

La transformació digital de la radio musical: el caso de Máxima / LOS40 Dance

*La transformació digital de la ràdio musical:
el cas de Máxima / LOS40 Dance*

*Digital transformation of musical radio:
The case of Máxima / LOS40 Dance*

Lourdes Moreno Cazalla

Cap de Projectes Digitals a España Prisa Radio,
Universitat Complutense de Madrid.
morenocazalla@gmail.com

Luis Miguel Pedrero Esteban¹

Catedràtic de la Facultat de Comunicació i Arts
de la Universitat Nebrija.
lpedrero@nebrija.es

La transformación digital de la radio musical: el caso de Máxima / LOS40 Dance

*La transformació digital de la ràdio musical:
el cas de Máxima / LOS40 Dance*

*Digital transformation of musical radio:
The case of Máxima / LOS40 Dance*

RESUMEN:

La industria radiofónica se halla en pleno proceso de transformación y adaptación a un entorno de consumo digital determinado por la convergencia tecnológica, la hibridación de narrativas y lenguajes y unos hábitos cada vez más ligados a la personalización del contenido y el acceso. Este nuevo escenario resulta particularmente disruptivo para los formatos de radio musical, en otro tiempo vías preferentes para el consumo del pop por parte del público juvenil y adolescente. La consolidación de los servicios de emisión en continuo (*streaming*), apoyados en la normalización del teléfono inteligente como dispositivo dominante de conexión al entretenimiento digital, ha diluido la relevancia de la radio, obligada a la adopción de nuevas estrategias de producción, distribución y comercialización del contenido sonoro. Es el caso de Máxima / LOS40 Dance, el formato de radio *dance* del Grupo PRISA, cuyo reciente e innovador proyecto de transformación de emisora hertziana a digital se contextualiza, describe y analiza en esta investigación.

PALABRAS CLAVE:

radio, música, digital, Internet, transformación, programación.



La transformació digital de la ràdio musical: el cas de Máxima / LOS40 Dance

*La transformació digital de la ràdio musical:
el cas de Máxima / LOS40 Dance*

*Digital transformation of musical radio:
The case of Máxima / LOS40 Dance*

RESUM:

La indústria radiofònica es troba en ple procés de transformació i adaptació a un entorn de consum digital determinat per la convergència tecnològica, la hibridació de narratives i llenguatges i uns hàbits cada vegada més lligats a la personalització del contingut i l'accés. Aquest nou escenari resulta particularment disruptiu per als formats de ràdio musical, en un altre temps vies preferents per al consum del pop per part del públic juvenil i adolescent. La consolidació dels serveis de reproducció en continu (*streaming*), recolzats en la normalització del telèfon intel·ligent com a dispositiu dominant de connexió a l'entreteniment digital, ha diluït la rellevància de la ràdio, obligada a l'adopció de noves estratègies de producció, distribució i comercialització del contingut sonor. És el cas de Máxima / LOS40 Dance, el format de ràdio *dance* del Grup PRISA, el projecte

recent i innovador de transformació d'emissora hertziana a digital que es contextualitza, es descriu i s'analitza en aquesta investigació.

PARAULES CLAU:

ràdio, música, digital, Internet, transformació, programació.



**Digital transformation of musical radio:
The case of Máxima / LOS40 Dance**

*La transformación digital de la radio musical:
el caso de Máxima / LOS40 Dance*

*La transformació digital de la ràdio musical:
el cas de Máxima / LOS40 Dance*

ABSTRACT:

The radio industry is currently in the midst of a process of transformation and adaptation to a digital consumption environment determined by technological convergence, the hybridization of narratives and languages, and habits that are ever more closely linked to the personalization of content and access. This new scene is particularly disruptive for the musical radio formats, which had been the foremost channel in the past for pop consumption among young-adult and adolescent audiences. The consolidation of streaming services, supported by the establishment of the smartphone as the dominant device for connecting to digital entertainment, has reduced the importance of radio, which is forced to adopt new strategies for the production, distribution and commercialization of sound contents. This is the case of Máxima / LOS40 Dance, the dance radio format of the PRISA Group, whose recent innovative project of transformation from conventional to digital radio is contextualized, described and analyzed in this paper.

KEYWORDS:

radio, music, digital, Internet, transformation, programming.



1. Introducción: la transformación digital de la radio

El vertiginoso, rotundo y categórico impacto de Internet sobre el ecosistema mediático ha diluido por completo las particularidades intrínsecas y en otro tiempo intranferibles a los medios de comunicación clásicos, así como las lógicas de creación, producción, distribución y comercialización propias del entorno analógico. Entre otros factores han resultado determinantes el aumento exponencial de la oferta de contenidos, la sencillez e inmediatez en el acceso, la multiplicidad y portabilidad de los dispositivos y su efecto global sobre los hábitos de consumo audiovisual, donde —como apunta Siemens (2008)— la ubicuidad, la atemporalidad, la reversibilidad o la interactividad han sustituido a la recepción anclada a un espacio, en un horario único, desde un aparato concreto y bajo una actitud pasiva y sin opciones de réplica.

Sobre estas coordenadas se explican las estrategias de adaptación que cada industria ha intentado desarrollar en la concepción, el diseño, las narrativas y los modelos de negocio frente a las que habían articulado su actividad con anterioridad a esta etapa. Si bien este proceso ha resultado particularmente lento en España, ante la falta de innovación y la aversión al riesgo (Cerezo, 2018), la expansión de las redes de telecomunicaciones y las mejoras en la dotación de los hogares (Ontsi, 2019) han contribuido a impulsar las dinámicas de los operadores, para responder con mayor convicción a las exigencias del escenario digital.

Así ha ocurrido con la radio, medio cuya naturaleza sonora se ha probado singularmente dúctil para integrarse en el nuevo entorno, y cuyas maniobras de inserción en el actual ecosistema han permitido que diversos autores acuñen denominaciones tan expresivas y comprensivas como *ciberradio* (Cebrián-Herreros, 2009), *radiomorfosis* (Prata, 2008), *postradio* (Ortiz Sobrino, 2012), *neorradio* (Piñeiro-Otero y Videla, 2013), *metarradio* (Sánchez-Hernández, 2017), *web-r@dio* (Barrios-Rubio y Gutiérrez-García, 2017) o *radio extendida* (Kischinhevsky, 2018). A partir de su transformación, el medio hertziano ha incorporado narrativas apoyadas en un lenguaje que ya no acaba en las palabras, las músicas, los efectos y los silencios —los ingredientes básicos de su discurso—, sino que ahora, además, incluye imágenes, vídeos, textos, galerías o transmisiones visuales.

