

#### 4.- ANÀLISI AGREGADA I COMPARATIVA DE L'ACTIVITAT DE TELEDIFUSIÓ

En aquest capítol es presenten les conclusions de l'anàlisi dels comptes de les quatre televisions de cobertura estatal espanyoles. S'analitzen de forma agregada les dades obtingudes de l'anàlisi individual i es comparen els diferents models de negoci que s'han anat desenvolupant, per extreure'n les característiques principals de la gestió de l'activitat televisiva en el pas del servei públic a la consolidació de la mercantilització de l'audiovisual.

Entre 1990 i 2000 es passa d'un model televisiu prestat en exclusiva a nivell espanyol per *TVE*, a un model en què augmenta el nombre de canals d'emissió i s'introdueix la privatització de la gestió d'aquests canals i de les xarxes de transmissió, i es desenvolupa del mercat de continguts. A final dels anys vuitanta la teledifusió, definida com una activitat de servei públic, era competència exclusiva d'ens públics, l'estatal i els autonòmics, tot i que ja s'havia introduït una important comercialització a través de la publicitat, especialment des de la retirada de les subvencions públiques a *TVE* al 1983. Aquest model s'anirà privatitzant primer a través de la gestió privada dels canals de servei públic i després amb l'augment de canals que ja deixen de ser definits com a servei públic. En aquest procés augmenta el grau d'internacionalització de la televisió, tant en termes de propietat, com de continguts, activitats i ingressos, i es desenvolupa un mercat i un entramat industrial privat que es vincula amb altres activitats econòmiques.

##### 4.1.- Els ingressos

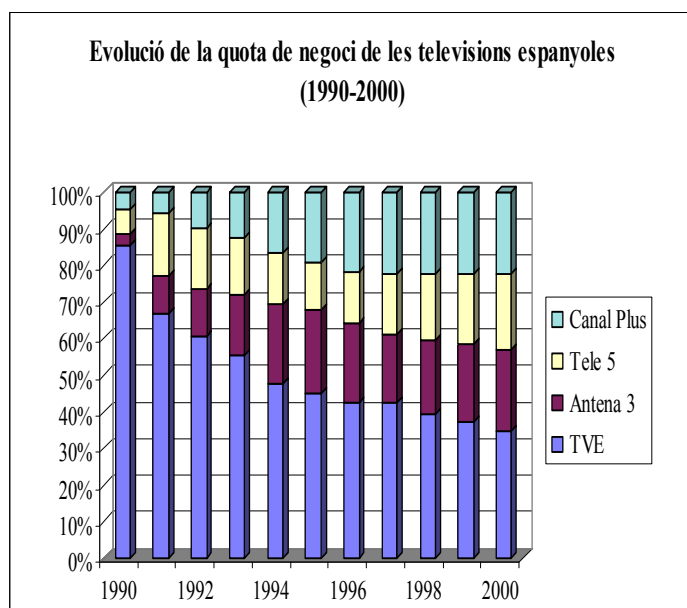
Els ingressos globals de la televisió d'abast estatal passen de 150.000 milions de pessetes en el primer any de ple funcionament de les estacions privades a 460.000 milions al 2000. La major part d'aquest increment correspon a les televisions privades, que van convergint en una xifra de negoci similar (al 2000 cada una de les televisions privades obté una quota de negoci al voltant del 20/22%).

**Taula 107: Ingressos de les televisions espanyoles 1990-2001 (milions de pessetes)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
<i>TVE</i>	126.732	94.372	113.627	132.521	116.538	122.383	126.805	146.941	143.725	157.849	160.317	
Antena 3	4.683	14.568	24.580	39.682	54.167	62.953	64.827	64.298	73.698	90.967	102.488	91.547
Telecinco	10.189	24.622	31.117	36.165	34.104	34.955	42.085	57.583	65.355	80.814	94.905	88.766
<i>Canal Plus</i>	6.684	7.695	18.652	30.138	40.690	51.778	64.986	76.507	80.915	94.390	102.859	111.374
<i>Total ingressos</i>	<i>148.288</i>	<i>141.257</i>	<i>187.976</i>	<i>238.506</i>	<i>245.499</i>	<i>272.069</i>	<i>298.703</i>	<i>345.329</i>	<i>363.693</i>	<i>424.020</i>	<i>460.569</i>	<i>291.687</i>

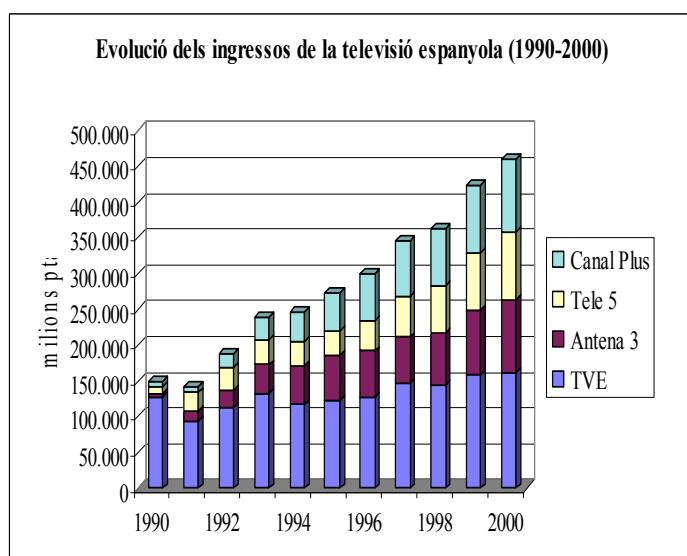
Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

**Gràfic 36**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

**Gràfic 37**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

*Canal Plus* és la televisió amb una evolució més regular en la xifra de negoci, que només presenta un cert alentiment al 1997, un any de transició de la cadena. En canvi, *Antena 3 TV* i *Telecinco*, situades en una posició de competència directa, es van alternant les posicions en quant a quota de negoci. En els anys d'introducció i creixement de la televisió privada, *Telecinco* supera a la seva competidora, mentre que *Antena 3 TV* lidera l'etapa d'estabilitat o maduresa; finalment, en el període 1997-2000, de reordenació del mercat televisiu, la xifra de negoci de les dues cadenes privades gratuïtes tendeix a igualar-se, amb petits avantatges per a *Antena 3 TV*.

