concessió obtinguda al repartiment de 1991), que començà les emissions al mes de juliol de 1992. Aquesta emissora és ara propietat d'Onda Cero, després d'haver-hi estat associada un temps.

Ens quedaria un dels dos grups estrangers, Matra-Hachette, per la seva vinculació amb Cadena Ibérica. O, si es vol, ens quedaria Cadena Ibérica per la seva vinculació amb dos grups estrangers. Recordem que, tot i ser una cadena mitja, Cadena Ibérica és la primera cadena espanyola on ha intervingut capital estranger. Per una banda, al Març de 1992, Unión Ibérica de Radio signà un protocol d'acord amb Europe 1 Communication (empresa de la divisió àudio-visual del grup francès Hachette) per crear la societat Top Comunicación, que desenvoluparia la cadena musical de la ràdio-fórmula Top. Per altra banda, al Març de 1993, quan Unión Ibérica de Radio realitzà una ampliació de capital, entraren com accionistes, amb un 25% de participació cada un, el grup mexicà Televisa, a través de la seva empresa Milar (que explota les emissores Radiópolis a Mèxic) i l'empresari madrileny José Gárate, a través de la seva empresa Iberovisa.

Realment, no és objectiu d'aquest estudi analitzar la composició, procés de formació i estratègies dels grups de comunicació espanyols; tasca que me-

reix tractament a banda, amb profunditat i deteniment i que ja ha estat objecte d'estudi per part d'alguns teòrics. El nostre interès radica en la ràdio espanyola en aquest nou ecosistema comunicatiu marcat pels grans grups de comunicació. Per això, ens interessen totes les emissores, ja que totes participen, o millor dit estan obligades a participar, d'aquest nou ecosistema. Però, bàsicament, destaquen la SER (Unión Radio), Onda Cero (propietat ambdues d'un gran grup) i la COPE.

La resta de cadenes, més o menys grans, interessa també des del moment en què, cal no oblidar-ho ja, l'entorn en què es desenvolupen ha canviat, el seu horitzó, la seva competència tenen altres magnituds, i la seva tendència és a caure en l'òrbita de les grans. En definitiva, l'objectiu és veure els canvis atravessats per la ràdio espanyola, des del moment en què les regles del joc han canviat.

Evidentment, no podem excloure de l'estudi les ràdios públiques, en especial les estatals i les autonòmiques, les quals, malgrat algunes diferències, es mouen en el mateix terreny, tendeixen a un comportament i aplicació d'estratègies similars a les de les privades i, tot i que amb limitacions, per Llei, poden crear societats filials, és a dir, créixer com a grup.

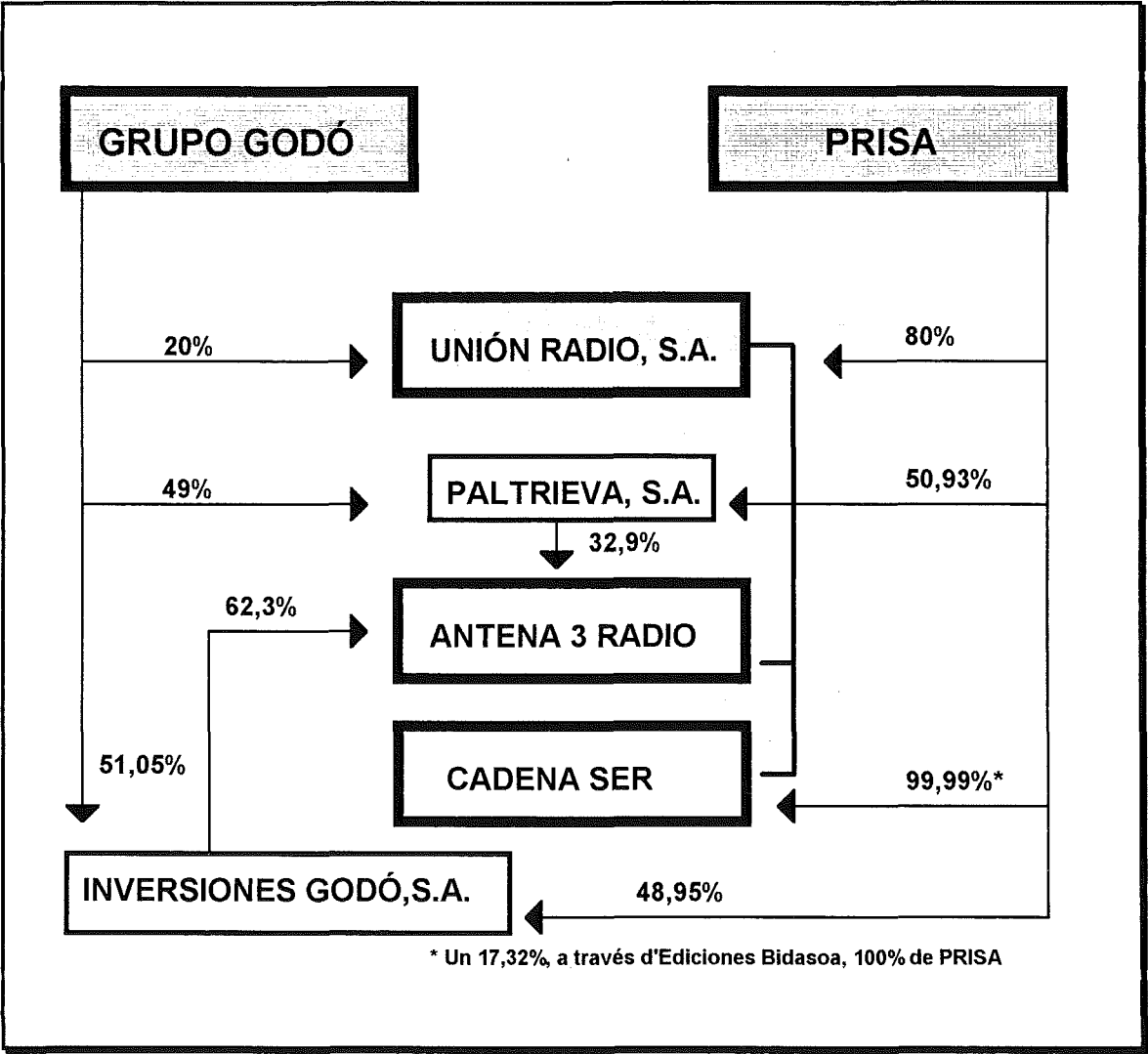
De tot el que portem exposat fins ara es desprèn:

- a) la SER fou absorbida per un gran grup, així com Antena 3, a partir de la creació d'Unión Radio
- b) Onda Cero pertany a un gran grup, però aquest no prové de l'ofici de l'escrit. D'altra banda, bona part de la seva xarxa nasqué gràcies a la compra de la Rueda de Emisoras Rato
- c) després que la SER abandonés la cadena radiofònica francesa M-40, Cadena Ibérica queda com l'única cadena d'emissores amb relació, doble, amb capital estranger: d'una banda aliat amb una empresa francesa per impulsar una fórmula programàtica (Top 40) i, per altra banda, participada Unión Ibérica

de Radio, en un 25%, per capital mexicà. Hi ha una altra relació, més feble: Antena 3 tenia (té ara Unión Radio) el 10% de Radio Nova (Portugal)

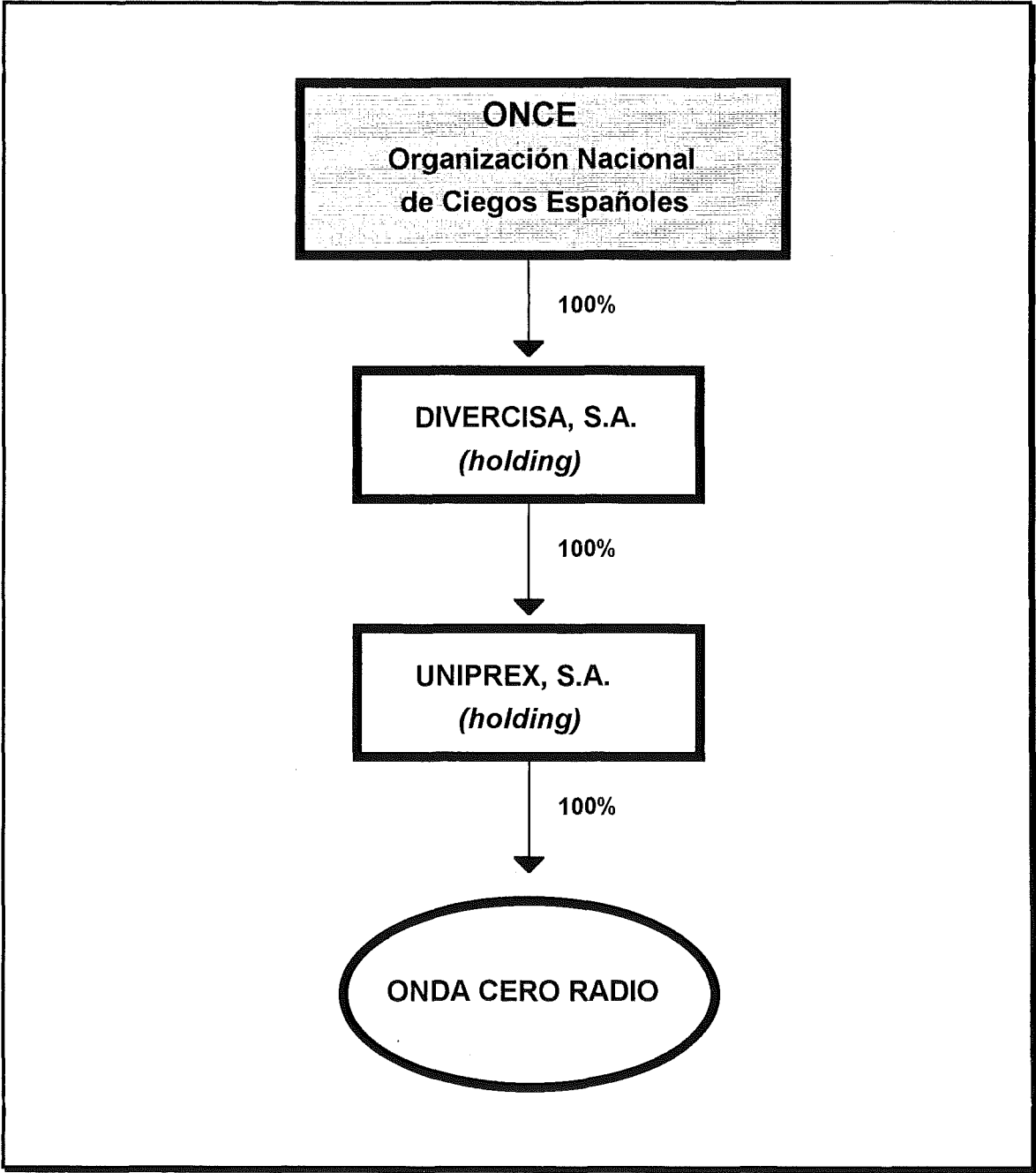
d) la COPE (Radio Popular, S.A.) inicia ella una diversificació: cap a la producció i distribució videogràfiques (Iniciativas Radiofónicas y de TV, S.A.), cap a les relacions públiques (Servicios Integrales de Comunicación, S.A.) i cap a la premsa, amb la participació, a través de PREPOSA, als tres diaris regionals *Hoy*, *Ideal* i *La Verdad*. Tot i que, finalment, PREPOSA és propietat majoritària de Prensa Española. Però la COPE ha dut a terme també una diversificació, de forma indirecta, a través del seu conseller delegat, Eugenio Galdón, que és alhora president del consell d'administració de GEPSA, empresa de gestió publicitària de mitjans (entre ells la COPE) i president de Multitel (empresa de cable), que juntament amb Mercapital i l'empresari Joan Abelló formen Cartera de Medios, la qual entrà amb un 9,70% de capital a l'accionariat de R. Popular, amb l'ampliació de 1992. La Conferència Episcopal no ha volgut mai perdre la seva majoria. Tot i que es va arribar a publicar que la nova línia editorial seguida per la COPE, farcida de crítiques, deformació dels fets i sobre tot bel.ligerant amb algunes comunitats autònomes i les seves particularitats obeïa a un intent de forçar la sortida de l'Església de l'accionariat i que la cadena quedés en mans del seu conseller delegat, Eugenio Galdón (EL PAIS 23 de Febrer de 1994).

Quadre 32. Unión Radio



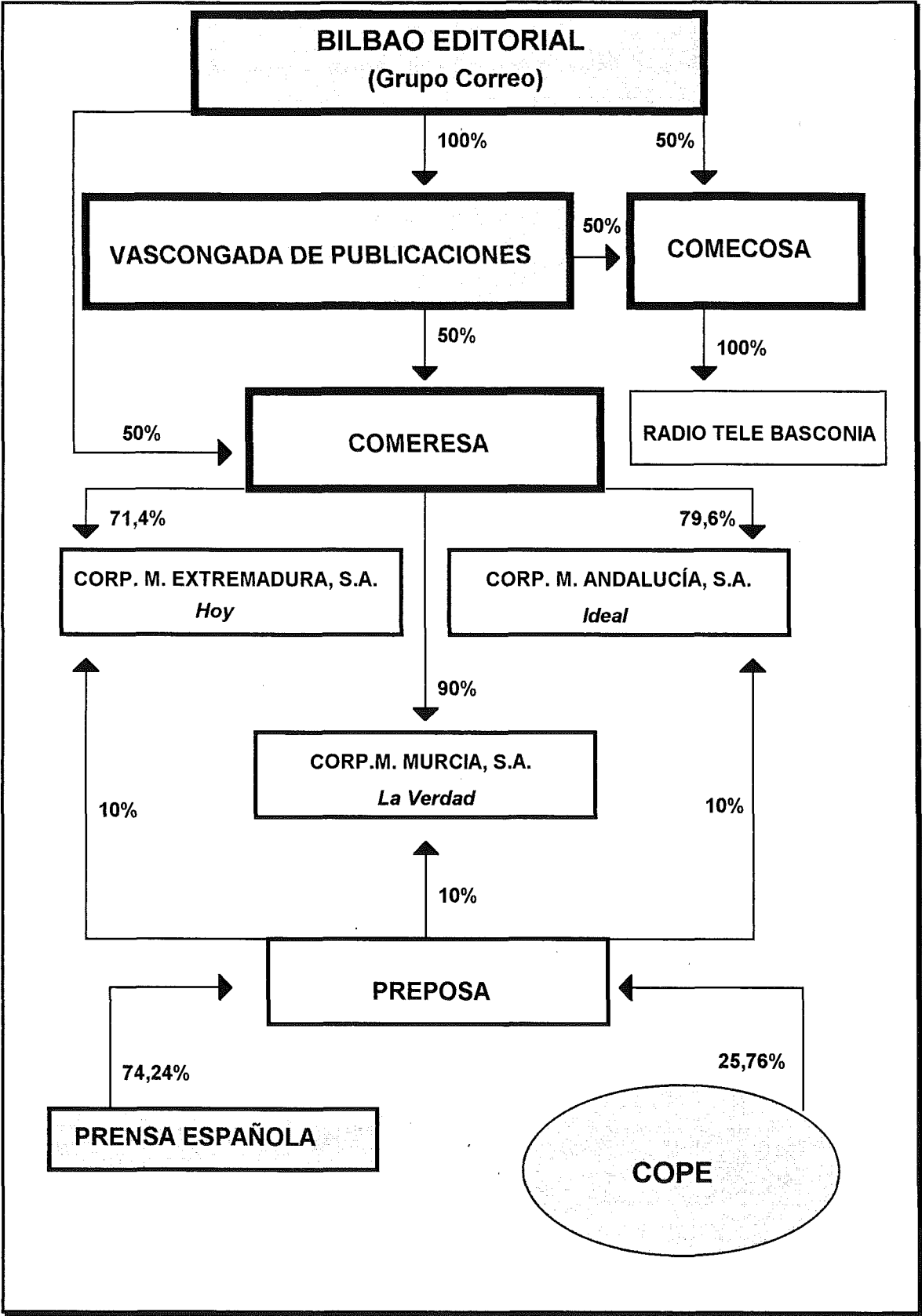
FONT: Elaboració pròpia a partir de *Comunicación Social 1994/Tendencias*, P. 31

Quadre 33. Onda Cero Radio



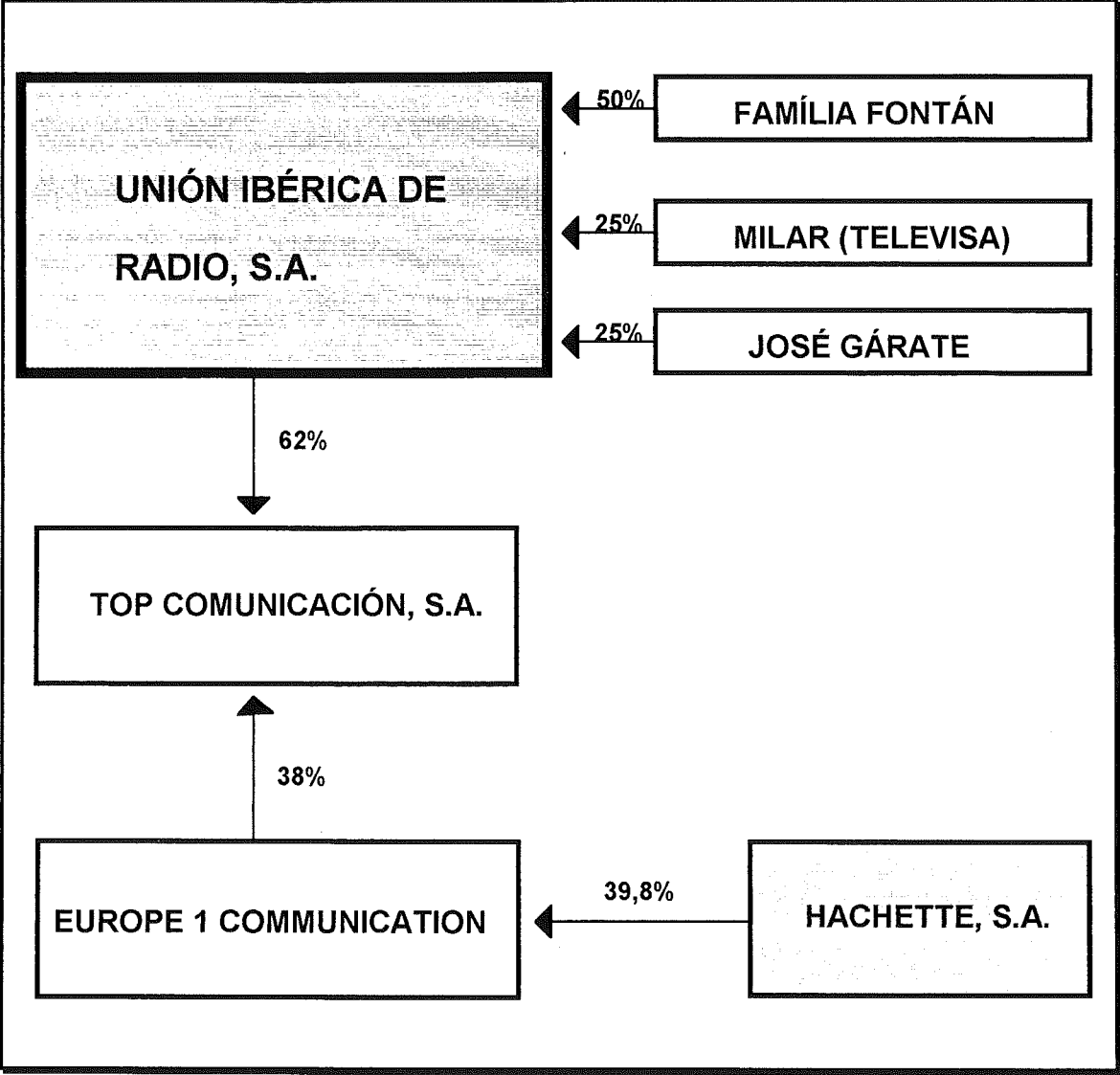
FONT: Elaboració pròpia, a partir de NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 43, 1992, P. 25

Quadre 34. COPE / Grupo Correo



FONT: Elaboració pròpia a partir de *Comunicación Social 1994/Tendencias*, P. 34

Quadre 35. Unión Ibérica de Radio



FONT: Elaboració pròpia a partir de la bibliografia consultada

Quadre 36. Empreses en propietat i participades de la SER

SER			
EMPRESA	ACTIVITAT	PART. DIRECTA %	PART. INDIRECTA %
EMPRESSES DEL GRUP			
R. Murcia, S.A.	Ràdio	83,33	
R. Club Canarias, S.A.	Ràdio	95	
R. Linares, S.A.	Ràdio	59	
Ondas Galicia, S.A.	Ràdio	42,42	
Radio España de Barcelona, S.A. (REBSA)	Ràdio	99,32	
Avante Radio, S.A.	Ràdio	93,33	5,93
Ondas, S.A.	Ràdio	100	
Teleser	Ràdio	71,64	
Soc. de Radiodifusión Aragonesa, S.A.	Ràdio	50	
ALTRES EMPRESSES PARTICIPADES			
Comunic. Radiofónicas, S.A.(CORASA)	Ràdio		50,52
Iniciativas Radiofónicas, S.A.	Ràdio		94
Radio Zaragoza, S.A.	Ràdio	34	
Laudo Irratia, S.A.	Ràdio	23	

FONT: Elaboració pròpia a partir de NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, núm. 132, Desembre de 1994, P.20,i
Comunicación Social 1994/Tendencias, P. 31.

NOTA: Dades de 1994

Quadre 37. Empreses participades per Radio Popular, S.A.

COPE			
EMPRESA	ACTIVITAT	PART. DIRECTA %	PART. INDIRECTA %
EMPRESSES PARTICIPADES PER RADIO POPULAR, S.A.			
Protemas, S.A.	Ràdio	88,9	
R. Mar Menor, S.A.	Ràdio	99	
Iniciativas Radiofónicas y de TV, S.A.	Producció i Distribució de vídeo	100	
Prensa Popular, S.A. (PREPOSA)	Instrumental	25,76	
Servicio Integral de Comunicaciones, S.A.	Relacions Públiques	100	
Editora Catalana de RTV, S.A.	Ràdio		97
Emisiones Radiofónicas Españolas, S.A. (ERESA)	Ràdio	100	
Radio 13 de Cataluña, S.A.	Ràdio	59,6	4
Ràdio Avui, S.A.	Ràdio		59,6
Catalana de Ràdio, S.A.	Ràdio		59,6
Ràdio El Masnou-Maresme, S.A.	Ràdio		59,6
Ràdio Terra Ferma, S.A.	Ràdio		39,93***
Produccions Esportives, S.A.	Ràdio		58,41***
Ràdio 13 de Manresa, S.A.	Ràdio		40,53***
Ràdio Anoia, S.A.	Ràdio		47,68***

FONT: Elaboració pròpia a partir de NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, núm. 132, Desembre de 1994, P. 25

NOTA: Dades de 1994

Quadre 38. Empreses participades per Uniprex, S. A.