Este proceso de remediación se justifica a partir de la contundente normalización de los teléfonos inteligentes como dispositivos preferentes de acceso al ocio y entretenimiento digital; en su interfaz —una pantalla— se concentran estímulos infinitos de toda índole orientados a un mismo objetivo y a partir de una misma premisa: captar la atención del usuario a través de los ojos. En realidad, el recurso a la radio «visual» se remonta al periodo analógico y a los experimentos de los operadores televisivos por explotar la popularidad de ciertos programas o presentadores del medio hertziano, una apuesta más o menos rentable porque contribuía a rellenar horas a bajo coste o en franjas de escasa audiencia. Pese a que aquellas

transmisiones catódicas no suponían una innovación tecnológica, permitían ampliar la audiencia de la radio y satisfacer la curiosidad del espectador por conocer sus entresijos (Cavia, 2016).

Resultados similares proporcionaron, años más tarde, las primeras cámaras web ubicadas en estudios de grandes y pequeñas estaciones, que lejos de servir de enriquecimiento al lenguaje o a los contenidos de la antena, representaron un simple e ingenuo gesto de aproximación de la industria al nuevo escenario: ¿cabía algo más aburrido que ver a un locutor esperando a que terminasen tres canciones antes de abrir el micrófono? Aquella propuesta estaba destinada a su recepción en ordenadores y difícilmente logró atraer tráfico hacia las webs de cada cadena, cuya publicidad —también visual— comenzó a erigirse como nueva línea de negocio para un sector que intentaba asimilar el drástico cambio de reglas en la producción, difusión y comercialización del contenido sonoro.

Pero la expansión de los teléfonos «inteligentes» —según Cisco (2019), el tráfico en estos terminales representará en 2022 el 44 % del total de Internet frente al 19 % en ordenadores— ha estandarizado este dispositivo como principal herramienta de conexión digital, además de convertir al vídeo en el formato de mayor demanda. El teléfono inteligente se ha instaurado como el nuevo televisor, también como el nuevo periódico, la nueva consola o el nuevo transistor, aunque en este último caso ha sido necesaria la reinención del lenguaje del medio sonoro (Pedreiro y Contreras, 2019).

En otra demostración de su histórica capacidad adaptativa, la radio ha logrado revestir su oferta sonora con aditivos que refuerzan la pertinencia y utilidad de su narrativa tradicional y le añaden un valor en ocasiones simbólico y en otras, además, semántico: la instalación de equipos multicámara en estudios cuya apariencia se asemeja hoy a la de platós televisivos permite que sus programas puedan ser localizados y consumidos en portales de vídeos o en redes sociales —ventanas con enorme alcance en las pantallas de teléfonos y tabletas— y ganen así en refuerzo informativo, publicitario y estratégico: de hecho, programas como *La vida moderna* en la Cadena SER (un magazine de humor basado en los hilarantes diálogos entre sus presentadores, es decir, en la palabra), que se transmite en antena convencional y en YouTube, obtienen aquí más visualizaciones que escuchas, según el estudio general de medios (EGM), o descargas en formato de pódcast (Viejo, 2018).

El recurso a las imágenes constituye la segunda fase de una transformación digital que la radio había comenzado volcando su emisión a Internet. En un principio, la industria concibió la red como un simple repetidor por el que expandir la señal hertziana (Ayllon, Castañeda y Del Valle, 2013): las primeras programaciones más o menos innovadoras y alternativas a las del mercado analógico no surgieron de los actores tradicionales, sino de creadores nativos que supieron detectar el potencial del ciberespacio para impulsar proyectos tan diferenciales como Baby Radio (primera radio en línea para niños de cero a seis

años) o Scanner FM (emisora musical que apostó por géneros y artistas alternativos apoyada en una web que, por sí misma, constituía un medio especializado), entre otros.

Las estaciones de radio nativas en Internet se atrevieron a resquebrajar así la inalterada base sobre la que la industria había desarrollado su actividad durante casi un siglo: el monopolio en la creación y distribución del audio. A ellas se sumarían los servicios de música en emisión en continuo (*streaming*) y los productores y agregadores del que ya se ha convertido en formato de audio digital por excelencia: el pódcast. Si bien en sus inicios el *podcasting* se diseñó sobre mecanismos de sindicación que permitían la suscripción y descarga automática de los contenidos —en puridad, solo respondían al concepto de pódcast los programas subidos a Internet mediante los protocolos RSS (Really Simple Syndication, sindicación realmente simple)—, la popularización de este sistema de distribución ha generalizado tanto el término que ya se recurre a esta etiqueta para nombrar a cualquier audio recibido a la carta (García-Marín, 2019).

Se trata, sin duda, de la disrupción digital más trascendental para la industria de la radio, pues —al igual que ha sucedido con la televisión— el consumo bajo demanda menoscaba el modelo de comercialización articulado en torno a la parrilla: la posibilidad de que el oyente digital elija qué escuchar y cuándo hacerlo revoca el poder del programador analógico para imponer temas, géneros y horarios, pero sobre todo revienta la lógica del sistema publicitario, hasta ahora la principal —y a menudo la única— vía de financiación del medio (Martí *et al.*, 2015).

En este escenario se mueve la radio cien años después de sus iniciáticas experiencias y más de cincuenta desde que Marshall McLuhan formulase, en 1964, la profética frase: «El medio es el mensaje» (2009), cuya auténtica dimensión se ha constatado con la eclosión de Internet y sus efectos sobre el ecosistema mediático. La ruptura de la linealidad exige que ahora el medio sonoro diseñe y produzca contenidos no concebidos para un flujo de programación y, por ello, no radiofónicamente estructurados (Bonet y Sellas, 2019). Una transformación semejante no solo implica el replanteamiento de lógicas de trabajo basadas hasta hoy en la continuidad, sino que altera la naturaleza de una industria que en el entorno digital ha mutado de emisora a gestora de contenidos de audio.

El impacto sobre la radio de los dispositivos de consumo y sus renovadas interfaces ha revelado, además, otra dimensión del mensaje sonoro y de su potencial periodístico en la era 3.0 (Pedrero y Herrera, 2017): en las pantallas se ha extinguido la unisensorialidad del medio, obligado a diseñar productos de audio con complementos visuales, textuales e hipertextuales que no responden al lenguaje o a la estética propia del sonido, pese a que su objetivo, al margen de su plasmación formal, continúe siendo reclamar la relevancia, proximidad y utilidad de la radio como medio de comunicación.

2. Radio e industria musical en el entorno digital

2.1. Pasado reciente de la radio musical en España

A lo largo de varias décadas, las industrias radiofónica y discográfica han mantenido una asociación indisoluble y recíprocamente provechosa, sobre todo desde la cristalización del *rock'n roll* a mitad del siglo xx. Para las compañías de edición musical, las ondas constituyeron su escaparate más sencillo y eficaz, mientras que para el medio hertziano aquel nuevo estilo ayudó a que emergiese y se consolidase un modelo de programación alternativo al que había desarrollado desde su nacimiento, un modelo sin exigencias productivas complicadas y gran rendimiento publicitario que, además, le sirvió para hacer frente a la recién alumbrada televisión. Fue de ese modo como cobró vigencia la radio especializada, con el pop como ingrediente fundacional (Martí, 1990).

