

La radio en 2030: una investigación sobre las variables determinantes del futuro del sector en Cataluña

FRANCESC ROBERT-AGELL

Universitat Internacional de Catalunya

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6258-9004>**SANTIAGO JUSTEL-VÁZQUEZ**

Universitat Internacional de Catalunya

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8068-6222>*Artículo recibido el 21/05/24 y aceptado el 26/09/24***Cómo citar:**

Robert-Agell, F., y Justel-Vázquez, S. (2024). La radio en 2030: una investigación sobre las variables determinantes del futuro del sector en Cataluña. *Quaderns del CAC*, 50, 5-17. doi: <https://doi.org/10.60940/qcac50id431848>

Resumen

Tras una primera investigación sobre los escenarios futuros de la radio en España (Robert-Agell, 2023), la mirada se centra ahora en Cataluña, que dispone de un ecosistema mediático propio y un sector radiofónico que se distingue del resto del Estado en oferta, consumo, regulación y actores, tanto públicos como privados. La radio catalana, con 100 años de historia, ha demostrado una notable capacidad de adaptación (Bonet, 1995; Franquet, 2001), pero se enfrenta a nuevos desafíos estructurales que podrían alterar su futuro.

Utilizando el marco teórico de la economía de los medios y la prospectiva, la investigación recurre a la encuesta a actores clave para identificar las variables críticas que van a definir la industria radiofónica catalana en 2030. Este trabajo contribuye a la limitada investigación estructural en la economía de los medios aplicada a la radio y a la casi inexistente producción prospectiva sobre medios. La investigación quiere servir de orientación para abordar la necesidad de revisar los modelos de gestión y adaptar la regulación en un contexto de transformación digital y profundos cambios demográficos.

Palabras clave

Radio, Cataluña, prospectiva, futuro, variables.

Abstract

After an initial study on the future scenarios of radio in Spain (Robert-Agell, 2023), the focus is now on Catalonia, which has its own media ecosystem and a radio sector that can be distinguished from the rest of the Spain in its supply, consumption, regulation and players, both public and private. With 100 years of history under its belt, Catalan radio has shown a notable capacity for adaptation (Bonet, 1995; Franquet, 2001) but is now facing new structural challenges that may alter its future.

Using the theoretical framework of media economics and scenario planning, the research drew from a survey of key players to identify the critical variables that will define the Catalan radio industry in 2030. This study adds to the limited structural research on media economics applied to radio and the almost non-existent foresight production on the media. It aims to serve as a guide for addressing the need to update the management models and adapt the regulations within a context of digital transformation and profound demographic changes.

Keywords

Radio, Catalonia, scenario planning, future, variables.

1. Introducción. Estado de la cuestión

Cataluña tiene un ecosistema mediático propio y un sector radiofónico especialmente rico, diverso y, en muchos aspectos, diferenciado del resto del Estado (por la oferta, por el consumo, por la regulación, por los actores públicos y privados, etc.). Este artículo nace a continuación de la investigación sobre los escenarios de futuro de la radio en España (Robert-Agell, 2023) y de la voluntad de transferencia de conocimiento. Se necesitan elementos de juicio en un momento en que el sector *media*

vive una etapa de cambios profundos y radicales, impulsados tanto por el envejecimiento de la población y la dieta mediática disruptiva de las nuevas generaciones, como por la rapidez y universalidad de la transformación digital de las últimas décadas.

La radio catalana, en 100 años de historia, ha acreditado su capacidad de adaptación (Bonet, 1995) y ha desarrollado roles diferentes según el período (Franquet, 2001). Pero hoy esto podría estar cambiando, y son numerosas las voces que advierten sobre la necesidad de revisar los modelos de

gestión para adaptarse a un entorno en plena transformación (Sellas, 2013; Fernández-Sande y Gallego, 2018; Piñeiro-Otero y Pedrero-Esteban, 2022; Fernández-Sande y Rodríguez-Pallares, 2022; Prata et al., 2024).

El objetivo de esta investigación es determinar cuáles pueden ser los factores o variables que, por impacto y grado de incertidumbre, definirán los escenarios para esta industria en Cataluña en 2030. La investigación quiere servir de orientación para abordar la necesidad de revisar los modelos de gestión y adaptar la regulación en un contexto de transformación digital y cambios demográficos profundos.

Las respuestas se ampararán en el marco teórico de la economía de los medios y de la prospectiva como ciencia y como metodología: la revisión bibliográfica y la encuesta a los actores y a su entorno de interés determinarán tanto las variables como su peso. Este artículo se suma a la escasa investigación estructural *media economics* aplicada a la radio y a la casi nula producción prospectiva sobre medios.

2. Marco teórico

2.1 *Media economics* y prospectiva

Esta investigación se inscribe en el ámbito de la tradición teórica y la economía de los medios, que permite explicar el funcionamiento de esta industria y el comportamiento de las empresas que se inscriben en ella, y cómo las fuerzas económicas, financieras y reguladoras influyen en las operaciones de los mercados de medios y sus efectos en la sociedad (Albarran, 2014; Cunningham et al., 2015). Al mismo tiempo, da razón de los comportamientos individuales de consumo y de las decisiones —*media management*— que se toman en esta industria (Picard, 2006).

La macroeconomía rinde cuenta de los factores globales circunscritos en las megatendencias, las corrientes en las que evolucionarán las economías en la próxima década y que son casi imposibles de modificar (European Strategy and Policy Analysis System, 2019). Küng (2016) señala que el modelo PESTLE, aunque se orienta más al profesional que al investigador, es útil para ordenar estas grandes tendencias, y destaca los efectos en los medios tanto de los cambios demográficos (y del consumo entre las generaciones más jóvenes) como de la regulación y la transformación digital (que altera completamente la relación entre empresas, audiencias y anunciantes (Elavarthi y Chitrapu, 2021).

La aplicación del modelo de organización industrial permite conocer la estructura del mercado, así como las razones de la conducta de las empresas y del rendimiento de esta industria (Hoskins et al., 2004). Variables como el número de vendedores y compradores, la diferenciación entre los productos, las barreras de entrada, la estructura de costes y el grado de integración vertical permiten explicar desde la formación de monopolios hasta la competencia perfecta (Albarran, 2010). En el caso de los mercados de medios —como ocurre en la radio—

se constata una tendencia hacia la concentración (*theory of the firm*) debido a las economías de escala y de alcance (Doyle, 2011) y a las enormes barreras de entrada (Hoskins et al., 2004). El dilema para el regulador radica en calibrar los efectos de su intervención: una concentración excesiva puede ir contra los intereses de los consumidores, pero un exceso de fragmentación —que hace a las empresas menos eficientes— también puede ir contra el interés público (Doyle, 2011), por ejemplo, ante el poder de las plataformas digitales.

Las intervenciones gubernamentales se dan ante las deficiencias del mercado (como el abuso de posición dominante) y las principales herramientas utilizadas son tanto la regulación como la gestión pública de los medios. Se pueden promover externalidades positivas (incentivando la difusión de contenidos de calidad) y minimizar las externalidades negativas (prohibiendo contenidos nocivos para la sociedad [Doyle, 2011]). En todos los casos, las decisiones gubernamentales tienen efectos económicos directos e indirectos (Alexander et al., 2003). Del mismo modo, la prerrogativa de convertirse en operador y permitir la financiación publicitaria junto con la aportación de fondos públicos provoca conflictos con los operadores privados. Doyle (2011) lo constata, y añade que no es fácil decidir qué mecanismo de financiación es el más deseable para el servicio público. Hoskins et al. (2004) remite a las conclusiones del Peacock Committee (1986), que recomendó no permitir que la BBC se financiara con publicidad por los efectos en el conjunto del sistema. En cualquier caso, la lógica del mercado dual incentiva a los operadores públicos a la misma lucha por la audiencia que los operadores privados (Alexander et al., 2003). Si añadimos la aversión al riesgo del *management*, encontramos la explicación de la similitud de las parrillas en las emisoras (Doyle, 2011).