Pel que fa a *TVE*, els seus ingressos es mantenen en un nivell que, aproximadament, duplica el de cada cadena privada, tot i que anirà perdent quota de negoci, des del 85% al 1990 al 34% al 2000. Els ingressos de *TVE* són els que presenten una evolució més irregular, que ve donada per les característiques del sistema de finançament de l'ens.

La publicitat constitueix la principal font d'ingressos de la televisió, tot i que el percentatge que ocupa sobre el total de vendes va disminuint al llarg de la dècada, des del 90% al 75% (al 1990 el percentatge és menor perquè s'inclouen, per a *Telecinco*, ingressos procedents dels accionistes per cobrir els mals resultats). L'evolució de les altres vendes i els ingressos per abonaments, per la seva part, permet diferenciar dues etapes: fins al 1996 el major increment correspon als ingressos per abonament de *Canal Plus*, que va augmentant la xifra de clients, de manera que els espectadors aporten un percentatge creixent, fins al 18% de la xifra del negoci televisiu. Per contra, a partir de 1997, són les altres vendes les que augmenten a un ritme superior, de manera que passen del 3,4% de la xifra de negoci al 1990 fins al 10% al 2000.

La venda de programes i drets, i altres vendes menys significatives però en creixement (com els ingressos per trucades i mòbils), augmenten en totes les cadenes, que a partir de la segona meitat dels noranta dediquen un major esforç a la producció, cosa que els permet diversificar el negoci cap al comerç de drets. En canvi, l'aportació dels espectadors, tot i que continua augmentant, es desplaça a les plataformes digitals, i perd pes en el negoci dels canals sorgits de la privatització del servei públic. Al 2000 la xifra de negoci de les dues plataformes digitals (*Via Digital* i *CSD*) sumava 129.764 milions de pessetes, la major part corresponent al pagament dels espectadors.

**Taula 108: Ingressos de les televisions espanyoles, 1990-2000. (milions de pessetes)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Publicitat (Mpta)	131.06	132.93	167.96	205.10	201.96	217.35	234.41	261.26	280.34	321.35	348.95
% sobre total	88,49	94,59	89,84	86,63	83,32	80,04	78,48	75,66	77,08	75,79	75,77
altres vendes	16.503	1.916	4.274	6.992	6.831	10.710	10.170	29.446	25.905	38.615	46.076
abonats	550	5.681	14.725	24.659	33.602	43.494	54.121	54.614	57.443	64.049	65.539
Total*	148.12	140.52	186.96	236.75	242.39	271.55	298.70	345.32	363.69	424.02	460.56

\*En els comptes de *Telecinco*, la suma de les partides incloses en "ingressos d'explotació" no coincideix amb el total expressat en "ingressos d'explotació", cosa que provoca una diferència en els totals agregats segons si se sumen els epígrafs "ingressos d'explotació" o si se sumen els seus components. Font: comptes anuals.

Pel que fa a la publicitat, en augment al llarg de tota la dècada, i font d'ingrés majoritària, el primer que cal assenyalar és la divergència entre les dades que ofereixen els comptes anuals i els càlculs registrats per Infoadex, superiors al anotats per les companyies en el cas de *Telecinco* i *Antena 3 TV* i més ajustats en el cas de *Canal Plus*. La disparitat de les xifres referents a la televisió,

igual com per al total de la indústria cultural, és un problema metodològic que, si més no, reflecteix la poca transparència del sector i la dificultat per oferir una valoració exacta de l'activitat televisiva.

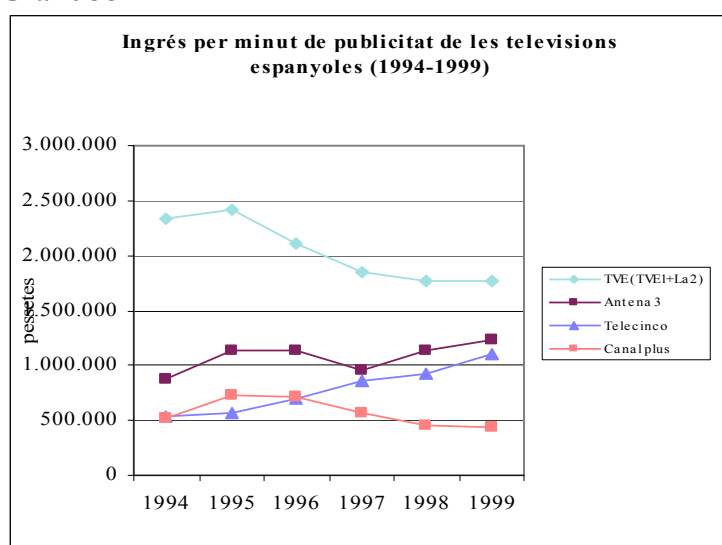
**Taula 109: facturació publicitària segons comptes anuals i Infoadex, 2000 (milions pessetes)**

	Comptes anuals	Infoadex
Telecinco	88.189	106.416
Antena 3 TV	96.841	105.682
Canal Plus	5.737	5.088
TVE		103.796

Font: comptes anuals, Infoadex

En tot cas, amb les dades dels comptes anuals que s'han vingut utilitzant en aquesta tesi s'aprecia un increment del preu de la publicitat, que es reflecteix en un augment de l'ingrés per minut d'emissió publicitària, en el cas de *Telecinco* i *Antena 3 TV*, i una rebaixa en el cas de *TVE* i de *Canal Plus*. Les variacions en l'ingrés per minut publicitari mostren una disparitat entre les diferents cadenes que no permet establir un criteri uniforme de relació entre quantitat d'audiència i preu. És a dir, no hi ha un preu (o ingrés mitjà) uniforme entre les diferents cadenes. Malgrat això, si que es pot veure com el principal argument que determina el preu és el *share*, i més concretament, els "últims" punts de *share*, els que marquen la diferència entre les cadenes. És a dir, els anunciants valoren més la diferència en quota de pantalla que hi ha entre les cadenes, que el nombre total d'espectadors, o fins i tot la quota total. Així, mentre que el cost marginal per espectador tendeix a zero, l'ingrés marginal augmenta per sobre de l'ingrés mitjà. Això es pot veure en l'evolució de l'ingrés per minut a *Antena 3 TV* i *Telecinco* en els anys 1994-1996, quan *Antena 3 TV* aconsegueix distanciar-se en audiència de la seva competidora i es distancia també l'ingrés per publicitat.