La progresiva diversificación de la música *popular* (así bautizada en oposición a la *culta* o clásica) permitió que al primer formato especializado —el top 40 o CHR, basado en éxitos del momento— le sucediesen otros orientados a géneros y/o públicos cada vez más segmentados y categorizados: «música para adultos», el actual *adult contemporary*; «música étnica», que surgió como *country* y se asentó para acoger la música autóctona de un área o territorio; «música amable», reconocible por el dominio de títulos melódicos y ritmos medios; «música del recuerdo», que incluye variantes de diversas épocas: *oldies*, *classic hits*, *gold*...; «música alternativa», progresión del inicial *album oriented rock*; «urban radio», que acoge ritmos, mezclas y expresiones musicales de vanguardia; o «New Age contemporary / smooth jazz», formato voluble al que se adscriben variantes como la *world music*, el *jazz fusion*, el folk o la música progresiva (Pedrero, 2013).

La consolidación y extensión de estos formatos, que se fueron mimetizando y adaptando a cada ecosistema radiofónico, terminó por acreditar la idoneidad de la especialización musical para concebir y desarrollar fórmulas programáticas eficientes, cuya aceptación no solo sirvió para generar jugosos réditos económicos (la audiencia proporcionaba a la radio ingresos publicitarios y, paralelamente, multiplicaba las ventas de discos), sino que favoreció el arraigo de un hábito y una cultura crítica en torno a la música y la radio, que propiciaría un «entendimiento necesario» (Costa, 2017: 66). En realidad, si el acceso del público a cualquier manifestación cultural y artística lo posibilitan los medios masivos —que seleccionan y publicitan las obras juzgadas de mayor interés y establecen su modo de fruición—, la función de la radio musical superaba a la de simple difusora del pop, pues como primera y principal variante de la especialización, y al tiempo que atendía a las expectativas del oyente, conectó su consumo con los intereses de otras industrias culturales (Zallo, 1997).

Pero la irrupción de nuevos sistemas digitales de difusión y consumo de música no solo alteró de manera drástica la cadena de valor de cada una de las industrias, sino también las relaciones de conveniencia recíproca mantenidas hasta entonces.

Cabe recordar que la industria global de la música grabada, que se había expandido sin freno durante un cuarto de siglo, logró triplicar, en 1999, la cifra de mil millones de discos vendidos en todo el mundo conseguida en 1974 (Witt, 2015), y que con la aparición de Napster y otros servicios de archivos compartidos en torno a los que normalizó la piratería en línea (Kazaa, LimeWire, Grokster, DC++ o The Pirate Bay), la facturación derivada de los soportes físicos (casetes, CD, vinilos...) cayó a cifras de principios de los setenta.

La industria musical, que hasta aquel momento había optimizado su negocio en torno al sector discográfico (venta de fonogramas), se vio obligada a asimilar las nuevas formas de apropiación y consumo (Fouce, 2010) y a explotar las otras dos vías de ingresos que completaban su actividad: las licencias musicales y los conciertos en vivo. Es así como las editoriales musicales han afinado sus prácticas de control sobre la difusión de contenidos musicales en canales de televisión, emisoras de radio, webs y otros sistemas de acceso: «La industria de las licencias musicales ha evolucionado durante los últimos 15 años hasta convertirse en el sector más rentable de la industria musical, y a menudo también se le considera el más innovador y ágil de los tres» (Wikström, 2013: 12).

Por su parte, y ante la progresiva pérdida de su incidencia sobre los oyentes de menor edad (la tasa de natalidad en España se situó a principios del nuevo siglo entre las más bajas del mundo), la radio musical escoró su oferta hacia formatos para jóvenes-adultos, aquellos que habían naturalizado el hábito de escucha durante su etapa adolescente y también habían asimilado los éxitos del pop coetáneos a ese periodo. A este movimiento contribuyó la fulgurante irrupción de Kiss FM y su sorprendente apuesta por emitir únicamente canciones —un catálogo limitado de *oldies* de corte melódico de los ochenta y noventa, en su mayoría en inglés— sometidas a sondeos previos de reconocimiento y validación a cargo de consultoras entre grupos muestrales de su público objetivo: apenas dos años después de su estreno, en 2002, la cadena sumaba un millón y medio de oyentes —1ª ola del EGM de 2004— a base de perfeccionar un formato que había comenzado como *soft AC* y se fue convirtiendo en *adult contemporary*.

Kiss FM es considerada como el detonante de una nueva etapa en la gestión de la radio musical española, «antes controlada por la intuición y el arte, ajena a la investigación científica y que con su llegada modifica el modelo de negocio y se acoge a sistemas de trabajo inéditos en nuestro país, que fueron la evidencia de que la radio, más que nunca, era un producto al que había que sacarle la mayor rentabilidad» (Arense, 2014: 33). El auge de programaciones bajo este formato —Cadena 100 se alejó de las listas de éxitos para centrarse en «los números 1 de ayer y de hoy»; M80 Radio eliminó los programas de su parrilla para posicionarse como la radio de «los éxitos de los 70, 80 y 90»; Europa FM decidió apostar por «el mejor pop-rock de los 90 hasta hoy»; y hasta 40 Principales introdujo *recurrents* (éxitos recientes) y *oldies*— no impidió que florecieran iniciativas centradas en novedades, especialmente música de baile y estilos *dance*, *electro* y *house*.

Es aquí donde se inscriben Flaix FM (1992), Loca FM (1998: Loca Fun Radio, de 2012 a 2015) o Máxima FM (2002), intentos por recuperar la radio de *hits* para adolescentes, a los que se sumarían, años después, Hit FM (2010) y Megastar FM (2013). Su evolución en contenidos, tratamiento y distribución se demostró condicionada por el consumo de música en el nuevo entorno digital: ejemplos ilustrativos son iCat FM —una de las cuatro emisoras de la Corporación Catalana de Medios Audiovisuales, que en 2006 sustituyó a Catalunya Cultura, tras un período de cinco años (2012-2017) de emisión exclusiva en línea, se sigue sintonizando en sesenta frecuencias de Barcelona, Girona, Lleida, Tarragona y Huesca (Costa Gálvez, 2015)— o Máxima FM, objeto de estudio en este artículo.

2.2. Nuevas fórmulas de acceso y consumo de música

Como ya se apuntó anteriormente, la convergencia mediática propiciada por Internet ha disuelto los valores diferenciales de la radio, que en la difusión en línea ha perdido parte de sus ventajas frente a los medios de comunicación analógicos; si bien mantiene su simultaneidad y portabilidad, su alta penetración y su condición de medio lineal y unisensorial, en su difusión en línea requiere de interacción y necesita mostrarse a través de una pantalla, lo que impone nuevos componentes visuales, textuales e hipertextuales; de ahí los esfuerzos del medio para adaptarse a este ecosistema y a las exigencias de la multicanalidad y la hibridación de narrativas y lenguajes en dispositivos e interfaces digitales. De hecho, con la llegada de los altavoces inteligentes, comienzan a integrarse experiencias para interactuar mediante la voz del usuario (VUI, *voice-user interface*).