Las elecciones individuales de escucha de la audiencia también pueden explicarse desde el ámbito de la economía de los medios: son un producto de experiencia que solo puede evaluarse por su uso (Hoskins et al., 2004), y son una elección tanto por su valor utilitario como por su valor simbólico (Elavarthi y Chitrapu, 2021).

La economía de los medios también señala la necesidad de anticiparse en un entorno de altísima complejidad (Chan-Olmsted, 2005) y de identificar tendencias a largo plazo (Albarran, 2014). Es en este punto donde conecta con la prospectiva —que no hace pronósticos ni predicciones, sino que reúne conocimiento sobre escenarios posibles— y que ha constituido una ingente comunidad académica (Spaniol y Rowland, 2018), dotada tanto de marcos teóricos (De Jouvenel, 2019; Minkinen, 2020) como de metodologías propias (Schultz, 2015).

El primer paso para definir qué variables pueden ser determinantes en la configuración de la radio en 2030 es identificar en qué estadio de su ciclo de vida se encuentra esta industria. Picard (2011) y Küng (2016) situaron a los medios en la etapa de madurez. Lehman-Wilzig y Cohen-Avigdor (2004) adoptan de la biología el concepto de ciclo de vida natural,

aplicado a la evolución de los medios en un entorno sometido a la transformación digital: después del nacimiento, penetración en el mercado, crecimiento y maduración comienzan la fase de resistencia defensiva que termina bien en adaptación; bien en convergencia, bien en obsolescencia. Robert-Agell y Bonet (2023) sitúan a la industria de la radio en España en la etapa de resistencia defensiva.

2.2 El mercado catalán

Esta descripción, necesariamente incompleta por el alcance del artículo, pero suficiente para el propósito de investigación, señala los principales rasgos en la evolución de este mercado (oferta, consumo y financiación).

2.2.1 Evolución de la oferta

Es necesario distinguir entre programaciones disponibles, empresas gestoras y número de frecuencias. Lo que Bonet (1995) dejaba escrito como una definición de la estructura del sector en España (caso único en Europa de convivencia entre sector público y sector privado donde la neorregulación da entrada a más radios privadas, pero también a más radios públicas) describe perfectamente la evolución del sector de la radio en Cataluña: además de un amplio sector privado, cada nivel político-administrativo (estatal, autonómico y local) desarrolla su propio sistema de medios (Fernández-Quijada et al., 2013).

En cuanto a las radios privadas, el proceso de concentración empresarial está ampliamente documentado (Bonet, 1995; Martí, 1996; Bonet, 1998; Bonet, 1999; Martí y Bonet, 2000; Artero Muñoz et al., 2021; etc.). Los cambios en el marco regulador y las decisiones políticas en su aplicación (por ejemplo, favoreciendo la afiliación a cadena en el concurso concesional) han consolidado una dinámica propiciada, por otro lado, por razones económicas (ganancia de volumen y de eficiencia).

La disminución del número de empresas gestoras de cadenas privadas, pese al aumento de frecuencias después de los distintos planes técnicos, da fe de la concentración. Las principales operaciones corporativas fueron la compra de los activos de Ona Catalana en 2005 por parte de Prisa y el acuerdo de la COPE para la gestión de todas las emisoras de Punto Radio (incluidas las frecuencias de la antigua empresa catalana de Luis del Olmo) en 2013. La concentración también se produce con licencias de operadores independientes hacia cadenas con cobertura en todo el ámbito catalán (RAC1 y RAC105, del Grupo Godó, o grupo Flaix), pero también a escala comarcal.

Por tanto, en 2023, 168 licencias son operadas por 7 grupos y emiten en cadena (catalana o estatal), y 29 frecuencias son emisoras locales o pequeñas cadenas de ámbito territorial o comarcal. Esta proporción se mantiene aproximadamente igual desde 2013.

Tabla 1. Frecuencias en FM y titularidad

Años	Privadas	Municipales	CCMA	RTVE
2001	94	201	155*	51*
2022	197	213	270	65

Fuente: Consejo del Audiovisual de Cataluña, BIAC e informe anual, excepto (*), Franquet (2001).

Tabla 2. Evolución de la edad media

%	2000	2023
Total población	40,5	43,4
Total oyentes	42,2	48,7
Total generalista	47,9	52,2
Total temática musical	33,4	44,5

Fuente: Idescat para el total de la población. AIMC, EGM acumulado tercera ola, lunes a domingo, 2000 y 2023.

Tabla 3. Evolución de la audiencia y de la población de 14 a 19 años

%	2000	2023
Total población (15 a 19)	6	5,5
Total oyentes	8,3	6,1
Total generalista	3,2	4,2
Total temática musical	14,6	7,8

Fuente: Idescat para el total de la población. AIMC, EGM acumulado tercera ola, lunes a domingo, 2000 y 2023.

Tabla 4. Evolución de la audiencia y de la población de 20 a 24 años

%	2000	2023
Total población	8,1	5,4
Total oyentes	10,2	5,5
Total generalista	5,8	3,7
Total temática musical	16,6	7,4

Fuente: Idescat para el total de la población. AIMC, EGM acumulado tercera ola, lunes a domingo, 2000 y 2023.

Asimismo, la oferta de frecuencias públicas ha crecido un 34,6% desde 2001 y, en números absolutos, ha pasado de 407 a 548 —en su mayor parte, por la proliferación de la CCMA. El sector privado dispone de una tercera parte de este espectro.

2.2.2 Evolución del consumo

La audiencia de la radio en Cataluña se ha mantenido en la última década en torno a los 3,8 millones, por debajo del máximo histórico de 4,2 millones de 2012. La pérdida neta de oyentes corresponde a las radios musicales, y cabe destacar tanto el envejecimiento progresivo de la audiencia como la desafección entre las generaciones más jóvenes.

2.2.3 La financiación. La publicidad y las aportaciones públicas

2.2.3.1 Publicidad

La fijación de la evolución del mercado publicitario de la radio en Cataluña choca con tres dificultades: la inexistencia de un registro histórico sistemático previo a 2007, la atomización de una parte de estos operadores —públicos y privados— y la propia definición de lo que compone este mercado. Martí (1996) recurre a la estimación sobre el volumen total del mercado estatal (según los datos de InfoAdex) y lo tasa en un 10% (6.000 millones de pesetas), mientras que Martí y Bonet (2001) elevan esta participación entre el 10 y el 11%, hasta los 8.000 millones de pesetas. Los registros basados en los datos del Idescat no representan la realidad de la actividad publicitaria radiofónica en Cataluña (los ingresos no distinguen publicidad de subvenciones, y los grupos radiofónicos estatales consolidan su cifra de ingresos con el total de las corporaciones respectivas).

La falta de datos comparables no permite establecer una correlación de mercado dual hasta el año 2007, cuando la Associació Catalana de Ràdio encarga a la consultora Media Hotline la elaboración de un informe que se actualiza anualmente (aunque remarca que la falta de registros oficiales obliga a estimar la radio municipal).

Si ponemos en relación el consumo con la cuota (volumen publicitario radiofónico sobre el resto de los medios), se constata la paradoja de que la pérdida progresiva de penetración no ha ido acompañada de una pérdida de peso en publicidad. Sin embargo, hay que decir que la radio facturó 50,6 millones de euros en 2023, lejos de los 75,4 millones de 2007 y de los 54 millones prepandemia.