**Gràfic 38**



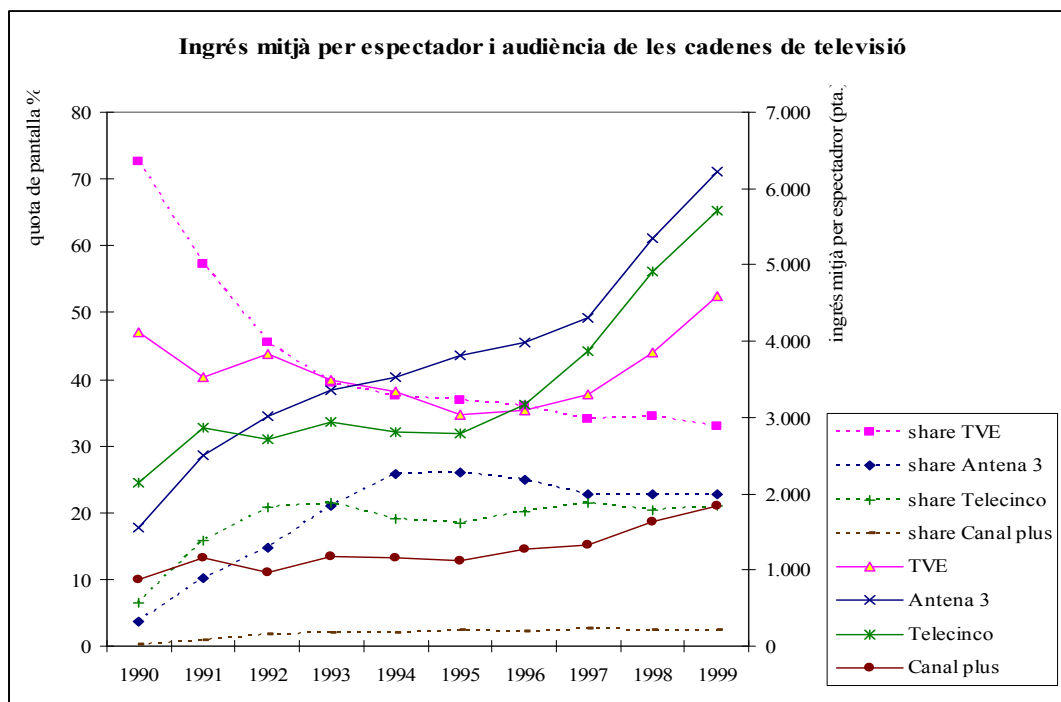
Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

En el gràfic 38 també es pot apreciar com l'evolució del preu de la publicitat a *Telecinco*, *Antena 3 TV* i *TVE* respon a una situació de competència, mentre que *Canal Plus* es beneficia de la seva posició de competència monopolista per fixar un preu molt per sobre del que correspondria a la seva quota d'audiència, arribant fins i tot a igualar o superar a *Telecinco*, en els anys 1994-1996. En canvi, a partir de 1997, la competència de les noves ofertes de pagament, repercuteix també en una rebaixa del l'ingrés mitjà per minut de publicitat. Així doncs, tot i tractar-se de televisions basades en els ingressos per abonats, s'estableix també una competència en el mercat publicitari entre les televisions de pagament, cosa que indica una selecció dels anunciants interessats a arribar a un públic diferenciat.

L'ingrés mitjà per espectador reflecteix també les relacions de competència entre les televisions i les dificultats per establir criteris clars de fixació de preus. Per una part, es pot veure com les tres televisions gratuïtes estan en una relació de competència, que porta a una major convergència en l'ingrés per espectador. *TVE*, però, presenta un comportament diferenciat, mentre que les dues televisions privades mantenen una competència més directa. Així, tot i que amb els seus dos canals, *TVE* supera àmpliament l'audiència de les cadenes privades, l'ingrés mitjà per espectador de la televisió pública queda per sota del de les privades a partir de l'etapa de maduresa del mercat televisiu. En el cas d'*Antena 3 TV* i *Telecinco* s'aprecia una relació de competència més directa, on el preu de la publicitat estarà més vinculat a la quota de pantalla de cada televisió. Així, en l'etapa d'introducció l'ingrés mitjà per espectador és més elevat per a *Telecinco*, que té una introducció més ràpida, mentre que a mesura que s'avança cap a la maduresa i *Antena 3 TV* guanya audiència, també millora el seu ingrés mitjà. El lideratge en l'audiència es manifesta com un element que permet augmentar la mitjana d'ingrés per espectador.

En el gràfic 39 es pot veure també com a partir del 1997, en que s'inicia una redefinició del mercat televisiu i un relançament de l'activitat de les televisions, hi ha una major divergència entre l'evolució de l'audiència i l'evolució de l'ingrés per espectador. L'increment general de la inversió publicitària permet que hi hagi un augment de l'ingrés unitari que no es correspon amb millores de l'audiència.

Pel que fa a *Canal Plus*, on els ingressos per publicitat són un recurs secundari, veiem com la mitjana d'ingrés per espectador queda molt per sota del de les televisions gratuïtes i evoluciona més per les variacions generals en el mercat publicitari que no pas per l'evolució de l'audiència de la cadena.



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals i EGM.

Així doncs, en la fixació del preu de la publicitat a la televisió hi intervenen factors diversos com són: la quantitat i qualitat de l'audiència de cada canal, la seva estructura d'ingressos, l'evolució general del mercat publicitari i els costos de les empreses televisives. La fixació del preu en les empreses de televisió presenta algunes particularitats fruit de la naturalesa de l'activitat televisiva.