No obstante, la radio musical en Internet se enfrenta a retos importantes que trascienden lo puramente tecnológico. Uno de los más acuciantes está relacionado con la necesidad de un nuevo planteamiento para conectar con las audiencias más jóvenes: hasta ahora, el crecimiento de consumo de la radio en línea en España lo han experimentado las emisoras de contenidos generalistas, donde la audiencia es mayor de 34 años, y el público más joven —los llamados *millennials* o la «generación Z», nacidos a partir de 1995 o 1998— está perdiendo el interés por el consumo radiofónico (Moreno-Cazalla, 2018). Según los datos del *Infinite Dial 2018* (Edison Research y Triton Digital), se detecta que el crecimiento de las plataformas de música en emisión en continuo —Spotify, Apple Music, Deezer, Amazon Music...— está impulsando el aumento del consumo de audio en línea, pero no el de radio, incluso pese a propuestas tan integradoras como Beats 1, la radio en línea de Apple Music (Moreno-Cazalla, 2019). La BBC también advierte que, por primera vez, los jóvenes de 15 a 34 años prefieren «sintonizar» con Spotify en lugar de escuchar los canales de radio de la BBC (Chacksfield, 2018). Se aprecia que «la radio musical ha perdido parte de su valor de prescripción entre el sector más joven de la audiencia, ya que el entorno digital facilita la información y el consumo de música por otras vías o canales» (Gutiérrez, Ribes y Monclús, 2011: 312).

Resulta indudable que la radio musical afronta el desafío de seducir a los usuarios en un ecosistema donde la música se recibe de forma directa, personalizada, instantánea, en tiempo real y a través de cada vez más numerosos servicios de música a la carta, pero al tiempo de forma audiovisual (YouTube) y, en general, marcada por una tendencia imparable: «la del rechazo de la generación de “nativos digitales” a otras formas de consumo musical que no sean las derivadas del ecosistema tecnológico e interactivo que les envuelve y subyuga, y que deja de lado a la radio de antena convencional» (Pedrero, 2013: 169).

No solo se ha incrementado notablemente el número de canales de difusión musical, sino que este aumento ha alterado a su vez la relación ya mencionada entre la radio y la música grabada, además de abrir el debate en torno a si la radio musical tradicional cuestiona a los servicios de radio en Internet y la programación de canciones. Influyen también otros modelos y sistemas relacionados con el audio en línea. Por un lado, estarían los servicios de música a la carta —Last.fm, Pandora, Apple Music o Spotify—, que han supuesto una auténtica revolución en los hábitos de escucha de música en línea. Estos servicios ofrecen un amplio repertorio de títulos nuevos y permiten insertarlos en listas de reproducción (*playlists*). Las plataformas de este tipo son muy bien valoradas porque pueden proporcionar una lista diferenciada a cada oyente, y es así como han marcado un antes y después sobre las dos formas de escucha tradicionales: la radio y la práctica de coleccionar y reproducir discos (Wall, 2012: 344).

La compañía de investigación y análisis de la industria musical MusicWatch publicaba, en 2016, un informe donde reflejaba cómo el consumo de listas de reproducción en servicios de música en línea constituía ya una tendencia consolidada, si bien se observaba también que casi el 80 % de los usuarios de emisión en continuo musical escuchaban al mismo tiempo música en emisoras de radio AM y FM (Crupnick, 2016). Por otro lado, se halla el sistema de *podcasting*, que ha abierto el cambio y la evolución hacia nuevos modelos de recepción. Y a ello se suman las plataformas que intentarán combinar las ventajas de unas y otras prestaciones: Spotify adquirió, a comienzos de 2019, dos grandes compañías centradas en el *podcasting* —Gimlet Media, enfocada a la creación de pódcast narrativos, y Anchor, aplicación para grabar y publicar pódcast—, porque según reconoce su CEO (director general), Daniel Ek, «nuestros usuarios de pódcast pasan casi el doble del tiempo en la plataforma y pasan aún más tiempo escuchando música» (Warren, 2019).

En lo que se refiere a visión de modelo de negocio, la radio en línea no puede heredar el sistema de emisión tradicional de la radio (de uno a muchos y en una dirección), y se halla aún en una fase de *narrowcasting* (difusión selectiva y targetizada), produciendo y distribuyendo de manera exclusiva, tanto en directo como bajo demanda, contenidos segmentados por temáticas y según afinidad, con el fin de atraer a nuevos usuarios. El siguiente salto será el *pointcasting*, un sistema de difusión audiovisual a la vez universal y personalizado (Orihuela, 2000), ya que el modelo de explotación de públicos masivos resulta insuficiente y se necesita una

alternativa que atienda a la comunidad de fanes, seguidores y públicos en cualquiera de las plataformas que también generan valor para los productores del contenido.

Este aspecto influye directamente en uno de los atributos originales de la radio musical: la prescripción editorial. Hoy en día, se enfrentan dos visiones: la del control del medio frente a la del acceso de Internet; mientras los servicios a la carta se basan en sistemas que habilitan la selección de contenidos y la creación de listas para un consumo específico, personalizado y adaptado para-y-por-cada perfil de usuario, las radios mantienen un sistema continuo de distribución de contenidos, el *simultcasting*, basado en la difusión en tiempo real y donde rige la secuencialidad del directo frente al sistema discreto de contenidos bajo demanda, curados y segmentados. Lejos de la libre elección y el acceso a canciones o *webcasting*, se podría plantear la incorporación de nuevos elementos de la narrativa digital, nuevos derechos para la reproducción de las canciones o la mejora de la navegabilidad y la interacción.

Otra de las apuestas podría ser la incorporación de la inteligencia artificial (IA), es decir, algoritmos o fórmulas de recomendación de contenidos personalizados generados en función del historial de navegación del usuario (indexación por gustos, búsquedas, cantidad de etiquetas consultadas, etc.). Este enfoque resulta más ambicioso y conlleva una «desmediación» o desintermediación de los propios medios: surge así el debate sobre la curación humana frente a la de la máquina, esto es, sobre la personalización realizada por personas, expertos y celebridades y sobre el uso compartido de música en las plataformas sociales, pero en última instancia se percibe que los oyentes solo están realmente preocupados por si una lista de reproducción ofrece canciones que les gustan y con un toque de descubrimiento (Crupnick, 2016).

