



Universidad de Navarra



Occasional Paper

OP nº 06/8

Abril, 2006

¿PAGARIAS POR OIR LA RADIO? 10 MILLONES DE AMERICANOS YA LO HACEN

Niko Muñoz

Lluís G. Renart

La finalidad de los IESE Occasional Papers es presentar temas de interés general a un amplio público.

IESE Business School – Universidad de Navarra

Avda. Pearson, 21 – 08034 Barcelona, España. Tel.: (+34) 93 253 42 00 Fax: (+34) 93 253 43 43

Camino del Cerro del Águila, 3 (Ctra. de Castilla, km 5,180) – 28023 Madrid, España. Tel.: (+34) 91 357 08 09 Fax: (+34) 91 357 29 13

Copyright © 2006 IESE Business School.

¿PAGARIAS POR OIR LA RADIO? 10 MILLONES DE AMERICANOS YA LO HACEN

Niko Muñoz*

Lluís G. Renart**

Resumen

Posiblemente podemos estar a las puertas de la mayor revolución que se haya producido en el sector de la radio desde que en los años sesenta apareció la frecuencia modulada (FM). El presente documento empieza analizando la situación actual y el proceso de transformación radical del medio radio como consecuencia de su digitalización. Dicho proceso ya está en marcha en Estados Unidos y en Europa, así como en ciertos países emergentes como India y China. A continuación presenta las distintas tecnologías digitales y medios emergentes (radio por satélite, radio digital terrestre, radio en el móvil, radio a través del decodificador de televisión digital terrestre, iPodCasting, radio por Internet...) que en los próximos años pueden transformar radicalmente el modelo de negocio y/o la actuación ante el medio radio de los creadores de contenidos, de las emisoras, de los transportistas de señal, del público como audiencia y de los anunciantes y sus agencias de publicidad y de contratación de medios. El trabajo termina señalando las condiciones necesarias y suficientes para que tal revolución se produzca.

* Corporate Development, MPG

** Profesor de Dirección Comercial, IESE

Palabras clave: radio digital, medios de comunicación, publicidad, audimetría, cambios radicales, modelos de negocio.

¿PAGARIAS POR OIR LA RADIO? 10 MILLONES DE AMERICANOS YA LO HACEN

Desde que en 1897 Marconi realizara la primera emisión de radio sobre el Canal de la Mancha, hasta que se emitió el primer programa radiofónico de noticias en Detroit, transcurrieron veintitrés años. Dos años después, en 1922, apareció la primera emisora de radio comercial en Chelmsford, Inglaterra. Posteriormente, la radio evolucionó despacio, hasta que en 1961 se produjo la primera revolución tecnológica. La frecuencia modulada permitió emitir música con suficiente calidad, lo que facilitó el nacimiento de la radio-fórmula. En los siguientes veinticinco años apenas hubo cambios. Hoy se está produciendo una gran revolución en el segundo medio de comunicación en relevancia social.

Un vistazo al sector radiofónico español

La radio, como medio de comunicación social, aglutina una audiencia de más de 20,5 millones de individuos, lo que supone un 55% de la población. En España se escucha fundamentalmente la frecuencia modulada, FM, que acumula más de 18 millones de oyentes. El reparto entre programas generalistas y fórmulas temáticas, especialmente musicales, está equilibrado tras diez años de crecimiento de las emisoras temáticas, tanto en número como en audiencia. El consumo de radio por sexos es más o menos equivalente y la población española dedica una media de 110 minutos diarios a oír la radio, de los cuales 55 son de radio generalista, 47 de radio musical y sólo 4 de fórmulas informativas. La radio generalista se escucha preferentemente en el hogar (68%). En el coche el peso se invierte ligeramente y la radio musical es la preferida en un 32,6% de los casos. La edad media del oyente es de 34,4 años para la radio musical y de 48,9 años para la radio generalista, frente a una edad media de la población de 44,8¹. Los jóvenes, lógicamente, consumen más radio musical, pero cada vez menos medios de comunicación masivos.

Los datos de la tercera ola 2005 del Estudio General de Medios confirman que continúa la tendencia descendente en la audiencia de la radio, aunque menos acusada que en la ola anterior (2,3%). La radio generalista baja un 3,5%, mientras que la temática pierde un 1,1%. Las únicas cadenas que consiguen incrementar sus oyentes son: Cope, 40 Principales, M-80 radio y Cadena Dial.

¹ Tendencias de la comunicación 2006.

En España, el sector radiofónico se caracteriza por una gran dispersión de emisores que usan las infraestructuras de Retevisión, la división del holding de infraestructuras Abertis, heredera del monopolio del transporte de señales de radio y televisión. Cuatro grupos privados de comunicación emiten programas de radio comercial de ámbito nacional con fórmulas tanto generalistas como temáticas. El sector lo lidera el Grupo Prisa, con una audiencia media acumulada de 11 millones de oyentes y una facturación de 231 millones de euros. Prisa opera una cadena generalista –la Ser–, con 5 millones de oyentes, y seis cadenas musicales que cubren un amplio espectro de gustos (40 Principales, M-80, Sinforadio, RadiOlé, Cadena Dial y Máxima FM) Prisa tiene una posición de dominio absoluto en la fórmula musical con casi 6 millones de oyentes, que suponen un 60% de cuota de mercado. El siguiente grupo en el ranking es Radio Popular-COPE, que creció en 2005 un 19%, acumulando casi 3 millones de oyentes con dos programas: el generalista COPE (2,3 millones de oyentes, un 27% más que en 2004) y Cadena 100 como fórmula musical. El Grupo Planeta, con Onda Cero y Europa FM, aglutina 2,1 millones de oyentes. Por último, Vocento, con su reciente producto Punto Radio, alcanza ya el medio millón de oyentes.

El ente Radio Televisión Española gestiona cuatro programas con cobertura nacional (RNE 1, Radio 2 Clásica, Radio 3 y Radio 5 Noticias) y acumula 2,4 millones de oyentes. Dos cadenas de radio-fórmulas aspiran a ser emisores con cobertura estatal, pero todavía no tienen presencia en todas las autonomías. La fórmula musical Kiss FM, de Blas Herrero, alcanza ya 1,3 millones de oyentes y se ha colocado en el tercer puesto de las fórmulas musicales, arañando cuota de mercado a las cadenas de Prisa. Radio Intereconomía, la fórmula especializada en noticias económicas, parece consolidar una audiencia estable en torno a los 100.000 oyentes.