La diferència entre el que l'empresa produeix i el que l'espectador consumeix suposa un primer inconvenient per a l'establiment d'un preu d'intercanvi entre televisió i espectador, o entre televisió i anunciants. Mentre que els costos, un dels elements principals per a la fixació del preu, depenen del conjunt de programació emesa, ni els espectadors ni els anunciants no estan "adquirint" aquest conjunt de programació i, per tant, s'han introduït altres valoracions per poder fixar un preu a través del mercat. A més, com ja s'ha assenyalat anteriorment, la televisió és un bé públic; és a dir, no hi ha un consum rival o excludent, cosa que invalida el mecanisme de preus com a forma per regular-ne el consum, si no és que s'introdueixen restriccions a l'accés a la recepció (Garnham, 1988). *Canal Plus* ha estat la primera televisió que ha introduït a Espanya el pagament directe per part de l'espectador, amb la codificació de les emissions i el desenvolupament d'un important sistema de control per evitar la recepció pública (en espais públics, a través del pirateig i diferents formes de col·lectivització dels abonaments). Però, fins i tot en els casos de televisió de pagament, hi ha una diferència entre el que l'espectador veu efectivament de la programació i l'oferta produïda/emesa per l'empresa televisiva (a diferència de les fórmules de pagar-per-veure provinents de la indústria del vídeo i que s'han anat traslladant a la televisió mercès a les noves aplicacions tecnològiques).

Pel que fa als espais publicitaris, el funcionament del mecanisme del mercat per a la fixació del preu presenta també particularitats: en primer lloc, es tracta de valorar un intangible poc definit. Per les empreses es tracta de llogar un temps de programació (cobrar un peatge per disposar d'accés), i per tant, en la fixació del preu, partiran del cost total de les emissions televisives. Els anunciants, per la seva part, estan interessats en disposar d'un mitjà per arribar als seus clients potencials amb la finalitat d'estimular-los al consum. Per tant, valoraran elements com la quantitat de persones que estaran exposades al missatge, l'atenció que li prestaran, la correspondència entre les persones que reben el missatge i el seus consumidors potencials, l'adequació de la programació i les característiques del mitjà als requisits del missatge i l'efecte que volen aconseguir; tots ells elements intangibles al voltant dels quals ha anat creixent una activitat de mesura i estudi d'audiències que té un paper clau en el funcionament del mercat. De fet, aquest és un dels camps en què hi ha hagut una major innovació tecnològica que permet fer un seguiment exhaustiu del comportament de l'audiència i que ha suposat una major imbricació entre els interessos dels anunciants i les polítiques de programació de les televisions.

#### 4.2.- Despeses d'exploració

El volum de despesa de les televisions espanyoles presenta diferències importants per cadenes. *TVE* és la televisió amb una explotació més costosa degut a que ha d'omplir el doble d'hores d'emissió (*TVE1* i *La 2*) i també a una estructura de producció que presenta diferències importants amb les altres cadenes. En tot cas, les hores d'emissió no són el factor principal alhora d'explicar les diferències en el volum de despesa: *Antena 3 TV* i *Telecinco*, amb uns horaris d'emissió similars, presenten diferències de costos significatives en alguns anys, mentre que *Canal Plus*, amb un horari de programació d'estrena més baix, protagonitza un fort increment de la despesa en la segona meitat dels anys 90, per la diversificació de les activitats del grup i els efectes de la introducció de competència en la televisió de pagament.

**Taula 110: Despeses d'exploració de les televisions espanyoles 1990-2001** (milions de pessetes)

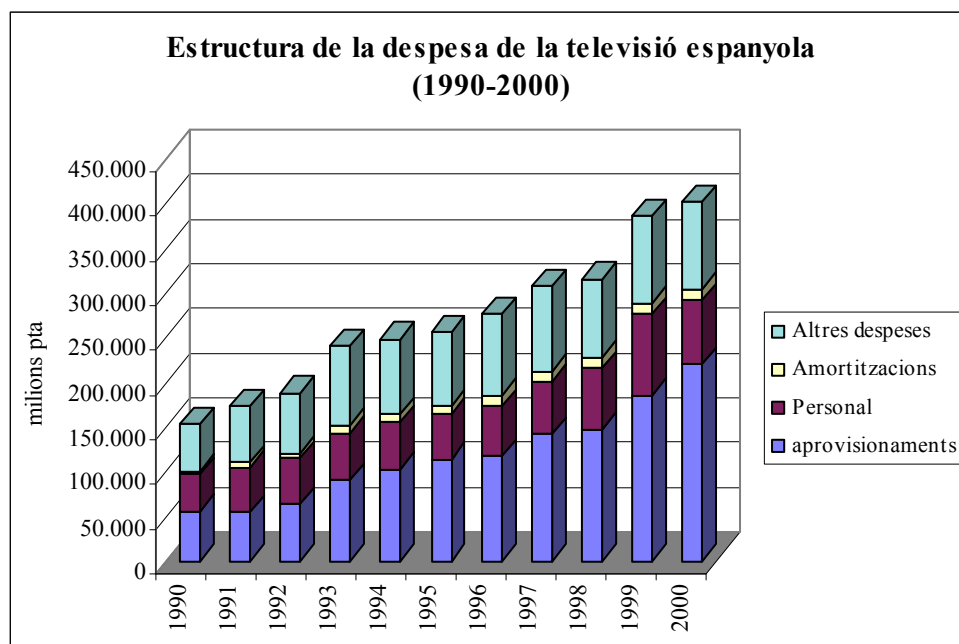
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
<i>TVE</i>	118.830	115.580	112.961	130.213	126.747	128.628	131.593	141.032	143.806	176.739	168.295	s.d.
<i>Antena 3</i>	10.138	17.174	22.317	43.296	44.861	50.704	52.825	58.662	52.808	63.317	72.971	76.322
<i>Telecinco</i>	12.655	22.561	28.993	38.478	42.572	35.403	36.266	44.463	49.694	57.690	63.403	67.278
<i>Canal Plus</i>	11.336	18.057	23.647	28.047	34.399	41.521	56.177	63.136	68.995	88.695	97.116	106.851
<i>Total despeses</i>	152.959	173.372	187.918	240.034	248.579	256.256	276.861	307.293	315.303	386.441	401.785	

Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

En conjunt el cost d'exploració dels cinc canals de televisió de cobertura espanyola passa de 153.000 milions de pessetes al 1990 a més de 400.000 milions de pessetes a l'inici de la dècada

següent, amb un increment de més del 160%. L'estructura d'aquesta despesa es caracteritza pel predomini dels costos d'aprovisionament, que corresponen en la major part a compra o consum de programes, i que ocupen un percentatge creixent en el total de despeses d'explotació (del 36,6% al 54,8%, entre 1990 i 2000).