Los ingresos de la mayoría de las empresas del sector privado catalán —más competido que en el resto del Estado— dependen de la programación musical. El 72% (26 de las 36 marcas) son musicales.

2.2.3.2 Los fondos públicos

Los fondos públicos destinados por el conjunto de las administraciones a la radio en Cataluña nunca se han cuantificado completamente. Desde 2014 han dejado de

Tabla 5. Evolución de la penetración y la cuota de la radio en Cataluña

	Penetración*	Cuota**	Volumen (M€)**
2000	54,9		
2001	55,2		
2002	55,1		
2003	59		
2004	55,9	9,7	
2005	55,6	10,2	67,2
2006	55,1	10,2	70,1
2007	52,3	11,6	75,3
2008	52,5	13	71,1
2009	56,1	13	57,8
2010	57,8	13,2	56,4
2011	59,7	13,6	50,4
2012	64,7	13,9	45,1
2013	63	13,8	43
2014	60,6	13,5	44,1
2015	61,9	13,5	47,1
2016	60	13,9	48,3
2017	60,5	14,9	51,4
2018	57,9	15	50,8
2019	57,3	16,3	54,0
2020	55,5	17,5	43,2
2021	55,8	16,7	46,2
2022	56,1	16,7	47,9
2023	54,7	17	50,6

Fuente: *AIMC, 2023. EGM acumulado tercera ola, lunes a domingo.
**Media Hotline y ACR, *Informe de la situación de la radio en Cataluña*.

publicarse de forma desagregada los recursos que se destinan a los canales de radio de la CCMA. Además, habría que sumar a los fondos que la Diputación de Barcelona dedica a contenidos radiofónicos a través de la Xarxa Audiovisual Local los fondos que la corporación pública Radio Televisión Española dedica a Ràdio 4 o los presupuestos de las más de 200 emisoras municipales.

La Generalitat destina dos tipos de fondos al sector radiofónico privado: el soporte genérico o ayuda estructural (para emisiones que utilicen solo el catalán) y las ayudas a proyectos (Secretaría de Medios de Comunicación y Difusión, 2023). En 2022, la Generalitat adjudicó 2,4 M€ a subvenciones a empresas privadas de radio, de los cuales 1,7 M€ corresponden a proyectos y 704.687 € a ayudas estructurales (CAC, 2023 y Departamento de la Presidencia, 2023). Si sumáramos esta

cantidad a los recursos publicitarios obtenidos del mercado, los fondos públicos representarían solo el 5,2% de la financiación de la radio privada en Catalunya.

2.3 Los factores diferenciales que han configurado el mercado catalán

En primer lugar, las decisiones políticas y el marco legislativo, junto a la existencia de una lengua propia, explican la oferta diferencial de la radio en Cataluña respecto al resto del Estado (Guimerà, 2014). De Carreras (1987) destaca la importancia de la regulación de la radio para la extensión del uso de la lengua catalana, y De Moragas Spà y López (2000) describen el enfoque lingüístico de las políticas de comunicación de la Generalitat tanto por la escasa presencia del catalán después de la restauración de la autonomía como por la falta de competencias en materia de telecomunicaciones. Guimerà (2014) atribuye a los gobiernos de Jordi Pujol (1980-2003) la creación de un sistema de medios propio, en el marco de una estrategia política y de comunicación con medios públicos potentes (CCMA) y con la concesión de frecuencias a empresas autóctonas. Fernández-Quijada et al. (2013) también ponen de manifiesto la centralidad de la regulación para diseñar los sistemas mediáticos de las naciones sin Estado y el rol de la lengua. En consecuencia, Corominas (2003) señala el crecimiento de la oferta y del consumo de radio en catalán entre 1981 y 2002, cuando pasa del 19,3% al 50%. Este porcentaje llega al 71,8% en 2022, según datos de AIMC recogidos por ACR (2023), lo que sitúa a la radio como el medio más consumido en catalán (Espinosa-Mirabet y Martí, 2022). Las radios privadas aportan a esta cifra el 74,1% (ACR, 2023).

La fijación de cuotas de lengua no es nueva en la radiodifusión. Balsebre (2002) recuerda que, a mediados de los sesenta, el Ministerio de Información y Turismo ya impuso porcentajes de música en castellano para frenar la penetración del pop anglosajón.

En segundo lugar, la industria de la radio se ha adaptado a los cambios que han operado en la sociedad en la que se desarrolla. La evolución de los contenidos y de las programaciones da fe de esta capacidad de responder a su contexto demográfico (Bonet, 1995; Balsebre, 2001 y 2002). Los principales cambios sociales que se producen en Cataluña entre 2000 y 2023 son el aumento de población extranjera (que en 2000 suponía el 2,9% de la población y en 2022 ha aumentado hasta el 16,32% —y el 22% en Barcelona—) y la caída de la natalidad, con el consiguiente envejecimiento de la población. En 1975 la edad media era de 33,7 años. En 2000 sube a 40,5 años, y en 2023 ya es de 43,4 años. El grupo de población más amplio está formado por las personas de entre 40 y 49 años, mientras que en 2000 era el grupo formado por las de entre 25 y 34 años (Instituto de Estadística de Cataluña, 2024).

Y, en tercer lugar, la disrupción digital aparece con fuerza y anticipa cambios en toda la cadena del audio: producción, distribución y consumo. Según la Encuesta de participación cultural en Cataluña, entre los que declararon haber escuchado

música el día anterior, el porcentaje de uso de plataformas (Spotify, Deezer, etc.) alcanza el 61,3% (Generalitat de Catalunya, 2022). El crecimiento de consumo de audio digital también tiene efectos en la radio, que ha doblado en cuatro años el número de oyentes por internet. Aun así, el sector no está monetizando este consumo digital, ya que en 2023 la publicidad digital solo ha representado el 2,2% del total de facturación del sector, cuando para el conjunto del Estado esta cifra llega al 3,5% (ACR, 2023).

Estas cifras darían razón tanto a Bonet y Fernández-Quijada (2011) sobre el crecimiento digital de nuevas formas de consumo, como a Sellas (2013) por el mantenimiento de un modelo de negocio analógico con el riesgo de quedarse atrás en la explotación del audio digital.

Tabla 6. Comparativa audiencia digital y % de ingreso digital sobre el total

%	Audiencia internet*	Sobre el ingreso publicitario**
2019	5,8	1,4
2020	7	2,4
2021	9	3,2
2022	11,2	3,4
2023	12,6	2,2

*AIMC, EGM acumulado tercera ola, lunes a domingo.

**Media Hotline y ACR, *Informe de la situación de la radio en Cataluña*.

3. Metodología

La prospectiva tiene por objeto la anticipación de los futuros posibles y recurre a la metodología de escenarios de forma habitual. El uso normativo de las herramientas prospectivas está ampliamente descrito —para evitar que se confunda con predicciones o previsiones—, y también los errores más frecuentes —basados en sesgos o intuiciones (Popper, 2008; Balarezo y Nielsen, 2017). Esta investigación se inscribe en la escuela prospectiva lógico-intuitiva por el propósito, por las herramientas utilizadas, por la naturaleza de los participantes, y por la identificación de las fuerzas y variables (Bradfield et al., 2005; Sjøvaag y Krumsvik, 2018; Spaniol y Rowland, 2019). Se atenderán los factores de mayor impacto, con independencia de su nivel de incertidumbre, por los cambios significativos que pueden provocar en el futuro (Ratcliffe, 2000; Lindgren y Bandhold, 2003).

La escuela *intuitive logics* permite un horizonte temporal amplio: entre los 5 y los 20 años (Bradfield et al., 2005). La decisión de situarlo en 2030 cumple, por un lado, con el objetivo de transferencia propuesto —mantiene una conexión suficiente con el presente para involucrar a los actores (Das y Ytre-Arne, 2017)— y, por otro lado, en un contexto tan cambiante como el de los medios de comunicación, la prudencia y los precedentes

indican la oportunidad de situarse en la parte baja del rango temporal.