Hay algunas cadenas de ámbito autonómico, como Radio Voz en Galicia o RAC1 en Cataluña, y emisoras independientes locales, que luchan por sobrevivir. Por último, según la patronal del sector (Asociación Española de Radios Comerciales, AERC) hay más de 2.200 emisoras calificables como legales o piratas. El resultado es una gran fragmentación del medio, una indudable saturación del espectro radioeléctrico y un entorno complejo para la consagración de nuevos modelos.

El Gobierno, titular del espacio radioeléctrico, otorga concesiones de uso del espectro en modo de licencias temporales para una determinada área territorial. Las competencias están compartidas entre la Administración central, las autonómicas y las locales. Las cadenas nacionales, para conseguir emitir en todo el territorio, han llegado a acuerdos con emisoras locales titulares de las licencias que se asocian a la programación de la cadena. Cualquier nuevo emisor debería tener una licencia para usar una frecuencia, pero resulta harto difícil encontrar frecuencias libres, especialmente en aquellas áreas de mayor densidad de población. La digitalización de la radio presenta oportunidades, pues facilitaría la reasignación de frecuencias y un reparto eficiente del espectro.

La digitalización de la radio

Digitalizar la radio supone convertir la señal convencional o analógica en bits (o cadenas de ceros y unos). Este proceso aporta importantes ventajas. En primer lugar, la calidad es uniforme y no depende del sistema de compresión, como sucede con la AM o la FM. La radio digital es a la radio analógica lo que el CD es al disco de vinilo: sonido sin ruidos. En segundo lugar, se pueden comprimir las señales de varios emisores y emitirlos conjuntamente ocupando más o

menos el ancho de banda que ocupa un solo programa analógico. Esta característica facilita la gestión del espectro radioeléctrico y amplía el número de potenciales emisores que pueden disfrutar del mismo. Junto a la señal digitalizada se pueden incluir contenidos, como texto o imágenes, que enriquecen la experiencia sonora. El tercer gran efecto es el enorme incremento de la calidad y comodidad de recepción, pues se destierran para siempre las interferencias entre emisoras y la necesidad de cambiar de frecuencia del dial para oír el mismo programa en distintas zonas geográficas. La señal radiodigital se difunde por el aire, igual que en la radio convencional, pero para escucharla hace falta un receptor equipado con un chip decodificador que sea capaz de interpretar la señal.

Las grandes cadenas como Ser, COPE, Onda Cero o RNE, que gestionan directa o indirectamente cientos de emisoras de radio repartidas por todo el territorio, hace años que digitalizan la señal para transportarla y distribuirla a sus emisores locales. La cadena (por ejemplo, la Ser) desarrolla el programa y codifica la señal. A continuación entrega la señal al operador de la red de transporte, Retevisión. El transportador enchufa la señal a un *transpondedor* y la “sube al satélite”, en concreto al sistema de satélites geoestacionarios Hispasat. El satélite “inunda” con la señal todo un territorio. En el suelo, las 155 estaciones terrestres de Retevisión recogen la señal, la decodifican y la repiten a las emisoras de la cadena. La emisora de la cadena Ser en Alcalá de Henares recibe la señal al igual que Radio Azul de Pedroñeras (Cuenca), emisora independiente asociada a la cadena Ser. Radio Azul recoge la señal nacional y produce sus propios contenidos, que emite en determinadas franjas horarias. La emisora local decodifica la señal del satélite y la emite al territorio de su influencia en formato analógico. Así, la Ser de Alcalá emite en el 105,4 del dial de FM, mientras Radio Azul-Ser en Pedroñeras emite en el 92,2 de FM. Tanto la emisora de Alcalá como la de Pedroñeras podrían emitir la señal digital que reciben realizando ciertas inversiones en adaptación tecnológica.

Para que el consumidor pueda escuchar la radio en su receptor AM/FM “de los de toda la vida”, los radiodifusores convierten la señal digital en analógica en la última milla de emisión. Si al otro lado de la emisión el oyente dispusiera de un receptor equipado para decodificar la señal digital, podría beneficiarse de todas las ventajas de la nueva radio. Existen diferentes modelos a considerar antes de decidirse por un receptor de radio digital. A continuación presentamos un panorama de las opciones.

La revolución de la radio por satélite

A finales de la década de los noventa en Estados Unidos, XM Radio, Sirius y WorldSpace iniciaron sus operaciones impulsados por visionarios tecnológicos que cambiaron el modelo de negocio de la radio y alteraron la cadena de valor del sector.

Sirius y XM Radio lanzaron al espacio satélites con nombres tan sugestivos como Rock o Roll, en los que invirtieron aproximadamente 3.000 millones de dólares. Desarrollaron con Alpine, Delphi, Sony y Pioneer receptores-decodificadores de la señal del satélite para el coche, y los incluyeron en el menú de extras de la gama media y alta de General Motors o Ford. En paralelo, agregaron los contenidos de radiodifusores establecidos como CNN, Virgin Radio, Bloomberg o Fox Radio. Desarrollaron programas de entretenimiento, tertulias, información y música. Música de distintos géneros para todos los gustos, desde la clásica al *hip-hop* pasando por el *reagee* o el *gospel*. Completan la oferta con canales locales para las principales áreas metropolitanas que ofrecen noticias de proximidad e información ciudadanas. Por último, han

creado radio-fórmula deportiva usando las marcas de las asociaciones americanas: NBA, NFL, NHL (hockey) y béisbol (NBL). La oferta de cada operador de satélite incluye unos 120 canales con más de 50 fórmulas musicales sin publicidad.

Tanto Sirius como XM realizan operaciones que, en el modelo de radio convencional, ejecutan distintos agentes. Además de operar los satélites, han desplegado repetidores en las grandes ciudades para evitar las sombras que producen los edificios a las señales del satélite. Y también se han asociado con las industrias de fabricación y comercialización de receptores para garantizar la disponibilidad para el consumidor.

Si un consumidor de Estados Unidos desea disponer del vasto repertorio de contenidos de la radio por satélite, sólo tiene que seguir unos simples pasos. Decide si prefiere escuchar fútbol o baloncesto. Si prefiere oír a Opie & Anthony o a Howard Stern, el líder indiscutible de las ondas al que siguen más de 12 millones de oyentes y que ha sido multado varias veces por irreverente. Escoge entre suscribirse a XM Radio o a Sirius. Se acerca a Wal-Mart y compra un adaptador para el coche o un receptor portátil (desde 50 euros). El receptor lleva un chip específico que decodifica la emisión digital y permite escuchar la señal del satélite. El chip otorga acceso condicional a los contenidos, de tal forma que sólo el aparato por el que se paga la cuota de suscripción decodifica la señal del satélite. Los receptores de cada operador son incompatibles entre sí y con cualquier otra tecnología digital, pero permiten oír FM, grabar cuatro horas de programas para escucharlos en diferido y rebobinar, pausar o avanzar en la grabación.