ONDA CERO			
EMPRESA	ACTIVITAT	PART. DIRECTA %	PART. INDIRECTA %
EMPRESSES PARTICIPADES PER UNIPREX, S.A.			
Radionoticias Noventa, S.A.	Ràdio	100	
Cía. 388, S.L.	Ràdio	100	
TC-11	Ràdio	10	
Estaciones Radiofónicas de Aragón, S.A.	Ràdio	100	
Radio Cinco, S.A.	Ràdio	100	
Grupo Universal de Emisoras Radio Amanecer	Ràdio	60	
La Veu de Lleida	Ràdio	100	
Onda Coslada, S.A.	Ràdio	100	

FONT: Elaboració pròpia a partir de NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, núm. 130, Octubre de 1994, P. 51

NOTA: Dades de 1994

'90 és l'empresa de ràdio que es començà a gestar a partir del Pla Tècnic de 1979 i que queda definida per l'entorn multimediàtic en què es mou, l'estructura empresarial moderna, les noves tècniques de gestió, les inversions en millores tecnològiques, la concentració, diversificació programàtica i explotació creixent de les emissores basant-se en la cadena i abandonant progressivament el caràcter local.

Repassem ara els principals punts del funcionament de la nova empresa de ràdio a Espanya.

8.1. El finançament. Ingressos

Actualment, i des de fa un temps, la principal font d'ingressos de l'empresa de ràdio és la publicitat, desaparegudes ja les quotes dels radioients, la venda de revistes o d'altres formes d'ingressos com el "Servicio de Radio para Todos de Unión Radio, S.A.". Amb la publicitat, el que fa la ràdio és vendre part del seu temps d'emissió perquè diferents empreses facin conèixer els seus productes o serveis a l'audiència.

En línies generals, a Europa, la inserció publicitària està subjecte a determinades normes, especialment pel que es refereix a la publicació de determinats productes com l'alcohol, el tabac, els medicaments, la política, productes per a infants.... La Llei General de Publicitat de 1988 defineix aquesta activitat, al seu Article 2on, com "tota forma de comunicació realitzada per una persona física o jurídica, pública o privada, en l'exercici d'una activitat comercial, industrial, artesanal o professional, amb la finalitat de promoure de forma directa o indirecta la contractació de béns mobles o immobles, serveis, drets i obligacions". Amb aquesta Llei, Espanya s'adequava als nous temps i a la nova situació derivada de la seva entrada a la Comunitat Europea, la qual ja havia aprovat, al 1984, una directiva que pretenia harmonitzar les "disposicions legislatives, reglamentàries i administratives dels països membres en allò

que afecta a la publicitat enganyosa" (exposició de motius de la LLei). Diferents Comunitats Autònomes també han previst les normes reguladores que han de regir l'emissió de publicitat als mitjans de comunicació dels seus ens públics, com ara Euskadi al 1983, Catalunya al 1984, Galícia al 1986 o Madrid al 1989. Aquestes normatives ja inclouen, no només el que fa referència als continguts publicitaris (no incitar a la violència, no atemptar contra la dignitat humana, etc...) i al procés de contractació sinó també les durades mínima i màxima dels anuncis i la quantitat de publicitat per hora.

Actualment, doncs:

- les emissores privades viuen quasi exclusivament de la publicitat
- les ràdios autonòmiques accepten publicitat (excepte, de moment, Canal Sur) i la combinen amb les assignacions dels seus respectius Governos
- Radio Nacional de España no accepta publicitat, la qual li fou negada arran de la signatura del contracte-programa, per evitar el doble finançament
- les emissores municipals accepten la publicitat, combinada igualment amb les assignacions municipals que pertoquin

Quant a les tarifes publicitàries, aquestes es basen en els següents paràmetres:

- la durada del missatge publicitari: solen ser estàndars les falques de 15" a 30", però pot haver-hi alguna falca de 45" o 1' i també espais superiors com el publi-reportatge, de dos minuts o més
- la forma que prengui el missatge: falca, *bartering*, patrocini d'un programa, o d'un micro-espai, o d'un concert...
- de la franja horària, senzillament perquè es tradueix en una quantitat d'oients. Coneguda és ja de tots l'expressió *prime-time* i, en el cas de la ràdio, hi ha tres franges especialment fortes: de 07:00 a 09:00 hs., de 17:00 a

19:00 hs. i de 23:00 a 01:00hs.¹ Com apunta R. Zallo (1988, 135): **"La ràdio ha hagut d'adaptar-se a l'hegemonia de la televisió en determinats espais horaris, la qual cosa limita l'autonomia de la programació d'aquella. Els seus *prime-time* coincideixen amb les hores de menor audiència a televisió. Es tracta menys d'un repartiment d'influències com d'una imposició del mitjà televisiu"**

- i la cobertura que té el programa i que pot arribar a tenir tres modalitats combinades dins la mateixa cadena: nacional, autonòmica i local. Per exemple, un programa que s'emeti per totes les emissores que una cadena té a Espanya, un programa que s'emeti per la xarxa autonòmica de la mateixa cadena o un programa radiat només per l'àmbit de cobertura d'una sola de les emissores. Existeix també la modalitat de les desconnexions autonòmiques o locals fetes en programes d'àmbit nacional de llarga durada.

Amb el creixement del nombre d'emissores de ràdio, a partir dels repartiments de 1979 i 1989, amb l'aparició de nous canals televisius (privats, autonòmics) i amb l'aparició de les emissores radiofòniques autonòmiques i municipals s'han produït dos fets importants:

1) el nombre d'empreses que busquen publicitat i han de viure d'ella ha crescut, però el pastís publicitari és el mateix. Si el desenvolupament econòmic és òptim, la publicitat ho viu igual, però a la inversa succeeix el mateix: les crisis econòmiques queden reflectides en les inversions publicitàries. Si falla la publicitat, fallen moltes altres coses. Les ràdios públiques poden demanar més

¹ Aquesta és una peculiaritat de la ràdio espanyola. En aquesta franja regnava fins fa poc José M^a García que, actualment, comparteix audiència amb José Ramón de la Morena amb el seu programa esportiu *El Larguero*. Es produeix una fidelització dels oients cap a una persona, cap a un esport, especialment ara que la polèmica, present sempre als programes de García, s'ha instal·lat entre els dos presentadors-estrella.

8. CANVIS EN LA GESTIÓ: DE L'ESTRUCTURA FAMILIAR DE L'EMPRESA MONOMÈDIA AL MANAGEMENT DELS GRUPS MULTIMÈDIA¹

Un dels canvis que la ràdio espanyola, com empresa, es veié obligada a afrontar, en el nou horitzó multimediàtic, va ser el de la seva estructura empresarial i forma de gestió. Tots els principis bàsics de comportament i estratègies, que podríem trobar en qualsevol altra empresa, han de ser ara adoptats per la ràdio, si bé aquesta, com totes les indústries culturals i de la comunicació en general, oferta un producte intangible de fort component ideològic i influència social, envoltat actualment per la magnificació aportada pel component "espectacle". L'entrada de nous actors al 1982, recolzats per empreses editorials, i amb la vista fixada en aspiracions més ambicioses (la TV) **"... va fer irremissible la transformació de la seva estructura productiva (de la ràdio) fortament descompensada, així com l'elaboració d'una política comercial i de marketing a curt i mig termini per adequar-se a un mercat marcat ara no per la demanda, sinó per l'oferta"** (MARTÍ MARTÍ 1991, 217). Aquesta és la clau de la transformació, el mercat ha deixat de demandar allò que fins llavors li havien negat (manca d'informació en general), sinó que és l'empresa (la ràdio) la que ofereix, la que busca ninxos per als seus productes, la que ha de posicionar-los. I aquest detall és molt important: el pas del mercat de la demanda al mercat de l'oferta.

El caràcter monomèdia, l'estructura familiar, la base associativa amb emissores locals de propietaris petits i mitjans, la manca d'inversió en el propi mitjà, la manca de competitivitat real, el rendiment polític per sobre de tot... Aquesta és la definició de la ràdio espanyola dels anys 1940 a 1978. La dels

¹ Aquest capítol ha comptat, per la seva elaboració, amb la valuosa informació extreta de l'entrevista que l'autora féu al Dr. Josep M^a Martí Martí, aprofitant la seva experiència gestora en ràdio.

assignacions o ajuts públics, però les privades no. Per això s'han aixecat veus que avisen de la necessitat d'estudiar noves formes de finançament, que no tenen perquè substituir la publicitat, però sí servir-li de suport. En el cas de la televisió, s'ha produït l'entrada d'empreses del sector financer i d'altres sectors industrials que, en no dependre de la publicitat, poden ajudar el mitjà en temps de crisi. Però a la ràdio el sector financer/bancari encara no és present amb gran força. Amb l'ampliació de capital, la COPE deixà entrar com accionistes la Caja de Córdoba, Caja de Cantabria i Inversiones Estega. A d'altres cadenes, la presència d'aquest sector no és directa, sinó a través de la permanència en un grup, que sempre pot realitzar inversions, com de fet ha passat ja amb SER-PRISA i Onda Cero-ONCE.

2) els mateixos factors van deixar al descobert la rigidesa del sistema tarifari de la ràdio espanyola. Mentre persistí l'oligopoli radiodifusor, la ràdio muntava les tarifes segons els paràmetres que hem vist però en base al cost del producte (en relació a l'horari i cobertura que abastava). Trencat el pastís publicitari, ja amb l'aparició de les televisions autonòmiques i molt més amb les privades, a més de les noves ràdios, la competència entre mitjans i els descomptes tarifaris aplicats per la televisió¹ introduïren un factor corrector, a partir del qual es descobreix aquesta rigidesa tarifària de la ràdio i la necessitat que s'adapti al nou sistema d'elaboració de tarifes, basat en la competència entre mitjans, la segmentació del mercat i els seus gustos i hàbits de consum.

Altres formes d'aconseguir ingressos per la ràdio serien:

¹ Les autonòmiques oferien anuncis per desconnexions en cada província o en paquet a través de la FORTA a preus que s'apropaven als d'una campanya de ràdio, però abastant audiències més nombroses.

- venda/intercanvi/producció conjunta de programes. El cas més paradigmàtic i bastant excepcional, d'una activitat que és més pròpia de la televisió que de la ràdio, a Espanya, és el de la SER, que creà al 1994 un departament de Programes Sindicats, mitjançant el qual s'aconseguí que 40 Principales i Dial, amb el sistema de sindicació, s'escoltin a través de 70 emissores a Estats Units i a sis països d'Amèrica Llatina, durant quatre hores diàries. També està el cas de Top 40 de la C. Ibérica, ja que, d'ençà que entrà el capital mexicà al seu accionariat, es fan alguns programes nocturns conjuntament Espanya-Mèxic
- les accions que aquella empresa de ràdio pot tenir en d'altres empreses (ens remetem als Quadres 36, 37 i 38)
- les ampliacions de capital, que no només han permès l'entrada de nous socis, sinó que aquests s'han traduït en l'entrada de més diners, per tal d'ampliar el capital social de l'empresa i disposar dels recursos necessaris per invertir en millores i poder afrontar amb més garanties la competitivitat
- pel cas de les ràdios públiques, les assignacions i ajuts donats per les administracions públiques, així com crèdits públics aconseguits en condicions més avantatjoses
- ho va ser, en el cas d'Antena 3 i per un temps, la cotització en Borsa
- una recent forma d'aconseguir ingressos són els telèfons 906, a través dels quals es demana a l'audiència que contacti amb la ràdio per distints motius: demanar informació, fer una petició, donar opinió, votar llistes d'èxits, etc... Es tracta d'un negoci a tres bandes: la línia l'ofereix Telefònica, després estan les empreses que gestionen el *soft*, el missatge, i la ràdio aporta la idea. El marge de beneficis no és molt gran, però són noves fórmules que donen suport al castigat mercat publicitari

8.2. Els costos de la ràdio

De diferent origen són els costos d'una empresa de ràdio, però l'objectiu és sempre el mateix: reduir-los el màxim possible. Podríem establir quatre grans capítols: **producció de programes, inversions en tecnologia i millora de l'equipament, despeses de personal i impostos.**

Tot i que les inversions en tecnologia s'han emportat un bon tros del finançament de la ràdio, en aquests darrers anys aquesta ha necessitat fer un gran esforç no només inversor sinó també gestor per reduir despeses i aconseguir, com a mínim, no tenir pèrdues.

A) La producció de programes

Tot programa exigeix unes despeses ja que implica un material i unes persones per a la seva producció, realització i emissió. La programació més cara és la generalista, ja que necessita: locutors, productors, realitzadors, redactors, corresponsals, enviats especials, tècnics, col.laboradors, estar abonat a agències de subministrament de notícies, equip tècnic (estudis, unitats mòbils, línies microfòniques, línies telefòniques, telèfon...), etc. Malgrat que una mateixa persona pugui desenvolupar més d'una funció (editor-director, redactor-locutor...), el cost de producció és elevat. En els darrers anys, cal afegir un altre cost, realment considerable: la política de fitxatge d'estrelles que constitueixen un autèntic *star-system* de la radiodifusió, sense comptar el que cobren alguns *tertulians* per oferir la seva col.laboració. I això no és només un luxe o una moda, és, com ja hem vist, un perill, **"... és el pas per perdre la seva capacitat de ser una indústria cultural: el moment en què les cadenes de ràdio no són qui marca la línia editorial, (...) línia editorial com a constitució del producte, imatge pública, imatge de marca, modelització, etc..., no té capacitat de reacció industrial, perquè no és sobirana sobre la imatge de marca que projecta sinó que això depèn d'un nombre molt reduït de**

professionals seus, que són seus avui però potser no ho són demà. I, en produir-se el fenomen d'identificació de l'audiència amb una figura i amb el model *opinòleg* que s'ha donat als grans blocs de ràdio de màxima audiència fa impossible la planificació industrial" ¹.

La necessitat de reduir costos i amortitzar els ingressos al màxim s'ha traduït principalment en *més temps d'emissió en cadena, ampliació de la durada dels programes més importants* i una *aposta més forta pels col.laboradors que per la contractació de nou personal*.

L'*augment d'hores d'emissió en cadena* no fa sinó permetre que un mateix equip treballi per servir el producte a través de molts punts d'emissió, evitant així que cada emissora hagi de comptar amb una plantilla excessivament nodrida. No és el mateix tenir una redacció d'informatius treballant per a 100 emissores (i les seves corresponents audiències), que haver de disposar de la d'un equip a cada una de les 100 emissores. Evidentment, continua existint la programació local, però aquesta ha anat quedant reduïda a les hores de menor audiència i s'ha pogut dur a terme reducció de personal. El que sí es manté són les desconnexions per a publicitat, per no perdre un mercat local sobradament necessari. Hem de matisar que no és el mateix la programació local de producció pròpia que la programació local entesa com aquella que serveix una audiència més reduïda (la pròpia de l'emissora) però empra la programació d'una altra.

Partint de la idea de "local" com de tot allò que ens és més proper, que fa referència més directa al que forma part del nostre desenvolupament social, cultural, econòmic i de formació com ciutadans, individus d'una comunitat, J. M^a Martí (1994) proposa aquestes quatre tipologies de ràdio local :

¹ Entrevista realitzada per l'autora a Emili Prado, Catedràtic de Comunicació Audio-visual de la Facultat de Ciències de la Comunicació, UAB, parcialment reproduïda a *Capçalera*, núm. 59, Març de 1995

- **La ràdio-repetidor**, caracteritzada per tenir poca programació local de producció pròpia. Sol ser propietat o és associada d'una cadena d'àmbit estatal. Quant a la programació local pròpia sol seguir la línia basada en els gèneres dominants a la cadena de referència
- **La ràdio-complementària**, que es defineix per mantenir alts nivells d'autonomia quant a la presa de decisions. La programació local és la seva columna vertebral i la complementa, en horaris de *prime-time*, amb programes d'informació general, retransmissions esportives o emissions puntuals, comprats a productores o aconseguits per mitjà de la sindicació
- **La ràdio-fotocòpia**, caracteritzada per no pertànyer a cap cadena ni obtenir programes aliens. Ara bé, la seva programació és una fotocòpia del gèneres i formats popularitzats i portats a l'èxit per cadenes estatals. Tot i que la seva cobertura pugui ser local, els seus continguts estan lluny de poder ser considerats com a tals
- **La ràdio de desenvolupament propi**, caracteritzada per tenir absoluta autonomia, no dependre de cap cadena i buscar noves fórmules o camins programàtics, de producció específica i adaptable a l'entorn.

Aquest sistema d'emissió en cadena implica, doncs, concentració, centralització i l'aplicació d'economies d'escala. **"Les economies d'escala poden aconseguir-se amb èxit en el camp de la producció, en la compra de matèries primeres, en el *marketing* i promoció i en la inversió. Aquesta estratègia en particular explica el nivell de concentració de la premsa, la formació de cadenes de ràdio i la internacionalització d'empreses de televisió. A cada sector hi ha dues qüestions clau: reduir els costos i incrementar els ingressos"** (SÁNCHEZ TABERNERO, A.; DENTON, A.; LOCHON, P-Y. *et al.* 1993, 164). Es a dir, la ràdio, amb el sistema d'emissió en cadena,

pot aplicar economies d'escala en la producció de programes, la venda d'espais publicitaris, la compra de programes o de material.

L'altra forma de reducció de costos que apuntàvem és l'**ampliació de la durada dels programes més importants**. S'ha pogut observar en els darrers anys com aquells programes matinals (magazines) conduïts per un locutor-estrella anaven començant cada cop més aviat i acabant cada cop més tard. Tot era començar a provar-ho una perquè les altres cadenes acabessin fent el mateix. Són macro-programes contenidors, difícils de classificar quant a gènere, ja que realment inclouen més d'un programa; tenen un caràcter més informatiu a les primeres hores del matí i més magazine, a partir de, més o menys, les 10:00hs. Donada l'elevadíssima inversió que cal fer per produir el programa (i pagar el conductor i el seu equip), s'intenta obtenir el màxim de rendibilitat allargant la durada i aprofitant l'anomenat *efecte d'arrossegament*, ja que es busca augmentar el promig de temps dedicat a l'escolta, basant-se en l'èxit d'aquest conductor-estrella.

Finalment, amb l'**aposta pels col.laboradors** s'evita la contractació de nou personal i l'establiment de relacions contractuals més costoses. Massa sovint es repeteix ja l'efecte invers: que els col.laboradors siguin més cars, però se'ls contracti per motius de fama o moda, amb la qual cosa es produeix una situació en la qual aquestes persones només donen la cara (en aquest cas, la veu), però darrera es troba un equip de producció que és qui realment munta el programa. I això és vàlid tant per les privades com per les públiques.

Quant a les ràdio-fórmules, les més cares són les *all-news*, motiu pel qual, de moment a Espanya, només n'hi ha dues i són públiques. Però les ràdio-fórmules musicals no són, ni molt menys, tan cares. Amb una forta de-

pendència de la indústria discogràfica, que li subministra la matèria primera, i uns quants locutors les ràdio-fórmules poden generar més ingressos publicitaris que la ràdio convencional, sense arribar a assolir els seus costos de producció. D'altra banda, les ràdio-fórmules musicals s'emeten des d'estudis *self-control*, i locutor, realitzador i tècnic (control de so) es redueixen a una sola persona (i no és estrany que siguin joves que tenen així el seu primer treball, estan contractats per hores o se'ls ha donat una oportunitat a partir d'un concurs). Malgrat que les connexions en cadena es limiten a punts horaris determinats, aquí la idea de programació local es redueix a una part de la publicitat i la informació puntual de concerts, concursos o altres actes, ja que la fórmula és una i és la mateixa per a totes les emissores que la radiïn. Acostuma a haver-hi més temps en cadena a la nit, quan s'emeten programes especialitzats o concerts. Aquests programes són els que necessiten més elaboració però, com que també es nodreixen de música, tenen matèria primera garantida. L'única diferència, respecte a la resta de locutors, és que aquests programes solen ser presentats i conduïts per experts, persones d'ampli bagatge en el tema musical, ja que s'adrecen a audiències més exigents i coneixedores de l'estil musical que es presenta.

No hi ha res més fàcil d'internacionalitzar que la música, perill que encara no corre la informació, en el mateix grau i de forma tan directa. També és molt fàcil, amb les ràdio-fórmules musicals, dur a terme l'automatització, total o parcial. L'automatització és un sistema molt emprat a Estats Units i pot aplicar-se a qualsevol tipus de programació. La de ràdio-fórmula és una ràdio més fàcil de centralitzar i emetre en cadena però disposa de personal "local" per a un contingut (música) que no ho és en quasi tots els casos.

La concentració, la major quantitat d'emissores també ha permès diversificar el producte i potenciar l'especialització. Remetent-nos a les conclu-

sions del capítol 6, l'especialització nasqué als Estats Units, als anys '60, propiciada per diversos factors. L'especialització és una tendència que ha anat creixent, com així ho demostren les pròpies cadenes de ràdio, tot i el retard del cas espanyol (vist també a les conclusions del mateix capítol). Si es disposa de més emissores, l'oferta programàtica es pot ampliar, es poden oferir diferents especialitzacions, ni que la diferència sigui, de moment, el tipus de música, i, en conseqüència, s'abasten més audiències, més *targets* que oferir als anunciant, els quals troben en l'especialització un perfil d'audiència més acurat, més concret. Recordem aquí de nou que la ràdio-fórmula és el tipus de ràdio especialitzada més extès però no l'únic, ja que existeixen també les ràdios monogràfiques o temàtiques, com podrien ser, per exemple, Radio Salud, Catalunya Música, Radio 2 (RNE), R. Vinilo, Onda Mini, o les emissores que, en certes localitats molt turístiques, ofereixen una programació adreçada a la població estrangera.

La tendència és general: si només hi ha una emissora o una cadena, s'opta per la programació generalista i, a mesura que es disposa de més freqüències, es va diversificant l'oferta. Es continua apostant fort per la programació generalista i la diversificació comença, en tot cas, quan hagi quedat suficientment garantida la màxima cobertura per aquella.

La diversificació programàtica es produeix a quasi totes les cadenes, però això no és tradueix en varietat de continguts, ja que cada cop més **"...l'evolució programàtica generada per la política de competència ha donat un elevat grau d'homogeneïtzació de l'oferta"** (PRADO 1994, 237).

Quadre 39. Resum de l'oferta programàtica espanyola. Sector públic i privat

GRUP	GENERALISTA	ALTRES
RTVE	Radio 1 Ràdio 4 (Catalunya)	Radio 2 Radio 3 Radio 5 Todo Noticias
CC/RTV	Catalunya Ràdio	RAC 105 Catalunya Música Catalunya Informació
CRTVG	Radio Galega	
EITB	Euskadi Irratia Radio Vitoria Radio Euskadi	Euskadi Gaztea
RTVA	Canal Sur Radio 2	Canal Sur Radio 1
RTVV	Canal 9	
RTV Mur	Onda Regional Murcia	
RTVM	Onda Madrid	
SER (G+P)	Ser Convencional	40 Principales Dial Sinfo Radio M-80 Radiolé
ONCE	Onda Cero	Onda Cero Música
COPE	COPE Convencional	Cadena Cien COPE Mixta
C. IBÉRICA	Cadena Ibérica	Top 40 C.Ibérica/Top 40 (mixta)

FONT: Elaboració pròpia

B) Les inversions en tecnologia i millora de l'equipament

Aquest és un apartat de costos que la ràdio evità i oblidà durant molts anys, amb l'excusa que la inseguretats en la renovació de la concessió l'obligava a extreure guanys ràpids i a invertir el mínim. Remetent-nos al que exposàvem a les conclusions del Capítol 6, en les quals havíem relacionat algunes de les dates clau quant a inversions tecnològiques en ràdio, observarem que

les ràdios noves, les que naixien ja amb la Democràcia, ho feien amb equipaments força moderns, amb la pretensió d'oferir el millor so (Antena 3, Flash FM, les autonòmiques).