Para identificar las variables determinantes del futuro de la radio en Cataluña en 2030 se han cruzado los factores señalados por las megatendencias con los resultados de la investigación prospectiva previa sobre la radio en España (Robert-Agell, 2023) y con la revisión bibliográfica sobre el mercado catalán. Se han señalado 74 variables que reúnen estas condiciones de influencia sobre el futuro; esto supone ampliar hasta un 37% más las obtenidas en la investigación previa a causa de las especificidades del mercado catalán, y se ordenan por ámbitos para diseñar la encuesta.

Una vez identificados los actores y el círculo de interés sobre el sector de la radio (responsables con capacidad de influencia en sus ámbitos respectivos, Van der Heijen, 2005) y elaborada la encuesta que preguntaba sobre estas variables (mediante cuestionarios electrónicos autoadministrados Google Forms) se enviaron 81 correos en los que se solicitaba la participación. Se trata de una muestra representativa de perfiles gestores y de alta dirección tanto de operadores públicos y privados (locales, de cadenas catalanas o cadenas estatales) como de sus entornos de interés (legislador, regulador, gobierno, mercado de la publicidad y distribución), y una muestra de investigadores académicos y otros expertos.

Los correos se enviaron entre los días 8 y 9 de marzo de 2024, y se tramitó un recordatorio a quien no había contestado el día 20 de marzo. El escrito señalaba que el objetivo de la investigación era proporcionar herramientas para tomar decisiones que ayudaran a enfocar las incertidumbres y para orientar el sector de entre todos los futuros posibles hacia los escenarios deseables. Había que puntuar de 0 a 10 las variables obtenidas, y se garantizaba el anonimato en la presentación de los resultados. Se definió *impacto* como la capacidad de alterar significativamente el sector, y se puso un énfasis especial en la definición de *incertidumbre*. El nivel más alto de incertidumbre (10) tenía que indicar que era imposible anticipar cómo evolucionaría aquella variable hasta el año 2030, lo que no debía implicar deseo o voluntad personal, sino opinión sobre su potencial de convertirse.

Se obtuvieron 48 respuestas, lo que representa un 59,3% de la muestra inicial. Soriano (2007) sitúa el 60% en la parte alta del éxito en las respuestas obtenidas de una investigación social. Aunque la muestra puede parecer reducida y una limitación a la investigación, su valor reside en la representatividad de los perfiles encuestados (por su posición profesional en la radio o entorno de interés; política, institucional o académica) y que corresponden a las prescripciones que realiza Van der Heijen (2005). Los resultados obtenidos se han ordenado según el grado de impacto como elemento de apoyo a la toma de decisiones tanto a los operadores como a las partes interesadas (Balarezo y Nilsen, 2017) y se presentan en forma de tablas para optimizar su visualización.

Tabla 7. Variables clave determinantes de la evolución de la radio en Cataluña

Factores		
Sociales y económicos	A-G	7
Políticos y regulatorios	H-S	12
Tecnológicos	T-AA	8
Mercado dual	AB-AH	7
Modelo de negocio y gestión	AI-BG	25
Nueva competencia	BH-BV	15

Fuente: Elaboración propia.

4. Resultados de las encuestas

A la hora de interpretar los resultados, se han tomado como relevantes en impacto todos los factores por encima de la media (igual o mayor que 6,9), y en incertidumbre, todos aquellos iguales o inferiores a la media de 5,1.

Se constata, en la tabla ordenada por mayor impacto (véase Tabla 8), la relevancia de los factores que pueden incidir negativamente en el futuro del sector, a diferencia de las variables ordenadas según la mínima incertidumbre (véase Tabla 9): en este caso, a pesar de la persistencia de factores negativos, estos son compensados por las variables que señalan las fortalezas y oportunidades que mantendrá el medio.

Los resultados de la encuesta según el mayor nivel de impacto (Tabla 8) muestran una opinión generalizada de empeoramiento de las condiciones para el desarrollo de la industria de la radio, que puede afectar a toda la cadena de valor. La tecnología, la regulación y los cambios de la relación de poder entre proveedor-cliente del sector aparecen más destacados. En el primer caso, porque la intermediación con la audiencia deja de ser neutra y de acceso universal (desaparición de la FM en el automóvil, mayor consumo de audio a través de los dispositivos de reconocimiento de voz), y por la proliferación de oferta competidora por la atención y el tiempo de escucha que comporta la transformación digital. A estas amenazas hay que sumar una visión negativa del contexto regulatorio si las variables percibidas como plausibles acabaran produciéndose (empeoramiento de las condiciones de explotación, imposición de nuevas obligaciones como el DAB+, apagón analógico, etc.). Por otro lado, todos los entornos con los que se relaciona la radio ganan poder ante el *statu quo* del sector y en todas las fases de la cadena: empoderamiento de la audiencia, de la intermediación publicitaria, de las entidades de derechos (por el fútbol y por la música), etc.

Por lo que respecta al ecosistema estrictamente radiofónico, los únicos factores que los encuestados consideran relevantes en cuanto a impacto en el ámbito de las radios públicas son la posibilidad de la limitación o supresión de la publicidad en estas emisoras, el hecho de que estas frecuencias puedan acabar siendo explotadas por operadores privados y que la CCMA

Tabla 8. Resultados de la encuesta ordenados por nivel de impacto (mayor o igual que 6,9) e incertidumbre (menor o igual que 5,1)

	Factores	Impacto	Incertidumbre
V	Los receptores de FM desaparecerán del automóvil.	8,5	5,5
H	Las alternativas de escucha digital propiciarán el apagón analógico.	7,9	5,8
AB	Disminución de la penetración de la radio entre la audiencia total.	7,7	5,4
W	Desaparecerá la sintonización de la FM de los receptores domésticos y los teléfonos móviles.	7,7	5,3
BE	La radio perderá los derechos de retransmisión de fútbol, como ha sucedido con las televisiones.	7,6	5,6
Y	Las empresas propietarias de los asistentes personales de voz y los teléfonos móviles empeorarán las condiciones para distribuir la señal de las empresas de radio.	7,5	5,6
BC	Empeorarán las condiciones de uso del repertorio de las entidades de derechos de autor (por coste y restricciones a las posibilidades de uso).	7,5	5,4
BT	La radio pública verá limitadas las condiciones de emisión de publicidad.	7,3	5,3
U	Los usuarios preferirán consumir el audio acompañado de vídeo.	7,2	5,3
BD	Aumentará el poder de decisión y prescripción de las centrales de compra de medios.	7,2	5,6
BS	La publicidad desaparecerá de la radio pública.	7,1	5,9
P	Se impondrá la obligación de desarrollo del DAB+ o estándar sustituto equivalente.	7,1	5,7
L	Se flexibilizará la posibilidad de explotación de licencias de las emisoras municipales y de la CCMA. Los operadores privados las podrán explotar.	7,1	6,0
AD	Aumento del peso de la CCMA en la competencia por la audiencia de la radio.	7,0	5,4
BB	Aumentarán mucho los costes de distribución de señal terrestre por ondas en FM.	7,0	5,5
F	La recurrencia de crisis económicas en períodos más cortos.	6,9	5,8
K	Se aprobará un nuevo plan técnico, con aumento de licencias privadas.	6,9	6,1
AA	El DAB+ se desarrollará por el efecto de su presencia en los automóviles.	6,9	5,3
J	Empeorarán las condiciones sobre las licencias en el sector privado (limitación de su duración; limitaciones a la emisión en cadena; en las transferencias, nuevas obligaciones sobre contenidos; más limitaciones publicitarias...).	6,9	5,8

Fuente: Elaboración propia.

intensifique la lucha por la audiencia —un escenario posible mientras continúe la financiación con publicidad. Quedan fuera, por tanto, posibles efectos de trascendencia en el mercado dual local o a causa de la regularización de las emisoras del tercer sector.