**Gràfic 40**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

A continuació apareix el capítol d'altres despeses, que correspon en gran mesura contractació de serveis de producció externs. En els primers anys de la televisió privada la contractació de serveis extern augmenta més que proporcionalment al total de despesa (augmenta en termes absoluts i relatius), mentre que a partir dels anys de maduresa del mercat televisiu s'anirà rebaixant el seu pes relatiu. El capítol de personal, tot i que s'incrementa en xifres absolutes, va perdent pes en l'estructura de despesa de les televisions. Més que parlar d'un procés de substitució de personal per compres, però, veurem com aquest evolució inversa dels costos d'aprovisionaments i personal respon a les característiques específiques del negoci televisiu, que pressionen a l'alça els costos de programes.

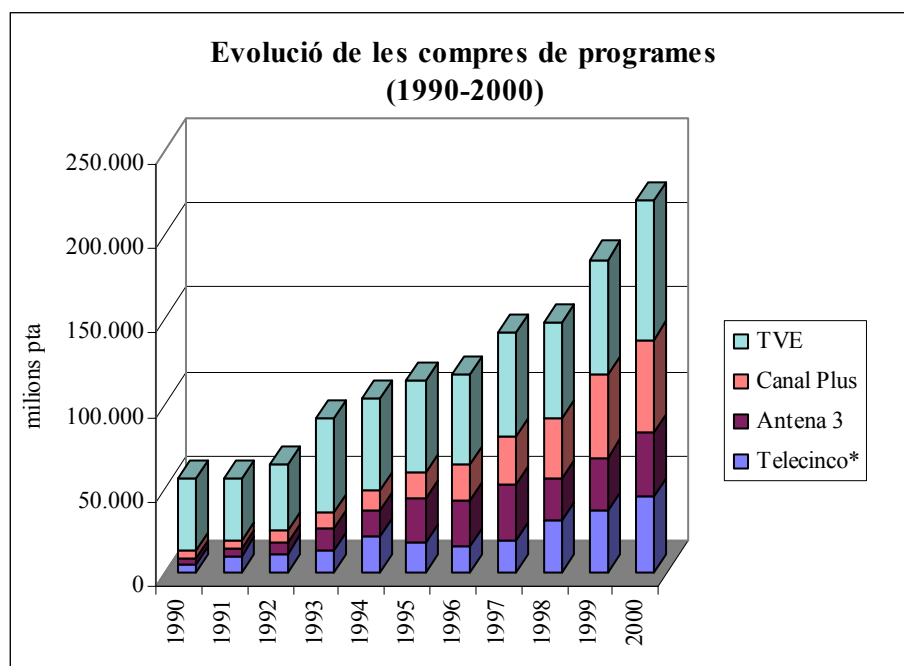
#### **4.2.1.- Aprovisionaments: despeses en programes**

La despesa principal en el negoci televisiu és la de compra de programes, un cost de tipus variable que evoluciona en funció de les xifres d'audiència. La despesa anual total en programes passa de 56.000 milions de pessetes al 1990 a 220.000 milions de pessetes al 2000, és a dir, es multiplica gairebé per quatre, tot i que les hores de programació i el nombre total de persones que



miren la televisió és manté sense gaire variacions en tot el període. Aquest increment, doncs, respon a la inflació de preus provocada per l'augment de la competència (augment de la demanda de programes), a més de l'efecte de la inflació general del període. Així, per exemple, es pot veure com en el cas de *TVE*, es produeix un salt en els costos d'aprovisionaments al 1993, l'any en què els televisions privades assoleixen una quota d'audiència competitiva; mentre que a partir del 1994, les despeses en compra de programes aniran evolucionant més lligades a la quota de pantalla de la televisió pública.

**Gràfic 41**



\* Per a *Telecinco* s'han sumat els aprovisionaments més les amortitzacions, ja que la major part corresponen a consum de programes

Font: comptes anuals, pressupost d'exploració.

És la televisió pública, amb *TVE 1* i *La 2*, la companyia amb una major despesa en consum de programes, seguida de *Telecinco* i *Antena 3 TV*, que es van alternant a continuació seguint l'evolució de la quota de pantalla. *Canal Plus*, és la televisió amb una menor despesa en consum de programes, tot i que a partir de 1998 supera en compres a les dues cadenes privades en obert. Cal tenir en compte, però, que a partir d'aquest anys, *Canal Plus* no compra només per conformar la programació del canals de pagament sinó que també assumeix compres per a la televisió digital i per al negoci de la comercialització de drets.

En el gràfic 41 es pot apreciar com l'evolució de l'adquisició o consum de programes respon a cicles bianuals. En els primers anys d'introducció de la televisió privada, fins al 1993, la despesa en programació es manté al voltant dels 50.000 milions de pessetes, i després anirà augmentant seguint una cadència bianual, que es correspon amb l'estratègia de planificació de la programació i amb el

període d'amortització dels programes. Només al final de la dècada se succeeixen dos anys seguits d'un important creixement del consum de programes, que es pot explicar pel fort augment de la inversió publicitària en aquests anys, que augmenta la disponibilitat financera de les televisions per a la renovació de les programacions.

L'increment continuat de la despesa d'aprovisionaments té com a resultat un increment de la inversió total acumulada en programes (inversió bruta), que arriba als 335.426 milions de pessetes al 2000.

#### 4.2.2.- Personal

L'ocupació total en la branca de la televisió d'abast estatal passa de 8.583 treballadors al 1990 a 9.693 al 2000. La posada en marxa de les televisions privades suposa la creació de 1.252 llocs de treball (al 1990), que s'aniran incrementant a mesura que es desplega l'activitat d'aquestes televisions. Entre 1990 i 2000 les televisions privades creen 2.236 nous llocs de treball, de manera que al 2000 acumulen 3.488 treballadors. Per contra, el règim de competència portarà a una reducció de la plantilla de *TVE*, que en aquest mateix període 1990-2000 perd 1.126 treballadors. Així doncs, la creació neta d'ocupació directa a la televisió d'abast estatal és de 2.360 treballadors.