Fixem-nos en les dates: l'any 1986, la COPE esdevenia la primera cadena espanyola i europea que emetia en Ona Mitja amb so estereofònic. La cursa havia començat. El principal problema el tenien les cadenes amb llarga història al darrera, però amb una estructura empresarial i un equipament tècnic que no responien als nous temps. Aquell mateix any, la SER inicia el procés de renovació tecnològica i d'instal·lacions a la seu central de Madrid. La COPE prengué la iniciativa i la SER endegà el procés l'any en què PRISA ja disposava del 70% d'accions de les seves accions i era, consegüentment, soci majoritari. Aquella renovació tecnològica feta a la premsa, aprofitant anys de bonança econòmica i bones inversions publicitàries, no havia estat aprofitada per la ràdio, que la inicià quan una empresa de premsa diària l'absorbí. El mateix que succeí quan un grup, l'ONCE, no editorial, però poderós i propietari llavors d'alguns diaris, comprà la Rueda de Emisoras Rato i descobrí que cap de les seves emissores tenia el mateix equipament.

L'any 1988, SER i COPE tornen a fer una forta inversió en millores tecnològiques i no deixa de resultar curiós que, un cop posats a renovar, aquestes cadenes resulten pioneres no només a Espanya sinó també a la resta d'Europa. L'obsolescència dels seus equips és tal que han de fer un salt qualitatiu important, amb la qual cosa hi ha passos intermitjos que ja no viuran. La cursa havia començat i totes les cadenes la van seguir: Radio Nacional, les autonòmiques, Antena 3, etc... A partir d'aquí, les renovacions són constants i l'objectiu, comú: aconseguir, amb el temps, la digitalització de tot el procés radiofònic: des que es general el senyal fins que aquest arriba al receptor. Però amb la tècnica no només es pot oferir el millor so (acostuma a ser la forma en què es "ven" el producte i es promociona la pròpia ràdio), sinó que

també es poden reduir despeses. Per fer-ho, la informàtica és una bona aliada ja que permet reduir el temps de treball del personal d'administració, dels productors o redactors que consulten bancs de dades... I per això és tan temuda, perquè permet substituir les persones per ordinadors. Què és sinó l'automatització? Quanta gent es necessita, per exemple, al departament d'Administració, si un ordinador pot fer la feina de tres persones i més ràpid? La inversió inicial és forta: màquines i preparació del personal, però es pot "compensar" amb l'acomiadament o la jubilació anticipada. Un dels exemples màxims de reducció de despeses són els *mono-llocs*, servidors informàtics. Una pantalla i un disc dur són els únics elements necessaris per a poder gestionar informàticament el funcionament d'una emissora. La ràdio de so numèric i tractament informàtic. Amb ella es pot controlar la publicitat, els discos, fer la realització que necessita un locutor, emmagatzemar sons, programar automàticament totes les fonts sonores (indicatius, publicitat, programes...), controlar més d'una ràdio, etc...I tot amb la qualitat i precisió del so digital. Actualment s'estan oferint aquests equips al mercat espanyol, incloent *software* i *hardware*, per unes 90.000 pessetes al mes. Un estalvi més que considerable.

La gran assignatura pendent de la ràdio espanyola es resolgué quan una cadena aplicà un plan de marketing a la ràdio i una altra fou absorbida per un gran grup de comunicació i, alhora, obligaren les altres ràdios a fer el mateix. I es va fer, evidentment, per millorar el producte, però també es dugué a terme a la força, si es volia reduir despeses.

C) Despeses de personal

Tercer gran capítol de despeses i un dels que s'ha intentat reduir més. Recordem sinó els reajustaments duts a terme per Radio Nacional, la SER o la COPE, reajustaments traduïts en tancament d'emissores, acomiadaments, bai-

xes incentivades i jubilacions anticipades i en els quals ha tingut un paper preponderant l'aplicació de la informàtica i la creixent contractació de col·laboradors.

Fou la manca de recursos el que obligà RNE a haver d'afrontar totes aquestes mesures. Fou també per això que la COPE seguia tenint problemes econòmics, derivats sobretot de les inversions que féu durant els anys 1992 i 1993: pèrdues de gairebé 4.000 milions de pessetes, conseqüència de les inversions realitzades en renovació tecnològica (uns 350 milions) i la reducció de plantilla (quasi 830 milions); o que la SER realitzà, durant l'any 1992 una inversió per un total de 321 milions de pessetes i de 713 milions, al 1993, en concepte d'indemnitzacions per acomiadaments.

La partida més alta de les despeses de personal són els salaris. Però també s'hi inclouen la Seguretat Social i altres càrregues socials. La tendència als darrers anys és que augmenti la quantitat de col·laboradors i es faci fixa la mínima quantitat possible de contractats. A partir d'aquí, s'observa un desfament creixent entre els sous de l'*star-system* radiofònic (dins del qual podem incloure alguns col·laboradors, *contertulis* i comentaristes) i la resta de personal, especialment el de programes i informatius i la progressiva substitució de persones per ordinadors.

R. Zallo apuntava que (1988, 139): **"Pel costat de les despeses, els capítols més importants són els relatius al personal, que poden arribar fins al 35 o 40% a les emissores comercials i pot ser encara més ampli a les emissores públiques"**. Segons es veu al Quadre 40, les despeses de personal poden superar aquestes xifres apuntades per l'autor i rossar el 50%. La cadena SER, una de les que s'ha vist obligada a aplicar i canviar més criteris de gestió considera que aquesta no té un valor negatiu si les despeses de personal no superen el 55%.

Quadre 40. Despeses generals, despeses de personal i nombre de treballadors de les principals cadenes privades de ràdio (en milions de pessetes)

DESPESES GENERALS				
CADENA	1990	1991	1992	1993
Antena 3	5.409, 52	6.157, 27	6.144, 58	6.520, 14
COPE	7.785, 63	8.504, 04	9.726, 42	11.466, 74
SER	11.154, 03	12.855, 01	12.733, 38	12.205, 40
Onda Cero	2.402, 95	5.056, 78	8.394, 68	8.959, 19
DESPESES DE PERSONAL (i % respecte a despeses generals)				
CADENA	1990	1991	1992	1993
Antena 3	1.612, 29 (29,8%)	1.895, 82 (30,2%)	2.263, 75 (36,8%)	2.600, 42 (39,8%)
COPE	3.360, 99 (43,1%)	3.956, 44 (46,5%)	4.356, 40 (44,7%)	4.364, 58 (38%)
SER	4.105, 95 (36,8%)	4.602, 40 (35,8%)	4.416, 19 (34,6%)	4.834, 38 (39,6%)
Onda Cero	1.152, 16 (47,9%)	2.369, 85 (46,8%)	3.026, 93 (36%)	3.395, 45 (37,8%)
NOMBRE DE TREBALLADORS (i % respecte any anterior)				
CADENA	1990	1991	1992	1993
Antena 3	570	549 (-3,82%)	581 (+ 5,50%)	507 (-14,59%)
COPE	-----	957	897 (-6,69%)	830 (-8,07%)
SER	1.024	1.012 (-1,18%)	942 (- 7,43%)	914 (-3,06%)
Onda Cero	-----	874	964 (+ 9,33%)	935 (- 3,10%)

FONT: Elaboració pròpia a partir de NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN núm. 66, Octubre de 1992; núm. 79, Gener de 1993; núm. 81, Febrer de 1993; núm. 101, Juliol de 1993; núm. 102, Juliol de 1993; núm. 108, Setembre-October de 1993; núm. 110, Octubre de 1993; núm. 123, Febrer de 1994; núm. 127, Juny de 1994; núm. 130, Octubre de 1994; núm. 132, Desembre de 1994

Quant al nombre de treballadors, la davallada més forta la patí Antena 3 al 1993, coincidint amb la seva desmembració i paulatina integració a l'òrbita de PRISA. Alguns treballadors s'acomiadaren i d'altres foren acomiadats. La SER és la que disposa de més personal i només ha estat superada per Onda Cero al 1992 i 1993. Aquesta cadena de l'ONCE va créixer en nombre, però és normal si temin present que és una ràdio de més recent formació. No obstant això, al 1993 ja començà a aplicar les reduccions, per intentar compensar les fortes pèrdues que venia patint des de la seva aparició. A tall comparatiu, RNE

va tenir unes despeses de personal de 18.931,4 milions de pessetes al 1990 i de 23.782,8 al 1991 (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, núm. 69, Nov. de 1992, P. 27). Les despeses de 1990 representaven un 73,5% respecte a les despeses generals. I les de 1991, un 78,6%. Aquell any '91, s'afrontà ja el Pla d'Implantació Territorial.

D) D'altres despeses

Altres despeses són: la publicitat i propaganda que l'emissora o cadena contracti en d'altres mitjans; les comissions i *rappels* sobre vendes de publicitat; el lloguer, permanent o puntual, de línies microfòniques o telefòniques; amortitzacions (d'edificis, antenes i torres d'emissió, equips mòbils, material d'oficina, mobiliari); la contractació de producció o professionals externs a l'emissora i els impostos.

Quant a aquests, l'Administració va deixar de percebre alguns ingressos quan va desaparèixer el cànon sobre ús de l'aparell receptor, cànon que fou creat com a impost al 1943 i desaparegué amb la Llei de Reforma del Sistema Tributari d'11 de Juny de 1964. També desaparegué el tant per cent que les emissores havien de pagar sobre els seus ingressos bruts de publicitat: 20% les emissores locals, ja fossin públiques o privades, i un 5% les emissores comarcals arrendades a empreses i les pertanyents a institucions de tota mena. No obstant això, l'Administració pública seguiria obtenint algun benefici de l'activitat radiodifusora, primer perquè tota empresa de ràdio quedava subjecta al **Reglament de l'Impost sobre el Valor Afegit, IVA**, (aprovat per Reial Decret de 30 d'Octubre de 1985) i, després, perquè la LOT establí, a la seva disposició addicional setena, que es crearien unes **taxes compensatòries del cost dels serveis que l'Administració presta per a l'atorgament de les concessions, les autoritzacions o les certificacions que pugui expedir**. L'Article 7.1 de la mateixa Llei preveia la creació d'un **cànon que**

gravés la reserva del domini públic radioelèctric "a favor d'una o vàries persones o entitats distintes de les administracions públiques". El cànon es destinaria a la "protecció, ordenació, gestió i control de l'espectre radioelèctric". Posteriorment, les taxes i cànons quedaren regulats pel Reial Decret de 28 de Juliol de 1989. El que és un ingrés per a l'Administració, resulta una despesa més per a les empreses privades.

Un altre impost és el de societats, aquell imposat sobre els beneficis de les societats i que grava els guanys generals de l'empresa (benefici brut menys les amortitzacions).

L'altre impost a destacar són els drets d'autor. Al final de l'Annex d'aquest treball reproduïm un contracte tipus que la SGAE (Societat General d'Autors d'Espanya) signa amb les empreses radiofòniques pertanyents a l'AERC (Associació Espanyola de Ràdios Comercials). Però, de moment, veiem ara el que han de pagar aquestes emissores. Aquestes són classificades segons quantitat del repertori musical emprat (veure Annex, clàusula primera) en:

- **Categoria A:** emissores que empren el repertori musical fins a un 10% del seu temps total d'emissió
- **Categoria B:** emissores que empren aquest repertori en més d'un 10% i en menys d'un 70% del seu temps total d'emissió
- **Categoria C:** emissores que empren l'esmentat repertori en un 70% o més del seu temps total d'emissió

A la base del cànon, calculada segons es disposa als números (3) a (5 bis) de la clàusula cinquena (veure Annex), s'aplicaran els següents coeficients correctors segons tipus d'emissora:

- **Categoria A:** 0,25
- **Categoria B:** 0,80
- **Categoria C:** 1,00

Un cop la base corregida, s'aplica una bonificació del 25% per als dos primers anys de vigència del contracte i del 20% per als darrers vuit anys de vigència .

Sobre la base i un cop fetes les bonificacions, s'aplica el 3,75% en concepte de dret de comunicació pública i un 1,25% en concepte de dret de reproducció. La quantitat resultant final és el cànon que ha de pagar l'emissora (referida aquí a l'empresa).

Existeix un cànon mínim que l'empresa de ràdio ha de pagar mensualment per cada centre radiodifusor que tingui en titularitat. Són les següents quantitats, aplicades segons la categoria que tinguin aquestes centres, categoria que depèn de la quantitat d'habitants de la població on siguin ubicats (Quadre 41):

Quadre 41. Cànon mínim que una empresa de ràdio ha de pagar a l'SGAE per cada centre radiodifusor

Categoria de l'emissora	Segons habitants	Quantitat que l'empresa ha d'abonar mensualment	
		Per Comunicació Pública	Per Reproducció
Categoria especial	1.000.000 habitants o més	40.794 ptes.	13.565 ptes.
Categoria primera	400.000 a 1.000.000	24.476 ptes.	8.139 ptes.
Categoria segona	200.000 a 400.000	16.318 ptes.	5.425 ptes.
Categoria tercera	100.000 a 200.000	8.158 ptes.	2.713 ptes.
Categoria quarta	menys de 100.000	4.887 ptes.	1.628 ptes.

FONT: Elaboració pròpia a partir del contracte tipus de l'SGAE

Aquestes quantitats seran revisades cada dos anys i s'incrementaran en la mateixa proporció en què hagi augmentat l'índex general del cost de la vida.

Els drets d'autor són un dels capítols de despeses de la ràdio i cavall de batalla ja en d'altres països. Al respecte apuntava Benoît Sillard, director gene-

ral de l'emissora francesa Fun Radio (VV.AA. 1995, 132): "I és també a nivell europeu que hem de lluitar, per exemple, en contra del que és parapúblic, com els drets d'autor. Al principi són un mínim, però any rera any van creixent molt fortament. Actualment, a França, estem al voltant del 10%, que hem de pagar als autors, que a Anglaterra és el 12% i que els representants dels autors d'aquests dos països estan demanant que la resta d'Europa es posi a aquest nivell. Espanya està, en realitat, al voltant del 4%. Si no lluitem junts pot ser que demà ens trobem tots aquell 10 o 12%".

8.3. Organització del treball

"L'organització no és un element més de l'empresa, sinó un factor que aglutina els diferents elements. Es conjunció operativa dels elements i de l'activitat empresarial; d'aquí que sigui nota essencial no només per a la concepció teòrica de l'empresa, sinó també en la seva realització pràctica. Gràcies a l'organització, l'empresa és un tot major que la suma de les seves parts, ja que empresa no és la simple acumulació de distints elements, sinó el conjunt organitzat d'ells" (NIETO; IGLESIAS 1993, 157). Ens hem permès de començar aquest apartat amb aquesta cita, que defineix clarament la importància de l'organització del personal d'una empresa. La responsabilitat d'aquesta organització rau en la figura del director i és una de les seves tasques principals saber combinar correctament el conjunt del personal per treure'n el millor rendiment. També són tasques directives:

- organitzar els departaments
- decidir quantes persones els constituïran (en funció de la seva importància), quines són les seves tasques, responsabilitats, temps de treball
- quina relació s'establirà entre ells
- com s'estructurarà l'escala jeràrquica

- aconseguir que tots els departaments treballin conjuntament per assolir un objectiu comú. Cada departament ha de complir la seva feina, però tenint present que aquesta s'interrelaciona alhora amb la dels altres departaments.

Per organitzar aquesta estructura, caldrà tenir present si l'emissora (NIETO; IGLESIAS 1993, 160):

- forma part o no d'una cadena
- té un àmbit de cobertura nacional, autonòmica o local
- ofereix programació generalista i/o especialitzada i, en aquest darrer cas, si és temàtica o ràdio-fórmula, i de quin tipus són (música, notícies, etc.)
- és de titularitat pública o privada (en aquest darrer cas: si és de propietat, associada, participada o afiliada i, en conseqüència, quines són les bases en què es fonamenta cada tipus de relació)
- es finança amb publicitat, assignacions de l'Administració, fórmules mixtes o d'altres
- pot emetre o no publicitat.

En base a aquests elements, l'emissora sabrà si disposa de més o menys autonomia, si depèn i forma part d'una estructura organitzativa superior, si la seva estructura, en definitiva, es relaciona amb la d'altres emissores.

8.3.1. Canvis en el procés productiu radiofònic

Totes i cada una de les tendències apuntades fins ara (concentració, diversificació programàtica, emissió en cadena, introducció de la tecnologia en la producció, realització, emissió i gestió, necessitat de reduir costos, l'*star-system* radiofònic...) són elements que han contribuït a modificar en alguns aspectes el procés productiu radiofònic, canviant alhora el perfil d'alguns professionals del mitjà i la seva forma de gestió. El treball radiofònic, actualment,

es caracteritza, entre d'altres, pels següents trets generals (MARTÍ MARTÍ; RODRÍGUEZ PI *et al.* 1994):

- **Menor divisió del treball, major plurifuncionalitat, reducció del personal**

Aquest capítol és bàsic. La política multiproducte i els canvis tecnològics han motivat canvis en les rutines productives radiofòniques i els rols tradicionals del personal. Ho veïem ja en parlar del reciclatge en aplicar-se la informàtica, dels avantatges que aquesta ofereix quan es consulten bancs de dades (documentació, arxius...), quan la tecnologia i el tipus de producte permeten que en una ràdio-fórmula, locutor-realitzador-tècnic de so siguin una sola persona, quan un periodista amb un telèfon mòbil pot substituir tot un equip. La conseqüència ha estat una reducció de la divisió del treball, d'aquella primera separació bàsica entre les dues principals tasques: creació i execució. Va sorgint amb força un nou tipus de professional marcat pel plurifuncionalisme, és a dir, una mateixa persona pot crear el seu discurs, realitzar el programa i controlar la tècnica que li permeti difondre'l. La mecanització-informatització dels processos productius condueix a una situació en la qual no sempre les tasques estan clarament delimitades, com ho estigueren durant molt de temps. La informatització, l'automatització han tingut una clara incidència en la plurifuncionalitat laboral, ja que el professional ha d'incorporar nous coneixements al rol tradicional que tenia, i aquests nous coneixements que adquireix o bé són inèdits o bé eren abans tasca d'un altre professional, amb un perfil diferent. De la banda de l'administració, la tecnologia sumada a la desaparició dels clubs de radioients ha motivat canvis substancials de la funció administrativa¹. Un altre aspecte a destacar és que, a banda del personal tradicional que "administra" l'empresa, ha sorgit i crescut amb força el personal que, dintre

¹ Ja no hi ha aquell personal que anava a les cases a cobrar la quota o aquell que en portava el seu control.

de la ràdio, gestiona publicitat i el procés comercial en general. Es a dir, no només els que venen la publicitat sinó també aquells que controlen el procés de contractació, el cobrament, les comissions, les relacions amb agències i centrals de compra, etc...

L'altra cara de la moneda és que si les màquines permeten que una sola persona faci més d'una tasca i en menys temps, no calen tampoc tantes persones. La conseqüència és doble: reducció del personal i menys persones més plurifuncionals. Pensem a més que, sobre el paper, el sector radiofònic és molt rígid quant a plantilla. Ho vèiem ja en les 62 categories en què es dividia RNE al 1974 (apartat 5.3.2.1.) i les 56 que encara mantenia al 1993 quan hagué d'aplicar el Pla d'Adaptació del Personal. La pròpia Ordenança Laboral per a les Entitats Radiodifusores (1 de Febrer de 1972) classificava els treballadors de les empreses privades propietàries d'emissores de ràdio o les de producció de programes en 40 categories professionals (sense incloure directius, artistes, col.laboradors ni agents publicitaris). L'aparició de noves tecnologies ha deixat al descobert que, mentre producte i procés productiu anaven canviant, la categorització del treball es mantenia fortament dividida.

- **L'*star-system* també influeix en l'organització productiva**

De forma i manera que, la producció del programa es dissenya pensant en la notorietat del presentador i la forma de promocionar-lo constantment. També han adquirit notorietat alguns col.laboradors "de talla" i els *contertulis*. Malgrat que no és estrany trobar un presentador-estrella que doni pas al seu equip pels seus noms o recordi la seva existència a l'audiència, aquest equip manté una situació d'anonimat que no es correspon amb el volum de feina que realitza i sense el qual seria de tot punt impossible dur a terme programes tan llargs com els que ocupen les graelles radiofòniques actualment.

L'organització productiva, doncs, sembla dissenyar-se en funció de les persones i no dels programes. I aquesta forma d'organitzar, si més no una part, de la

producció, com ja hem vist, té conseqüències que afecten el desenvolupament empresarial: **"... el que està passant és que finalment l'empresa és una empresa que lloga antena, però hi ha grans blocs de la programació en què no són sobirans. Com a mínim canvia el model d'empresa de ràdio i de la figura de l'editor en aquest sentit"**¹. Tot això és especialment cert en el cas de la programació generalista, més sovint en programes magazines, de *prime-time*. Però en el cas de ràdio-fórmules, sobretot les musicals, es pot trobar també, a escala menor. En aquesta mena de programacions, l'estrella no és sinó el propi producte, la marca, el segell, en definitiva la música. Aquí hi ha *DJs* de fama, que signen autògrafs i són utilitzats com a reclam en espectacles de masses (com els concerts). La joventut molt especialment els ha acceptat com a ídols, punt de referència i model a imitar. Però, en certa manera, la major part d'ells (excepcions a banda) són més fàcils de substituir, perquè la seva forma de treballar ha de ser més uniforme, s'ha d'adequar al tipus de música que s'emet i al segell global que vol impimir l'empresa (recordem que la ràdio-fórmula és com un gran programa que dura quasi tot el dia). La seva influència és molts cops superior a nivell local que nacional. D'altra banda, se'ls té en menys consideració social i sovint se sent dir que no cal saber-ne massa per fer el que ells fan, malgrat que és molt considerable la influència que poden tenir. En part, no deixa de ser una situació heretada de quan l'FM fou imposada pel govern i els empresaris no van saber veure-li una sortida i van optar per la fórmula que els semblava més barata: quatre discos i unes poques persones molt joves i mal pagades.

- **Les noves fórmules programàtiques creen un nou concepte d'equip**

¹Entrevista realitzada per l'autora a Emili Prado, Catedràtic de Comunicació Audio-visual de la Facultat de Ciències de la Comunicació, UAB, parcialment reproduïda a *Capçalera*, núm. 59, Març de 1995

La creixent implantació de la ràdio especialitzada i, molt especialment, de les ràdio-fórmules ha suposat l'aparició d'un nou concepte d'equip, una mena de macro-equip. Tot el personal que treballa en una emissora amb aquesta programació (realitzadors musicals, guionistes, col.laboradors, periodistes, locutors, coordinadors, etc...) s'integra en equips de treball que elaboren parts d'un mateix producte, són petits equips que es mouen per segments horaris, fent tot el dia el mateix, perquè programa i programació coincideixen. Això és el que fan els diferents locutors d'una ràdio-fórmula musical o els equips de redacció d'un format tot-notícies. No hi ha gaire marge per sobresortir o fer una cosa diferent. La franja horària que ocupa cada un d'aquestes equips o persones no és autònom, sinó que va lligat a un anterior i a un posterior, i així successivament. No és d'estranyar, llavors, que sigui més fàcil crear un segell, una imatge de marca clara i diferenciada per a una ràdio-fórmula que per a una programació generalista, en la seva globalitat. L'estil musical, la forma de locució (intensitat, to, ritme), els continguts són un *continuum* 24 hores al dia, 7 dies a la setmana, tot l'any.

- **Aparició i creixement d'equips de producció externs a l'emissora**

Tradicionalment, tota emissora disposava d'equips propis per a totes les tasques, fins i tot tenia el seu propi planter d'actors, músics i creadors d'efectes especials. Els programes es dissenyaven pensant en la gent de què disposava la ràdio i, eventualment, es podia contractar algú extern a l'emissora. D'altra banda, bona part d'aquell planter (artistes, músics, actors) forma part d'una programació que ja fa anys que va desaparèixer de les ones.