En cambio, en la tabla ordenada según la menor incertidumbre (Tabla 9), los resultados de la encuesta anticipan como muy probable el mantenimiento de las principales fortalezas del medio, junto a la constatación de que los riesgos y las amenazas apuntan nuevamente a toda la cadena de valor. Destaca el reconocimiento de que la radio mantendría, tanto entre la audiencia como entre las instituciones sociales, el papel de medio de comunicación fiable y, entre los anunciantes, el papel destacado de prescriptor eficaz. También existen pocas dudas de que la tecnología, a pesar de seguir consolidándose entre las amenazas (más competidores en oferta, menor presencia en el tablero del automóvil, pérdida de cuota frente al mercado publicitario digital, etc.), puede suponer un impulso positivo para la radio: por la capacidad de optimización de la gestión de la inteligencia artificial, por la capacidad de multiplicar de forma eficiente los productos de audio producidos por las propias emisoras o por la mejora de los estudios de audiencia gracias a la integración de resultados de la escucha digital. Las

encuestas reflejan también la continuidad de la lógica de la concentración entre las emisoras privadas existentes, al mismo tiempo que no se considera probable —ni que vaya a tener un impacto relevante— la puesta en marcha de nuevas cadenas de radio. La certeza sobre la competencia para el sector de la radio gira en torno a las plataformas digitales, los dispositivos y las redes sociales.

Por último, el envejecimiento de la población y el aumento de la diversidad cultural a causa de la inmigración son el contexto social en el que la radio deberá volver a demostrar su capacidad de adaptación.

Aunque no es el ámbito con más variables, el entorno de los factores tecnológicos supone el mayor número de coincidencias en los resultados de impacto y de incertidumbre.

5. Conclusiones

Las opiniones recogidas por esta investigación han permitido dar respuesta a cuáles son las variables sobre las que pivotará el futuro de la radio en Catalunya en 2030. Tanto los actores como los entornos de interés pueden utilizarlas en función de sus propios objetivos.

Tabla 9. Resultados de la encuesta ordenados por nivel de incertidumbre (menor o igual a 5,1) y de impacto (mayor o igual a 6,9)

	Factores	Incertidumbre	Impacto
AY	Las herramientas de inteligencia artificial optimizarán la gestión de los datos (de audiencia y de mercado publicitario).	3,9	8,3
AG	La audiencia aumentará su capacidad de elección y consumo, así como de interactividad.	3,9	7,9
A	La población envejecerá.	4,0	7,4
BG	La radio mantendrá la credibilidad y el reconocimiento de eficacia entre los anunciantes directos.	4,1	7,3
BH	Los actores nativos digitales (plataformas de podcast, servicios de transmisión en continuo de música y plataformas de audiolibros) ampliarán el catálogo a contenidos de audio en directo.	4,3	7,5
BK	Habrà una producción a gran escala de contenidos sonoros para su consumo como podcast.	4,3	7,0
B	Crecerán la inmigración y la diversidad cultural.	4,4	7,3
AU	La radio verá una mejora, tanto cuantitativa como cualitativa, de los estudios de audiencia, que incluirán todo el consumo digital tanto lineal como realizado con posterioridad.	4,4	7,6
AX	Las herramientas de inteligencia artificial optimizarán la producción de contenidos para radio.	4,4	7,9
BA	El aumento de consumo de radio en línea y podcast hará perder el interés por las nuevas licencias de FM y por la compra de licencias existentes.	4,5	7,4
Z	Mayor desarrollo de la radio híbrida (combinación en un solo dispositivo de contenidos distribuidos a través de dos vías: espectro radioeléctrico e internet).	4,6	7,1
AT	Las radios multiplicarán las ofertas de canales de audio segmentados gracias a la web.	4,6	6,9
AV	Se reconocerá el valor de la radio y su responsabilidad editorial ante las plataformas digitales por su contribución a la lucha contra las <i>fake news</i> .	4,6	6,9
X	Los productos de audio de la radio perderán prominencia en los vehículos, cada vez más conectados, a favor de servicios de audio en línea.	4,6	8,2
AF	La radio perderá cuota en el mercado publicitario.	4,7	7,7
AH	Se tenderá a un aumento de concentración de audiencia y publicidad en grupos y cadenas, catalanes o estatales.	4,7	6,9
AL	Los costes de producción disminuirán.	4,7	7,3
T	El uso de los dispositivos de reconocimiento por voz aumentará más allá de los asistentes personales.	4,7	7,7
AO	Las empresas de radio tendrán dificultades para transformar las rutinas de trabajo de las plantillas existentes al nuevo entorno digital.	4,8	7,1
BF	La radio perderá cuota publicitaria a favor del digital.	4,8	7,3
AR	Las cadenas y emisoras de radio tenderán a formar parte de grupos multimedia de ámbito local, catalán o estatal.	4,8	7,1
BL	Las redes sociales, GAFAM, etc. serán competidores para las retransmisiones deportivas.	4,9	7,4
E	Las generaciones futuras vivirán peor que la de sus padres (crisis climática, guerras, etc.).	5,0	7,4
BI	Nuevos actores (GAFAM, TikTok, X[Twitter], etc.) aumentarán la producción de contenidos de audio en directo.	5,0	7,2
M	Aumentarán las subvenciones públicas a la actividad de las radios públicas.	5,0	7,1

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Orden del número de variables según la categoría de los factores

Factores	Según impacto	Según incertidumbre	Total
8 tecnológicos	5	5	10
25 modelo de negocio y gestión	3	4	7
7 sociales y económicos	1	3	4
7 mercado dual	2	2	4
12 políticos y regulatorios	2	2	4
15 competencia	2	2	4

Fuente: Elaboración propia.

Tomados los resultados de las dos tablas en conjunto, las transformaciones provocadas por la digitalización en la cadena de valor son los factores que pueden modelar más profundamente los escenarios para la radio. Esto afecta, en primer lugar, a la producción de las propias emisoras —que deben ver cómo hacen compatibles las indudables ventajas de los avances tecnológicos con los perfiles profesionales de los que disponen hoy. También a la distribución de sus productos, ya que hasta ahora la señal de radio la puede gestionar el propio operador (los centros emisores) o dispone de servicios de empresas que no pretenden explotar la señal en beneficio propio (*carriers* de difusión como Cellnex o Axion), y los aparatos receptores de FM son baratos y están en todas partes. Todo esto puede cambiar a peor por las condiciones de acceso y los costes que se pueden imponer a las emisoras para estar en las plataformas digitales de distribución de audio o en los dispositivos inteligentes de reconocimiento de voz, e incluso para garantizar su presencia en los automóviles. Por último, esta transformación digital afecta al consumo con una audiencia empoderada y un aumento exponencial de la competencia, ya que el sonido como producto de información o de entretenimiento deja de ser privativo de las emisoras de radio. Pero la transformación digital provee tanto de amenazas como de oportunidades: la mejora de los estudios de audiencia, la optimización de las tareas de producción gracias a la inteligencia artificial o la multiplicación de canales de las propias emisoras destacan como elementos positivos en el modelo de negocio y de gestión.