Por último, tendrá que activar el servicio por teléfono, y a partir de entonces pagar una cuota mensual de unos 10 euros. Y... ya puede escuchar más de cien canales con calidad digital. Sin interferencias. Sin cambiar de dial cuando se mueve en coche. Puede oír su emisora local preferida cuando está de viaje en la otra costa, o incluso en Canadá o en el norte de México.

Más de 10 millones de americanos están pagando por oír la radio por satélite. Sirius y XM Radio captaron más de 4 millones de nuevos suscriptores el año pasado. Los analistas estiman que en 2009, entre 30 y 41 millones de americanos pagarán por oír la radio.

WorldSpace, el tercero en discordia, lanzó su servicio de pago de radio por satélite en India en marzo de 2005. Tiene más de 100.000 suscriptores que pagan entre 2,5 y 4,5 euros al mes por una oferta de ochenta canales tanto internacionales como temáticos locales. Prevé expandir el servicio desde India hacia China. Dispone de un satélite listo para operar sobre Europa y están a la espera de las licencias de emisión para Alemania e Italia. A partir de entonces, podrán prestar servicios para todo el Viejo Continente, pues el satélite lo inunda todo con sus ondas ignorando las fronteras nacionales. WorldSpace todavía tiene que demostrar que su modelo de radio de pago a bajo coste en regiones en vías de desarrollo es viable, máxime con la complejidad lingüística y cultural del territorio objetivo. Al mismo tiempo, es previsible que en Europa adapten el modelo y aproximen su oferta comercial a la que XM Radio o Sirius comercializan en Estados Unidos. Por cierto, XM Radio se convirtió en 2005 en accionista de referencia de WorldSpace al invertir 25 millones de dólares en su capital y comprometer 37 millones adicionales a tres años. Como socio tecnológico, XM Radio proveerá de sus chips decodificadores de la señal a WorldSpace y colaborará en el desarrollo conjunto de la red de repetición terrestre. Como socio industrial facilitará el acceso a los fabricantes de coches y de electrónica de consumo. Sin duda alguna, esto suena al inicio de un movimiento de concentración empresarial en el emergente negocio de la radio por satélite.

La radio digital terrestre

Los radiodifusores americanos ven una importante amenaza en el avance de la radio por satélite. Por ello, están impulsando agresivamente la radio terrestre digital con la tecnología HD Radio (*High Definition Radio*). Más de 1.557 emisoras de un total de 14.000 están emitiendo radio digital terrestre en Norteamérica. Dos tercios de los hogares americanos disponen ya de cobertura de HD Radio. La tecnología terrestre tiene las mismas ventajas que la de por satélite, pero un número más limitado de canales. Y de momento, oír la radio es gratis, pues se financia con publicidad. El principal impulsor de la radio de alta definición es Clear Channel, la cadena líder que cuenta con más de 1.200 emisoras y factura casi 3.000 millones de euros en publicidad. Intel y Ford se han unido a la aventura. El cuello de botella son los receptores, son caros (entre 150 y 400 euros) y de momento no hay suficientes en las tiendas.

En Europa, cómo no, se usa un estándar distinto del americano, llamado *Digital Audio Broadcasting* o DAB. En Reino Unido, la radio digital terrestre empieza a despegar. En enero de 2006 había más de 2,7 millones de receptores en los hogares, de los cuales 1,5 millones se vendieron en el último año. La cobertura alcanza al 89% del territorio y tiene una penetración del 5% de la población. Hay receptores en las tiendas desde 57 euros, y más de 400 emisoras difunden 169 programas digitales. El tirón está animado por el sector y el Gobierno, que se han puesto de acuerdo para promocionar el nuevo estándar de radio. Se estima que en 2009 habrá un parque de 6,5 millones de receptores DAB, con una penetración del 40% de los hogares. El camino hacia la renovación del parque de radios es todavía largo, pues con más de 90 millones de receptores en los hogares no parece razonable un apagón analógico a medio plazo.

En muchos países europeos, el estándar DAB tiene serios inconvenientes técnicos para su implantación comercial debido a problemas de saturación del espacio radioeléctrico. Como alternativa se está desarrollando una tecnología adicional que todavía parece estar lejos de una posible comercialización. El DRM, o *Digital Radio Mondiale*, es un sistema que digitalizaría la onda media y permitiría dotarla de calidad suficiente como para emitir música.

El DAB es un estándar técnico cuya implantación no sólo se limita a Europa. En China, 8 millones de personas en la provincia de Guangdong disponen de cobertura en pruebas. En Beijing, dos radios DAB cubren más de 12 millones de personas y están planificados seis programas adicionales. Las pruebas de vídeo y multimedia se están emitiendo para 16 millones de potenciales oyentes en Shanghai, seis canales de vídeo y doce de audio están planificados en esa área. Pese a que China es el mayor fabricante mundial de receptores DAB, no hemos encontrado datos de base instalada en el país. Corea ha sido el primer país en lanzar comercialmente DMB, la versión de DAB que permite además mezclar televisión, datos y radio. En pocos meses se vendieron 22.000 dispositivos móviles y se espera cerrar 2006 con 2 millones. En enero de 2006, Samsung ha iniciado la comercialización de teléfonos móviles que reciben radio y televisión en DMB.

Otras tecnologías para consumir audio

Compliquemos un poco más el panorama para el consumidor y el potencial negocio para los radiodifusores. Cada vez hay más experiencias de radio en nuevos dispositivos de acceso y usando tecnologías alternativas.

La modalidad de radio en el teléfono móvil, más sencilla técnicamente y con nuevos y atractivos contenidos, es Visual Radio de Nokia. Nokia ha llegado a acuerdos con radiodifusores como Virgin Radio en Reino Unido, Radio City y Uusi Kiss en Finlandia o 98.7 FM y Yes en Singapur. Además, el acuerdo alcanza también a operadores de telefonía móvil como Sonera en Finlandia o StarHub en Singapur. Visual Radio sincroniza la emisión convencional de frecuencia modulada con contenidos interactivos como imágenes, textos o *links* comerciales que se reciben en el móvil por el canal de datos GPRS o UMTS. De esta forma, el suscriptor a este servicio de pago puede ver en su móvil las portadas de los discos mientras escucha la canción, o comprar a través de una aplicación de comercio electrónico. El operador de telefonía cobra la cuota de suscripción al servicio en la factura habitual del teléfono.