Avui en dia, la creixent contractació de col.laboradors (que pot ser que no durin més d'una temporada) i el fet que molts realitzadors i presentadors radiofònics marquen els programes imprimint-los el seu segell personal, alhora que treballen, paral.lelament, a televisió, han donat cabuda de forma creixent a la contractació de producció externa, total o parcial, amb equips propis (vinculats

i depenents d'aquests professionals i no del mitjà). La creixent implantació d'empreses de serveis, que permeten fer la inversió només quan es necessita, sense haver de mantenir una relació contractual fixa i obligada amb un seguit de persones durant tot l'any, no deixa de ser una tendència general, observada en d'altres sectors. En el cas de la ràdio i les grans estrelles que tenen la seva pròpia productora es donen bàsicament dos casos, els de qui realment ofereixen producció aliena i independent, per si és d'interès per alguna cadena sense que la relació hagi de ser indefinida, i aquells que utilitzen la productora externa per motius fiscals.

Aquestes són tendències observables, que van implantant-se de forma creixent, i a les qual podríem afegir algunes matisacions més:

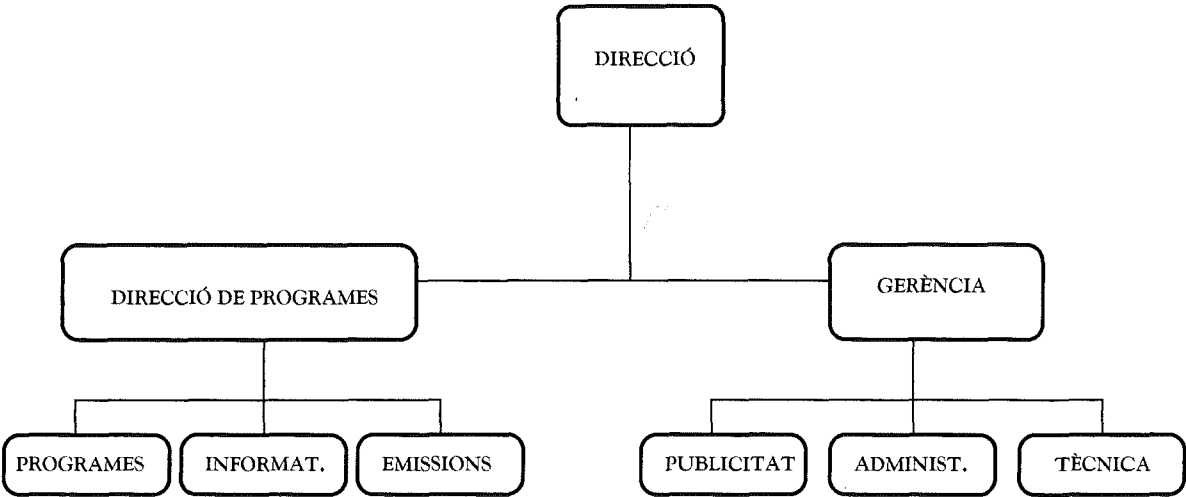
- que la plurifuncionalitat sempre ha estat major en emissores petites que en emissores grans i pertanyents a grans cadenes, a les quals predomina l'especialització, sobretot en la programació generalista
- que com més gran és la centralització en el cas d'una cadena, més tendeix la "casa mare" a la complexitat de l'estructura organitzativa i més les emissores "perifèriques" a la senzillesa i la reducció de personal. La tasca de l'emissora central és més productiva i la de les altres, més reproductiva (de vegades, actuen com a mers emissors-repetidors)
- que tot el que s'ha dit es pot aplicar a les ràdios públiques, amb la salvetat que les seves plantilles són més nombroses (tot i les reduccions efectuades als darrers anys) i que coordinar la seva organització resulta, a voltes, més difícil, si s'hi ha instal·lat la mentalitat del funcionariat, el qual, davant una situació contractual segura no pren sempre consciència dels canvis que s'han produït i de la necessitat de coordinació i complementarietat per assolir l'objectiu final comú.

Per fer-nos una idea més clara de l'estructura organitzativa d'una empresa de ràdio el millor és recórrer als organigrames, traducció gràfica d'aquesta organització del treball. Els Quadres 42 i 43 presenten organigrames tipus: al primer, producció i gestió van separats i dirigits per persones diferents. Si es tractés d'una emissora petita, les responsabilitats de produir i gestionar serien en mans del Director. El segon organigrama reflecteix l'esquema d'un tipus d'emissora que cada cop és més freqüent: la que té més d'una programació (aquí s'exemplifica amb quatre), en la qual cada programació-producte té un responsable però producció i emissions són compartides.

Un dels càrrecs o rols professionals que més ha hagut de canviar i evolucionar en els darrers anys és el de director/gestor. Per gestor podem entendre dues coses: la persona en cap encarregada de l'administració i comptabilitat de l'empresa o, en el cas de què parlem, el director que, a més de les seves tasques, ha hagut d'aprendre també a gestionar, ha hagut d'aprendre les tècniques bàsiques del *management*. I això és una conseqüència més d'aquesta gestió moderna de la que estem fent esment contínuament: aplicar tècniques de direcció relacionades directament amb les de marketing.

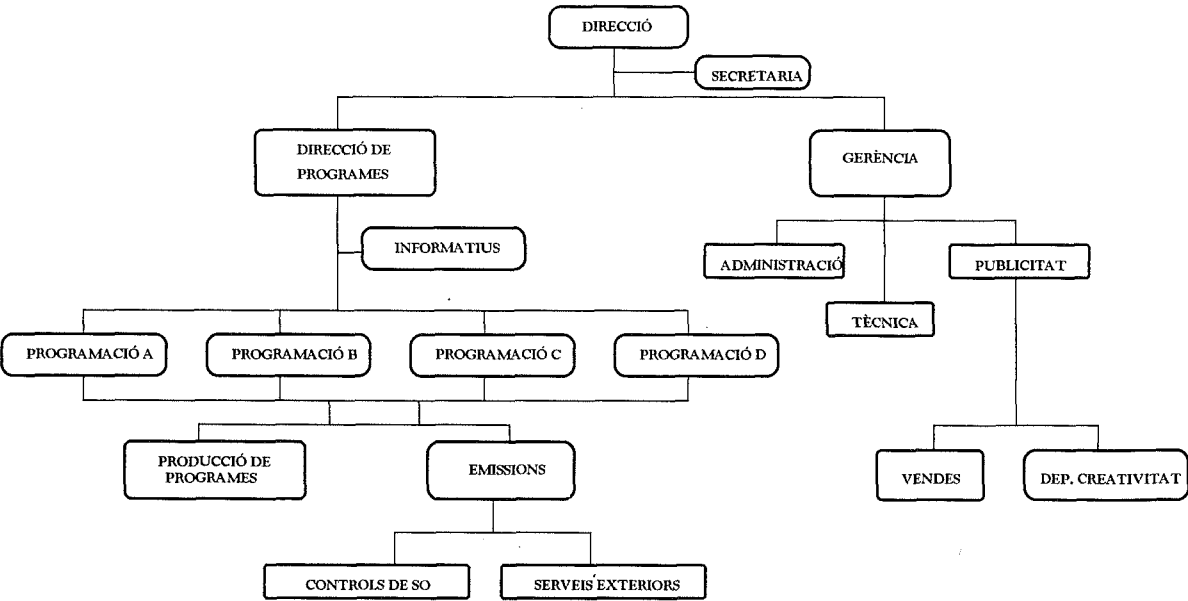
A més a més, la figura del director ha estat motiu de controvèrsia, ja que es discuteix cada cop més qui pot ser/ha de ser director d'una emissora o cadena de ràdio. Qui ha de dirigir una empresa com aquesta? Es obligatori que sigui, o hagi estat, un professional coneixedor del mitjà o pot ser-ho una persona aliena a aquest món que, amb coneixements profunds de gestió empresarial, només caldrà que conegui el nou producte? Molts són els directors que han hagut de passar per intensius cursets de marketing i direcció d'empreses, amb reciclatge constant i ja no resulta tan estrany trobar un director de ràdio que hagi estat treballant en un diari o una televisió. El cert és que el director de ràdio és, cada cop més, director-gestor-relacions públiques.

Quadre 42. Organigrama d'una emissora de ràdio amb una sola programació



FONT: MARTÍ MARTÍ; RODRÍGUEZPI et al. 1994

Quadre 43. Organigrama d'una emissora de ràdio amb més d'una programació



FONT: MARTÍ MARTÍ; RODRÍGUEZ PI et al. 1994

8.3.2. El producte radiofònic

La ràdio ofereix un producte i aquest producte segueix les regles del mercat, malgrat que, a vegades, no se sap ben bé si el producte ofertat és el programa o el locutor. Les principals característiques del producte radiofònic (els programes) són:

- se serveix a través del mitjà de comunicació de masses anomenat **ràdio**
- és un producte **intangible**, format per un discurs que vehicula continguts simbòlics
- és un producte que es difon de forma **continuada** en el temps però no té permanència, és un producte **efímer**
- és un producte que pot ser consumit en molts **llocs diferents**, fixos o mòbils
- el seu contingut (el discurs radiofònic) es basa en la **immediatesa**, la **instantaneïtat** i pot ser produït al mateix temps que es difon o amb anterioritat
- és **unidireccional**
- els seus compradors (**audiència**) potencials poden constituir un grup heterogeni o homogeni, segons paràmetres d'edat, sexe, nivell cultural i econòmic, lloc de residència, gustos personals, hàbits de compra, cobertura que abasta el mitjà, etc..., depenent del tipus de producte (programa) que se'ls oferta
- és un producte **vehiculador** del missatge d'altres productes (publicitat)
- com tot producte, té uns **costos** de producció i ha de generar **ingressos**
- com tot producte, té **competidors**
- com tot producte, en definitiva, és dins del joc de l'**oferta** i la **demanda**.

El mercat en què és immersa l'empresa de ràdio dels '90 és un mercat dominat ja per l'oferta i no pas per la demanda. A l'hora d'ofertar el seu producte, la ràdio haurà de tenir present que aquest:

1. Ha de tenir unes característiques. El producte ha d'oferir qualitat. Les innovacions tecnològiques van per aquest camí. No es pot posar al mercat un producte de qualitat inferior a la mitja (equips domèstics de so). La qualitat també ha de venir per la via dels continguts. En el cas d'un intangible com és el missatge radiofònic, el mínim esperat és que utilitzi amb el màxim de rigor el llenguatge radiofònic. Els productes es vesteixen amb sintonies, indicatius, rauxes i d'altres insercions sonores que condueixin a una identificació ràpida i total per part dels oients. Aquest aspecte, el de la presentació del producte, s'ha anat cuidant cada cop més als darrers anys. Si l'economia de l'empresa ho permet, ja no es recorre als discos editats sinó que s'encarrega l'elaboració dels elements musicals a una productora, obtenint així més originalitat i contribuint a la creació de marca de l'emissora. La dura competitivitat dels darrers anys no permet veure gaires exemples de productes diferents entre sí, perquè impliquen un grau d'experimentalitat que l'empresa no sempre està disposada a costejar i un risc de no acceptació per part del públic. La qual cosa no vol dir que la ràdio no ofereixi possibilitats, encara per explorar i explotar. Tema més problemàtic és la qüestió ideològica implícita a aquesta mena de productes. L'objectivitat, la veracitat, la informació, la politització... Tot són armes de doble fil que tant poden fer vendre com enfonsar el producte.

2. Ha de tenir un preu. L'aplicació de noves tecnologies, la informatització, la reducció de personal, el canvi en les relacions contractuals, l'aplicació d'economies d'escala, la diversificació programàtica amb productes més barats de produir, la concentració..., tot són estratègies aplicades amb l'objectiu d'aconseguir que l'elaboració del producte sigui el menys costosa possible. Els consumidors poden pagar el producte de dues maneres: a través dels seus

impostos (ràdio pública) o acceptant que aquest producte inclogui d'altres, o sigui, publicitat (ràdio pública i privada).

3. Se l'ha de posicionar en un mercat. El producte ha de ser adquirit si vol tenir èxit. I aquest depèn de si una quantitat determinada de consumidors (audiència) es tradueix en un augment o baixada dels ingressos publicitaris. En el cas de la ràdio pública, no sempre existeix aquesta seqüència lògica, donat que una manca d'èxit pot tenir com a resposta una subvenció pública encara més gran. El posicionament en el mercat obliga a conèixer-lo i estudiar-lo. Saber com són els compradors potencials (*target*), els reals, quants són i com es pot aconseguir que n'augmenti el nombre. Saber quin tipus de mercat és: nacional, autonòmic, local i, potser, internacional. Altre cop reiterem que el nou context productiu, d'un mercat definit ara per l'oferta, obliga a aplicar estratègies de marketing i promoció, estudiar el mercat i conèixer a fons els *targets* d'audiència. **"Als sistemes radiodifusors desenvolupats els canvis de format es plantegen com els canvis de camisa, és a dir, al dia; el programador és una mena de drogodependent, un personatge que viu al minut el pols de l'audiència potencial a la qual s'adreça, a la qual xequja constantment amb diferents mètodes d'investigació. L'oferta està condicionada totalment pels nous gustos musicals, per les noves demandes informatives, etc..."** (MARTÍ MARTÍ 1995, 12).

La diversificació basada en l'especialització programàtica ha conduït a una segmentació més acurada d'aquest mercat. Cada grup de consumidors pot tenir el seu producte específic. La qüestió, ara que quantitativament està força controlat el mercat espanyol de ràdio, és fer-ne estudis qualitius, estudis que, per altra banda, són cada cop més necessaris a mesura que l'especialització s'accentua. Totes aquestes dades, òbviament, no només interessin a la pròpia empresa, sinó també als anunciants que hi volen invertir.

4. S'ha de distribuir. Com més àmplia sigui la xarxa de distribució, més possibilitats hi ha de consum efectiu. La concentració d'emissores té, entre d'altres objectius, assegurar la màxima cobertura del mateix producte (la mateixa ràdio, el mateix missatge). I, a més a més, la xarxa ha de ser bona, aquesta és clarament una de les finalitats de les noves tecnologies: arribar el més lluny possible i fer-ho en bones condicions, perquè el producte es rebi nítidament, en condicions favorables, evitant tots els problemes que podrien dificultar el seu consum (interferències, mala qualitat de so, paràsits, sorolls...).

5. S'ha de promocionar. Per fer-ho, la ràdio té més d'una via. Disposa dels seus programes per insertar-hi publicitat (autopromoció) referida a la pròpia cadena o més en concret a una emissora, un programa, un locutor, una fórmula, etc...; pot anunciar-se en d'altres mitjans (generalment, premsa diària i revistes); pot anunciar-se en d'altres mitjans que són propietat de la mateixa empresa de la qual ella forma part (intercanvi amb mitjans del grup); pot organitzar actes que impliquin la convocatòria de públic (concerts, conferències); pot esdevenir promotor/patrocinador d'actes (curses populars, estrenes de pel·lícules o obres de teatre, la recuperació d'un edifici...); pot muntar estudis (mòbils o no) a les fires, les platges, ciutats i pobles; pot convocar premis; pot acceptar gent als estudis on s'emeten els programes (recuperant així part dels seus orígens); pot contribuir en causes socials (recollida de joguines, de fons o material per enviar a algun país en conflicte. I també això és una recuperació). D'altra banda, una forma de promoció que és també estímul de compra són els regals: samarretes, clauers, bolígrafs, pins, CDs, entrades, viatges,... ja sigui directament o a través de concursos, que obliguin a sintonitzar l'emissora o cadena i fidelitzin l'escolta.

6. S'ha de crear una imatge de marca, un segell distintiu. Tot i que, malauradament, prima la igualtat i la còpia entre programes, la distinció ve donada més aviat per un segell comú a tot el producte en general, un segell

d'empresa. Darrerament, aquest segell no és imprimit tant per la ràdio en sí com per l'empresa propietària. I molts cops s'intenta que la marca sigui la mateixa per a tots els mitjans i empreses del grup (PRISA, ZETA, ONCE). Es parla de la COPE com la cadena de l'Església, d'Onda Cero com la ràdio dels cécs, de la SER com la ràdio de PRISA o de Polanco. Existeix, però, una altra manera de diferenciar el producte: la llengua. L'idioma, com un element distintiu més d'una cultura pròpia, és una marca que ajuda a posicionar algunes emissores autonòmiques. Catalunya Ràdio és "la ràdio nacional de Catalunya". Radio Galega és "a nosa radio". Ràdio 4 és "Radio Nacional de España a Catalunya". Les campanyes de publicitat de les ràdios busquen un eslògan que, tot sovint, les pròpies emissores inclouen en els seus indicatius (cantats o no): Antena 3 era *la radio bien hecha*, durant un temps es parlava de *la fuerza de la SER*, etc. Si es parla de "fitxar" estrelles de la ràdio com qui parla de fitxar futbolistes, la ràdio pot anunciar-se igual que si es tractés d'un refresc.

8.4 Les sinergies

Buscar, a través de l'organització, que l'empresa sigui aquell **"...tot major que la suma de les seves parts, ja que empresa no és la simple acumulació de distints elements, sinó el conjunt organitzat d'ells"** que definien Nieto i Iglesias (1993, 157) té molt a veure amb la consecució de sinergies. Sinergia, com multimèdia, és un terme que es va posar de moda i molts no sabien ni a qué es referien. Dir que es persegueixen sinergies és una cosa i aconseguir-les, una altra molt diferent. Reprenent el que dèiem a l'apartat 1.3.3.2. d'aquest treball, en la joventut de moltes empreses o grups, les sinergies són un objectiu per sí mateixes i més quan s'està construint un grup a partir del creixement extern, és a dir, amb empreses que treballaven pel seu compte, perseguint objectius propis i amb cultures empresarials prou distintes. La sinergia persegueix que diferents parts treballin conjuntament per

assolir un objectiu comú, de manera que el resultat sigui superior al que s'obtingria si simplement se sumessin aquestes parts. Es tracta d'aprofitar al màxim els recursos humans, tècnics, gestors, administratius, de distribució, de difusió... Les sinergies, ho dèiem també, es relacionen sovint amb la diversificació multimèdiàtica i l'aplicació d'economies d'abast¹. Es per això que els nostres exemples faran referència sobretot a la SER, per pertànyer al que avui es considera únic grup espanyol amb l'ambició més multimèdiàtica, PRISA. Hi podrem trobar, no obstant això, alguns exemples referits a la ràdio pública (no deixa de ser que formen part d'un grup). S'aconsegueixin o no sinergies, si la ràdio pertany a un grup, els seus objectius ja no poden anar per lliure, han de respondre a un objectiu més global, més extens: el del grup.

Si seguim la nostra proposta tipològica, que és una de les moltes possibles, i sense oblidar que les sinergies s'interrelacionen, aquestes podrien ser possibles sinergies amb què l'empresa de ràdio està relacionada:

Sinergies tècnico-productives/tècnico-difusores, representades per aquelles empreses que han passat de la ràdio a la televisió i han aprofitat el coneixement en funcions i processos tècnics comuns. Per molt que darrera pugui haver-hi un grup fonamentat en l'experiència editorial, es tracta d'aprofitar l'experiència del funcionament productiu de la ràdio per aplicar-ho a la TV. Ja que, al cap i a la fi: **"La ràdio obrí camins pels quals després transità la televisió. La ràdio instituï formes de producció, gestió i formació de la demanda i usos socials que avui són comuns. La ràdio fou pionera en: les fórmules de finançament, l'establiment d'una programació contínua per a**

¹ Quan produir diferents productes alhora costa menys que la suma de produir cada producte per separat. La sinèrgia resultaria, per exemple, d'aprofitar una mateixa xarxa de distribució o difusió.

una producció vària, una difusió única i una recepció múltiple; (...) l'organització de cadenes; (...) l'ús d'altres indústries culturals (agències, indústries discogràfiques, dramàtics); (...) i, fins i tot, l'especialització i fragmentació dels públics" (ZALLO 1988, 129).

També es podria considerar sinergia tècnica integrar dins una sola xarxa varies emissores (la cadena).

Sinergies financeres o de recursos. Tots els grups busquen obtenir l'estratègia financera més global possible, per aprofitar millor els recursos, tant els tècnics com el humans. Diferents mitjans d'un mateix grup poden utilitzar els mateixos corresponsals, presentadors, comentaristes... Es busca l'experiència tant en el tema com en un mitjà de característiques difusores similars. Per exemple, que els locutors de 40 Principales presentin els vídeos, de la mateixa llista d'èxits, a Canal Plus. O que comentaristes esportius de la SER sortint a programes esportius de Canal Plus. També la ràdio pública és plena de professionals que treballen en ambdós mitjans, i fins i tot en premsa. En aquests casos, no només s'aprofita l'experiència, sinó que també es treballa amb el factor popularitat i reducció de costos, en no haver de contractar més gent.

Sinergies programàtiques. El cas paradigmàtic és la fórmula 40 Principales adaptada a diferents mitjans: ràdio, televisió i revista (*El Gran Musical*). També hi podríem incloure el programa de RNE, *Los desayunos de Radio 1*, emesos simultàniament per TVE.

Sinergies comercials i publicitàries. Fan referència a la gestió comercial i publicitària. L'exemple més clar és PRISA que creà GDM (Gerencia de Medios) per tal de portar i controlar la publicitat de tots els seus mitjans, excepte *El*

País, i fins i tot l'estructurà en dues divisions: mitjans àudio-visuals i mitjans impresos. La finalitat última és aconseguir vendre a un anunciant "paquets" que incloguin diferents mitjans. Per exemple, si el públic potencial és jove es pot ofertar ràdio (40 Principales), televisió (el mateix a Canal Plus) i revista (*El Gran Musical*). Però aquest objectiu no es fàcil d'assolir, primer perquè durant molts anys cada mitjà ha treballat per separat, després perquè amb les exigències del mercat i el propi funcionament de cada mitjà s'han muntat sistemes tarifaris, partint de bases diferents, i, per últim, perquè implica un canvi de mentalitat, una idea que els mitjans del propi grup no poden competir entre ells i la gestió publicitària exigeix una mentalitat més oberta, més global, més multimèdia. El domini absolut del món de la comunicació.

Altres casos no tan purs o exitosos serien Publicidad 3, que portava la publicitat d'Antena 3, o quan es va intentar que Publiespaña gestionés la publicitat d'Onda Cero.

Sinergies simbòliques. Es correspondrien amb la màxima utilització de tots els mitjans i indústries culturals de què disposa el grup per a la publicació intensiva d'un producte i la seva pròpia adaptació segons el suport. Un mateix producte esdevingut mercaderies diferents. Fan referència, doncs, a la publicitat, però no referida a la gestió sinó a la publicació, al que s'anomena llançament multimèdia. Podrien anomenar-se sinergies de difusió, sempre que prenguem aquest terme, no en la seva vessant tècnica, sinó com a sinònim de fer conèixer de forma àmplia. Les sinergies simbòliques coincideixen tot sovint amb les programàtiques, quan el que es difon és el programa, la fórmula. Així, per exemple, un concert es pot emetre per la ràdio, per la televisió, anunciar-se en premsa i revistes i treure'n el disc, el caset, el CD i un vídeo.

Dins les sinergies simbòliques podríem incloure els intercanvis promocionals que fan els mitjans d'un grup entre sí. El programa de la Ser Convencional (*El*

Larguero) que s'anuncia a 40 Principales (aprofitant una audiència comuna que s'intenta potenciar); els programes de ràdio que s'anuncien al diari; el diari o revista que es promociona a la ràdio etc... Una pràctica molt emprada per les empreses públiques i la SER és acomiadar programes de tele (especialment els informatius i la fórmula 40 Principales) recordant que el públic disposa d'informació més continuada i puntual amb els butlletins de la ràdio (RNE, Radio 5, Ser Convencional...) o la fórmula musical en qüestió.