Según los resultados de las encuestas, continuará la tendencia a la concentración de audiencia y publicidad en grupos y cadenas como una respuesta al efecto que tendrá la pérdida de peso en el mercado publicitario de la radio, a favor del mercado digital, paradójicamente, a pesar de la mejora en las audiencias, con lo que supone tanto para la optimización de la producción de contenidos sonoros adecuados a los *targets*, como para la mejora en la demanda de retorno (métricas) por parte del mercado publicitario.

El envejecimiento de la población y las transformaciones provocadas por la inmigración se sitúan como los principales factores por impacto e incertidumbre dentro del ámbito social. La radio, que ha sido capaz de conectar a lo largo de su historia con una audiencia cambiante, se enfrenta ahora a un doble reto: mientras ajusta los contenidos a los hábitos de escucha y las preferencias de una pirámide demográfica que envejece y que sigue fiel a su escucha (con contenidos de información y entretenimiento en la radio generalista, y de más palabra y música cada vez más adulta u *oldie* en la especializada musical), no contacta con las audiencias más jóvenes (entregadas al consumo móvil digital y a la creación de comunidades alejadas de la radio). Asimismo, la coincidencia en el elevado impacto del crecimiento poblacional de recién llegados de otras culturas (que hoy ya representa una quinta parte de la población), sumado a la alta incertidumbre que lo acompaña, es síntoma de la inexistencia de estrategias para acercarse.

La intervención legislativa y regulatoria, en opinión de los encuestados, puede llegar a ocupar un lugar central como factor, en este caso no por su capacidad configuradora (como ha ocurrido en la historia de este mercado), sino como un elemento de amenaza o de defensa y protección frente a algunas de las variables destacadas en impacto e incertidumbre. Esto dependerá de las decisiones que se tomen. El futuro de las emisiones en FM (como banda del espectro, en los receptores domésticos o de los automóviles) y el interrogante que supone el desarrollo del DAB+ (sin interés del sector privado y con alguna iniciativa reciente en el ámbito público) generan tanta incertidumbre como previsión de impacto, y corresponderá al legislador o regulador fijar las condiciones que aporten seguridad en estos casos. Algo parecido ocurre con la competencia de las plataformas digitales, no sometidas al mismo régimen de obligaciones de contenidos de las emisoras de radio. Cabe destacar igualmente las consecuencias del empeoramiento de las condiciones económicas de los derechos de utilización de los repertorios o la pérdida de los derechos de retransmisión de fútbol, dos ámbitos nucleares en las parrillas de las emisoras de contenido generalista y que, en última instancia, también pueden estar sometidos a lo que determinan las disposiciones normativas. Asimismo, la complementariedad o competencia entre los sectores público y privado y el destino de los fondos de la Administración en el conjunto del sistema son elementos destacados entre los factores regulatorios y de intervención pública en el sistema.

Asimismo, cabe señalar el reconocimiento que seguirá manteniendo la radio como un medio tanto por su credibilidad como por su eficacia publicitaria. En un contexto de aumento de competencia por el tiempo y la atención de la audiencia, y por cuota de mercado publicitario, la radio seguirá siendo un valor seguro. Eso sí, con disminución progresiva de su escucha y con pérdida progresiva de cuota publicitaria, que balancea hacia el digital.

Estas conclusiones son una muestra del rendimiento que puede llegar a tener la explotación de los datos obtenidos a través de la metodología participativa *intuitive logics*. Por esta razón, se adjuntan como anexo los resultados completos ordenados según el impacto.

Se abren, a partir de aquí, dos caminos. Uno debe permitir dibujar los escenarios siguiendo la metodología prospectiva; el otro, la fijación de prioridades a partir de estos resultados: el ordenamiento de las variables por impacto e incertidumbre es un indicador suficientemente claro para estrategias en el presente —tanto para los actores como para los entornos de interés— para orientar de entre los futuros posibles a los probables y, de estos, en definitiva, hacia los deseables.

Referencias

- Albarran, A.B. (2010). *The media economy*. Routledge.
- Albarran, A.B. (2014). Assessing the Field of Media Management and Economics Research: Looking Back, Looking Forward. *Palabra clave*, 17(4), 1025-1040. <http://dx.doi.org/10.5294/pacla.2014.17.4.2>
- Alexander, A., Owers, J. E., Carveth, R., Hollifield, C. A., y Greco, A. N. (Eds.). (2003). *Media economics: Theory and practice*. Routledge.
- Artero-Muñoz, J.P., Zugasti, R., y Hernández-Corchete, S. (2021). Media Concentration in Spain: National, sectorial, and regional groups. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 27(3), 765-777. <https://dx.doi.org/10.5209/esmp.72928>
- AIMC (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación). Marco General de los Medios en España. <https://www.aimc.es/otros-estudios-trabajos/marco-general/descarga-marco-general/>
- Associació Catalana de Ràdio (2023). *Informe del sector de la ràdio a Catalunya, 2007-2023*. <https://acradio.org/estudis/>
- Balarezo, J., y Nielsen, B.B. (2017). Scenario planning as organizational intervention: An integrative framework and future research directions. *Review of International Business and Strategy*, 27(1), 2-52. <https://doi.org/10.1108/RIBS-09-2016-0049>
- Balsebre, A. (2001). *Historia de la radio en España, Volumen I (1874-1939)*. Cátedra.
- Balsebre, A. (2002). *Historia de la radio en España, Volumen II (1939-1985)*. Cátedra.
- Bonet, M. (1995). *La ràdio espanyola en el context dels grups de comunicació: evolució de la indústria radiofònica 1924-1994*. Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona. <http://hdl.handle.net/10803/4141>
- Bonet, M. (1998). La ràdio privada a Catalunya: implantació geogràfica i rendibilitat econòmica. *Treballs de comunicació*, 9, 87-132. <https://revistes.iec.cat/index.php/TC/article/view/177.001>
- Bonet, M. (1999). El sector radiofònic privat: concentració i cadenes. *Quaderns del CAC*, 4, 46-48. https://www.cac.cat/sites/default/files/2019-05/Q4_bonet_CA.pdf
- Bradfield, R., Wright, G., Burt, G., Cairns, G., y Van Der Heijden, K. (2005). The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. *Futures*, 37(8), 795-812. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2005.01.003>
- Chan-Olmsted, S.M. (2005). *Competitive Strategy for Media Firms: Strategic and Brand Management in Changing Media Markets*. Taylor & Francis.
- Consejo del Audiovisual de Cataluña (2023). *Informe 2022. L'audiovisual a Catalunya*. https://www.cac.cat/sites/default/files/2023-06/Informe_sobre_l_audiovisual_a_Catalunya_2022.pdf
- Corominas, M. (2003). Llengua i comunicació radiofònica. En: J. M. Martí i B. Monclús (eds.). *Actes del 2n. Congrés de la Ràdio a Catalunya*. Barcelona, 24 i 25 de gener de 2003 (207-217). Universitat Autònoma de Barcelona.
- Cunningham, T., Flew, T., y Swift, A. (2015). *Media Economics*. Palgrave.
- Das, R., y Ytre-Arne, B. (Eds.). (2017). *Audiences, towards 2030: Priorities for audience analysis*. CEDAR. <https://openresearch.surrey.ac.uk/esploro/outputs/report/Audiences-towards-2030-Priorities-for-audience/99512738202346>
- De Carreras, L.I. (1987). *La ràdio i la televisió a Catalunya, avui*. Edicions 62.
- De Moragas Spà, M., y López, B. (2000). Les polítiques de comunicació. En: M. Corominas, y M. de Moragas Spà (eds.). *Informe de la comunicació a Catalunya 2000* (243-258). Universitat Autònoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/llibres/2000/208152/infcomcat_a2000.pdf
- Doyle, G. (2011). *Understanding media economics*. SAGE Publications.
- Elavarthi, S.P., y Chitrapu, S. (2021). *Media Economics and Management*. Routledge.
- Espinosa-Mirabet, S., y Martí Martí, J.M. (2022). La creació d'una audiència inexistent. La ràdio de la normalitat lingüística a Catalunya. *Comunicació: revista de recerca i d'anàlisi*, 39(1), 61-80. <https://raco.cat/index.php/Comunicacio/article/view/400850>
- European Strategy and Policy Analysis System (2019). *Global trends to 2030. Challenges and choices for Europe*. <https://ec.europa.eu/assets/epsc/pages/espas/index.html>
- Fernández-Quijada, D., Sellas, T., y Bonet, M. (2013). Media systems and stateless nations: Catalan and Welsh radio in comparative perspective. *Trípodos*, 33, 13-32. <https://raco.cat/index.php/Tripodos/article/view/300778>
- Fernández-Sande, M., y Gallego, J.I. (2018). Challenges for Radio in the Digital Era: Diversity, Innovation and Policies. En: J.I. Gallego, M. Fernández-Sande, y N. Limón (Eds.). *Trends in Radio Research. Diversity, Innovation and Policies* (pp. 1-11). Cambridge Scholars Publishing.
- Fernández-Sande, M., y Rodríguez-Pallares, M. (2022). Big data in the radio broadcasting companies: applications and evolution. *Profesional de la información*, 31(5), 1-17. <https://doi.org/10.3145/epi.2022.sep.16>