En Reino Unido, RAJAR, el organismo de audiometría de la radio comercial, informa que en diciembre de 2005 el 35% de los adultos había oído la radio a través del decodificador de televisión terrestre digital que usa el estándar DVB (*Digital Video Broadcast*). Esta cifra ha experimentado un incremento del 100% en los dos últimos años. La radio en la televisión es una realidad desde el inicio de las emisiones de televisión por cable y por satélite; prácticamente todos los operadores completan su oferta televisiva con emisoras de radio que se escuchan a través del decodificador de la televisión. Quizás el auge actual venga impulsado por los *home-cinema*, que proporcionan sonido envolvente y mejoran la experiencia de escuchar la radio.

Sin salir de Reino Unido, en febrero de 2006 se anunció la puesta en marcha de Virgin Mobile TV, la primera cadena de televisión para móviles de ámbito nacional en la Unión Europea sobre DAB. Al utilizar el estándar de radio, el despliegue comercial será muy rápido, pues la infraestructura ya existe. La nueva televisión, fruto de la unión entre British Telecom, Microsoft y Virgin Mobile, empezará a ofrecer sus servicios a finales de este año y, por el momento, los podrá disfrutar un número limitado de clientes. Virgin Mobile ofrecerá ocho canales de televisión y 350 de radio. Los datos del piloto precomercial son reveladores. El 66% de los participantes piensan que oír la radio en el móvil es muy atractivo; vieron una media de 66 minutos de televisión y oyeron la radio 95 minutos a la semana. A la mayoría les parecía razonable pagar 12 euros al mes por el servicio, que incluía la cuota en la factura del operador. Parece que en Reino Unido, además de conducir por la izquierda, se oye la radio en la televisión y gustaría oírla en el móvil.

Para completar el batiburrillo de siglas de nuevas tecnologías y ampliar las opciones del consumidor, se nos presenta el estándar de emisión de vídeo a dispositivos de mano o DVB-H (*Digital Video Broadcasting Handset*). Es una variación de la tecnología de televisión digital terrestre y ha sido la estrella del congreso mundial 3GSM celebrado en Barcelona el mes de febrero de 2006. Más de cuarenta compañías mostraron sistemas que permiten recibir televisión y vídeo en teléfonos móviles usando las frecuencias reservadas a la televisión digital terrestre y la red de telefonía móvil de tercera generación (3G). Para convertirse en una realidad comercial, el estándar DVB-H requeriría de ciertas adaptaciones en la red de transporte y la concesión de licencias de uso del espectro. Nos encontramos ante más de lo mismo, pero en otro aparato distinto y otro «estándar» sin estandarizar.

Mientras tanto, otras formas de consumir audio compiten con la radio, sea digital o convencional. El iPod, con 42 millones de unidades vendidas, ha creado el fenómeno del *podcasting*, o descarga de programas de radio para escucharlos en diferido. Clear Channel ofrece en *podcasting* los programas de catorce de sus emisoras locales. Apple vendió 14 millones de iPods en los últimos tres meses. *iTunes* y otros servicios comercializan música en MP3 y permiten a los consumidores crearse su propia radio-fórmula a la carta. iTunes ha

vendido más de 1.000 millones de canciones. Un reciente estudio en Londres² preguntaba a dueños de ambos aparatos si a una isla desierta se llevarían su iPod o su radio. El 71% de los que tenían un iPod de menos de tres meses prefería su iPod, el 54% de los propietarios de iPod de más de seis meses prefería la radio. Los datos apuntan a que son más complementarios que sustitutivos. Sirius y XM están incluyendo MP3 en sus receptores satélite y están trabajando para incluir la radio en teléfonos móviles. El director de Sirius ha declarado que tiene el objetivo personal de incluir su sistema en el iPod de Apple.

Un reciente estudio de Jupiter Research sobre consumo de música en Europa revela que el 96% de los usuarios de Internet escuchan música, pero sólo el 21% lo hacen *on-line*. Emplean preferentemente los dispositivos tradicionales: el 67% usa alta fidelidad y el 54% la radio convencional. Además, su demanda de servicios de pago es modesta, ya que sólo el 19% declararon que pagarían por servicios *on-line* de música o de descargas³.

La radio digital en España

El año 2000, el Gobierno asignó, tras el preceptivo concurso, dieciocho licencias de programas nacionales de radio digital DAB. De esas licencias, seis se otorgaron sin posibilidad de hacer desconexiones regionales y cuatro se entregaron a Radio Nacional de España. Se concedieron doce licencias con cobertura nacional y capacidad de realizar desconexiones a radiodifusores comerciales. En este reparto de frecuencias aparecieron numerosos nuevos entrantes, que desde ese momento deberían competir en igualdad de condiciones y con el mismo número de programas con los grandes radiodifusores establecidos. Ante la falta de consenso en el sector, el Gobierno agrupó a los distintos radiodifusores en los multiplex⁴ tras un sorteo que creó “extrañas parejas de cama” (sic). El resultado, a ojos del sector, se resume en la irrupción de nuevos competidores sin respetar el *statu quo* anterior y los derechos adquiridos previos, así como la obligatoriedad legalmente establecida de que eternos rivales comerciales compartan recursos técnicos al tener que ponerse de acuerdo en la forma de digitalizar la señal y gestionar su distribución.

Los principales radiodifusores emiten desde entonces sus programas digitales al mismo tiempo que en analógico. Cumplen así con los compromisos adquiridos en la concesión de licencias. Cubren el 52% de la población en las veintitrés principales ciudades del territorio nacional. Ni desde el sector, ni desde los fabricantes de receptores, ni tampoco desde los organismos gubernamentales, se ha desarrollado iniciativa alguna de digitalización de los oyentes. Los más optimistas estiman que hay 30.000 receptores de radio digital en los hogares españoles. Sin embargo, vaya a una tienda a comprar el suyo, a ver cuántos modelos distintos encuentra.

La radio digital terrestre en España se escucha, pero no se oye. Alfonso Ruiz de Assín, secretario general de la Asociación Española de Radiodifusión Comercial (AERC), define la situación: «Estamos en un momento de práctica suspensión del desarrollo de la radio digital». La legislación no contempla ninguna fecha de apagón analógico, tal y como pasa en la televisión digital. Esto es así, pues el apagón liberaría frecuencias que son difícilmente reutilizables por

² Radio Advertising Bureau y Clark Chapman.

³ European Music Consumer Survey, 2005, Jupiter Research.