Sinergies d'imatge. Són molt subtils, difícils d'identificar, però cada cop més necessàries, si recordem que ja apuntàvem la necessitat que el producte disposi d'una imatge de marca que el caracteritzi i el diferenciï del de la competència, ja que és més difícil que s'aconsegueixi per la via dels continguts. Obeeixen a la creació d'una imatge comuna a totes les empreses del grup, la unificació del *savoir-faire*. Les sinergies d'imatge es mouen en el terreny de l'intangible i el simbolisme, tenen connotacions ideològiques i poden basar-se en elements tan dispars com el disseny, cares i veus conegudes, participació en congressos i fires, el tractament de la informació i paraules tan contundents com relatives, com ara objectivitat, independència, veracitat, rigor, modernitat, etc... Un dels casos més exemplars de com crear-se una imatge pròpia i fàcilment identificable és l'ONCE, que ja començà a despuntar amb la seva famosa campanya d'expectació del *cuponazo* fins arribar al *Telecupón* a Tele 5 i ha seguit perfilant-se una imatge basada en les tasques d'aquesta fundació a favor de la integració social de persones amb discapacitats físiques. Les seves campanyes publicitàries acostumen a estar considerades entre les millors.

8.5. A mode de resum de les tendències observades

Per cloure aquest capítol, repassarem les principals tendències observades en tot aquest procés de canvi de l'empresa espanyola de ràdio en l'horit-

zó dels grans grups de comunicació. Recordem que són tendències observables tant a l'empresa pública com a la privada, amb les excepcions de rigor.

CONCENTRACIÓ. Les cadenes radiofòniques volen aconseguir el màxim nombre d'emissores. Donat que no hi ha hagut més repartiment de concessions d'OM des de 1978 i sembla que durant bastant de temps no n'hi haurà d'FM, la manera d'aconseguir-les és la compra, l'associació o la participació, a l'espera que la tecnologia pugui resoldre el problema del creixement per una altra via.

Un major nombre d'emissores es tradueix en més punts de cobertura, una audiència més àmplia, la possibilitat de **DIVERSIFICACIÓ DE L'OFERTA PROGRAMÀTICA**, en base a l'**ESPECIALITZACIÓ**, i l'aplicació d'economies d'escala, que permetin aprofitar recursos i reduir despeses.

La concentració resulta també un perill quan la pluralitat de continguts no està suficientment garantida i la pròpia força derivada del creixement posa les petites cadenes en una situació delicada, a punt sempre de caure sota el domini de les grans.

La forma en què s'ha produït aquesta concentració és el **CREIXEMENT EXTERN**: la compra d'empreses ja establertes, aprofitant moments de crisi econòmica o debilitat empresarial. Aquesta forma de creixement és la més emprada en temps de crisi, durant els quals es necessiten resultats més ràpids, que els que es podrien derivar d'un creixement intern.

Tant la concentració com el creixement extern són tendències aplicades per la ràdio, al mateix temps que alguns grups de comunicació ho aplicaven sobre ella. Així és com cadenes importants formen part de grups poderosos. De la mateixa manera que la concentració com equivalent de més emissores s'ha pogut traduir en més ofertes programàtiques diferents, la concentració expressada a través de l'emissió en cadena ha comportat un **CENTRALISME** que va en detriment de la programació més local i aquesta, sovint, es veu reduïda a

desconnexions mínimes per insertar publicitat local. La concentració de les empreses de ràdio espanyoles ha conduït de nou a una situació d'**OLIGOPOLI**, després d'un breu període en el qual aparegueren nous actors.

L'aparició de nous mitjans de comunicació, tecnologies relacionades i l'augment del nombre d'emissores (de ràdio i televisió) han conduït a la **FRAGMENTACIÓ DEL MERCAT** alhora que aquest entrava en crisi. Mentre que la diversificació programàtica, per la via de l'especialització, ha comportat una **SEGMENTACIÓ DE L'AUDIÈNCIA**.

El creixement dels grups o la posada en marxa d'un mitjà com la televisió privada necessiten fortes inversions. Si tenim present que el sector comunicació i, molt especialment, la filera àudio-visual (sense ràdio) resulten atractives per d'altres sectors industrials, per financers i banquers, no és estrany que aquests formin part dels respectius accionariats. La ràdio, de moment, ha interessat a grans grups com a únic trampolí possible per introduir-se en aquella filera, mentre d'altres grups la descartaven o s'anaven desprenent de les poques emissores que tenien. Han començat a entrar-hi directament banquers i financers, però de forma més tímida. No obstant això, és considerable l'esforç inversor que la ràdio espanyola ha hagut de fer per modernitzar-se i adaptar la seva forma de gestió als nous temps i la nova situació i magnitud de competència.

Quant a la **INTERNACIONALITZACIÓ**, és una conseqüència lògica del creixement i la consecució de la talla crítica, un cop s'ha tocat sostre al mercat nacional. La **INTERNACIONALITZACIÓ DELS MERCATS** presenta diversos exemples d'importació i exportació de productes, com per exemple, els programes sindicats de la SER, la col.laboració Espanya-Mèxic a Top 40 (C. Ibérica) o Radio Exterior de España en sí mateixa, dedicada a produir només per a d'altres països (tot i que la seva internacionalització respon a motius polítics, ja

que per això va néixer). Quant a la **INTERNACIONALITZACIÓ DEL CAPITAL FINANCER**, queda com a exemple la breu aventura de la SER com accionista majoritària d'una empresa radiofònica francesa i, a la inversa, el 25% d'accions que Televisa té a Unión Ibérica de Radio. La internacionalització també dóna lloc a aliances, com ara Cadena Ibérica-Europe 1 Communication, unides per a crear i explotar la ràdio-fórmula musical Top 40. La **INTERNACIONALITZACIÓ DE CONTINGUTS** directa és més incipient que no pas la indirecta. Aquesta és especialment clara en el cas de les agències que subministren notícies, de la publicitat i de forma més notable en els continguts de la gran majoria de ràdio-fórmules musicals, adaptacions de formats nord-americans. Totes les ràdio-fórmules musicals són ràdios que tenen una forta dependència de la **INDÚSTRIA DISCOGRÀFICA**, una de les més internacionalitzades del món.

La ràdio és més difícil d'internacionalitzar i no resulta tan atractiva pels grans grups de comunicació perquè és bàsicament un mitjà **local** (les emissions transfrontereres estan reservades a l'Estat), la qual cosa dificulta la internacionalització dels seus continguts, altament locals (especialment la ràdio generalista); és un mitjà molt **descentralitzat** (encara que les cadenes siguin més centralitzadores, per exemple en el cas espanyol hi ha emissores de cobertura nacional, autonòmica, municipal); té a Espanya un mercat molt sectoritzat, en mans dels mateixos grups o empreses de sempre; és el seu un mercat molt competitiu que s'ha de conèixer molt bé i no ofereix gaires perspectives d'èxit i sí, segurament, moltes pèrdues; és un mitjà més **barat**, certament, quant a inversió inicial però, al mateix temps, no ofereix perspectives de negoci massa lucratives. Per fer-nos-en una idea, si, segons INFO-ADEX, **tota** la ràdio espanyola facturarà 51.593 milions de pessetes l'any 1993, només Antena 3 TV en facturarà 47.008 (250.724 segons tarifa)¹. "La ràdio,

¹ Dades extretes de VV.AA. 1994, 126.

com a solució tecnològica més barata i exempta de les complexitats d'altres mitjans, només ofereix un interès relatiu als titulars del sistema pel limitat abast de les expectatives mercantils, el que ve a avalar el criteri que la ràdio té menor atractiu comercial que interès social o públic, ja que el valor de l'audiència i els seus hàbits de consum no es corresponen amb l'abast comptable del mitjà com a suport publicitari" (DIAZ-NOSTY 1994b, 97).

Tots els factors esmentats són causa i efecte que condueixen l'empresa de ràdio a la necessitat d'aplicar una **GESTIÓ RACIONAL I MODERNA**, que representi l'abandó del model d'empresa monomèdia d'estructura familiar i direcció paternalista, amb tots els avantatges i desavantatges que això comporta de modernització, inversió en renovació tecnològica, reducció de personal i plurifuncionalitat del que resta, aplicació d'estratègies de marketing, canvis en el procés productiu, correcció del sistema tarifari, aparició de nous perfils professionals, reconversió, etc... Els accionistes són cada cop menys petits industrials o comerciants locals, pertanyents o no al sector, associats o no a una gran cadena. I, encara que ho siguin, la seva relació d'associació ha canviat radicalment i els ha empès a aplicar les mateixes mesures. La ràdio espanyola és ara en l'horitzó dels grans grups de comunicació, immersa en un entorn multimediàtic, dominat per la filera àudio-visual, que ja no la inclou.

CONCLUSIONS GENERALS

1. L'estructura empresarial de la ràdio espanyola ha viscut en els darrers quinze anys un seguit de transformacions que han comportat, alhora, canvis en cada una de les seves parts constitutives: programació, tecnologia, personal, accionariat, etc. Aquestes transformacions són el resultat d'una evolució que pot quedar resumida principalment en dos fets: A) una situació empresarial ben concreta que es va anar gestant condicionada, i marcada, per quaranta anys de Dictadura i B) aquesta mateixa situació ubicada en un nou entorn social, cultural, polític, legislatiu i comunicatiu en general.

A) La situació empresarial heretada del franquisme marcà el seu desenvolupament i la definí com:

- una empresa fortament controlada, deixada en mans de persones afins al règim franquista
- un sector radiofònic on convivia el públic i el privat, amb clara superioritat del primer, quant a potència d'emissió. Aquesta convivència provenia ja de l'etapa del seu naixement i primers anys de funcionament com a mitjà de comunicació en què l'Estat no havia pogut crear un Servei Nacional de Radiodifusió. Amb Franco, no es va voler acabar amb la convivència, ja que la ràdio fou una de les formes de recompensa per alguns sectors que havien contribuït a la victòria. Però, esdevingué, per això mateix, una indústria cultural en la qual, com en d'altres, primava la rendibilitat política per sobre de l'econòmica i, en conseqüència, es movia en un mercat fictici quant a competència i oligopòlic quant a titularitat (poques veus i gairebé sempre les mateixes). Tot i ser pocs titulars, haver de fer aquestes concessions polítiques junt amb la necessitat de cobrir tot el territori nacional es traduí en gran quantitat d'emissores (moltes de poca potència). Es el que Emili Prado (1983a) anomenà **minifundi d'emissió**;

- una empresa, la privada, que continuava sotmesa al sistema concessional per obtenir una llicència d'emissió i el producte (programes) de la qual quedava limitat per la manca de llibertat d'informació i expressió. En aquest marc, l'empresa de ràdio només podia oferir determinats productes programàtics: concursos, serials, ràdio-teatre, etc..., destinats a distreure, però en cap cas a informar (el monopoli informatiu és en mans de RNE). Es el **latifundi d'informació** (Prado 1983a). Per tant, podia considerar-se més una empresa comunicativa que purament informativa;
- una empresa que no invertia en sí mateixa, no renovava el seu equipament tecnològic. El seu objectiu bàsic era l'extracció de guanys ràpids, a curt o mig termini, justificat, segons deien els propis empresaris de ràdio, per la incertesa de la renovació concessional;
- un sector públic, hipersaturat, representat per RNE, R. Peninsular i les emissores institucionals polítiques de les cadenes REM, CAR i CES, actuant amb molta potència d'emissió, detentant el monopoli informatiu i el control ideològic absolut. Un sector que no es plantejà cap altra rendibilitat que no fos la política;
- un sector privat format per emissores que ja existien abans de la guerra (SER-Unión Radio) o d'altres que anirien neixent, fruit de l'expoli (R. España de Barcelona) o com a recompensa (CRI, Rueda de Emisoras Rato...). També acabà formant part del sector privat la que primer fou l'única cadena institucional religiosa: la COPE, formada a partir de les emissores parroquials, fins a esdevenir Radio Popular, S.A. Aquest sector privat, especialment la SER, experimentà una concentració considerable fruit de la política franquista, consistent a concedir les llicències a uns pocs sol·licitants, que eren gairebé sempre els mateixos. Aquesta concentració concessional portà aparellada una concentració de capitals. La mateixa política que controlava al detall els continguts no evità la formació de cade-

nes. Les emissions en cadena s'iniciaren primer amb timidesa però seguien un camí clar de creixement;

- l'estructura del sector privat es basava en la propietat d'emissores però, a més a més i de forma important, en l'associació amb gran quantitat de petites emissores locals, de poca potència, propietat d'empresaris locals, comerciants o industrials, alguns dels quals provenien d'activitats no relacionades amb la radiodifusió. Es constituí, per tant, una estructura, una base empresarial que no era especialista ni prou sòlida, que res tenia a veure amb, com a cas paradigmàtic, Unión Radio (l'original), que comptava entre els seus fundadors amb els màxims representants a Espanya de les principals empreses de ràdio o material radioelèctric mundials;
- una ràdio que vivia, al sector públic, del cànon sobre ús de l'aparell receptor (fins a 1964), taxes sobre publicitat radiada (fins a 1985), de publicitat i partides consignades als pressupostos generals i, al sector privat, exclusivament de la publicitat, un cop anaren perdent força i desapareixent els ingressos obtinguts de les quotes de radioients, venda de revistes o altres serveis.

Apropant-nos a la transició, sobretot des de la mort de Franco fins al Pla Tècnic de 1978, al moment en què la ràdio espanyola haurà de fer front a una nova situació contextual:

- el sector radiofònic queda definit ja com un oligopoli, compartit per ràdios públiques i privades;
- comencen les primeres mesures d'ordenació de la que havia estat una gestió molt dispersa al sector públic amb la fusió de les cadenes REM, CAR i CES en la nova RCE i l'aparició del nou ens RTVE;

- augmenta la dependència financera de la publicitat, la qual cosa haurà de determinar, en un futur no molt llunyà, la necessitat de reduir costos i, per tant, alimentarà la concentració;
- la llibertat d'informació i la competència directa de la televisió donaren pas a un nou producte programàtic radiofònic, els informatius, que visqueren un autèntic *boom* i foren ràpidament acceptats per l'audiència. Però la informació com a producte també deixà al descobert una realitat que hagueren d'afrontar les empreses: els informatius són cars. Malgrat tot, la societat demandava aquest nou producte, que li havia estat negat durant tants anys. La informació esdevingué aviat oferta important de la ràdio, però el seu preu afegí un motiu més per potenciar l'emissió en cadena per a reduir costos;
- la pròpia manca de competència real, que no permetia el desenvolupament d'una visió empresarial correcta, i la imposició governamental de l'FM van fer d'aquesta una ràdio de la qual els empresaris no van saber veure totes les seves potencialitats. Només la SER començà a explotar-la amb èxit, però el domini continuà un temps en mans de l'Ona Mitja.

B) Aquesta mateixa situació, amb l'arribada de la Democràcia a Espanya, serà ubicada ara en un nou entorn comunicatiu, que es viurà també a Europa (Occidental) als anys '80 i té els següents trets característics:

- neo-regulació, que no significa la desaparició de les normes, sinó un canvi, un reformulament, un redactat de noves lleis que, en conseqüència, canviaran les regles del joc establertes fins ara;
- nous corrents ideològics liberals que, juntament amb la pressió exercida pels propis protagonistes del sector comunicació i cultura (empresaris, publicistes...), propiciaran aquesta neo-regulació;

- predomini de la visió econòmica, de les regles del lliure mercat i consolidació de tendències ja existents però no massa reconegudes públicament com la concentració, la diversificació, la consecució de la talla crítica, la internacionalització, etc...;
- aparició de noves tecnologies relacionades amb el sector en general que precisen també de normes més obertes, per a desenvolupar-se, ofereixen millor qualitat i poden ser aplicades a la producció cultural i comunicativa, permetent així la reducció de despeses;
- nous actors, que poden ser més mitjans, noves tecnologies o nous empresaris. L'actor que irromp amb més força a Europa són els grups de comunicació, alguns dels quals tenen ambicions multimèdiàtiques.

2. Aquesta ràdio oligopòlica, gens acostumada a competir, que no inverteix en sí mateixa, depèn cada cop més de la publicitat, té una estructura empresarial poc sòlida i està prou concentrada (poques mans i de fidelitat garantida), aquesta ràdio tan controlada, de rendibilitat política i poca visió empresarial (que sembla atrofiada perquè es mou en un mercat de desenvolupament fictici) és la que afrontarà la neo-regulació.

La neo-regulació a Espanya té com a data clau d'inici 1979 i el repartiment de 300 noves emissores en FM. Aquest any juntament amb 1984 (la subhasta de diaris de la cadena MCSE) configuren l'arrencada amb força de la concentració inter i intra-mitjans i el despegament de la formació de grups de comunicació. Temporalment, quedà trencat l'oligopoli amb nous actors:

- al sector públic: ràdios autonòmiques i municipals,
- al sector privat: noves emissores darrera les quals hi havia empreses editors de diaris, nacionals o regionals.

La tardança per legislar les ràdios municipals (principis dels anys '90), la manca de concessions a ràdios lliures (alternatives), la gran quantitat d'emissores noves amb què comptà RNE i la consolidació de cadenes privades ja existents, ens permeten definir la neo-regulació espanyola, tot i l'aparició de noves veus, com a parcial i perpetuadora de la situació anterior.

Per entendre millor l'abast de les transformacions sofertes per la ràdio espanyola, cal tenir present que aquest canvi normatiu espanyol no va tenir (o no va voler tenir) en compte que:

- Espanya era un cas únic de convivència entre els dos sectors;
- el model de base no era el lliure nord-americà. Espanya, com Europa, no basà la legislació radiodifusora en l'experiència de la premsa escrita sinó en les lleis del sector radioelèctric. Es a dir, no se la va normativitzar com un mitjà de comunicació de masses sinó com el que continua essent, un servei públic que és entre els monopolis de l'Estat;
- que, mentre a Europa la neo-regulació fa caure els monopolis públics i dona entrada a les ràdios privades, a Espanya la neo-regulació donarà entrada a més ràdios públiques, a més ràdios privades, sense deixar d'afavorir les ja existents. No es va partir de zero, no es féu un replantejament inicial de la ràdio com a servei públic, o com a bé de tothom, o sobre quines havien de ser les seves funcions socials. A més, les noves emissores públiques autonòmiques (i els ens dels que formen part) van ser perfilats igual que RTVE, amb la qual cosa s'han repetit estructures i, en alguns casos, problemes. El sector públic radiofònic espanyol acaba adquirint unes dimensions superiors a les de la resta d'Europa.

3. La nova situació comunicativa afectà la ràdio espanyola, com a totes les indústries de la comunicació i la cultura en general. En pocs anys, hi havia més quantitat de ràdios públiques i privades, noves tecnologies, més canals de te-

levisió, primer els autonòmics i després els tres privats, la premsa havia iniciat feia temps la renovació tecnològica i tenia major força empresarial. Però, tots aquests actors depenien de la publicitat per al seu finançament. RNE perdé l'ajut de la publicitat de TVE quan, a partir de Gener de 1984, el Ministeri d'Hisenda retirà a RTVE la subvenció estatal a l'explotació i deixà la del capital, però minvant-la any rera any. I, posteriorment, amb la signatura del contracte-programa, Radio 5 es veié obligada a deixar d'emetre publicitat, per evitar el doble finançament. Però les ràdios autonòmiques (excepte Canal Sur) i les municipals sí depenen de les inversions publicitàries, a banda de les partides que cada administració pública els pugui atorgar. Arran d'aquests fets quedà prou palès que:

- el mercat publicitari era un, el mateix, i no creixeria,
- però ara, amb el trencament de l'oligopoli privat i l'aparició de més mitjans, hi havia més actors per repartir-se el mateix que abans compartien uns pocs.

I si tenim present les característiques de la neo-regulació espanyola descrites al punt 2: aquell sector públic de dimensions superiors a la mitjana europea, aquell sector privat en mans dels mateixos empresaris, les poques noves veus que es va deixar sentir, juntament amb l'aparició de més i nous mitjans en un mercat publicitari que no creix, es pot concloure que la neo-regulació a Espanya afectà el sector radiofònic propiciant una apertura que no responia a la realitat del mercat i facilitant el camí per a la concentració. Deixar un sector numèricament gran, al qual s'havia permès créixer en base a paràmetres ideològics, sotmès ara a les lleis del lliure mercat, ha facilitat la pugna que, finalment, s'ha traduït en fusions i absorcions i, consegüentment, en concentració.

4. Fou llavors que la ràdio espanyola va ser plenament conscient dels canvis que havia d'encarar, si volia sobreviure. Les ràdios van anar tamptejant, prenent posicions. Van morir (realment, foren absorbides) les empresarialment més febles, és a dir, les que mantenien una estructura o comportament empresarial com el dels anys '40 a '70, que ara ja no tenia raó de ser. No podia ser igual el comportament adoptat, si allò que l'envoltava havia canviat.

Inicià la reestructuració la cadena COPE, aplicant el que després serà una constant, un pla de marketing, concebant, doncs, la ràdio com una empresa que oferta un producte o servei com qualsevol altre (sense oblidar el seu distintiu com a vehiculadora d'un producte intangible de contingut simbòlic). Antena 3 absorbí aviat Radio 80 i escalà posicions fins esdevenir competidor de talla per a la SER. Aquesta, líder indiscutible durant molts anys, també mantenia una estructura empresarial obsoleta que la conduí quasi a la fallida. No fou absorbida per una altra ràdio sinó per un grup, un dels més importants del país, PRISA, que també fou conscient dels canvis que caldria afrontar per aconseguir fer de la cadena una empresa rendible. El sector públic veié la fusió de RNE i RCE.

Amb una COPE aplicant estratègies de marketing per a fer front a la nova situació, la SER salvada per la via de l'absorció i Antena 3 creixent continuament, va semblar que el sector privat quedava ja repartit. Però, al 1989, amb les darreres concessions, aparegué Onda Cero Radio, fruit de la fusió de les concessions obtingudes per l'ONCE (directament o indirecta) i la Rueda de Emisoras Rato, comprada per l'organització. Si s'havia dit que només es concedien tres canals de televisió privada perquè el mercat espanyol no donava per més, també sovint es deia que només hi havia lloc per tres grans cadenes de ràdio. I així acabà succeint amb el desmembrament d'Antena 3 i la seva entrada a l'òrbita de PRISA, a través de la creació d'Unión Radio.

5. Els canvis hipotètics que apuntàvem ja a la introducció d'aquest treball, aquells reflectits a les pàgines dels diaris, referits a canvis de programació, accionariat, etc. tenien un motiu més profund. Un cop perfilat l'esquema de com era la ràdio espanyola heretada i immersa ara en el nou marc referencial, els canvis que ha sofert als darrers temps són el reflex d'aquesta trobada, entre una ràdio empresarialment dèbil i obsoleta i un ecosistema comunicatiu que canvia constantment. Ara la ràdio espanyola:

- té un marc referencial distint;
- actua en un mercat que pot comportar-se lliurement, que ja no és fictici i, molt important, ha deixat de ser un mercat definit per la **demanda**. La ràdio ha de desenvolupar-se ara en un mercat dominat per **l'oferta**;
- prima la rendibilitat econòmica, per bé que la ràdio no ha deixat de tenir influència social i política;
- la competència és real i variada, ja que es tracta d'una competència intra-mitjans, inter-mitjans i apareix un nou competidor, el grup, la magnitud i força del qual no era coneguda fins al moment.