**Taula 111: ocupació en l'activitat audiovisual, 2000.**

Activitat	Nombre treballadors
TV nacional	9.260 <sup>(1)</sup>
TV regional	5.092
TV local	18.000
TV digital	575
Producció	22.000 <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> segons les memòries anuals el total és de 9.693

<sup>(2)</sup> estimació per extrapolació de les dades obtingudes en l'enquesta, que sumen 8.505 treballadors

Font: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2001.

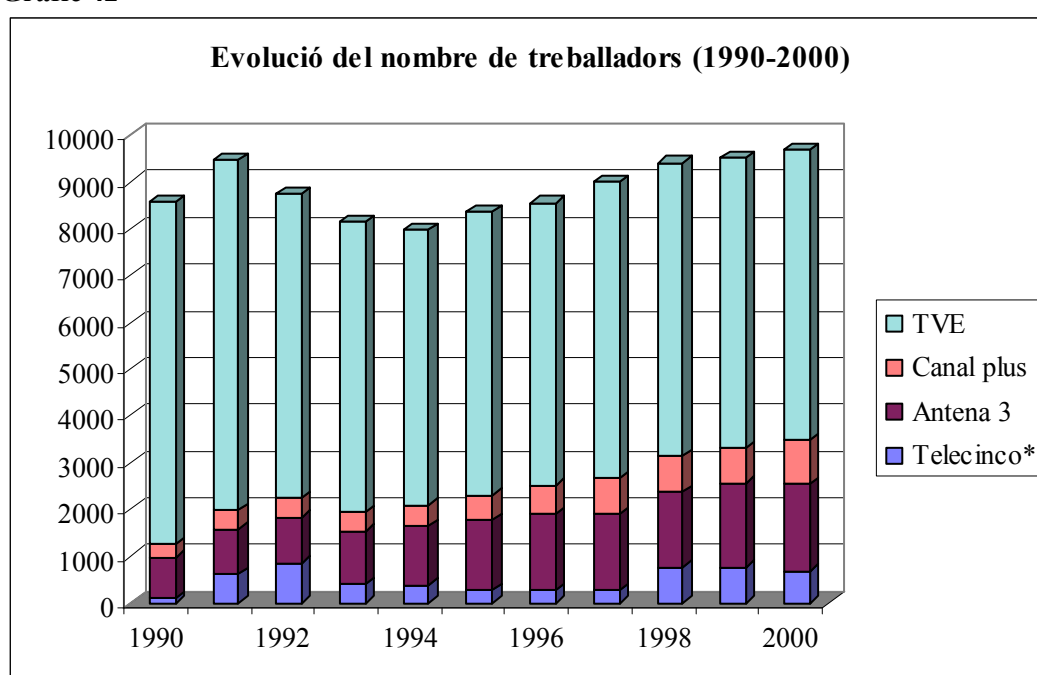
El desenvolupament de la televisió privada, però, estimula l'ocupació en altres empreses de producció i serveis professionals per a la televisió, ja que com s'ha vist en l'anàlisi de les cadenes, les noves televisions externalitzen bona part de la seva activitat. L'estudi del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2001) fa una aproximació a l'ocupació en el sector audiovisual que assenyala la branca de producció com la que ocupa a més treballadors (taula 111).

*TVE* és, amb diferència, la televisió amb una major plantilla, i ocupa al 64% dels treballadors de les cadenes televisives (fins al 1997 els percentatges eren superiors al 75%). *Antena 3 TV* se situa a continuació, amb 19% dels treballadors, mentre que *Telecinco* i *Canal Plus* presenten un model de producció diferenciat, amb una major externalització (en molts casos encomanada a empreses del

grup) i un major pes de la producció aliena, de manera que mantenen una plantilla molt per sota de les seves competidores i suposen, respectivament, el 7% del total de l'ocupació.

En el gràfic 41 es pot veure com després de la posada en marxa de les televisions privades (introducció), en els anys de creixement hi ha una reducció de l'ocupació total, en tant que la nova situació de competència repercuteix en una important reducció de plantilla a *TVE*. No és fins al 1995, quan les estacions privades han consolidat la seva posició en el mercat, quan aquestes iniciaran una política de reforç de la producció interna, que implica també una descentralització amb la creació de centres de producció territorials, i que es tradueix en increments de la plantilla, primer a *Antena 3 TV* i *Canal Plus* i després a *Telecinco*.

**Gràfic 42**



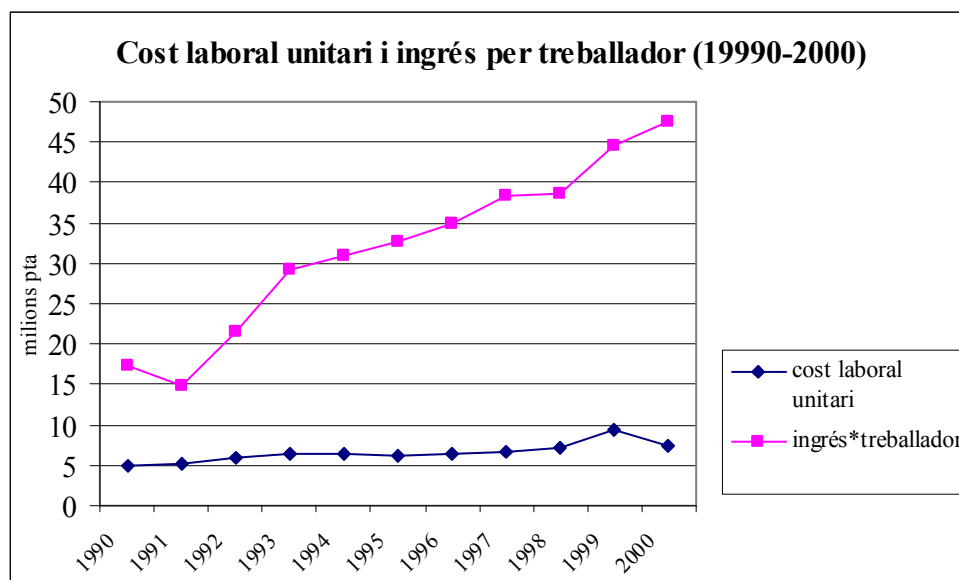
Font: memòries anuals, excepte en el nombre d'ocupats a *Telecinco* l'any 1993 (\*) que és un càlcul propi (despeses de personal 1993/cost unitari aproximat a partir de les dades 1994)

Pel que fa a la despesa en personal, es tracta d'un cost fix, que va perdent pes en relació als ingressos de la televisió. Així, en l'etapa d'introducció (1990-1992), els costos de personal s'enduen al voltant del 27% dels ingressos; en els anys de creixement, el percentatge baixa fins al 21% sobre els ingressos; i en l'etapa de maduresa (1995-1998) els costos de personal suposen un 17-18% sobre les vendes. El relançament que s'inicia al 1999 eleva la participació de nou fins al 21%, però tornarà a reduir-se l'any següent, i queda en el 15,5%. Així doncs, la millora dels ingressos de les televisions no repercuteix en una major retribució del treball, ja que es manté i fins i tot disminueix el percentatge de participació en els ingressos.