⁴ Multiplex empaqueta varios programas en una sola señal digital y gestiona el ancho de banda dedicado a cada uno de los distintos programas dentro del disponible para el total del multiplex.

otros servicios comerciales. Entre tanto, los contratos de licencia obligan a los radiodifusores a incrementar progresivamente la cobertura geográfica y, por tanto, a asumir cada vez mayores costes sin ningún retorno. De momento nadie está exigiendo el estricto cumplimiento, pero algún radiodifusor llega a comentar que devolvería la concesión DAB si en las actuales condiciones de mercado le obligaran a invertir para incrementar la cobertura. Las palabras de Nuria Domínguez, directora técnica de Onda Cero Radio para tendencias de la comunicación 2006, son autoexplicativas: «Los radiodifusores sabemos y tenemos claro que el futuro será digital, pero no acabamos de ver cómo será este futuro digital y tampoco acabamos de ver que ese futuro vaya asociado al DAB. Si ahora se apagara el DAB, no pasaría nada». Los radiodifusores agrupados en AERC están promoviendo modificaciones legales para impulsar la digitalización.

Entre tanto, otras formas de consumir audio digital sí que están triunfando en España, si bien carecen de modelos de negocio claros. Todas las emisoras establecidas transmiten su programación gratuitamente por Internet. El panel Nielsen de audiencias de Internet mide el tráfico a las páginas de los radiodifusores, pero no facilita datos de consumo de la señal de radio por Internet. La mejor aproximación se puede hacer con la duración media de cada visita al *site* si se asume que oír la emisión es el principal atractivo. La SER en Internet tiene una audiencia media de 1 millón de visitantes únicos, con un tiempo de permanencia de 16,11 minutos. Para COPE, el tiempo medio es de 13,58, y los visitantes únicos mensuales son 600.000. La página de Onda Cero la visitan 300.000 personas durante 13,41 minutos. El Estudio General de Medios considera que 1,8 millones de personas (4,8% de la población) acceden a emisoras o cadenas de radio por Internet al menos una vez al mes.

Jupiter Research, en su «European Music Consumer Survey», 2005, indica que el 94% de los internautas españoles oyen habitualmente música, y sólo un 32% lo hace a través de servicios *on-line* o a través de descargas de MP3. Al igual que el resto de los europeos, usamos preferentemente alta fidelidad y la radio del coche. España tiene la tasa de penetración en hogares más altas de Europa, tanto en banda ancha (56% sobre total usuarios Internet) como en uso de redes de intercambio de archivos (26% sobre usuarios). Asimismo, tiene una de las tasas de piratería musical más altas y uno de los consumos per cápita más bajos (12,25 euros frente a los 20,96 de Alemania o los 52,05 de Reino Unido). Sin embargo, el 44% de los internautas españoles que oyen la radio declara que estaría dispuesto a pagar por servicios de música.

La SER lidera el *podcasting* nacional distribuyendo en diferido sus programas. Ofrece en su página web, de forma gratuita, las mejores entrevistas de Carles Francino, Angels Barceló o Gemma Nierga, así como el programa completo de «El Larguero», al igual que otros cinco espacios de su programación. En España, y según el EGM, hay casi 5 millones de reproductores MP3, lo que supone una penetración del 13% de la población. Pro música comunicaba hace unos días que en España se descargaron 300 millones de canciones MP3 desde redes de intercambio en 2005, y que las ventas de discos originales fueron un 40% inferiores respecto al año anterior. Escuchar la radio a través de la oferta de televisión por satélite de Digital + es una realidad desde hace años, lástima que no se disponga de datos de audiencias de esos canales de radio.

Abertis, Telefónica y Nokia presentaron los resultados de su piloto comercial de DVB-H en el que quinientos usuarios de Madrid y Barcelona vieron la televisión y oyeron la radio en el móvil. El 55% pagaría por el servicio, y el 75% se lo recomendaría a un amigo. Los que lo probaron, dedicaron una media de 16 minutos diarios a ver la televisión, curiosamente en casa, imaginamos que restándose al consumo de la pantalla grande. Nada se contó sobre la radio, pero tanto la televisión como la radio en el móvil parece que están todavía lejos de ser una realidad comercial.

El último proyecto en aparecer en el sector radiofónico español es Ondas Media. La compañía se presenta en el mercado como el operador de radio por satélite europeo que comenzará a emitir en 2009, y está participada por Delphi, el fabricante de electrónica de automóvil que es proveedor preferente de General Motors.

Los retos de la radio digital

La revolución de la radio digital plantea retos fundamentales a los operadores tradicionales del sector, desde los titulares de los contenidos, a los radiodifusores, el transporte de la señal, los anunciantes, los fabricantes de electrónica de consumo, hasta los gobiernos que legislan sobre el espacio radioeléctrico y los medios de comunicación. Los desafíos son aun mayores, pues se introducen nuevos y poderosos jugadores, como son los operadores de telefonía y los fabricantes de teléfonos móviles.

Hemos resumido los retos en lo que consideramos son una condición necesaria y seis condiciones suficientes. Las condiciones suficientes son aquellos factores que la industria debería despejar para estar en disposición de convertir la radio digital en un negocio real. La condición necesaria es aquella sin la cual nada será: la adopción por el consumidor.

Condición suficiente 1: tecnología

En el batiburrillo de siglas, tecnologías y dispositivos, sólo una cosa está clara: de todos los llamados estándares tecnológicos, ninguno lo es en sentido estricto. La Real Academia Española de la Lengua define estándar como: «Que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia». De momento no hay referente, y tampoco se vislumbra cuál puede ser el referente del futuro. Isaac Moreno Peral, director técnico de COPE, afirma en «Tendencias de la Comunicación 2006»: «En este mundo no se puede dar por desaparecida una tecnología. Ni podemos hacer ascos a ninguna (...) No creo en los estándares buenos, sino en los estándares oportunos. El mercado es el que manda, es el que tiene que estar dispuesto, por muy buena que sea la tecnología».

Ya aprendimos con el vídeo que no siempre triunfa el estándar técnicamente más avanzado. El VHS se impuso al Betamax, pues logró ganar en la batalla por captar las películas más novedosas. La disponibilidad de títulos produjo una externalidad positiva y un efecto red multiplicador: a más títulos disponibles en las estanterías de tiendas y videoclubes, más consumidores se pasaban a reproductores VHS. Por tanto, más fabricantes adquirirían una licencia de JVC para producir equipos VHS. El resultado final lo conocemos. Sony tuvo que discontinuar su estándar Betamax, pues el mercado había adoptado el estándar que eligieron los distribuidores de películas. Sony aprendió la lección y no tropezó de nuevo con la misma piedra. Así, su Playstation 2 está haciendo sufrir a Xbox de Microsoft. La disponibilidad de juegos y la compatibilidad con la base instalada de juegos de generaciones anteriores de consolas son un argumento muy poderoso para que los consumidores opten por seguir con PlayStation. Sirvan los ejemplos para hacer pensar a los propietarios de contenidos y a los radiodifusores qué papel desean jugar en el proceso de convergencia y estandarización tecnológica.