6. Per fer front a la nova situació, descrita fins ara, la ràdio espanyola ha hagut de respondre amb solucions diverses a necessitats molt concretes. Són el transfons d'aquells canvis anunciats pels altres mitjans, que demostren que el protagonisme públic adquirit per la ràdio era només una manifestació epidèrmica del que realment li estava succeint:

a) Necessita créixer, concentrar-se. I, com és habitual en temps de crisi econòmica, ho ha fet preferentment per la via del creixement extern (sense oblidar que no hi ha hagut més concessions). L'objectiu és assolir la talla crítica que li doni força i li permeti competir en situació més avantatjosa. Per tal de potenciar aquesta concentració i gaudir del màxim de cobertura (més audiència, més publicitat), la ràdio espanyola ha iniciat una cursa de compra o associació amb

el màxim nombre possible d'emissores que fossin del seu interès. Ha hagut també de constituir un sistema associatiu més sòlid, sobre el qual construir una estructura empresarial més forta i segura.

b) Necessita reduir costos. Per això, aplica economies d'escala i, per tant, potencia les emissions en cadena. També ha d'encarar la reducció de despeses pel capítol que sol ser més costós, el personal (especialment oneros al sector públic). La darrera dècada ha vist reduccions de plantilla, baixes incentivades i jubilacions anticipades. Tant al sector públic com al privat.

c) Necessita renovar-se tecnològicament, no només per una qüestió de qualitat que permeti posicionar millor el producte entre els de la competència, sinó també perquè la tecnologia permet reduir costos. La qualitat arribarà per la via de la digitalització i la reducció de costos, per l'ús de satèl·lits o la informatització, que pot esdevenir automatització parcial o total d'una emissora.

d) Reduir la quantitat de personal o renovar el parc tecnològic per reduir costos exigeix fortes inversions inicials. La ràdio ha deixat entrar als seus accionariats representants del sector financer, encara que no en tanta mesura com la televisió. La ràdio com empresa necessita ja companys de viatge forts que l'ajudin a desenvolupar els canvis i afrontar èpoques de crisi.

e) L'entrada de nous actors en un mercat que no creix féu que alguns empresaris radiofònics adquirissin clara consciència que es veurien obligats a dur a terme reestructuracions, però també els deixà al descobert comportaments empresarials propis i antics com ara un sistema tarifari rígid i una categorització professional, una divisió del treball àmplia i també rígida. Per tant, calia passar d'un sistema de tarifes basat principalment en el cost de producció a un altre que tingués present les exigències del mercat i la nova situació competitiva. Calia també reduir les categories professionals i, amb aliança amb la tecnologia, treballar amb professionals més plurifuncionals.

f) La ràdio ha necessitat trobar altres vies de finançament, per mitigar l'excessiva dependència de les fluctuacions del mercat publicitari, i ho ha provat cotitzant en Borsa, detenant accions en d'altres empreses, venent programes i donant entrada a nous socis.

g) La major quantitat d'emissores a disposició d'una cadena i l'entrada de l'especialització han conduït a la diversificació programàtica.

h) La pròpia competència, que ara es vol més àmplia i dura, juntament amb els canvis empresarials o la mateixa pertinença a un grup de comunicació han portat la ràdio a un canvi de la política gestora. Es treballa com qualsevol altra empresa, s'apliquen estratègies de marketing, s'ha de conèixer el mercat i els seus gustos, s'ha de posicionar el producte, ofertar-lo, renovar-lo...

En resum, la ràdio espanyola passa de l'estructura empresarial familiar i monomèdia, de gestió paternalista, a l'estructura moderna, no basada en relacions familiars, que és inclosa en un grup multimèdia o, com a mínim, és immersa en un entorn multimediàtic.

7. La resultant de tots aquests canvis, d'aquestes necessitats i mesures aplicades, és el sector radiofònic espanyol actual, definit de la següent forma:

- un sector públic format per les emissores depenents de l'Estat, les depenents de les comunitats autonòmiques i les que depenen de l'administració d'un municipi. Un sector públic que és en crisi, que és qüestionat i les emissores estatals i autonòmiques del qual són incloses dins un grup que rep el nom d'**ens públic de radiodifusió**. Aquests ens i cada una de les seves empreses constitutives apliquen estratègies empresarials i de gestió com ho fa el sector privat (reducció de plantilla, jubilacions anticipades, plans de reestructuració, diversificació programàtica...) i competeixen no només amb l'emissores d'aquest sinó entre elles mateixes;

- un sector privat format finalment per tres grans cadenes i unes poques regionals, algunes de les quals nasqueren arran de la desestructuració d'Antena 3. Poques són les emissores espanyoles independents, que no depenen de cap cadena o en formen una de petita. L'actual punt i marc de referència per a totes les emissores són els grups de comunicació, en formin part o no.

8. Estudiant les transformacions de la ràdio espanyola, s'han posat al descobert d'altres característiques que destaquem:

- el sector privat és representat per algunes empreses podríem dir que atípiques. Una és Onda Cero, propietat d'una corporació de dret públic de caràcter social, sense ànim de lucre (ONCE), que gaudeix d'algunes exempcions fiscals, si bé això no li ha impedit aplicar una de les polítiques empresarials de compra i venda d'emissores més forta (i costosa) que es coneix en els darrers anys. I l'altra és la cadena COPE, protagonista actual d'una polèmica, no oficial, entre la seva finalitat confessional i el fet de qüestionar-se si aquesta finalitat ven;
- l'única cadena que pertany a un grup de comunicació és la SER. PRISA és considerat l'únic grup espanyol de comportament multimediàtic més complet. L'única ràdio on hi ha capital estranger (mexicà) a l'accionariat és Cadena Ibérica, la qual manté a més una aliança amb capital francès;
- s'ha apreciat la importància empresarial de l'anomenat *star-system* radiofònic, pel qual la ràdio ha estat considerada per alguns estudiosos i professionals una empresa que lloga antena, que no té el domini absolut sobre el seu producte final, la qual cosa determina la seva línia editorial, de creació d'imatge o segell distintiu, i la sotmet al perill de perdre audiència i publicitat, si el locutor marxa d'aquella cadena, donat l'alt grau de fidelització que aconsegueixen entre els oients (i valguin com exemples para-

digmàtics els de Luís del Olmo i José M^a García). En aquest mercat definit per l'oferta, l'audiència espanyola es revela com una audiència més fidel a aquest *star-system* radiofònic que a la cadena. No és estrany trobar oients que no saben identificar el nom de la ràdio però saben en quin punt del dial podran escoltar aquell o aquella locutor-estrella;

- l'augment d'hores d'emissió en cadena s'ha traduït en un centralisme major (que no sempre prové de Madrid), la qual cosa posa en perill els continguts locals. Entenent per local tot allò que és més proper i forma part de l'entorn més immediat de l'individu, contribuint a la seva formació com a persona i ciutadà. Malgrat tot, i com estan provant de fet algunes cadenes regionals, sembla que encara queda algun ninxo que és empresarialment explotable, com ara el concepte de local. La qüestió és que aquestes emissores han de ser igualment rendibles, són ubicades al mateix marc comunicatiu i això les situa en perill de ser absorbides. De la banda de la ràdio pública, aquest ninxo podria ser cobert, i en part ho és, per les emissores autonòmiques i municipals, però, un cop dins el joc de la competència, la seva rendibilitat social ha quedat traduïda molts cops en programes adreçats a minories, però ubicats a les graelles programàtiques en horaris que no són precisament de *prime-time*. Les municipals, que constituïren un moviment de molta força i representativitat social, especialment a Catalunya, estan patint els dèficits dels seus Ajuntaments i han perdut bona part de la motivació social i política que les va veure néixer;
- la diversificació programàtica és un fet però que, en el cas espanyol, no ha arribat al grau d'especialització nord-americà, que no obstant això li ha servit de model per posar en antena ràdio-fórmules de gran èxit. Malgrat haver-se-li pronosticat la davallada, la programació generalista continua essent a Espanya una aposta forta que es manté;

- un major nombre d'emissores, públiques i privades, no s'ha traduït en més veus i més plurals. L'oferta programàtica no difereix massa, sigui quina sigui la cadena i sigui quina sigui la seva titularitat;
- ha quedat reflectit al llarg d'aquest estudi que les acusacions sobre concentració, manca de pluralisme, oligopoli, etc... són una responsabilitat compartida. No es pot acusar només les privades de la seva "voracitat", oblidant que la intervenció/no-intervenció administrativa també hi ha jugat el seu paper, en permetre que es perpetuessin moltes de les situacions derivades d'èpoques anteriors o no aplicant algunes de les sancions, sempre explicitades amb detall a les diferents lleis, quan aquestes es vulneraven. La mateixa intervenció/no-intervenció administrativa ha conduït el sector públic a una crisi, davant la qual ha reaccionat amb comportaments i mesures que fins llavors semblaven una exclusiva del privat;
- el qüestionament del servei públic ha derivat en una reflexió més profunda sobre la necessitat o no que existeixi la concessió administrativa. Al llarg de tota la seva història, la ràdio espanyola ha quedat establerta com un servei públic que és monopoli en exclusiva de l'Estat i que el sector privat té la *gestió indirecta* d'aquest bé a través de la *concessió* i que aquesta ha estat determinant per entendre, en bona mesura, com ha (pogut) evolucionat el mitjà. La concessió s'ha mostrat com una forma de control i poder, ja que porta implícita una potència d'emissió, un termini de caducitat, la possibilitat o no que es pugui transferir, la possibilitat o no que hi participi capital estranger, quin comportament han de tenir les empreses quan són societats anònimes, la quantitat de publicitat, el temps de què disposa el concessionari per posar en marxa l'emissora, mesures de control i sanció, cànons i taxes que s'han de pagar a l'Estat, etc...

9. Finalment, responent a l'interrogant plantejat sobre el pes o representació que té la ràdio espanyola en aquest conjunt mediàtic i sobre el paper jugat per ella en la configuració dels nous grups comunicatius, podem concloure que:

- s'ha verificat a Espanya una de les dues tendències generals: que hi ha un redesplegament cap a l'àudio-visual a partir de l'ofici de l'escrit;
- s'ha constatat que aquest redesplegament s'ha fet a Espanya des de l'empresa que llavors era més forta (la de l'ofici de l'escrit) perquè ja havia començat la renovació i havia pogut gaudir d'una mica més de llibertat (a més de no dependre de cap concessió). Però aquesta entrada a l'àudio-visual es va fer començant per la ràdio, per la senzilla raó que no es podia fer, de moment, per cap altra via, ja que el que era realment objectiu d'aquestes empreses, la televisió, no entraria al sector privat fins a 1989. Sense negar, per això, la influència social de la ràdio espanyola;
- malgrat ser un mitjà que necessita d'una inversió inicial baixa (més encara si pensem les oportunitats oferides per les noves tecnologies), s'han pogut comparar les xifres d'inversió publicitària als mitjans i, ni que fos escollint les més altes, la ràdio espanyola té un volum de facturació molt limitat, especialment per les ambicions dels grans grups;
- la ràdio espanyola també té altres característiques que la converteixen en mitjà poc atractiu per als grups:
 1. és molt sectoritzada, constitueix un sector molt tancat en sí mateix en el qual sembla que sempre hi ha els mateixos;
 2. la seva base continua essent molt local (pensem sinó en la quantitat d'emissores associades que té la SER i quins són els seus propietaris), però, malgrat tot, opera cada cop menys localment. La tecnologia ha permès trencar una de les peculiaritats de l'FM, la seva cobertura local i limitada, a través de l'emissió en cadena (forma i manera també de mantenir

campanyes publicitàries nacionals), sense deixar d'aprofitar la seva superior qualitat;

3. és molt més controlat administrativament;
4. els seus continguts són més difícils d'internacionalitzar, concretament els més locals o nacionals (informatius, magazines...), però que són entre els que tenen més audiència;
5. ha demostrat ser un sector conservador: no arrisca en noves fórmules programàtiques; li ha costat molt de temps invertir en sí mateixa; no investiga prou el mercat, sobretot qualitativament; ha fet gala d'un sistema tarifari molt rígid que no responia a la realitat del mercat; a pesar d'haver aplicat ja noves tecnologies, quan s'esmenta el cable es parla només de televisió. La ràdio a Espanya sembla anar una mica a remolc de l'experiència de la premsa i de la televisió i es renova quan no té més remei, però no s'avança al futur. El panorama comunicatiu sembla canviar més depressa que la seva capacitat de reacció;
6. moltes de les innovacions de la ràdio espanyola queden definides per la seva **excepcionalitat**: la venda de programes sindicats, l'aliança amb capital estranger (C. Ibérica), la cotització en Borsa (Antena 3), la inversió en mitjans estrangers (la fallida història de la SER a M-40 a França), l'aplicació autèntica de sinergies, la diversificació des de la pròpia ràdio (la COPE)... No són comportaments generals del sector radiofònic, sinó riscos que corre alguna cadena i que no sempre li donen bons resultats.

En conseqüència:

- només una cadena forma part d'un grup, la SER. I PRISA, tot i no ser l'únic grup de comunicació espanyol, sí que és el que demostra un comportament més multimediàtic. Es, doncs, més l'excepció que la regla a Espanya;

- quan semblava que alguns grups editorials es llançarien a l'experiència multimediàtica, van passar dues coses: alguns abandonaren les poques emissores que poguessin tenir, optant per l'especialització (grups 16, Moll) i d'altres han apostat directament i amb força per la televisió (Zeta);
- l'àudio-visual entès com a televisió, cinema i vídeo s'ha revelat com una filera més dinàmica, amb més perspectives de futur i que ofereix diferents possibilitats (difusió, producció de programes, formació de xarxes, internacionalització, tecnologies relacionades, inversió publicitària...). Ara per ara, la cursa del cable a Espanya la té guanyada la televisió.

Podríem dir que queden contestats els nostres interrogants inicials. La ràdio espanyola ha sofert un seguit de transformacions als darrers quinze anys que són la raó última d'aquella manifestació pública i epidèrmica difosa pels mitjans de comunicació. Uns canvis que no han escapat a la influència del nou ecosistema comunicatiu generat a Espanya, i a Europa en general, amb la neo-regulació dels anys '80. Dins el nou entorn mediàtic, la ràdio espanyola té potser més pes i influència social i ideològica que no pas rendibilitat econòmica o atractiu empresarial. En tenim una mostra amb la recuperació de la llibertat d'expressió. A la ràdio espanyola no li va costar gaire adaptar-se als nous aires i fer seu un producte, l'informatiu, del qual tenia molt poca tradició i oblidada en el temps. Com a mitjà de comunicació, la ràdio espanyola assumí ràpidament els canvis i mantingué una influència que no es corresponia amb l'obsolescència i conservadurisme que mostrava com a empresa, la crisi que patí com a negoci. Quant al paper jugat per la ràdio espanyola en la configuració de grups de comunicació, responia a circumstàncies històriques i de disponibilitat de possibilitats.

Creiem, però, que el procés és encara obert a nous canvis. Canvis que podran venir, molt segurament, de la mà de la tecnologia i que no es referiran només a la qualitat del producte. Sembla que la ràdio espanyola, sobretot la que pertany a un grup, des del moment en què les seves decisions empresarials depenen de l'estratègia global d'aquell, no evolucionarà tant per voluntat pròpia com seguint el ritme marcat per aquelles decisions més àmplies i, molt segurament, a remolc de com vagi evolucionant la televisió (després que fou aquesta qui va aprendre i prendre característiques de la ràdio). Si la cursa del cable és, actualment, en mans de la televisió, no seria d'estranyar que s'aprofités aquest sistema per oferir un nou servei: la ràdio per cable. I aquesta podria impulsar la producció radiofònica, contribuint potser a accelerar el grau d'especialització programàtica.

No es tracta de seguir pronosticant la mort de la ràdio, en la qual no creiem, però sí que ens atrevim a suggerir que els pronòstics i interrogants podrien anar més adreçats a la possible conversió de la ràdio en un mitjà subsidiari, residual. Com dèiem ja, la ràdio a Espanya es pot estudiar des de dues vessants: com a mitjà de comunicació i com a negoci, i els resultats són prou diferents, la seva influència social no tenia equiparació amb la rendibilitat mostrada com empresa. Si bé el temps ha anat, i pot seguir, escurçant distàncies entre ambdós resultats.

BIBLIOGRAFIA

FONTS BIBLIOGRÀFIQUES

ADORNO, T.; MORIN, E. 1967. *La industria cultural*. Buenos Aires: Galerna.

AGUADERO FERNÁNDEZ, F. 1991. *Diccionario de comunicación audiovisual*. Madrid: Paraninfo.

ALBERT, P. 1994. *Les Médias dans le monde*. París: Edition Marketing.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M.; IWENS, J.L. 1992. *El futuro del audiovisual en España. Las transformaciones ante el nuevo marco europeo*. Madrid: Fundesco. Sectores, 6.

ARANDES MASIP, J. 1975. "Estructura del medio". A: *La Radio, medio de comunicación (Jornadas nacionales)*. Barcelona: Diputación Provincial.

BERTRAND, C.-J. 1982. *Los medios de comunicación social en Estados Unidos*. Pamplona: Universidad de Navarra.

BUSTAMANTE, E. 1982. *Los amos de la información en España*. Madrid: Akal.
-1989. "Un tormentoso paisaje audiovisual". A: VV.AA. *Comunicación Social 1989/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 97.

BUSTAMANTE, E.; ZALLO, R. coords. 1988. *Las industrias culturales en España*. Madrid: Akal. Akal/Comunicación, 2.

BUSTAMANTE, E.; GIU, I. 1988. "Televisión: desequilibrios en cadena". A: *Las industrias culturales en España*, coord. per E. Bustamante i R. Zallo. Madrid: Akal. Akal/Comunicación, 2. P. 109.

CASTELLÓ ROVIRA, J. 1975. "El lenguaje en una radio de opinión". A: *La Radio, medio de comunicación (Jornadas Nacionales)*. Barcelona: Diputación Provincial. P. 210.

-1977. *La radio amordazada*. Madrid: Ediciones Sedmay.

CAVERO, J. 1991. *El PSOE contra la prensa. Historia de un divorcio*. Madrid: Ediciones Temas de Hoy. España Hoy, 12.

CEBRIÁN HERREROS, M. 1990. "Una reconversión pendiente". A: VV.AA. *Comunicación Social 1990/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P.149.

-1992. "Radio pública/Radio privada". A: VV.AA. *Comunicación Social 1992/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 215.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. 1992. *La política audiovisual de la Comunidad Europea*. Barcelona: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

COMISSION DES COMMUNAUTES EUROPEENNES. 1992. *Pluralisme et concentration des médias dans le marché interieur. Evaluation de la nécessité d'une action communautaire*. Luxemburg: Office des publications officielles des Communautés Européennes.

COROMINAS, M. 1990. *Models de Ràdio als països occidentals. Evolució i perspectives*. Barcelona: Centre d'Investigació de la Comunicació, Generalitat de Catalunya. Informes, 4.

CZECH-BECKERMAN, E. 1992. (Trad. pròpia). *Managing Electronic Media*. Boston: Focal Press.

DE AGUILERA MOYANO, M. 1989. "De la autarquía a la democracia: La radio española en los años sesenta y setenta". A: *Historia de los medios de comunicación en España*, ed. per J.Timoteo Alvarez. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación. P. 289.

DE LA DEHESA, G. 1993. "La internacionalización de la empresa española". A: *Anuario Internacional CIDOB 1992*. Barcelona: Fundació CIDOB. P. 83

DE LA MOTA, I.H. 1988a. *Diccionario de la comunicación. Tomo 1º (A-H)*. Madrid: Paraninfo.

-1988b. *Diccionario de la comunicación. Tomo 2º (I-Z)*. Madrid: Paraninfo.

DE MORAGAS, M. 1981. *Teorías de la comunicación. Investigaciones sobre medios en América y Europa*. Barcelona: Gustavo Gili. GG Mass-Media.

DÍAZ, L. 1992. *La radio en España 1923-1993*. Madrid: Alianza.

DÍAZ MANCISIDOR, A. 1994. "La radio subsidiaria". A: VV.AA. *Comunicación social 1994/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 241.

DÍAZ NOSTY, B. 1989a. "La proyección multimedia en España". A: *Historia de los medios de comunicación en España*, ed. per J. Timoteo Alvarez. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación. P. 408.

-1989b. "Un año de profundas transformaciones". A: VV.AA. *Comunicación Social 1989/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 17.

-1991. "La crisis en los tiempos de la abundancia". A: VV.AA. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 15.

-1994a. "Radio: crisis relativa del negocio, no del medio". A: VV.AA. *Comunicación Social 1994/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 93.

DIRECCIÓN GENERAL DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL; BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO. 1990. *Legislación sobre la radio y la televisión*. Madrid. Compilaciones, 15.

DONOW, K.R. 1992. *European Media Markets: Commercial and Public Media in 15 Countries*. Washington: NAB.

ENZENSBERGER, H.M. 1969. *Detalles*. Barcelona: Anagrama.

EZCURRA, L. 1974. *Historia de la radiodifusión española. Los primeros años*. Madrid: Editora Nacional.

FAUS BELAU, A. 1975. "Algunas perspectivas conceptuales en torno a la radio". A: *La Radio, medio de comunicación (Jornadas nacionales)*. Barcelona: Diputación Provincial. P. 81.

- 1990. "La radio privada". A: VV.AA. *Situación 1990/1. Informe sobre la información en España 1990*. Bilbao: Banco Bilbao Vizcaya. P. 133.

FLICHY, P. 1982. *Las multinacionales del audiovisual. Por un análisis económico de los media*. Barcelona: Gustavo Gili. GG MassMedia.

-1992. "La desreglamentación: una palabra-maleta". A: VV.AA. *Comunicación Social 1989/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 189.

FRANQUET, R. 1986. *Història de la radiodifusió a Catalunya (Del naixement al franquisme)*. Barcelona: Edicions 62. Llibres a l'abast, 214.

-1989. "La radio: del desafío democrático al desafío tecnológico". A: *Historia de los medios de comunicación en España*, ed. per J. Timoteo Alvarez. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación. P. 445.

-1991. "Consolidación de las radios municipales". A: VV.AA. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 78.

-1994. *Ràdio Barcelona. 70 anys d'història. 1924-1994*. Barcelona: Col·legi de Periodistes de Catalunya. Vaixells de Paper, 17.

FRANQUET, R.; MARTÍ MARTÍ, J.M^a. 1985. *La radio, de la telegrafía sin hilos a los satélites (cronología 1780-1984)*. Barcelona: Mitre.

FRANQUET, R.; MAÑÉ, M^a.D.; MARTÍ MARTÍ, J.M^a. 1985. *Ràdio Reus. 60 anys d'història*. Reus: Ràdio Reus (SER).

GARCÍA, X. 1982. *Ràdio Vilanova. Ressò del país. Testimoni d'un temps*. Vilanova i la Geltrú: Editorial Gran Penya.

GARCÍA LLOVET, E. 1991. *El régimen jurídico de la radiodifusión*. Madrid: Marcial Pons, Ediciones Jurídicas.

GARCÍA MATILLA, E. 1989. "Un año de transición para la radio española". A: VV.AA. *Comunicación Social 1989/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 140.

GARITAONANDÍA, C. 1988. *La radio en España, 1923-1939. (De altavoz musical a arma de propaganda)*. Bilbao: Universidad del País Vasco.

-1989. "El despertar de un nuevo medio: la radio". A: *Historia de los medios de comunicación en España*, ed. per J. Timoteo Alvarez. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación. P. 130.

GARNHAM, N. 1985. "Contribución a una economía política de la comunicación de masas" A: *Sociología de la comunicación de masas*, ed. per M. de Moragas. Barcelona: Gustavo Gili. GG MassMedia. P. 108.

GAVIN, B. (ed.) 1991. *European Broadcasting Standards in the 1990s*. Oxford: NCC Blackwell Ltd.