Al 1990 la despesa de personal és de 41.767 milions de pessetes, que augmenten fins a 71.550 milions de pessetes al 2000. Aquest increment es degut tant a l'augment de la plantilla, com també a

l'increment del cost unitari del treball. En els anys d'introducció i creixement el cost unitari va pujant, fins a situar-se al voltant dels 6,5 milions de pessetes en els anys de maduresa, i augmenta fins a 7,3 milions de pessetes al 1998-2000 (al 1999 hi un salt excepcional en el cost unitari ocasionat per l'expedient de regulació laboral de *TVE*).

**Gràfic 43**

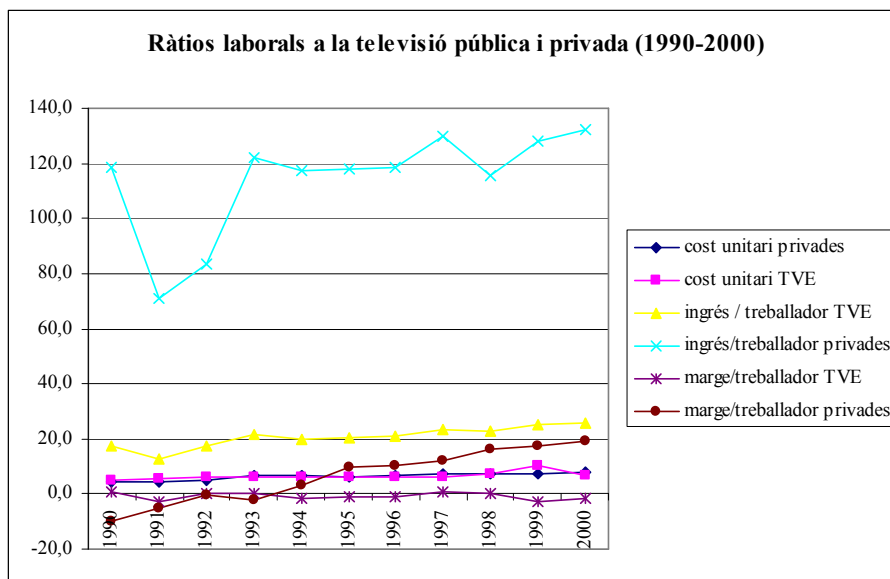


Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

En el gràfic 43 es pot veure com mentre que el cost laboral unitari augmenta lleugerament al llarg del període, els ingressos per treballador (productivitat del treball) experimenta un ràpid augment. L'activitat de les televisions, a diferència del que succeeix en la producció de continguts, té un ús intensiu en capital (equipaments o capital fix i compres o capital circulat), de manera que es poden obtenir millores de les vendes sense increments paral·lels en la utilització del factor treball. Aquesta evolució també s'explica per les característiques pròpies de l'activitat televisiva on, com ja s'ha comentat, no cal augmentar la producció per incrementar les vendes, ja que els ingressos provenen del lloguer de temps dins la graella de programació.

Els ràtios relacionats amb el treball mostren diferències molt importants segons si es tracta de la televisió pública, amb una plantilla molt abundant, o de la televisió privada. Les diferències més importants es troben en la productivitat i rendibilitat del treball, molt superior en els negocis privats. Així, mentre que el cost unitari és convergent entre totes les televisions, l'ingrés per treballador i el benefici d'exploració per treballador de les estacions privades està molt per sobre dels índex de la televisió pública.

**Gràfic 44**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

Es pot veure, doncs, com *TVE* fa un ús intensiu del treball, mentre que en el model de producció de les televisions privades, hi ha una substitució de treball per capital, ja sigui equipaments, com sobretot compres. Tenen un model de producció més externalitzat.

#### 4.2.3.- Altres despeses

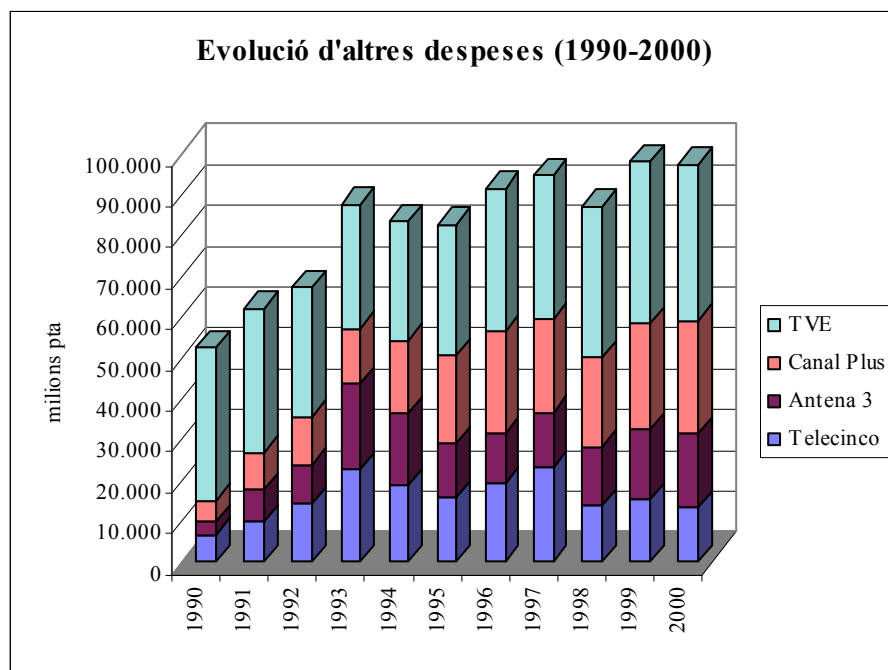
La resta de despeses de les televisions correspon en la major part a la contractació de serveis externs per a la producció i transmissió. La importància d'aquest capítol en els comptes de les companyies de televisió dóna compte d'una de les característiques de a indústria de la comunicació, com és la importància del consum industrial. Les televisions es constitueixen com un dels clients principals d'altres empreses de producció audiovisual, de serveis per a la producció i de serveis de telecomunicacions.