Podría ser que en el futuro el estándar técnico fuera uno, y el canal de distribución, múltiple. Podría pasar que el mismo contenido se produjera en una versión realmente multiplataforma y multidispositivo que se distribuyera por redes de satélite, terrestres, Internet o

de telefonía móvil. A este fenómeno hemos decidido llamar convergencia. Sin embargo, no parece que esta convergencia esté próxima en el mundo de la radio, mientras que en otras industrias se apuntan maneras. Alfonso Ruiz de Assín declara, en nombre de la Asociación de Radiodifusores: «Estamos en un momento de reflexión y de búsqueda de alternativas, y aunque el DAB sigue siendo una tecnología válida, se dibuja un futuro de combinación de tecnologías. (...) Se está ya contemplando la convergencia de la radio y la televisión digital, así como la posibilidad de escuchar la radio digital a través de móviles y de ordenadores». La convergencia parece estar liderada por la televisión y los móviles, siendo la radio la guinda del pastel.

Condición suficiente 2: los receptores

La radio digital tiene que resolver retos adicionales a la estandarización tecnológica si quiere convertirse en un medio de consumo masivo. Es imprescindible que los consumidores sustituyan los receptores analógicos por otros que decodifiquen la señal digital, venga por tierra o por satélite. Cierre los ojos el lector y piense cuántos receptores de radio tiene en casa. No se olvide de ese aparato de los colores de la última compra de patatas fritas. A continuación, cuente cuántos aparatos utiliza a diario. Basta pensar en la “gymkhana de la mañana”, desde que suena la radio-despertador hasta que llega a la oficina tras dejar a los niños en el colegio y sobrellevar el atasco escuchando al tertuliano de turno. Probablemente, en una mañana laboral escuche la radio en más de tres y menos de cinco receptores distintos. Muchos aparatos en lugares y ocasiones de consumo realmente diferentes.

En Estados Unidos, la radio por satélite puede servir de ejemplo de impulso de un estándar a través de la renovación del parque de receptores. XM Radio inició sus operaciones con un acuerdo estratégico con General Motors. El fabricante de automóviles de Detroit, además de ser accionista de referencia de XM, incluye dentro del menú de extras de sus coches de gama media y alta la posibilidad de instalar de fábrica un receptor de XM Radio. La instalación incluye tres meses de suscripción al servicio completo de XM Radio, transcurridos los cuales, si el cliente no paga la cuota mensual el receptor deja de funcionar. La barrera de salida para los clientes es altísima, y la percepción del precio de la suscripción mensual de 10 euros se diluye, pues se compara con la inversión realizada en la compra del coche, no del receptor (¿cómo voy a tener un coche nuevo sin radio?). El cliente estará cautivo por lo menos mientras siga usando su coche General Motors. El acuerdo es un generador continuo de suscriptores para XM Radio, pues General Motors tiene previsto vender 1,6 millones de coches con radio digital por satélite, incluidos los modelos que la llevarán instalada de serie. Sirius tiene un acuerdo similar con Ford, que al mismo tiempo ha firmado un acuerdo con iBiquity, el consorcio liderado por Clear Channel para impulsar la radio digital terrestre. Ford parece que opta por dar más opciones de elección a sus clientes y no se casa con ninguna tecnología.

Sustituir todos los aparatos de radio de una casa no parece razonable, a no ser que este cambio tecnológico tenga fecha de caducidad, como sucede con el apagón de la televisión analógica. Ayudaría que los fabricantes de equipos electrónicos incorporaran más de un sistema en sus receptores a un precio razonable. Quizá sean los fabricantes de coches quienes tengan que convencer con su poder de negociación a los señores de los dispositivos de acceso. Pero no perdamos de vista al iPod y el cada vez más abundante consumo de audio de forma individual y móvil. ¿A qué estándar se apuntará Steve Jobs? Dado que Apple aprendió la lección en su batalla con Windows, debería incluir todos.

Condición suficiente 3: contenidos

Como hemos visto, la radio digital nos trae la posibilidad de emitir muchos más contenidos distintos a través de programas segmentados dirigidos a distintas audiencias. Las radios por satélite emiten programas temáticos por tipo de deporte con variedad dentro de cada deporte; así, XM emite tres programaciones distintas de béisbol, una de ellas en castellano. También las fórmulas musicales de distintos géneros tienen varios programas, como por ejemplo los cinco canales de jazz de Sirius. Abundan los canales temáticos de marcas conocidas, como Cosmopolitan para mujeres, Disney para niños, CNN de noticias. Incluso hay oferta de temática religiosa variada.

Las posibilidades de segmentación requieren afrontar tres grandes retos. Por un lado, los costes de contenidos y programación han de estar controlados, para que cada canal sea rentable con un número relativamente bajo de oyentes. En segundo lugar, la programación ha de ser fresca y dinámica para mantener a los oyentes enganchados mes tras mes. Y por último, la gestión de derechos editoriales es cada vez más compleja.

La comercialización de contenidos y propiedades intelectuales se han delimitado por tres ejes. El espacio, o los países para los que se compran los contenidos. El tiempo, o las veces que se pueden emitir o la duración de las licencias. Y el nivel de exclusividad o no concurrencia. La radio digital rompe varias de estas reglas, y parece que los titulares de los derechos tendrán algo que decir.

Por último, no olvidemos que las redes de intercambio de música están cada vez más de moda, impulsadas por el éxito de dispositivos como el iPod. El usuario del intercambio de música está fuertemente sesgado hacia joven y masculino: 61% hombre y 72% de 15 a 34 años. Esto podría ser una bomba de relojería para el sector de los contenidos. Casi la mitad de los europeos que usan las redes de intercambio de música tienen entre 15 y 24 años, y la penetración llega ya al 34% de los jóvenes de esa edad⁵. Sin duda, podría condicionar los comportamientos de compra de los futuros consumidores. El sector podría encontrar en la radio digital de pago a un aliado en la transformación de mentalidades y hábitos de consumo.

Condición suficiente 4: ¿quién paga la fiesta?

Hasta hoy, la radio se ha financiado con el dinero de la publicidad. En los países anglosajones existe un canon público por aparato de radio y de televisión que contribuye al sostenimiento de los radiodifusores públicos. En España, el canon es una de las propuestas recurrentes para financiar la radio y televisión públicas.