GENERALITAT DE CATALUNYA. Centre d'Investigació de la Comunicació. 1994. *Concentració i internacionalització dels Mitjans de Comunicació. Repercussions socials i culturals. (IV Converses a La Pedrera)*. Barcelona. Monografies i Documents, 11.

GIL BONANCIA, M. 1990. *50 anys de "Ràdio Girona"*. Figueres: Carles Vallés.

GOROSTIAGA, E. 1976. *La Radiotelevisión en España (aspectos jurídicos y derecho positivo)*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.

HAMELINK, C.J. 1981. *La aldea transnacional. El papel de los trusts en la comunicación social*. Barcelona: Gustavo Gili. GG MassMedia.

-1991. "La comunicación social: tendencias clave de los años noventa". A: VV.AA. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 97.

IBARRA, E. 1992. "La Radio: un modelo en crisis". A: VV.AA. *Comunicación Social 1992/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 110.

INA; CSA. 1993. *Les chiffres clés de la Radio. France 1993.*

JULIÀ ENRICH, J. 1993. *Radio. Historia y Técnica.* Barcelona: Marcombo. Boixareu Editores.

LETEINTURIER, C. 1990. *Dictionnaire Multimédia: Presse, Radio, Télévision, Publicité...* París: Eyrolles.

LEWIS, P.M. 1994. "La radio en Europa: cambios, políticas y tendencias". A: VV.AA. *Comunicación social 1994/Tendencias. Informes anuales de Fundesco.* Madrid: Fundesco. P. 227.

LHOEST, H. 1986. *Les multinationales de l'audiovisuel en Europe.* Grenoble: PUF.

MANEIRO, A. 1993. *Historia da Radiodifusión en Galicia (I).* Fundación Caixa Galicia.

MARTÍ MARTÍ, J.M^a. 1982. *Les emissores comarcals de Catalunya.* Barcelona: IORTV (Centro Autónomo de Barcelona).

-1990a. *Modelos de programación radiofónica.* Barcelona: Feed-Back.

-1991. "Radio española: los parámetros de la transformación". A: VV.AA. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco.* Madrid: Fundesco. P. 213.

MARTÍ MARTÍ, J.M^a; RODRÍGUEZ PI, L. et al. 1994. *Manual de producció, realizació y programación en radio.* (Actualment en fase d'impressió)

MATTELART, A. 1989. *La internacional publicitaria.* Madrid: Fundesco.

MERAYO PÉREZ, A. 1992. *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo radiofónico.* Salamanca: Publicaciones Universidad Pontificia.

MICHEL, H.; ANGOULVENT, A-L. 1992. *Les télévisions en Europe.* París: PUF.

MIÈGE, B. (ed.) 1990. *Médias et Communication en Europe.* Grenoble: PUG.

MIÈGE, B.; PAJON, P. et al. 1986. *L'industrialisation de l'audiovisuel. Des programmes pour les nouveaux médias*. París: E. Aubier.

MIGUEL, J.C. 1991. "Concentración y talla en los medios españoles". A: VV.AA. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 141.

-1993. *Los grupos multimedia. Estructura y estrategias en los medios europeos*. Barcelona: Bosch. Bosch Comunicación, 7.

MINISTERIO DE INFORMACIÓN Y TURISMO. Secretaría General Técnica. 1977. *Legislación básica. Radio y Televisión*. Vol. II. Madrid.

MIQUEL, P. (Dtr.) 1990. *Lexique de l'Audiovisuel*. París: Dalloz.

MONCADA, A. 1991. *El nuevo poder informativo en España. Multimedia, Multinacionales y Multinegocios*. Madrid: Libertarias.

MULTIGNER, G. 1989. "La radio, de 1940 a 1960: Ocios y negocios rigurosamente vigilados". A: *Historia de los medios de comunicación en España*, ed. per J. Timoteo Alvarez. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación. P. 273.

MUNSÓ CABÚS, J. 1978. *Apuntes para una historia de Radio Nacional de España en Barcelona*. Barcelona: Gabinete de Prensa de RTVE.

MUÑOZ, J.J.; GIL, C. 1988. *La radio. Teoría y práctica*. 2ª ed. Madrid: IORTV.

NIETO, A.; IGLESIAS, F. 1993. *Empresa informativa*. Barcelona: Ariel. Ariel Comunicación.

PARÉS I MAICAS, M. 1992. *Introducción a la comunicación social*. Barcelona: PPU. Comunicación y Relaciones Públicas, 11.

PEÑAFIEL, C. 1992. *Las radios autonómicas y transformaciones de la radio entre 1980-1990*. Bilbao: Servicio Editorial Universidad del País Vasco.

PINILLOS, P.J. 1975. *La empresa informativa: prensa, radio, cine y televisión*. Madrid: Ediciones del Castillo

-1975. "La radio, factor económico-social". A: *La Radio, medio de Comunicación (Jornadas nacionales)*. Barcelona: Diputación Provincial. P. 202.

PIÑOL I RULL, J. 1990. "Los servicios proporcionados por las nuevas tecnologías de la información". A: *Anuario Internacional CIDOB 1989. Cambios y actores en la realidad internacional 89, algunas claves para interpretarlos*. Barcelona: Fundación CIDOB. P. 209.

PRADO, E. 1981. "El movimiento por la libertad de emisión en España". A: *De las ondas rojas a las radios libres*, ed. per L. Bassets. Barcelona: Gustavo Gili. P. 237.

-1989. "La radio española ante el desafío del futuro". A: *VV.AA. Comunicación Social 1989/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 121.

-1994. "El nuevo sistema radiofónico y la configuración del Estado: la sintonía de la radio española". A: *VV.AA. Comunicación social 1994/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 235.

RICHERI, G. (ed.) 1983. *La televisión entre servicio público y negocio*. Barcelona: Gustavo Gili.

RODRÍGUEZ ARAGÓN, M. 1985. *Electricidad y Telecomunicaciones. Esquema cronológico*. Madrid: IORTV.

SALILLAS, J.M^a. 1980. *Radio Catalana. Al cumplirse los 50 años de su desaparición*. Terrassa: Departamento Cultural de Radio España de Barcelona.

-1988. *Pioneros de la radio*. Barcelona.

SÁNCHEZ-TABERNERO, A.; DENTON, A.; LOCHON, P-Y. et al. 1993. *Concentración de la comunicación en Europa. Empresa comercial e interés público*. Barcelona: Centre d'Investigació de la Comunicació. Generalitat de Catalunya. Estudis i Recerques, 9.

SILLARD, B. 1995. "Los desafíos de la radio europea". A: *Nuevos formatos de radio en USA. Jornada profesional* (publicació resum de les jornades professionals de ràdio organitzades amb motiu de la celebració de SONIMAG,

els dies 15 i 16 de Setembre de 1994). Barcelona: Fira de Barcelona (Sonimag) i Ràdio Barcelona (SER).

SORIA, C. 1974. *Orígenes del derecho de radiodifusión en España (1907-1936)*. Pamplona: Universidad de Navarra.

SORIA, V. 1935. *Historia de la Radiodifusión en España*. Madrid: Imp. Martosa.
- 1936. *Orientaciones radiofónicas. Comentarios al Plan Nacional de Radiodifusión*. Madrid: Imp. Martosa.

SZULANSKY, G. 1995. "Panorama de la radio en español en USA". *Nuevos formatos de radio en USA. Jornada profesional* (publicació resum de les jornades professionals de ràdio organitzades amb motiu de la celebració de SONIMAG, els dies 15 i 16 de Setembre de 1994). Barcelona: Fira de Barcelona (Sonimag) i Ràdio Barcelona (SER).

TALLÓN, J. 1992. *Lecciones de empresa informativa*. Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.

TAMAMES, R. 1991. *Diccionario de Economía*. 5ª ed. rev. i augm. Madrid: Alianza.

TIMOTEO ÁLVAREZ, J. y otros. 1989. *Historia de los medios de comunicación en España. Periodismo, imagen y publicidad (1900-1990)*. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación.

TUNSTALL, J.; PALMER, M. 1991. *Media Moguls*. Londres: Routledge.

UDÍAS VALLINA, P. 1993. *EAJ-32 Radio Santander y los comienzos de la Radiodifusión en Cantabria*. Ediciones Tantín.

VV.AA. 1988. *La empresa periodística en los ochenta*, coord. per R. De Mateo. Barcelona: Fundación Conde de Barcelona.

-1989. *Comunicación Social 1989/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco.

-1990. *Anuario Internacional CIDOB 1989. Cambios y actores en la realidad internacional 89, algunas claves para interpretarlos*. Barcelona: Fundación CIDOB.

-1990. *Comunicación Social 1990/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco.

-1991. *Anuario Internacional CIDOB 1990. Cambios y actores en la realidad internacional 90, algunas claves para interpretarlos*. Barcelona: Fundación CIDOB.

-1991. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco.

-1992. *Anuario Internacional CIDOB 1991. Cambios y actores en la realidad internacional 91, algunas claves para interpretarlos*. Barcelona: Fundación CIDOB.

-1992. *Comunicación Social 1992/Tendencias. Informes de Fundesco*. Madrid: Fundesco.

-1993. *Anuario Internacional CIDOB 1992. Cambios y actores en la realidad internacional 92, algunas claves para interpretarlos*. Barcelona: Fundación CIDOB.

-1993. *Comunicación Social 1993/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco.

-1994. *Comunicación Social 1994/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco.

-1995. *Nuevos formatos de radio en USA. Jornada profesional* (publicació resum de les jornades professionals de ràdio organitzades amb motiu de la celebració de SONIMAG, els dies 15 i 16 de Setembre de 1994). Barcelona: Fira de Barcelona (Sonimag) i Ràdio Barcelona (SER).

WEDELL, G.; CROOKES, P. 1991. *Radio 2000*. The European Broadcasting Union.

ZALLO, R. 1988. *Economía de la comunicación y de la cultura*. Madrid: Akal. Akal/Comunicación, 3.

-1989a. "Evolución en la organización de las industrias culturales". A: *Historia de los medios de comunicación en España*, ed. per J. Timoteo Alvarez. Madrid: Ariel. Ariel Comunicación. P. 336.

-1991. "Una transnacionalización definitiva". A: VV.AA. *Comunicación Social 1991/Tendencias. Informes anuales de Fundesco*. Madrid: Fundesco. P. 239.

-1992. *El mercado de la cultura. Estructura económica y política de la comunicación*. Donostia: Tercera Prensa. Gakoa Liburuak, 15.

ARTICLES, CONFERÈNCIES I D'ALTRES DOCUMENTS

ABRIL, T. 1991. "Radio Fórmula. Al ritmo de la música". *Noticias de la Comunicación*, núm. 6. P. 20.

-1991. "Las nuevas tecnologías en la radio. Equiparse para competir". *Noticias de la Comunicación*, núm. 8. P. 16.

ALONSO ERAUSQUÍN, M. 1991. "Renovación técnica y profesionales de la radio. Nuevas condiciones laborales y de formación". *Telos*, núm. 26. P. 77.

ANSUR. 1990a. "La privatización de la industria audiovisual". *Voces y Culturas*, núm. 1. P. 5.

-1990b. "Havas, una transnacional de comunicación global". *Voces y Culturas*, núm. 1. P. 13.

-1990c. "Fininvest, un monopolio latino de televisión". *Voces y Culturas*, núm.1. P. 23.

-1991. "Reestructuración en la industria radiofónica". *Voces y Culturas*, núm. 2/3. P. 34.

ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE RADIODIFUSIÓN. 1993. *Doctrina de la Radiodifusión Privada*. Oficina Central de A.I.R.

BEAUMONT, J.F. 1982. "De las emisoras FM a las empresas multimedios". *AEDE*, núm. 6. P. 56.

-1992. "Las televisiones europeas 'colonizadas' por la falta de producción propia". *El País*, 25-9-1992. P. 34.

-1994. "Lo primero es la transparencia". *El País*, 16-9-1994. P.32.

BOLUDA, F. 1992. "Los sistemas multimedia y sus herramientas". *Cinevideo*, núm. 91. P. 39.

BUSTAMANTE, E. 1985. "Las industrias audiovisuales en España". *Comunicación y Cultura*, núm. 13. P. 33.

-1988. "España: el reto de los 90 para los medios audiovisuales". *Mensaje y Medios*, núm. 2. P.2.

CEBRIÁN HERREROS, M. 1991. "Radio e innovación técnica. La segunda gran reconversión". *Telos*, núm. 26. P. 58.

CHAPIGNAC, P. 1989. "Diversification dans la communication: existe-t-il une règle du jeu". *Médiaspouvoirs*, núm. 15. P. 152.

CONTRERAS, J.M. 1988. "Estrategias de las grandes cadenas de radio". *Telos*, núm. 14. P. 86.

COSTALES, M^a. A. 1991. "Cadena Ibérica. Cadena media". *Noticias de la Comunicación*, núm. 30. P. 20.

COSTE-CERDAN, N.; SCHMUTZ, B. 1994. "Les investisseurs dans les médias". *Médiaspouvoirs*, núm. 36. P. 52.

DECKER, A. 1994. "Les groupes industriels dans l'audiovisuel. De la concurrence à l'oligopole?". *Médiaspouvoirs*, núm. 36. P. 63.

DELGADO, M. 1993. "Seixanta anys de Ràdio Mallorca, l'emissora degana de les Illes Balears". *Annals*, núm. 23. P. 142.

DENIS-LEMPEREUR, J. 1985. "Les empires français de l'audiovisuel". *Dossier de l'Audiovisuel*, núm. 1. P. 21.

DE LA VIUDA, L.A. 1982. "La empresa de radiodifusión". *AEDE*, núm. 6. P. 17.

DE SOROA, S. 1990. "La Radio de los 90". *Mensaje y Medios*, núm. 13. P.6.

-1990. "Avances hacia una radio personalizada". *Mensaje y Medios*, núm. 17-18. P. 90.

DÍAZ NOSTY, B. 1994b. "Espagne. Mario Conde et l'oligopole mouvant". *Médiaspouvoirs*, núm. 36. P. 113.

DIRECCIÓN GENERAL DE TELECOMUNICACIONES. 1994: "Informe sobre el origen y desarrollo de la radiodifusión OM y FM". Madrid. (Exemplar fotocopiado).

ESTEVE, A. 1993. "Ràdios municipals: en el pot petit s'hi conserva la bona confitura". *Annals*, núm. 23. P. 123.

FORTA. 1989. *¿Qué es la FORTA?* (Document fotocopiado)

FRANQUET, R. 1988. "Concentración radiofónica: un proceso inconcluso". *Telos*, núm. 14. P. 81.

GARCÍA MATILLA, E. 1991. "Aportaciones de las NTI a los lenguajes sonoros. Grandes potencialidades, escasos resultados". *Telos*, núm. 26. P. 109.

GAYAN, L.-G. 1991. "Du 'Multimédia' au 'Multitalent': dix ans de diversification de la PQR". *Médiaspouvoirs*, núm. 22. P. 19.

GÓMEZ MOMPART, J.L. 1991. "La radio estelar en España". *Voces y Culturas*, núm. 2/3. P. 13.

GOROSTIAGA, E. 1978. "La radio y la televisión como servicio público". *Publitecnia*, núm. 45. P. 45.

-1980. "Las exigencias de rentabilidad y autonomía de las empresas de radio y televisión". *Publitecnia*, núm. 54. P. 55.

-1981a. "Régimen de explotación de la radio en España (I)". *Medios Audiovisuales*, núm. 111. P. 24.

-1981b. "Régimen de explotación de la radio en España (II)". *Medios Audiovisuales*, núm. 112. P. 22.

GUBACK, T.; VARIS, T. 1982. "Transnational communication and Cultural Industries". *Rapports and papers on mass communication*, núm. 92. P. 5.

GUILLOU, B. 1985a. "Les stratégies multimédias des groupes de communication". *Dossiers de l'Audiovisuel*, núm. 1. P. 18.

-1985b. "La diversification des entreprises de communication: approches stratégique et organisationnelle". *Reseaux*, núm. 14. P. 9.

-1988. "Transformaciones de los sistemas audiovisuales: causas y retos". *Telos*, núm. 15. P. 36.

GUTIÉRREZ MONTES, E. 1991. "Las transformaciones técnicas de la radio en España. Cambios importantes en todas las fases". *Telos*, núm. 26. P. 69.

IGLESIAS, F. 1975. "Un imperio informativo: Prensa y radio del Movimiento". *Nuestro Tiempo*, núm. 250. P. 67.

INFO-ADEX. 1995. "Estudio de la inversión publicitaria en España". Madrid: INFO-ADEX.

JIMÉNEZ DE PARGA, R. 1982. "La iniciativa privada, en los medios audiovisuales". *AEDE*, núm. 6. P. 13.

JONES, D.E. 1987. "La penetración transnacional en la cultura española: el liderazgo de Bertelsmann". *Telos*, núm. 10. P. 125.

-1989. "Aproximación a los estudios sobre economía de la comunicación en España (1897-1988)". *Anàlisi*, núm. 12. P. 135.

JOURDAIN, A.; TROCME, A. 1991. "Havas, de la publicité au multimédia". *Médiaspouvoirs*, núm. 21. P. 65.

KLEINSTEUBER, H. J. 1994. "Digital Audio Broadcasting: Developments, Policies, Objectives". Ponència presentada a la IAMCR Scientific Conference. Seúl.

KIRKLAND, R.I.Jr. 1985. "L'empire mosaïque de Rupert Murdoch". *Dossiers de l'Audiovisuel*, núm. 1. P. 27.

LANGE, A.; VAN LOON, A. 1991. "Concentración multimedia. La reglamentación actual en Europa". *Telos*, núm. 25. P. 60.

LE CHAMPION, R. 1991. "Une typologie des stratégies d'entreprise dans le secteur de la communication". *Médiaspouvoirs*, núm. 21. P. 31.

LE DIBERDER, A. 1985. "La formation du profit dans les industries culturelles". *Reseaux*, núm. 14. P. 35.

LOCHON, P-Y.; SÁNCHEZ-TABERNEIRO, A. 1991. "Concentration des médias européennes: le double visage". *Médiaspouvoirs*, núm. 24. P. 31.

MARTÍ MARTÍ, J.M^a. 1988. "Estructura programática del modelo radiodifusor español: de la variedad a la especialización". *Telos*, núm. 14. P. 66.

-1990b. "Naixement i crisi del periodisme radiofònic". *Annals*, núm. 17. P. 50.

-1993. "La Ràdio: Dades bàsiques". Bellaterra: Facultat de Ciències de la Comunicació (U.A.B.)

-1994. "La programación local en radio: Formatos y tendencias". Ponència presentada al Seminari *La radio local en España: Tendencias*, organitzat per la UIMP. Cuenca.

-1995. "Una programación nada convencional". Ponència presentada al Seminari *La radio en España 70 años después: formatos y tecnología en el nuevo milenio*, organitzat per la UIMP. Santander.

MARTÍNEZ I SURINYAC, G. 1988. "El pastel publicitario". *Telos*, núm. 14. P. 73.

MEDINAVEITIA, E. 1990. "1989: Alza en las audiencias". *Mensaje y Medios*, núm. 11. P. 68.

-1991. "Audiencias de radio y nuevas tecnologías. Cambios profundos por etapas". *Telos*, núm. 26. P. 116.

MIÈGE, B. 1992. "Las industrias de la cultura y la comunicación". *Telos*, núm. 29. P. 13.

MIÈGE, B.; PAJON, P. 1990. "La syntaxe des réseaux". *Médiaspouvoirs*, núm. 18.

MIGUEL, J.C. 1990. "El estudio de la diversificación multimedia". *Telos*, núm. 22. P. 133.

-1992. "Grupos de comunicación y estrategias". *Anàlisi*, núm. 14. P. 131.

MIYET, B. 1987. "Le mythe multimédia". *Médiaspouvoirs*, núm. 6. P. 96.

MONFORTE, C. 1991. "Entre el testimonio y la gestión". *Noticias de la Comunicación*, núm. 12. P. 20.

MONTES, F. J. 1990. "Radiodifusión sonora: Nuevas tecnologías". *Mensaje y Medios*, núm. 15. P. 13.

MUÑOZ ALONSO, A. 1969. "Los fenómenos de concentración y la publicidad en radiodifusión". *Estudios de la Información*, núm. 9. P. 11.

MURCIANO, M. 1990. "Cuestiones metodológicas en la investigación sobre industrias culturales". *Anàlisi*, núm. 13. P. 15.

MUSSO, P.; PINEAU, G. et al. 1985. "Berlusconi ou la stratégie de l'araignée". *Dossiers de l'Audiovisuel*, núm. 1. P. 28.

MUSSO, P.; PINEAU, G. 1989. "La stratégie de Berlusconi: du micro au méga". *Médiaspouvoirs*, núm. 15. P. 82.

-1991. "El audiovisual entre el Estado y el mercado". *Telos*, núm. 27. P. 47.

PEPY, G.; WALH, P. 1987. "L'émergence d'une législation multimédia en France". *Médiaspouvoirs*, núm. 6. P. 47.

PÉREZ ORNIA. 1982. "Nacen las nuevas emisoras de FM". *El País*, 2-5-1982. P. 66.

PIERRA, P. 1991. (Exemplar fotocopiât, traduït per Josep M^a Martí) "¿Por qué no existen grandes grupos privados de radio?". París: La Decouverte.

PINTO BALSEMAO, F. 1994. "Europe, de l'économie des médias et de leur autonomie". *Médiaspouvoirs*, núm. 36. P. 97.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA CADENA COPE. 1982. Edició policopiada. Madrid.

POHORYLES, R.J.; SCHLESINGER, P.; WUGGENIG, U. 1991. "Los medios de comunicación en Europa". *Telos*, núm. 25. P. 54.

PRADO, E. 1983a. "La ràdio en el franquisme: minifundi d'emissió, latifundi d'informació". *Avenç*, núm. 56. P. 50.

-1983b. "La ràdio en la transició democràtica: la nova privatització". *Avenç*, núm. 56. P. 54.

-1986. "La incesante transformación de la radio". *Telos*, núm. 5. P. 53.

-1988. "Radio y nuevas tecnologías: un maridaje secreto". *Telos*, núm. 14. P. 92.

-1991. "El contexto internacional. Experiencias y tendencias de la renovación tecnológica". *Telos*, núm. 26. P. 93.

-1993. "El futur de la ràdio". *Annals*, núm. 23. P. 158.

RICHERI, G. 1990. "Panorama y tendencias de los medios. Sistema de comunicación, nuevos medios y grupos multimedia". *Telos*, núm. 23. P. 97.

-1991. "Economía y estrategia. Los grupos europeos de comunicación". *Telos*, núm. 28. P. 94.

ROHDE, E. 1984. "Bertelsmann, numéro un européen". *Dossiers de l'Audiovisuel*, núm. 1. P. 30.

SAN ANDRÉS, M^a. T. 1991. "La guerra de la doble financiación". *Periodistas*, núm. 42. P. 12.

-1991. "La radio en España. Desafío total". *Periodistas*, núm. 42. P. 4.

SÁNCHEZ-TABERNERO, A. 1993. "Conflictes entre l'interès públic i els grups de la comunicació". *Capçalera*, núm. 43. P. 6.

SCHMUTZ, B. 1991. "Hachette: de l'entreprise culturelle au groupe de communication international". *Médiaspouvoirs*, núm. 22. P. 69.

SIMON, J-P. 1989. "La rhétorique de la diversification". *Médiaspouvoirs*, núm. 15. P. 160.

SCHWARTZ, M. 1991. "La ONCE consolida un imperio radiofónico". *Cambio* 16, 4-3-1991. P. 54.

TORRES LÓPEZ, J.; ZALLO, R. 1991. "Economía de la información. Nuevas mercancías, nuevos objetos teóricos". *Telos*, núm. 28. P. 54.