Un aspecto conflictivo en la integración del modelo de radiodifusión en el entorno en línea se refiere al modelo de negocio: en un entorno global y gratuito como Internet parecía que los usuarios se sentirían felices de recibir contenidos de forma gratuita a cambio de publicidad. Sin embargo, y con la experiencia de Spotify, el modelo de distribución digital de la música se ha transformado hacia servicios que pueden ser de semipago (*freemium*) o de pago, con una creciente tendencia hacia la segunda, que está permitiendo que la industria musical recupere las cifras de negocio previas a la irrupción de Internet. Las radios comenzaron a detectar, por parte de los oyentes, cierta sensación de saturación publicitaria (anuncios de audio, *display*, vídeo...): casi una cuarta parte (74,8 %) escoge la opción «demasiada publicidad» cuando se le pregunta por cuál es el mayor problema de Internet en la actualidad (AIMC, 2018a), y se ha incrementado el número de usuarios que emplean herramientas como bloqueadores de publicidad (*ad-blockers*) (54 %, según AIMC). Paradójicamente, estos usuarios prefieren disponer del contenido de forma gratuita, pero ¿estarían dispuestos a pagar por escuchar la radio, tradicionalmente un medio gratuito?

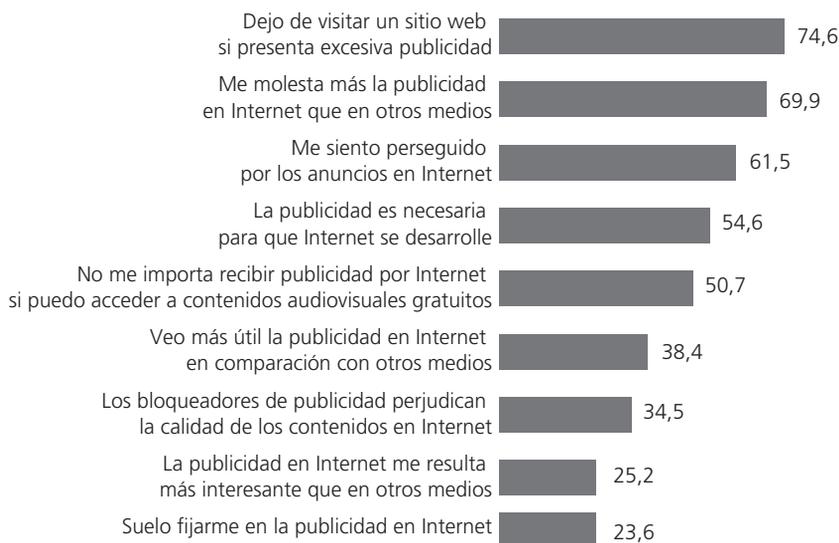


Figura 1. Opiniones sobre la publicidad en Internet

Fuente: AIMC, 20ª Encuesta AIMC a usuarios de Internet - Navegantes en la red.

Si bien en las últimas décadas la música ha estado ligada a una experiencia personal e íntima por estar realizada a través de auriculares, una forma de escucha más aislada o incluso aislante (Berger y Turow, 2011), en Internet se transforma en una experiencia compartida y social. El crecimiento de los altavoces inteligentes (*smart speakers*) devuelve el consumo musical a los hogares, pese a que estos dispositivos no han sido creados expresamente para oír música. Esta nueva forma de consumo de la música por interacción de voz supone una oportunidad para establecer alianzas entre los distintos actores implicados (productores de contenidos, industria musical, plataformas y servicios de música, pódcast y equipos de sonido) y ofrecer nuevas experiencias interactivas a quienes aman la música.

3. La transformación de Máxima / LOS40 Dance: de radio analógica a emisora en línea

3.1. Metodología de estudio

A continuación, se ofrece el análisis sobre la transformación digital de Máxima / LOS40 Dance, una radio de emisión analógica que se ha convertido en una estación exclusiva en línea. Esta parte experimental se asienta sobre la metodología de desarrollo de proyectos digitales denominada *Lean Startup*, de Steve Blank y Bob Dorf (2012: 51-53), basada en la organización de un modelo de negocio y una

estrategia que recopilan *feedback* para iterar y optimizar un producto digital. En este artículo se refleja la primera fase del proceso, la relacionada con el *customer discovery*, donde se ponen en marcha las tareas principales del proyecto, a fin de confirmar determinadas hipótesis de evolución. Además, y para refrendar la validez de los argumentos expuestos, se ha contado con entrevistas en profundidad al director de las cadenas musicales de Unión Radio, Vicent Argudo, y al director de Máxima, Toni Sánchez Navarro.

3.2. Concepto y desarrollo del formato en línea

Máxima FM es la radio de formato de éxitos bailables (*CHR dance*) del grupo PRISA que arrancó sus emisiones analógicas en 2002. Durante sus primeros dieciséis años apostó por una programación basada en la fórmula musical en torno a una lista de éxitos EDM (*electronic dance music*) y en programas conducidos por grandes estrellas de la música electrónica internacional, como Carl Cox, Roger Sánchez, Tiësto, entre otros. En esta etapa alcanzó importantes hitos, desde un Premio Ondas, en 2011, para el presentador del *morning show*, Dani Moreno «El Gallo», a llegar a ser la séptima radio musical, en 2014, con un pico de audiencia de 719.000 oyentes de lunes a domingo, según el EGM y un 3,5 % de cuota de pantalla (AIMC, 2014). En especial, llegó a convertirse en un referente dentro del panorama radiofónico español con un estilo musical nicho, un aspecto destacable y fundamental para el director de la emisora, Toni Sánchez:

Me siento orgulloso de haber formado parte activa en la profesionalización del género musical *dance* tan denostado en los años 90. Máxima FM vino a ser el vehículo radiofónico favorito de las generaciones más jóvenes y el capricho aspiracional de algunos mayores. Gracias a una radio así todos aprendimos un poco más de la electrónica popular y gusto mayoritario. (Sánchez, 2019)

En octubre de 2018, la Cadena SER toma una decisión estratégica con el fin de potenciar y reforzar el ámbito local, ofertando información extraordinaria y deportiva de forma simultánea a través de su señal convencional (SER) y de la nueva SER+ (Cadena SER, 2018). A partir de este hito, el canal de emisión principal de Máxima pasa a ser Internet. Desde esa fecha y hasta el 15 de enero de 2019, se pone en marcha un importante trabajo de desarrollo de producto desde un punto de vista tecnológico, para la creación de una nueva aplicación de móvil enfocada al consumo de audio, y desde un punto de vista de análisis e investigación, y a partir de los datos disponibles sobre consumo de la radio (horas de escucha, tipología y perfiles de usuarios, intereses...), para la construcción de una nueva propuesta de contenidos, como explica el director de las cadenas musicales de la Cadena SER, Vicent Argudo:

La transformación digital de Máxima FM ha sido un excelente ejercicio para entender la radio no como un medio, sino como una comunidad de amantes de la música *dance*.

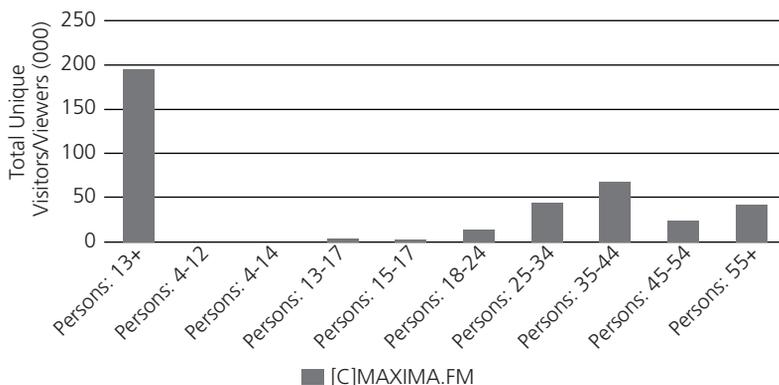


Figura 2. Total de visitantes únicos por edad

Fuente: Comscore, octubre 2018.