La radio convencional llega a amplias audiencias y, por ello, es un medio atractivo para los anunciantes. Al mismo tiempo, es un medio de proximidad con información local, para consumidores locales y anunciantes locales. La digitalización plantea importantes retos publicitarios. La alta segmentación del contenido amplía enormemente las posibilidades de impactar sobre públicos objetivos concretos. La radio de pago será un canal de comunicación muy atractivo para las marcas comerciales, pues la audiencia será más afín al contenido y se

⁵ European Music Consumer Survey, 2005, Jupiter Research.

podrán adaptar mejor los mensajes publicitarios a las necesidades del oyente: podremos hacer un pseudomarketing directo usando un medio masivo. Para ello se requerirá una investigación muy detallada, para poder lograr la afinidad con el *target*, que tendrá que definirse de forma más precisa. Como contrapartida, las audiencias se fragmentarán y será más complicado llegar a volúmenes significativos de consumidores, al ganar audiencia los programas con poca publicidad a expensas de los generalistas. La medición será crítica y tremendamente compleja, pues la multiplicidad de dispositivos con los que se consumirá la radio dificultará más todavía el ya complejo mundo de la medición de audiencias de la radio. La medición de audiencia del futuro será una mezcla de la actual audimetría, del *customer relationship management* y las métricas de fidelización de suscriptores. Todo ello aderezado con estudios e investigaciones de respuesta directa a impactos comerciales y de transformación a ventas de las inversiones publicitarias a través de varios canales que, en lugar de ser sustitutivos, serán complementarios en función de los momentos de consumo del medio.

La radio digital será atractiva para los anunciantes cuando tenga volúmenes significativos de audiencia. Para que haya audiencia hace falta parque de receptores en los hogares, coches y bolsillos de los consumidores. También es necesaria una cobertura universal de la población. Los consumidores comprarán nuevos aparatos de radio cuando la oferta de contenidos sea atractiva y la cobertura de las emisiones amplia. La multiplicación de estándares tecnológicos complica la elección del aparato. ¿Tendremos algún día un receptor que nos permita escuchar lo que se emite a través de los distintos estándares técnicos? Entre tanto, ¿quién financia el despliegue de tantas tecnologías competidoras? Los anunciantes estarían dispuestos a aportar su parte cuando lleguen a amplios públicos, al menos en las condiciones actuales.

La opción de la suscripción pagada por el oyente-cliente parece muy atractiva, ya que proporcionaría a los operadores ingresos recurrentes y estables. También requerirá capacidades, habilidades y sistemas que los radiodifusores actuales deberían adquirir. Precisarían comercializar las suscripciones a través de distintos canales; facturar a muchos clientes; atenderlos por teléfono o por otros medios. Migrar de un negocio financiado por un puñado de clientes a otro sostenido por miles o millones de ellos, requiere cambios estructurales o, lo que es lo mismo, inversión y aprendizaje. Las operaciones para comercializar la radio de pago se parecen más a las de la telefonía móvil o a la televisión por satélite que a las de la radio convencional. En definitiva, los ingresos por suscripción generan costes asociados que hay que asumir dentro del modelo antes de estimar cuántos ciudadanos se apuntarían a pagar.

Condición suficiente 5: la regulación

Los gobiernos ordenan el espacio radioeléctrico, otorgan las licencias de uso del espectro, velan por la competencia y supervisan que los contenidos sean apropiados. Todo ello en defensa de los consumidores y de los intereses nacionales. El empujón regulatorio a la televisión digital terrestre en España es una muestra. En la radio, el paradigma es el consenso entre agentes facilitado por el gobierno británico.

Canadá es un ejemplo de transposición directa de la regulación de la radio convencional a la radio digital. Los satélites de Sirius y XM Radio inundan Canadá con su señal y los consumidores compran los decodificadores al otro lado de la frontera para escuchar el canal de la NHL, ya que los equipos canadienses de hockey sobre hielo, el deporte nacional, compiten en la liga americana. El Gobierno, después de dos años de estudio de propuestas, asignó las licencias de operación de radio satélite condicionadas a que un mínimo de ocho canales de cada

operador se produjeran localmente. Uno de cada nueve canales debe ser de contenidos autóctonos canadienses. El 25% debe emitir en francés, y el 25% de los canales musicales deben programar contenidos canadienses e impulsar nuevos artistas locales. La radio digital se contempla en Canadá como una oportunidad para impulsar la cultura y la lengua propias, fortalecer la industria musical y protegerse de la “americanización”.

Pensemos que el ejemplo se trasladara directamente a Europa, donde no nos faltan historias de proteccionismo. Los emisores digitales tendrían que desarrollar tal multitud de canales y contenidos diferenciados para cubrir los requerimientos de los 25 Estados miembros, de todas las lenguas europeas y las diferentes realidades regionales, que, intuimos, sería harto difícil encontrar un modelo de negocio rentable y sostenible a largo plazo. Con casi total seguridad sería necesario hacer las cosas de una forma distinta.

Condición suficiente 6: desarrollar modelos de negocio en colaboración

La tecnología permite que industrias que hasta ahora convivían entre sí sin molestarse se conviertan en competidoras, a no ser que decidan colaborar activamente. Los radiodifusores podrán enviar señales de vídeo a terminales con pantallas de pequeño formato como las PDA, televisores de los coches o los teléfonos móviles invadiendo el espacio de negocio tradicional de otros operadores. Para convertir esta visión en realidad necesitarían de nuevos y poderosos aliados: el fabricante de teléfonos móviles, el operador de telefonía móvil y el propietario de los contenidos.

Los operadores de telefonía móvil podrían ofrecer radio y televisión con un suplemento a la cuota mensual del teléfono en una *oferta “triple-play” en movilidad* (comunicaciones + banda ancha + televisión y radio). Para ello necesitarán licencias de radiodifusión de imagen y audio. Los radiodifusores tienen las licencias, necesitan dispositivos, sistemas y un modelo de negocio.

El valor que podría aportar cada uno parece relativamente claro, aunque no es tan evidente cómo se apropiaría cada uno de la parte equitativa del valor creado que le correspondería. Del *boom* de Internet podemos recordar innumerables proyectos que fracasaron al creer que podían hacer todo sin aliados y no estar dispuestos a compartir una tarta que iba a ser enorme. Sin modelos de colaboración en los que todos ganen, “*la casa quedará sin barrer*”.