- Franquet, R. (2001). *Història de la ràdio a Catalunya al segle XX: de la ràdio de galena a la ràdio digital*. Generalitat de Catalunya.
- Generalitat de Catalunya (2022). *Enquesta de participació cultural a Catalunya 2022*.
<https://analisi.transparenciacatalunya.cat/Cultura-oci/Enquesta-de-participaci-cultural-a-Catalunya-2022/mp6h-fmx8>
- Guimerà i Orts, J.A. (2014). *Les polítiques de mitjans de comunicació durant els governs de Jordi Pujol. Premsa, ràdio i televisió en el procés de reconstrucció nacional de Catalunya*. Proa.
- Hoskins, C., McFadyen, S., y Finn, A. (2004). *Media Economics. Applying Economics to New and Traditional media*. SAGE Publications.
- Institut d'Estadística de Catalunya (2024). Cens de població i habitatges.
<https://www.idescat.cat/poblacioestrangera/?b=0>
- Küng, L. (2016). *Strategic Management in the Media*. SAGE Publications.
- Lehman-Wilzig, S., y Cohen-Avigdor, N. (2004). The natural life cycle of new media evolution: Inter-media struggle for survival in the internet age. *New Media & Society*, 6(6), 707-730.
<https://doi.org/10.1177/146144804042524>
- Lindgren, M., y Bandhold, H. (2003). *Scenario planning*. Palgrave.
- López López, B., Huertas Bailén, A., y Peres-Neto, L. (eds.) (2023). *Informe de la comunicació a Catalunya 2021-2022*. Institut de Comunicació (INCOM-UAB).
<https://ddd.uab.cat/record/284362?ln=ca>
- Martí, J.M., Bonet, M., Perona, J.J., y Salvador, M. (1996). *La ràdio a Catalunya*. Centre d'Investigació de la Comunicació. Generalitat de Catalunya.
- Martí, J.M., y Bonet, M. (2000). La ràdio. En: M. Corominas, y M. de Moragas Spà (eds.), *Informe de la comunicació a Catalunya 2000* (43-66). Universitat Autònoma de Barcelona.
https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2000/208152/infcomcat_a2000.pdf
- Picard, R. (2006). Historical Trends and Patterns in Media Economics. En: A. Albarran, B. Mierzejewska, y J. Jung (eds.), *Handbook of Media Management and Economics* (pp. 23-36). Routledge.
- Picard, R. (2011). *The Economics and Financing of Media Companies*. Fordham University Press.
- Piñero-Otero, T., y Pedrero-Esteban, L.M. (2022). Audio communication in the face of the renaissance of digital audio. *Profesional de la informació*, 31(5).
<https://doi.org/10.3145/epi.2022.sep.07>
- Popper, R. (2008). How are foresight methods selected?. *Foresight*, 10(6), 62-89.
<https://doi.org/10.1108/14636680810918586>
- Prata, N., Del Bianco, N.R., Martínez Matías, G., y Espada, A. (2024). Significado, relevancia y papel de la radio en el ecosistema mediático digital en un escenario de plataformaización. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 22(44), 365-374.
<https://doi.org/10.55738/alaic.v22i44.1110>
- Ratcliffe, J. (2000). Scenario building: a suitable method for strategic property planning?. *Property Management*, 18(2), 127-144.
<https://doi.org/10.1108/02637470010328322>
- Robert-Agell, F. (2023). El futuro de la industria de la radio privada en España. Una aplicación de la metodología prospectiva de escenarios. Prisa Radio, Ábside Media y Atresmedia Radio ante la transformación digital y el reto del envejecimiento de la población. Tesis doctoral. Universitat Internacional Catalunya.
<https://www.tdx.cat/handle/10803/690894>
- Robert-Agell, F., y Bonet, M. (2023). Present and future of radio in Spain: an application of the Life Cycle Model to the industry. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 29(4), 955-974. <https://doi.org/10.15581/003.36.4.1-19>
- Sellas, T. (2013). Ràdio i continguts sonors. Del mitjà analògic tradicional a la recerca de nous models de negoci de l'àudio digital. *Trípodos*, 33, 9-11. Universitat Ramon Llull.
<https://raco.cat/index.php/Tripodos/article/view/300777>
- Sjøvaag, H., y Krumsvik, A.H. (2018). In search of journalism funding: scenarios for future media policy in Norway. *Journalism practice*, 12(9), 1201-1219.
<https://doi.org/10.1080/17512786.2017.1370972>
- Soriano, J. (2007). *L'ofici de comunicòleg. Mètodes per investigar la comunicació*. Eumo.
- Spaniol, M.J., y Rowland, N.J. (2019). Defining scenario. *Futures Foresight*, 1(1), 1-13.
<https://doi.org/10.1002/ffo2.3>
- Van der Heijden, K. (2005). *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. John Wiley & Sons.

Anexo

Hemos considerado de interés ofrecer los resultados de la totalidad de afirmaciones sobre variables ordenadas en función de su nivel de impacto, indicando el grado de incertidumbre. Estos datos pueden orientar sobre lo que no se considera de efecto relevante, y pueden ser útiles tanto a los *players* como en su entorno de interés. Las variables se han ordenado de mayor a menor impacto, con independencia del nivel de incertidumbre.