Leer las necesidades de nuestros oyentes nos ha permitido crear un nuevo modelo de radio que mira hacia el futuro, que multiplica su oferta de contenidos segmentados y personalizados. Además, pretendemos romper el paradigma de la radio lineal con una oferta descentralizada de contenidos bajo demanda y ampliando nuestro portafolio, dándole el poder al usuario para consumir audio en Internet. (Argudo, 2019)

Aunque se partía con una muy buena posición en el mercado, pues Máxima era la radio líder en música electrónica en España, en su nueva etapa se pretendía seguir creando y moviendo a la comunidad *dance* de habla hispana más grande del planeta. En octubre de 2018, unos 200.000 usuarios se conectaban a través de la web y la aplicación, sin contar el consumo FM o en plataformas agregadoras como TuneIn, iVoox... Se constata que se ha convertido en una radio muy popular entre los segmentos más jóvenes (+13 años) de la población y también entre los de 25 a los 34 años, especialmente en zonas urbanas, con un progresivo crecimiento entre las mujeres (Comscore, 2018).

La transformación digital de Máxima culmina en octubre de 2019 con su incorporación al proyecto de radio musical líder en España —LOS40— mediante un cambio de nombre de marca: LOS40 Dance. De este modo, se impulsa la notoriedad y reputación de la marca, además de ampliar una oferta que abarca el *rock* y el pop de todas las épocas (LOS40 Classic), las novedades y los éxitos contemporáneos (LOS40) y esta oferta de nicho para la comunidad electrónica (Moreno, Arense y Moreno-Cazalla, 2019).

3.3. Contexto y claves de la transformación de Máxima / LOS40 Dance

Como ya se ha señalado, y frente a los servicios de música en emisión en continuo, la radio sigue siendo el medio más natural para popularizar canciones y artistas, pero hoy la audiencia joven accede a la oferta de ocio y entretenimiento digital de

manera mayoritaria desde dispositivos de movilidad. En 2019, se conectan a Internet casi 370 millones de usuarios en todo el mundo, un 9,1 % más que en enero de 2018, y 100 millones lo hacen desde un terminal portátil (Hootsuite, 2019). Según el informe *We Are Social Digital*, en España dedicamos 5 horas y 18 minutos diarios a conectarnos a la red a través de cualquier dispositivo, sobre todo desde móviles. Además, cerca de dos terceras partes (63,1 %) de los usuarios menores de 13 años —un perfil de audiencia muy relevante en Máxima / LOS40 Dance— poseen un teléfono inteligente, y el 34 % escucha la radio (AIMC, 2018b). Atendiendo a estas premisas, si la mayoría de los usuarios más jóvenes ya tienen un teléfono inteligente en la palma de su mano (y no un sintonizador, con el que tampoco pueden acceder a la señal), y si una de sus actividades favoritas es escuchar música y también la radio, se concluye que puede confluirse en la misma dirección y el reto, por tanto, es lograr conectar. Es aquí donde entra en juego un valor diferencial de esta radio: su programación basada en un estilo musical muy concreto, la música *dance* y electrónica. Según la Federación Internacional de la Industria Fonográfica, el EDM es el tercer estilo musical más popular a nivel global y sigue creciendo con festivales, sellos discográficos, canciones en los *top charts*... (IFPI, 2018), y en el informe *BuzzAngle Music 2018* se señala que el 4,3 % de las canciones reproducidas en emisión en continuo fueron del género EDM (2019: 20).

Estos indicadores animaron a realizar una nueva propuesta de contenidos basados en el audio en línea y construida sobre la identificación en tiempo real del consumo de los usuarios, gracias a herramientas de analítica de audiencias *site centric* (basadas en el marcado de los entornos digitales y cookies, que brindan datos precisos y cuantificables de todos los usuarios) y a diferentes plataformas, desde Adobe Analytics o Triton a Google Search o iTunes Podcast, entre otras. La intención era obtener el análisis más real de consumo posible para realizar una propuesta *user centric* (centrada en el oyente) de los contenidos en directo y bajo demanda.

Es por ello que la nueva parrilla de programación en línea se centra en la combinación de una fórmula musical con formato de sesión mezclada ininterrumpida para explorar nuevos y recientes éxitos y artistas (*narrowcasting*), y en la especialización de los programas para dar cobertura a todos los estilos del género EDM (el llamado nicho del nicho, *pointcast*) por las tardes y noches, siendo la primera radio musical que no programa un *morning show*. Se mantienen los programas con mayor peso para la marca y también los *shows* de DJ internacionales, pero en el nuevo enfoque se presta atención a todos los estilos, desde el *dance*, *house*, *electro* y *funk* al *deep house* o el *trance*, de modo que Máxima se erige en la plataforma para dar a conocer a los nuevos talentos en estos estilos con la emisión de sus sesiones: *In Sessions* o *Máxima Residentas*, una decidida apuesta por visibilizar a las mujeres de esta escena musical. En definitiva, se amplía la oferta de contenidos, que va más allá de la emisión en *simulcasting* hacia el consumo a demanda en múltiples plataformas, también en las de *podcasting* como iTunes, Google Podcast o iVoox.

La nueva *Máxima / LOS40 Dance* se construye con un espíritu en línea, compartida y conectada para hacer tangible esta propuesta sonora, que coincide con la renovación de su aplicación móvil, enfocada al consumo de audio, con una buena calidad de sonido en directo y bajo demanda, optimizada en cuanto a rendimiento para lograr eficiencia del consumo de datos, y que recoge toda la oferta de programas a la carta y la lista de éxitos. Aunque resulta precipitado realizar valoraciones cuantitativas sobre el cambio, desde el primer mes de la nueva propuesta se ha observado un aumento del 20 % de las descargas de la aplicación móvil, un incremento en las horas de escucha y un crecimiento de las descargas de programas, según datos de la herramienta de monitorización AppFigures.²

4. Reflexiones y conclusiones

Más que en ninguna otra etapa histórica, el escenario contemporáneo de convergencia digital determina hoy las lógicas de producción y los hábitos de consumo audiovisual, de forma particularmente decisiva en el caso de la música: la irrupción y consolidación de la emisión en continuo como propuesta de acceso inmediata, sencilla y global ha desdibujado el imprescindible papel de la radio como agente de divulgación y popularización del pop, ventaja que durante décadas había sustentado relaciones de contraprestación recíproca entre la industria hertziana y la discográfica.