Condición necesaria única: convencer al consumidor

El vídeo no mató a la estrella de la radio, y la experiencia americana muestra que los consumidores pagan por oír contenidos atractivos. Para convencer a los consumidores a una adopción masiva, hace falta que los contenidos sean atractivos y abundantes, que los aparatos sean asequibles y que la cuota mensual sea razonable

El perfil del consumidor de radio por satélite en Estados Unidos es típico del *early adopter* de nuevas tecnologías. Predominantemente hombre (70%), más joven que el de la radio convencional, acomodado (58%), con estudios (84%), y que usa su radio satélite una media de 26 horas semanales. Una encuesta de satisfacción por uso de dispositivos indica que el 44% de los dueños de radio digital declara adorar su dispositivo, frente a un 19% en radio convencional o un 35% del iPod.

Quizá sea por el efecto novedad. La penetración de la radio digital en sus cinco primeros años de vida asciende al 5% de la población y es equivalente a la del teléfono móvil en su octavo año de vida o al vídeo en su sexto año. Como índices comparativos, el iPod –en su quinto año– tiene una penetración del 35%, el DVD tenía una penetración del 25%, y la banda ancha, del 10%. En 2006, la radio por satélite se encuentra en el nivel aceptación comercial en que estaba la televisión por cable en los años setenta, apuntando a una adopción mucho más rápida.

El modelo comercial ha de definir también cuántos dispositivos nos permitirán usar con una cuota de suscripción, pues en un día cualquiera oímos la radio en más de un receptor. Quizá pase por vender accesos personales para que cada cual pueda activar su radio a la carta en el primer dispositivo que se encuentre y no sólo en el iPod o en el coche. O tal vez las radios de coche dispongan de todas las tecnologías, existan suscripciones flexibles a canales sueltos y canales generalistas gratuitos. Quizá la clave sea la mezcla de servicios, como la recepción en directo y en diferido junto al *podcasting* de determinados programas. En definitiva, hay que definir una propuesta comercial que transforme al oyente en cliente usando todas las tecnologías.

En el lado de los contenidos, tal vez sea posible pensar en canales que segmenten la audiencia hasta extremos nunca antes considerados por un medio hasta ahora masivo. Pensemos, por ejemplo, en un canal de música de Mozart o el canal para los propietarios de perros de caza con consejos para el cuidado de las mascotas, guías de adiestramiento y música para “amansar a la fiera”. Quizá no muchos deseen oírlo, pero los que lo hagan sean apasionados del mundo de los cánidos cazadores. Si la credibilidad y calidad del programa son altas, los consumidores podrían considerar el canal como su asesor cuasi personalizado. Si el volumen de audiencia es suficiente y el precio de las cuñas publicitarias ajustado, los anunciantes de la categoría podrían incrementar sus ventas de forma rentable cuando elijan este canal como soporte de sus campañas. Parece que sería necesario un impulso coordinado entre programadores, agencias y anunciantes para convertir la radio en una herramienta de marketing directo.

Para validar el modelo comercial, nos queda una pregunta pendiente de hacer al oyente-cliente: Usted, ¿cuánto pagaría por oír esta nueva radio?

Conclusiones

Parece que nos encontramos ante la revolución más importante de la radio desde que se inventó la frecuencia modulada en los años sesenta. Resulta difícil predecir quién ganará la batalla de los distintos estándares. También cuál logrará antes hacerse con volúmenes de audiencia similares a los de la actual radio analógica. Será la radio digital terrestre, por satélite, por Internet, el *podcasting*, o... quizá haya que dejar de pensar en modelos puros como los radiofónicos tradicionales (emisor-anunciante-oyente) para empezar a pensar en tratar al medio con criterios más próximos al marketing directo o a Internet.

La radio tiene hoy el potencial de convertirse, por efecto de la digitalización, en *un medio para tratar a las masas de uno en uno*. Y podríamos llegar a convertir al oyente en cliente.

Consideraciones para los consumidores:

1. Alta calidad de la señal.
2. Contenidos segmentados e interesantes, de acuerdo con las propias preferencias, deseos, aficiones, actitudes, etc.
3. Posibilidad de adaptar el uso del medio a las preferencias personales, como la grabación de la emisión para el consumo diferido.
4. Con el inconveniente de adquirir el decodificador.
5. Y pagar la cuota mensual.
6. Permitirá pasar de oyente pasivo a cliente exigente que mande en la programación y el contenido.

Consideraciones para los operadores del sector:

1. Una gran oportunidad para multiplicar el número de canales, con formatos originales y altamente segmentados.
2. Podrán llegar a todo el país, o incluso a varios países adyacentes, sin barreras para los oyentes. Se podrán alcanzar audiencias geográficamente dispersas, o inalcanzables mediante las emisiones en frecuencia modulada. WorldSpace vende un paquete dirigido a miembros de las fuerzas armadas americanas que están repartidos por las bases dispersas en todo el mundo.
3. Nueva oportunidad de generar ingresos por cuotas mensuales pagadas por los oyentes, pero hay que asumir los costes para desarrollar los sistemas necesarios.
4. Requiere importantes inversiones a amortizar mediante las economías de escala generadas por la emisión a través de distintas plataformas.
5. El contenido se consumirá a través de diferentes dispositivos en función de las ocasiones de uso. Es conveniente tener un ojo puesto en todos los dispositivos, para descubrir cómo los usan los consumidores. Asociarse con fabricantes de dispositivos parece una buena idea, al igual que impulsar dispositivos que permitan consumir distintos formatos.
6. Se incrementará la complejidad de medir las audiencias y será necesario desarrollar sistemas de medición independientes del dispositivo de consumo, pero incluyendo todos ellos.
7. Aparecerán oportunidades y amenazas de concentración económica y empresarial que escapan al territorio hasta ahora cubierto por los grupos de comunicación multimedia.

Consideraciones para los anunciantes:

1. Posibilidad de contratar la emisión de sus anuncios en canales altamente segmentados.
2. Posiblemente suba el coste por impacto, al ser más precisa la segmentación y menores las bolsas de oyentes de cada canal.
3. Subirá también la efectividad gracias a la "cuasi personalización" de un mensaje para una audiencia detalladamente identificada y segmentada.
4. Disminuirá el porcentaje de mensajes desperdiciados por haber impactado a personas a los que no les interesa el tema.
5. Podrá incrementar el diálogo e interactividad con la audiencia, que será cliente de la emisora y se relacionará con ella.
6. Incrementará la complejidad de la planificación de medios y serán necesarias herramientas sofisticadas.
7. Requerirá importantes dosis de investigación comercial, que deberá ser multidispositivo, multiocasión de consumo. Será necesario cruzar muchas fuentes y crear herramientas de medición y seguimiento completamente nuevas.