VALLS, J.-F. 1994. "Alteració de les estructures empresarials davant la concentració i la multinacionalització del sector de la comunicació". *Papers ESADE*, núm. 128.

VIRSEDA BARCA, F. 1989. "La radio española después del Plan Técnico de Radiodifusión". A: *Radio y Sociedad. Cursos de verano de El Escorial*. Madrid: UCM.

VOCES Y CULTURAS. 1991. "Nuevos desequilibrios en el flujo internacional de las comunicaciones (entrevista con Cees Hamelink)". *Voces y Culturas*, núm. 2/3. P. 131.

ZAFRA, J.M. 1994. "La salida de la crisis anima la concentración empresarial". *El País*, 18-9-1994. P. 3-4 (suplement *Negocios*).

ZALLO, R. 1987. "Economía de la comunicación y de la cultura". *Telos*, núm. 10. P. 65.

-1989b. "La Ciencia y la Tecnología como relaciones sociales". *Telos*, núm. 17. P. 7.

-1989c. "Las formas dominantes de concentración en las industrias culturales". *Telos*, núm. 18. P. 52.

-1993. "Balance de la investigación reciente en economía de la comunicación y de la cultura en España". *Area 5inco*, núm. 2. P. 5.

-1994. "Contradicciones en el sistema de medios en el final del siglo. ¿La democracia y la economía contra la cultura?". Ponència presentada al *Atelier Doctoral d'Eté*, organitzat per la Univ. Stendhal Grenoble 3. Grenoble.

FONTS HEMEROGRÀFIQUES

Buidat de revistes i publicacions:

ANNALS, Barcelona, 1992 - 1994

CAPÇALERA, Barcelona, 1989 - 1995

CUADERNOS PARA EL DEBATE, Madrid, 1988 - 1992

LE BULLETIN DE L'IDATE, París, 1982 - 1990

MÉDIASPOUVOIRS, París, 1986 - 1994

MENSAJE Y MEDIOS, Madrid, 1ª època: 1977 - 1979. 2ª època: 1988 - 1990

NEGOCIOS DE LA COMUNICACIÓN, Madrid, 1987 - 1988

NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, Madrid, 1989 - 1995

ONDAS, Barcelona, 1964 - 1976

PERIODISTAS, Madrid, 1986 - 1992

RADIO BARCELONA, Barcelona, 1924 - 1936

TELEVISIÓN Y RADIO, Madrid, 1982-1991 (recull hemerogràfic de l'Hemeroteca Nacional, Biblioteca Nacional)

TELOS, Madrid, 1988-1994

La normativa esmentada al llarg del treball ha estat trobada a les següents fonts:

B.O.E. 4 setembre 1975. Núm. 212. Decret 2053/1975 de 17 de Juliol, pel qual s'accepta la donació a l'Estat de títols valors. P. 18773¹.

- **4 setembre 1975. Núm. 212.** Decret 2054/1975 de 17 de Juliol, pel qual s'accepta la donació a l'Estat de títols valors. P. 18774².

- **25 Octubre 1977. Núm. 255.** Reial Decret 2664/1977 de 6 d'Octubre, sobre la llibertat d'informació general per les emissores de radiodifusió. P. 23386.

- **22 Novembre 1977. Núm. 279.** Ordre de 3 de Novembre de 1977 per la qual es desenvolupa el Reial Decret 2664/1977, de 6 d'Octubre, sobre llibertat d'informació general per les emissores de radiodifusió. P. 25493.

- **18 Juny 1979. Núm. 145.** Reial Decret 8 de Juny de 1979, núm. 1433/79. Pla Tècnic Transitori del Servei Públic de Radiodifusió Sonora en Ones Mètriques amb Modulació de Freqüència. P. 1506.

¹ Les accions que va donar la Compañía de Radiodifusión Intercontinental (CRI)

² Les accions que va donar la Sociedad Española de Radiodifusión (SER)

- **30 Agost 1980. Núm. 209.** Ordre 28 d'Agost de 1980. Desenvolupa el R.D. 8 Juny 1979 sobre el Pla Tècnic Transitori del Servei Públic de Radiodifusió Sonora en Ones Mètriques amb Modulació de Freqüència. P. 1918.

- **26 i 27 Març 1981. Núms. 73 i 74.** Reial Decret 6 de Març de 1981, núm. 503/81. Amplia el termini per a la resolució de sol·licituds de concessió d'emissores de freqüència modulada. P. 729

- **26 i 27 Març 1981. Núms. 73 i 74.** Ordre 25 de Març de 1981. Desenvolupa la segona fase del Pla Tècnic Transitori del Servei Públic de Radiodifusió Sonora en Ones Mètriques amb Modulació de Freqüència. P. 729.

- **31 Octubre 1985. Núm. 261.** Reial Decret 2028/1985 de 30 d'Octubre, pel qual s'aprova el Reglament de l'Impost sobre el Valor Afegit. P. 34469.

- **17 Novembre 1987. Núm. 275.** Llei 22/1987 d'11 de Novembre, de Propietat Intel·lectual. P. 34163.

- **1 Agost 1989. Núm. 182.** Resolució 31 de Juliol de 1989, per la qual es fa públic l'acord del Consell de Ministres de 28 de Juliol de 1989 pel qual es resol el concurs públic per a l'atorgament de concessions de servei públic de radiodifusió sonora en ones mètrique amb modulació de freqüència. P. 24774.

- **5 Agost 1989. Núm. 186.** Reial Decret 1017/1989 de 28 de Juliol, pel qual es regulen les taxes i cànoncs establerts a la Llei 31/1987 de 18 de Desembre, d'Ordenació de les Telecomunicacions. P. 25205.

- **27 Desembre 1989. Núm. 310.** Reial Decret Legislatiu 1564/1989 de 22 de Desembre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de Societats Anònimes. P.40012.

- **28 Desembre 1990. Núm. 311.** Llei 31/1990 de 27 de Desembre de Pressupostos Generals de l'Estat per a 1991.

- **9 Abril 1991. Núm. 85.** Llei Orgànica 10/1991 de 8 d'Abril, de publicitat electoral en emissores municipals de radiodifusió sonora. P. 10607.

- **9 Abril 1991. Núm. 85.** Llei 11/1991 de 8 d'Abril, d'organització i control de les emissores municipals de radiodifusió sonora. P. 10607.

- **1 Desembre 1992. Núm. 288.** Reial Decret 1273/1992 de 23 d'Octubre, pel qual es regula l'atorgament de concessions i l'assignació de freqüències per a l'explotació del servei públic de radiodifusió sonora en ones mètriques amb modulació de freqüència per les Corporacions locals. P. 40561.

- **4 Desembre 1992. Núm. 291.** Llei 32/1992 de 3 de Desembre, de modificació de la Llei 31/1987 de 18 de Desembre, d'Ordenació de les Telecomunicacions. P. 41268.

- **11 Juny 1993. Núm. 139.** Reial Decret 765/1993 de 21 de Maig, pel qual s'aprova el Pla Tècnic Nacional de Radiodifusió Sonora en Ones Mitges (hectomètriques). P. 17894.

- **9 Octubre 1993. Núm. 242.** Resolució de 9 de Setembre de 1993, per la qual es disposa la publicació de l'acord del Consell de Ministres pel qual es renoven concessions del servei públic de radiodifusió sonora en ones mètriques amb modulació de freqüència. P. 28697.

- **9 Octubre 1993. Núm. 242.** Resolució de 9 de Setembre de 1993, per la qual es disposa la publicació de l'acord del Consell de Ministres pel qual es renoven concessions del servei públic de radiodifusió sonora en ones mitges (hectomètriques). P. 28701.

- **21 Juny 1994. Núm. 147.** Ordre de 2 de Juny de 1994 per la qual es fa públic l'Acord del Consell de Ministres de 20 de Maig de 1994 pel qual, conforme al disposat a l'article 17 de la Llei 16/1989 de Defensa de la Competència, no procedeix oposició a l'operació de concentració consistent en la cessió de la gestió per part d'"Antena 3 de Radio, Sociedad Anónima" i de la "Sociedad Española de Radiodifusión, Sociedad Anónima" a favor de la "Sociedad de Servicios Radiofónicos Unión Radio, Sociedad Anónima". P. 19306.

DIRECCIÓN GENERAL DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL; BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO. 1990. *Legislación sobre la radio y la televisión*. Madrid. Compilaciones, 15.

EZCURRA, L. 1974. *Historia de la radiodifusión española. Los primeros años*. Madrid: Editora Nacional.

GOROSTIAGA, E. 1981a. "Régimen de explotación de la radio en España (I)". *Medios Audiovisuales*, núm. 111.

-1981b. "Régimen de explotación de la radio en España (II)". *Medios Audiovisuales*, núm. 112.

MINISTERIO DE INFORMACIÓN Y TURISMO. Secretaría General Técnica. 1977. *Legislación básica. Radio y Televisión*. Vol. II. Madrid.

SORIA, C. 1974. *Orígenes del derecho de radiodifusión en España (1907-1936)*. Pamplona: Universidad de Navarra.

*LA RÀDIO ESPANYOLA EN EL CONTEXT DELS
GRUPS DE COMUNICACIÓ*

Evolució de la indústria radiofònica 1924-1994

TESI DOCTORAL

Montse Bonet Bagant

ANNEX

Barcelona 1995

Universitat Autònoma de Barcelona
Servei de Biblioteques



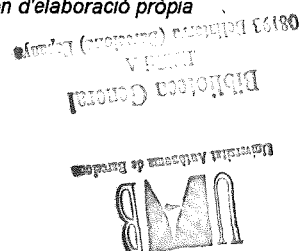
1500491014

**PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA
(1907-1978) (I)**

L. 26 Oct. 1907 i R.D. 24 Gen. 1908	- La futura radiocomunicació entesa com a servei públic - Servei entès com a monopoli de l'Estat - S'admet la possibilitat de concessió a particulars
R.D. 27 Feb. 1923	- Primer text legal sobre la ràdio a Espanya - Confirma el monopoli de l'Estat - Possibilitat de concessions (discrecionals i condicionades) a particulars - Considerades clandestines totes les estacions privades, excepte les aprovades pels RR.DD. 8-2-1917 i 13-1-1920 (usos científics)
R.O. 14 Juny 1924	- L'Estat renuncia a l'explotació directa. Es mostra favorable al règim de lliure competència - Queda prohibit transferir les concessions - Es classifiquen les estacions emissores en cinc categories - Regula les possibilitats d'emissió de publicitat - Estableix un cànon per a les estacions receptores: 5 pessetes i 50 si el receptor és instal·lat en lloc públic
R.O. 15 Abril 1926	- Modifica l'article 29 del Reglament 14-6-1924. S'admet la transferència de concessions d'estacions de 4ª categoria
R.D. 26 Jul. 1929	- L'Estat torna a atribuir-se el monopoli de policia i hi afegeix la titularitat del dret d'execució preferent - Disseny del Servei Nacional de Radiodifusió i bases per a la seva adjudicació i recursos econòmics que podrà tenir - Deixa oberta la possibilitat d'instal·lar emissores privades - Fixa la quantitat de l'impost i la de publicitat per hora
D. 25 Abril 1931	- Deroga el R.D. 26-7-1929 i el Servei Nacional

NOTA: L= Llei / R= Reglament / D= Decret / R.D.= Reial Decret / O= Ordre / R.O.= Reial Ordre / R.O.C.= Reial Ordre Circular

FONT: Tots els quadres sobre les principals mesures legislatives de la ràdio espanyola són d'elaboració pròpia a partir de la bibliografia consultada



**PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA
(1907-1978) (II)**

D. 8 Des. 1932	- Altre cop es prioritza l'explotació privada - Concessió d'estacions locals, de petita potència (màxim 200 W.) en OM i només una per localitat - Publicitat: màxim 5 minuts per hora emesa i grava el 20% sobre el producte brut de publicitat
L. 26 Juny 1934	- El Servei de Radiodifusió queda definit com "funció essencial i privativa de l'Estat" i no és objecte de cap concessió - Es planifica la xarxa perquè cobreixi tot el territori nacional - Limitació al dret de radiodifusió dels particulars, però es manté la possibilitat de lliure competència
R. 22 Nov. 1935	- Aprovat el Reglament del Servei Nacional de Radiodifusió - Es reafirma el principi de monopoli estatal - Queda prohibit transferir les concessions - Es declara la radiodifusió d'utilitat pública
Ban 28 Jul. 1936	- Prohibeix el funcionament de totes les emissores particulars d'Ona Curta o Extra-Curta
C. 18 Des. 1936	- Tota instal·lació radioelèctrica ubicada en terreny "afecte al Movimiento Nacional" és obligada a tenir una autorització, queden excloses les instal·lacions militars i les EAJs
O. 6 Oct. 1936	- Les emissores comercials no poden fer cap emissió parlada sense autorització prèvia. Prohibit radiar notícies més enllà de l'àmbit local, provincial o regional, passant censura prèvia - Les emissores són obligades a connectar amb els Diarios Hablados de RNE. Aquesta té el monopoli de la informació
O. 7 Març 1941	- Reglamentació de la publicitat radiada. S'han d'enviar els textos a la Direcció General de Propaganda o a les seves delegacions provincials amb trenta-sis hores d'antelació

**PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA
(1907-1978) (III)**

R.D. 14 Nov. 1952	- Pla de Radiodifusió per a les emissores d'OM - Classifica les emissores en: nacionals, comarcals i locals - Les nacionals (20 Kw.) són de l'Estat i gestionades per l'ARE - Les comarcals (5 Kw.) són propietat de l'Estat i poden ser gestionades per l'ARE o arrendades a empreses mercantils - Per a les locals no estableix normes. Seguiran regint-se pel Decret 8 de Desembre de 1932 - Assenyala que, un cop establertes les emissores de la xarxa nacional, quedarà prohibida l'emissió per estacions d'OM de la localitat i caducaran les concessions i autoritzacions
D. 22 Maig 1953	- Prohibeix la transferència a persones naturals o jurídiques estrangeres de concessions d'emissores depenents del Decret de 8 de Desembre de 1932
D. 11 Agost 1953	- Atorga al Movimiento poder per a "efectuar funció radiodifusora". La Secretaria General del Movimiento agruparà totes les emissores depenents del seu servei de radiodifusió: emissores d'OM i dues d'Ona Curta. No es permet la transferència. Poden emetre publicitat
D. 9 Jul. 1954	- Amb caràcter general, regula la transferència d'emissores d'OM i completa la regulació de les locals, fent esment de les transferències. Per poder transferir una emissora, el sol·licitant ha de ser espanyol, tenir capacitat jurídica, acreditar bona conducta i adhesió al Movimiento, no tenir antecedents penals i presentar els títols acadèmics, tasca cultural desenvolupada i la que pretengui fer a la ràdio - Si és una societat per accions, han de ser nominatives i no es poden transferir ni a estrangers ni a societats - Crea un Registre d'Empreses Radiodifusores (novament regulat al 1974). Detalla les obligacions de tota transferència

PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA (1907-1978) (IV)	
O. 20 Jul. 1954	- Es convoca concurs per a l'organització i execució de programes, per via de l'arrendament a les emissores comarcals
O. 4 Nov. 1954	- Es crea la xarxa d'emissores del Movimiento (segons facultava el D. 11 Agost 1953), formada per totes les emissores de radiodifusió depenents de la Secretaria General del Movimiento o de qualsevol dels seus serveis
D. 3 Oct. 1957	- Regula les funcions de l'ARE (constituïda al 1952): explotació de les emissores nacionals de l'Estat; monopoli en la realització de la informació nacional i internacional i de les emissions a l'estranger, gestió directa de la publicitat radiada i televisada en les emissores de l'Estat, exclusiva sobre les emissions estrangeres retransmeses a Espanya
D. 23 Des. 1957	- Actualitza les normes del 20% sobre els ingressos de publicitat a les locals. S'aplica amb l'Ordre 5 Febrer 1958
O. 27 Març 1958	- Es fixa el 5% de gravamen sobre els ingressos bruts de publicitat per a les emissores nacionals, institucionals i comarcals
D. 8 Agost 1958	- Naixement de la ràdio FM - Estableix l'obligació de demanar la transformació en emissores d'FM. Transformació concedida a les emissores locals: regides per D. 8 Octubre 1932 i als arrendataris autoritzats per D. 9 Juliol 1954 (sobre transferències de concessions) encara que regulats també pel Decret de 1932. També en són afectades les regulades pel D. 11 Agost 1953 (emissores de FET i JONS), excepte les que per potència siguin comarcals - Termini de 5 anys per a la transformació en FM
D. 18 Agost 1959	- Els fabricants espanyols són obligats a incorporar els circuits per a la recepció en FM a partir de l'1 d'Agost de 1960

PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA (1907-1978) (V)	
D. 14 Gen. 1960	- Recorda l'obligació de connectar amb RNE. Corren a compte de l'emissora les despeses dels circuits telefònics
D. 24 Oct. 1963	- Tanca el període transitori perquè les emissores afectades es transformin en emissores d'FM (en referència a les locals)
D. 23 Des. 1964	- Pla Transitori d'Ones Mitges (en adaptació als acords de Copenhagen de 1948). S'especifica la transitorietat del Pla - Es fa definitiva la desaparició de les emissores locals - S'obliga les d'OM a emetre simultàniament en FM - Estableix el següent Pla Transitori per a emissores en OM: . 15 emissores nacionals de l'Estat (RNE i R. Peninsular) . 9 emissores comarcals de l'Estat (programació arrendada a entitats privades) . Emissores del Movimiento (2 a Madrid i una per província) . Emissores de la Comissió Episcopal (1 a Madrid i una per província) . Emissores locals d'empreses privades amb concessió basada en el Decret 8 Des. 1932
O. 12 Abril 1965	- Relació de les emissores subsistents autoritzades a emetre en OM: . Comarcals propietat de l'Estat arrendades a empreses: 3 a Madrid, 2 a Barcelona, 1 a València, Sevilla, Zaragoza i San Sebastián (9 en total) . Del Movimiento: 18 de REM, 16 de CAR i 19 de CES . De la COPE, 51 . Locals d'empreses privades, 54 (indicatius EAJ) - La resta d'emissores serà clausurada, en el termini de noranta dies - Les emissores autoritzades estaven obligades a emetre simultàniament en OM i FM

**PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA
(1907-1978) (VI)**

D. 24 Juny 1965	- Règim jurídic de la funció radiodifusora en FM - El sistema és l'atorgament discrecional de concessions - Les concessions són provisionals i intransferibles, amb un termini no superior a tres anys i possibilitat de pròrroga - Característiques tècniques: potència no superior a 500 wats, freqüències compreses entre 87,5 i 100 megacicles/segon - Ordre de preferència: 1. Emissores que per aplicació del Pla de 1964 hauran de tancar, 2. Universitats i institucions culturals superiors, 3. Qualsevol persona física o jurídica de nacionalitat espanyola
O. 11 Maig 1966	- Es regulen les emissores de música ambiental o funcional - Poden sol·licitar-ho les persones i institucions autoritzades a emetre en FM - L'atorgament de llicències és discrecional i aquestes són provisionals i intransferibles, d'una durada màxima de tres anys i possibilitat de pròrroga - L'Ordre també regula la instal·lació d'aparells receptors de música ambiental o funcional i es necessita autorització prèvia
O. 15 Nov. 1967	- S'estableix un règim provisional de pròrroga, ja que acabava el termini de concessió de vuit de les emissores comarcals, fins que es publicués l'adjudicació definitiva al BOE
D. 14 Des. 1967	- Deroga l'article 3 del Decret de 1952, referent a les emissores comarcals. El sistema ja no és "programació gestionada per l'ARE o arrendada a empreses mercantils" sinó que el sistema de gestió seria: explotació directa per l'Estat, integrant-se a RNE o R. Peninsular, o bé concessió a entitats privades
O. 20 Des. 1967	- Nou concurs per a la concessió de les vuit emissores comarcals, per cinc anys i obligades a pagar un 5% dels ingressos obtinguts per publicitat, amb uns mínims anuals

PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA (1907-1978) (VII)	
O. de Servei 17 Feb. 1969	- Es crea la Cadena de Emisoras Sindicales (CES) - No té personalitat jurídica pròpia (aquesta és de l'Organització Sindical), s'explota en règim d'empresa i en ella s'integren les emissores sindicals existents - El seu règim econòmic-administratiu és el pressupost anual
D. 11 Oct. 1973	- Detalla sistemàticament i amb detall les competències de la Direcció General de Radiodifusió i Televisió - Crea el servei públic centralitzat Radiotelevisió Espanyola, on queden integrades les xarxes de RNE i Televisió Espanyola - Crea les primeres bases jurídiques de RNE - El nou ens RTVE encara no té personalitat jurídica pròpia
O. 13 Març 1974	- S'estableix el procediment per inscriure les empreses radio-difusores al Registre
R.D. 15 Abril 1977	- Es crea l'Organisme Autònom <i>Medios de Comunicación Social del Estado</i>, per dirigir la premsa i ràdio fins llavors depenents del Movimiento (així es complimenta el R.D. 1 Abril 1977)
R.D. 6 Oct. 1977	- Es decreta la llibertat d'informació per a totes les emissores - RNE deixa de tenir el monopoli sobre la informació i ja no cal connectar amb els seus <i>Diarios Hablados</i>
R.D. 2 Nov. 1977	- Es crea un Consell Rector Provisional de RTVE per tal que el Parlament i l'Administració controlin els mitjans públics de comunicació fins que no se'ls doti d'un marc jurídic adequat a la nova situació política
R.D. 27 Oct. 1978	- Pla Tècnic de Radiodifusió Sonora (venia a substituir el Decret de 1952) en aplicació dels acords de Ginebra de 1975 - Estableix el quadre d'explotació de les OM, OL i OC i quant a l'FM, manté la vigència del règim anterior, provisionalment - S'atorga: 2 cobertures estatals en OM, l'OC i l'OL per a RNE i RCE i 1 cobertura estatal per a les privades

**PRINCIPALS MESURES LEGISLATIVES DE LA RÀDIO ESPANYOLA
(1979-1994) (I)**

R.D. 8 Juny 1979	- Pla Tècnic Transitori del Servei Públic de Radiodifusió Sonora en Ones Mètriques amb Modulació de Freqüència - Recorda que aquest Servei Públic és de titularitat estatal - El Pla s'aplicarà en dues fases. La primera, des de la publicació del Decret fins al 31-12-'80. La segona, al bienni '81-'82 - Possibilitat de concedir emissores educatives i culturals a Institucions o Entitats públiques o privades que no tinguin fi de lucre. Concessió per 3 anys. No poden emetre publicitat - Les privades comercials poden obtenir concessió per deu anys - Són concessions fetes discrecionalment i es poden transferir - Cap persona física o jurídica podrà explotar o controlar més d'una emissora FM que cobreixi la mateixa àrea de servei
L. 10 Gener 1980	- Estatut de la Ràdio i la Televisió - La Radiodifusió i la Televisió són serveis públics essencials la titularitat dels quals correspon a l'Estat - La ràdio i televisió directament explotades per l'Estat s'encomanen a l'ENS PÚBLIC DE RTVE, on queden incloses les societats <i>Radio Nacional de España, Radio Cadena Española i Televisión Española</i> - S'especifiquen temes com: organització, formes de gestió, la programació, pressupostos i finançament, patrimoni, personal... - El 31 de Juliol del mateix any es publicà un R.D. pel qual es dictaven disposicions en compliment i desenvolupament de l'Estatut
O. 28 Agost 1980	- Desenvolupa el Pla Tècnic de 1979 i especifica les condicions necessàries per a la sol·licitud i normes a seguir - Aquesta primera fase inclou el repartiment de 120 emissores