La penetración creciente de los servicios de música automatizada, apoyada en la generalización global y vertiginosa del teléfono inteligente como dispositivo de conexión constante al ocio y entretenimiento, han convertido en subsidiaria la oferta de emisoras especializadas en música entre el público adolescente, cuyas pautas se demuestran mediatizadas por los terminales móviles y las particularidades de su interfaz. En una reciente investigación sobre las tendencias de consumo de audio entre adolescentes —13 a 19 años— de España, Colombia y México (Pedrero, Barrios y Medina, 2019), se ha constatado el abrumador dominio de la música (65 %) en el consumo sonoro a través de estos dispositivos, por delante de radio y pódcast (formato que todavía presenta un bajo índice de popularidad en este público).

Con todo, este contexto ha favorecido el asentamiento de una escucha individual, ligada a la marca y a la visibilidad de los oferentes de audio y, entre ellos, la radio sigue siendo el medio preferido para descubrir y prescribir las novedades del momento (IFPI, 2018) y para custodiar el legado de los géneros y estilos de las diferentes épocas. Por ello, y al igual que con otros contenidos no asociados a la información de actualidad, el reto de la radio musical reside en su capacidad para transitar del modelo de radiodifusión (de uno a muchos) a un sistema de conexiones en red (de uno a pocos), sin dejar de mantener su condición mediadora y, sobre

todo, su conexión emocional y personal con los usuarios, a quienes la música les proporciona una experiencia personal y exclusiva.

Sobre esa premisa, se ha articulado el proyecto de transformación digital de Máxima, en el que tanto el concepto de programación —rupturista e innovador, frente al diseño de las parrillas de antena convencional— como los sistemas de distribución —una aplicación de móvil concebida para optimizar el rendimiento del sonido sin renunciar a la solvencia estética y funcional, ya estandarizadas—, las opciones de interacción —la emisión se abre a la participación e interacción entre locutores y oyentes— y las lógicas de comercialización —las métricas de consumo en directo y a la carta resultan fidedignas e inequívocas— ilustran de manera ejemplar el horizonte hacia el que se encamina una industria radiofónica completamente integrada en el contemporáneo entorno 3.0. 

Notas

1 Dirección de correspondencia: Luis Miguel Pedrero Esteban. Facultad de Comunicación y Artes de la Universidad de Nebrija. Santa Cruz de Marcenado, 27, E-28015, Madrid (UE).

2 <https://appfigures.com>.

Bibliografía

- AIMC (2014). *Resumen general EGM: Febrero a noviembre 2014*. Disponible en línea en: <<https://goo.gl/7TtXcz>> [Consulta: 12 abril 2019].
- (2018a). *20ª Encuesta AIMC a usuarios de Internet - Navegantes en la red*. Disponible en línea en: <<http://bit.ly/2TfJ0IR>> [Consulta: 21 marzo 2019].
- (2018b). *AIMC Niñ@s 2018*. Disponible en línea en: <<https://goo.gl/2rjfdn>> [Consulta: 21 febrer 2019].
- ANDERSON, C. (2008). *La economía 'long tail': De los mercados de masas al triunfo de lo minoritario*. Barcelona: Tendencias.
- ARENSE, A. (2014). *Las 3 emes: Las claves de la radio musical tras «el efecto Kiss»*. Madrid: Publixed.
- ARGUDO, V. (2019). Entrevista personal (12 de febrero de 2019).
- AYLLON, J.; CASTAÑEDA, S.; DEL VALLE, M. (2013). «La radio *online*. Definición, evolución y tendencias». En: PÉREZ RUFI, J. (coord.). *Nuevos tiempos para la industria radiofónica en España*. Málaga: Edumed. Disponible en línea en: <<http://bit.ly/38dlGjq>> [Consulta: 18 marzo 2019].
- BARRIOS-RUBIO, A.; GUTIÉRREZ-GARCÍA, M. (2017). «Reconfiguración de las dinámicas de la industria radiofónica colombiana en el ecosistema digital». *Cuadernos.info*, 41, p. 227-243.
- BERGER, J.; TUROW, G. (2011). *Music, science, and the rhythmic brain: cultural and clinical implications*. Nueva York; Oxford: Routledge.
- BLANK, S. G.; DORF, B. (2012). *The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company*. Pescadero, California: K & S Ranch Publishers.
- BONET, M.; SELLAS, T. (2019). «Del flujo al *stock*: el programador radiofónico ante la gestión del catálogo digital». *El Profesional de la Información*, vol. 28, n.º 1.
- BUZZANGLE MUSIC (2019). *BuzzAngle Music 2018 Year-End Report (U. S.)*. Disponible en línea en: <<https://goo.gl/CQ6YM4>> [Consulta: 15 abril 2019].
- CADENA SER (2018). «La Cadena SER refuerza su presencia en el ámbito local y ofrece de forma simultánea el deporte y la información en FM con el lanzamiento de SER+». Disponible en línea en: <<https://goo.gl/k92aMQ>> [Consulta: 8 abril 2019].
- CAVIA FRAILE, S. (2016). «Nuevo modelo de radio a través de la cuarta pantalla: Radiovisión, la radio que se ve». *Fonseca, Journal of Communication*, n.º 13, p. 67-86.
- CEBRIÁN HERREROS, M. (2009). *La radio en la convergencia multimedia*. Barcelona: Gedisa.
- CEREZO, P. (2018). *Los medios líquidos: La transformación de los modelos de negocio*. Barcelona: UOC.
- CHACKSFIELD, M. (2018). «Netflix and Spotify are snapping up the iPlayer's younger audience says the BBC». *Techradar*. Disponible en línea en: <<https://goo.gl/9YcrMQ>> [Consulta: 18 marzo 2019].
- CISCO (2019). *Cisco Visual Networking Index: Forecast and Trends, 2017-2022 White Paper*. Disponible en línea en: <<http://bit.ly/2W0aapT>> [Consulta: 21 abril 2019].
- COMSCORE (2018). *Internet media ratings in Spain* (octubre) [Consulta: 22 enero 2019].
- COSTA GÁLVEZ, L. (2015). «Música, radio y servicio público: Qué suena en los programas despertador de iCat.cat y BBC Radio 6 Music». *Observatorio (OBS*) Journal*, vol. 9, n.º 1, p. 55-76.
- (2017). «¿Indie vs. mainstream? Una aproximación a la relación entre industria y radio musical pública en España». *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 4, n.º 8, p. 63-72.