	Factores	Impacto	Incertidumbre
V	Los receptores de FM desaparecerán del automóvil.	8,5	5,5
AY	Las herramientas de inteligencia artificial optimizarán la gestión de los datos (de audiencia y de mercado publicitario).	8,3	3,9
X	Los productos de audio de la radio perderán prominencia en los vehículos, cada vez más conectados, a favor de servicios de audio en línea.	8,2	4,6
AC	Pérdida de penetración entre las audiencias de menos edad.	8,1	4,5
H	Las alternativas de escucha digital propiciarán el apagón analógico.	7,9	5,8
AG	La audiencia aumentará su capacidad de elección y consumo, así como de interactividad.	7,9	3,9
AX	Las herramientas de inteligencia artificial optimizarán la producción de contenidos para radio.	7,9	4,4
AB	Disminución de la penetración de la radio entre la audiencia total.	7,7	5,4
B	Crecerán la inmigración y la diversidad cultural.	7,7	4,4
W	Desaparecerá la sintonización de la FM de los receptores domésticos y los teléfonos móviles.	7,7	5,3
AF	La radio perderá cuota en el mercado publicitario.	7,7	4,7
T	El uso de los dispositivos de reconocimiento por voz aumentará más allá de los asistentes personales.	7,7	4,7
AU	La radio verá una mejora, tanto cuantitativa como cualitativa, de los estudios de audiencia, que incluirán todo el consumo digital tanto lineal como realizado con posterioridad.	7,6	4,4
BE	La radio perderá los derechos de retransmisión de fútbol, como ha sucedido con las televisiones.	7,6	5,6
BH	Los actores nativos digitales (plataformas de pódcast, servicios de transmisión en continuo de música y plataformas de audiolibros) ampliarán el catálogo a contenidos de audio en directo.	7,5	4,3
Y	Las empresas propietarias de los asistentes personales de voz y los teléfonos móviles empeorarán las condiciones para distribuir la señal de las empresas de radio.	7,5	5,6
BC	Empeorarán las condiciones de uso del repertorio de las entidades de derechos de autor (por coste y restricciones a las posibilidades de uso).	7,5	5,4
BA	El aumento de consumo de radio en línea y pódcast hará perder el interés por las nuevas licencias de FM y por la compra de licencias existentes.	7,4	4,5
E	Las generaciones futuras vivirán peor que la de sus padres (crisis climática, guerras, etc.).	7,4	5,0
A	La población envejecerá.	7,4	4,0
BL	Las redes sociales, GAFAM, etc. serán competidores para las retransmisiones deportivas.	7,4	4,9
AL	Los costes de producción disminuirán.	7,3	4,7
BF	La radio perderá cuota publicitaria a favor del digital.	7,3	4,8
BG	La radio mantendrá la credibilidad y el reconocimiento de eficacia entre los anunciantes directos.	7,3	4,1
BT	La radio pública verá limitadas las condiciones de emisión de publicidad.	7,3	5,3
BI	Nuevos actores (GAFAM, TikTok, X[Twitter], etc.) aumentarán la producción de contenidos de audio en directo.	7,2	5,0
U	Los usuarios preferirán consumir el audio acompañado de vídeo.	7,2	5,3
BD	Aumentará el poder de decisión y prescripción de las centrales de compra de medios.	7,2	5,6
BS	La publicidad desaparecerá de la radio pública.	7,1	5,9
Z	Mayor desarrollo de la radio híbrida (combinación en un solo dispositivo de contenidos distribuidos a través de dos vías: espectro radioeléctrico e internet).	7,1	4,6
AO	Las empresas de radio tendrán dificultades para transformar las rutinas de trabajo de las plantillas existentes al nuevo entorno digital.	7,1	4,8
P	Se impondrá la obligación de desarrollo del DAB+ o estándar sustituto equivalente.	7,1	5,7
L	Se flexibilizará la posibilidad de explotación de licencias de las emisoras municipales y de la CCMA. Los operadores privados las podrán explotar.	7,1	6,0
M	Aumentarán las subvenciones públicas a la actividad de las radios públicas.	7,1	5,0
AR	Las cadenas y emisoras de radio tenderán a formar parte de grupos multimedia de ámbito local, catalán o estatal.	7,1	4,8
BK	Habrà una producción a gran escala de contenidos sonoros para su consumo como pódcast.	7,0	4,3

AD	Aumento del peso de la CCMA en la competencia por la audiencia de la radio.	7,0	5,4
BB	Aumentarán mucho los costes de distribución de señal terrestre por ondas en FM.	7,0	5,5
F	La recurrencia de crisis económicas en períodos más cortos.	6,9	5,8
K	Se aprobará un nuevo plan técnico, con aumento de licencias privadas.	6,9	6,1
AA	El DAB+ se desarrollará por el efecto de su presencia en los automóviles.	6,9	5,3
AH	Se tenderá a un aumento de concentración de audiencia y publicidad en grupos y cadenas, catalanes o estatales.	6,9	4,7
AT	Las radios multiplicarán las ofertas de canales de audio segmentados gracias a la web.	6,9	4,6
AV	Se reconocerá el valor de la radio y su responsabilidad editorial ante las plataformas digitales por su contribución a la lucha contra las <i>fake news</i> .	6,9	4,6
J	Empeorarán las condiciones sobre las licencias en el sector privado (limitación de su duración; limitaciones a la emisión en cadena; en las transferencias, nuevas obligaciones sobre contenidos; más limitaciones publicitarias...).	6,9	5,8
I	Empeorarán las condiciones para la gestión de las emisoras municipales (aumento de obligaciones sobre contenido, sobre modelos de gestión, etc.).	6,8	5,6
AZ	La inteligencia artificial hará aumentar la competencia por el tiempo de escucha de la audiencia con nuevos operadores de contenidos sonoros automatizados.	6,8	5,2
BR	Los canales televisivos y digitales de la CCMA aumentarán la competencia por el mercado publicitario local y catalán de la radio.	6,8	4,5
AJ	Los productos de audio digital de las empresas de radio generarán beneficios.	6,8	5,5
O	Se impondrán obligaciones editoriales similares a la FM para los grandes operadores tecnológicos que distribuyen audio (Spotify, Amazon, Google...).	6,7	6,1
AN	Las empresas de radio tendrán dificultades para incorporar nuevos perfiles profesionales adecuados al nuevo entorno digital.	6,7	4,9
AW	La radio pública generará contenidos relevantes para atraer a audiencia infantil y juvenil al medio.	6,7	4,8
AP	Las cadenas estatales privadas aumentarán su presencia en Cataluña.	6,6	5,8
C	Aumentará el tiempo de ocio.	6,6	5,5
N	Aumentarán las subvenciones públicas a la actividad de la radio privada.	6,6	5,8
D	Aumentará el tiempo dedicado a los desplazamientos.	6,5	5,1
BJ	Actores tradicionales (televisión, prensa...) aumentarán la producción de contenidos de audio en directo.	6,5	4,5
AQ	Disminuirá el número de emisoras privadas independientes en favor de la adscripción a cadenas catalanas o estatales.	6,5	5,4
AS	La música tendrá menos peso en las programaciones de las radios temáticas, sustituida por contenidos hablados dirigidos a los segmentos más jóvenes de la audiencia.	6,5	5,1
AM	La producción local disminuirá en detrimento de la producción de cadena.	6,4	4,4
AI	Los ingresos por pago de la audiencia serán significativos (más del 20%).	6,3	5,8
S	Se impondrán obligaciones de contribuir a la alfabetización mediática (<i>media literacy</i>) en el sector radiofónico privado.	6,2	5,7
BV	Aumentará la competencia de las emisoras ilegales.	6,2	5,3
Q	El CAC aumentará competencias en detrimento de las competencias de la Generalitat.	6,1	5,6
BM	Se pondrá en marcha una nueva cadena generalista privada.	6,1	6,4
G	Habrà más renta disponible para dedicarla al ocio y el entretenimiento.	5,9	5,2
AK	Las estrellas de la radio serán menos determinantes en la consecución de los objetivos de audiencia y publicidad de las empresas.	5,9	5,8
R	Se impondrán obligaciones de contribución a la <i>media literacy</i> en el sector radiofónico público.	5,9	5,3
BO	La radio pública local aumentará la programación emitida en común.	5,9	4,5
BN	Se pondrá en marcha una nueva cadena temática musical.	5,4	5,9
BP	La XAL aumentará los contenidos sonoros compartidos e impulsará su papel en el mercado de radio.	5,3	4,1
BU	El tercer sector se regulará definitivamente.	5,3	5,4
AE	Los medios públicos locales aumentarán la competencia por la audiencia.	5,0	5,0
BQ	La televisión local aumentará la competencia por el mercado publicitario local y catalán de la radio.	4,8	5,0
	Media	6,9	5,1

Fuente: Elaboración propia.