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA RADIO MUSICAL: EL CASO DE MÁXIMA / LOS40 DANCE

- CRUPNICK, R. (2016). «For music streamers, playlists becoming the new radio». *MusicWatch*. Disponible en línea en: <goo.gl/pvGc0P> [Consulta: 25 febrero 2019].
- FOUCE, H. (2010). «De la crisis del mercado discográfico a las nuevas prácticas de escucha». *Comunicar*, n.º 34, vol. xvii, p. 65-72.
- GARCÍA-MARÍN, D. (2019). «La radio en pijama. Origen, evolución y ecosistema del podcasting español». *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* (Madrid: Ediciones Complutense), 25 (1), p. 181-196.
- GUTIÉRREZ, M.; RIBES, X.; MONCLÚS, B. (2011). «La audiencia juvenil y el acceso a la radio musical de antena convencional a través de Internet». *Comunicación y Sociedad* (Universidad de Navarra, Facultad de Comunicación), vol. xxiv, n.º 2, p. 305-331.
- HOOTSUITE (2019). *We Are Social Digital 2019*. Disponible en línea en: <https://goo.gl/R6LMHF> [Consulta: 8 abril 2019].
- IFPI (2018). *Music Consumer Insight Report 2017*. Disponible en línea en: <https://goo.gl/XQ1Zpc> [Consulta: 18 enero 2019].
- KISCHINHEVSKY, M. (2018). *Radio y medios sociales: Mediaciones e interacciones radiofónicas digitales*. Barcelona: UOC.
- MARTÍ, J. M. (1990). *Modelos de programación radiofónica*. Barcelona: Feed Back.
- MARTÍ, J. M.; MONCLÚS, B.; GUTIÉRREZ, M.; RIBES, X. (2015). La radio, modelo de negocio en transición: estrategias de oferta y de comercialización en el contexto digital. *Quaderns del CAC*, n.º 41, vol. xviii, p. 13-22.
- MCLUHAN, M. (2009). *Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano*. Barcelona: Paidós.
- MORENO, E.; ARENSE, A.; MORENO-CAZALLA, L. (2019). «Gestión radiofónica del contenido musical en la era del streaming». En: PEDRERO-ESTEBAN, L. M.; GARCÍA-LASTRA NUÑEZ, J. M. (ed.). *La transformación digital de la radio: Diez claves para su comprensión profesional y académica*. Valencia: Tirant Humanidades.
- MORENO-CAZALLA, L. (2018). *La Radio Online en España ante la convergencia mediática: sintonizando con un nuevo ecosistema digital y una audiencia hiperconectada*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Disponible en línea en: <https://goo.gl/cdgvwb> [Consulta: 28 marzo 2019].
- (2019). «Apple Music, el modelo de radio musical integrado». *Miguel Hernández Communication Journal* (Universidad Miguel Hernández), n.º 10 (2), p. 285-301.
- ONTSI (2019). *LXI Oleada del Panel de Hogares «Las TIC en los hogares españoles»*. Disponible en línea en: <http://bit.ly/39jfJCW> [Consulta: 10 marzo 2019].
- ORIHUELA, J. L. (2000). «Las nuevas tecnologías de la información». *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*, n.º 70, p. 47-50.
- ORTIZ SOBRINO, M. A. (2012). «Radio y post-radio en España: una cohabitación necesaria y posible». *Área Abierta*, n.º 32 (julio).
- PEDRERO, L. M.; HERRERA DAMAS, S. (2017). «La notificación push como estrategia informativa de la radio en el entorno digital». *El Profesional de la Información*, vol. 26, n.º 6.
- PEDRERO ESTEBAN, L. M. (2013). «¿Quién mató a la estrella de la radio... musical?». En: FERNÁNDEZ, I.; FRESNEDA, I.; GUTIÉRREZ, A.; MACÍAS, J.; MURELAGA, J.; NEREKAN, A.; TORAL, G. (ed.). *The radio is dead: Long live the radio: Actas del I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad*. (Leioa, 24-25 de noviembre de 2011). Bilbao: UPV, p. 153-171.
- PEDRERO ESTEBAN, L. M.; BARRIOS RUBIO, A.; MEDINA ÁVILA, V. (2019). «Adolescentes, smartphones y consumo de audio digital en la era de Spotify». *Comunicar*, 60 (julio).
- PEDRERO ESTEBAN, L. M.; CONTRERAS PULIDO, P. (2019). «La radio en el entorno digital: los nuevos canales de las ondas hertzianas». En: ROMERO-RODRÍGUEZ, L. M.; RIVERA-ROGEL, D. (coord.). *La comunicación en el escenario digital: Actuality, retos y prospectivas*. Ecuador: Pearson: UTPL, p. 349-369.
- PIÑEIRO OTERO, T.; VIDELA RODRÍGUEZ, J. J. (2013). «La participación de los oyentes en las radio APPs españolas. Prácticas convencionales en la era de la portabilidad». *AdComunica: Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n.º 5. Disponible en línea en: <http://bit.ly/2LEKHmg> [Consulta: 14 marzo 2019].
- PRATA MOREIRA, N. (2008). *Web Radio: novos géneros, novas formas de intereção*. Tesis doctoral. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais. Faculdade de Letras.
- SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, J. A. (2017). «La metarradio como un nuevo paradigma radiofónico conformado por la convergencia con Internet y la telefonía móvil». En: CAMARERO CALANDRIA, E.; MUT CAMACHO, M. (coord.). *Nuevos tratamientos informativos y persuasivos*. Madrid: Tecnos, p. 351-362.

LOURDES MORENO CAZALLA I LUIS MIGUEL PEDRERO ESTEBAN

- SÁNCHEZ NAVARRO, A. D. (2019). Entrevista personal (16 de febrero de 2019).
- SIEMENS, G. (2008). *Learning and knowing in networks: Changing roles for educators and designers*. Paper 105. University of Georgia. Disponible en línea en: <<http://www.sciepub.com/reference/66111>> [Consulta: 12 enero 2019].
- TRITON DIGITAL (2018). *The Infinite Dial 2018*. Edison Research. Disponible en línea en: <<https://goo.gl/Fk3Q33>> [Consulta: 3 marzo 2019].
- VIEJO, M. (2018). «Morcedonia, el país imaginario que engancha a miles de jóvenes». *El País* (25 marzo). Disponible en línea en: <<http://bit.ly/2l4cBN3>> [Consulta: 18 abril 2019].
- WALL, T. (2012). «Música popular y radio en el siglo XXI». En: GALLEGO PÉREZ, J. I.; GARCÍA-LEIVA, M. T. (ed.). *Sintonizando el futuro. Radio y producción sonora en el siglo XXI*. Madrid: Instituto de Radio Televisión Española, p. 331-352.
- WARREN, T. (2019). «Spotify gets serious about podcasts with two acquisitions». *The Verge*. Disponible en línea en: <<https://goo.gl/ueLNSo>> [Consulta: 23 marzo 2019].
- WIKSTRÖM, P. (2013). «La industria musical en una era de distribución digital». *BBVA Open Mind*. Disponible en línea en: <<http://bit.ly/2HhgYpi>> [Consulta: 16 abril 2019].
- WITT, S. (2015). *Cómo dejamos de pagar por la música. El fin de una industria, el cambio de siglo y el paciente cero de la piratería*. Barcelona: Contra.
- ZALLO, R. (1997). «Industrias y políticas culturales en España». En: *Cuenca, ciudad global*. Cuenca: Fundesco: UIMP, p. 147-168.