El capítol d'altres despeses, però, inclou també alguns costos interns com són la promoció de la pròpia empresa i despeses de gestió. En aquest sentit, destaca la relativa poca importància de les despeses de publicitat en unes empreses que basen la promoció en la definició del producte i en l'autopromoció dins les emissions pròpies. La programació televisiva és, doncs, el principal instrument de comunicació, ja sigui a través d'espais d'autopromoció, de referències creuades entre els programes i del propi disseny de la programació.

Pel que fa a les despeses de gestió, tot i la manca d'informació precisa, sí que es pot assenyalar que es tracta d'una despesa amb un comportament molt variable, tant entre les televisions com en cada una al llarg dels anys i que no mostra cap relació amb l'evolució de les altres despeses ni amb les vendes. Sí que s'ha pogut observar, en canvi, alguna relació entre el comportament d'aquesta despesa i els canvis en la propietat i la direcció de les televisions (cas *Antena 3 TV*), de manera que

apareix com un epígraf poc vinculat a la producció i amb variacions relacionades amb canvis en els consells d'administració i els equips directius.

**Gràfic 45**



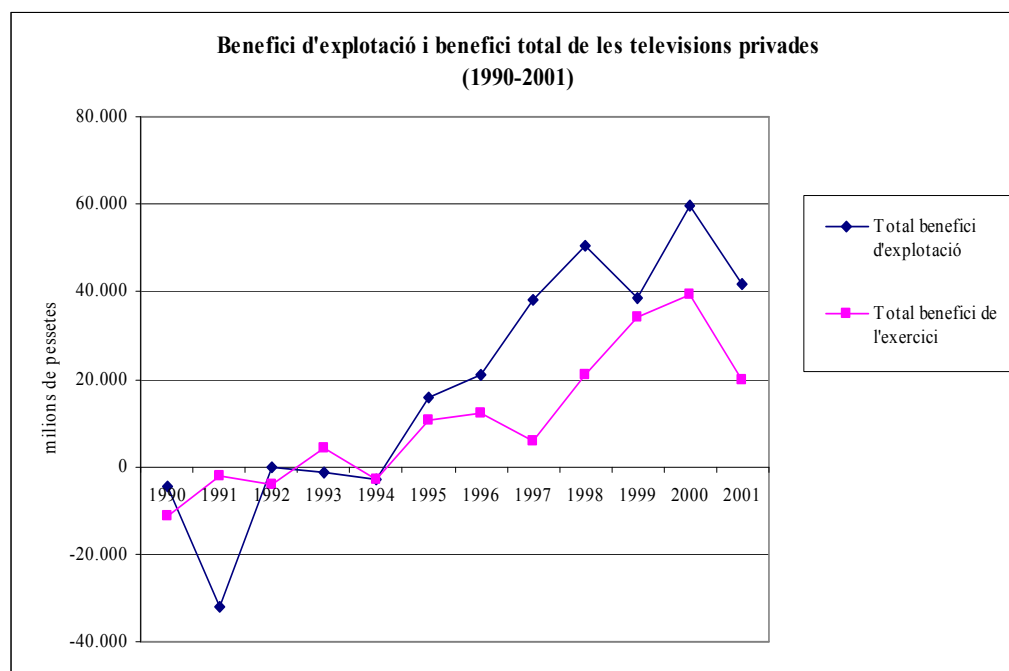
Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

El conjunt agrupat en altres despeses passa de 52.544 milions de pessetes al 1990 a 97.288 milions al 2000. El major increment correspon al període 1990-1993, en què es completa el desplegament de les xarxes de transmissió de les televisions privades i s'incorpora aquest cost als comptes de *TVE*. A partir del 1993, les despeses de transmissió, la principal partida de les altres despeses, seguiran l'evolució pròpia dels costos fixes, i per tant, disminuirà el pes d'aquesta despesa en termes relatius.

#### 4.2.4.- Despeses extraordinàries

Una de les característiques del negoci televisiu a Espanya és la incidència de les activitats extraordinàries, que corresponen a canvis en la valoració de les despeses i les inversions de les empreses. La importància d'aquestes despeses extraordinàries respon al pes que tenen els bens intangibles o immaterials en l'explotació televisiva, que introdueixen dificultats en la valoració dels actius i els costos empresarials. Però per altra part, l'anàlisi econòmica i financera també ha permès veure com aquesta dificultat és aprofitada per les empreses per millorar la seva comptabilitat, reduir la declaració de beneficis o controlar el valor de l'empresa en moments de canvi de l'accionariat per obtenir una major plusvàlua.

**Gràfic 46**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

**Taula 112: Diferència entre el resultat d'explotació i el resultat de l'exercici 1990-2001 (milions de pessetes)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Tele 5 marge	-2.465	2.059	2.121	-2.313	-8.468	-448	5.718	13.118	17.722	23.122	32.211	22.107
Tele 5 BPT	-2.334	399	79	-29	-2.396	328	1.183	8.779	11.616	15.748	19.974	13.120
A3 TV marge	-5.456	-2.608	2.262	-3.614	9.305	12.248	12.001	5.636	20.891	27.650	29.517	15.226
A3 TV BPT	-5.451	4.001	-1.236	1.654	-5.219	3.532	5.163	-3.648	13.143	20.112	21.377	6.558
C Plus marge	-4.651	-10.261	-4.995	2.127	6.290	10.256	8.222	13.370	11.919	6.684	5.743	4.523
C Plus BPT	-3.695	-6.624	-3.101	2.561	4.523	6.860	5.837	586	-3.839	-1.695	-1.969	267
TVE marge	7.902	-21.208	668	2.307	-10.211	-6.256	-4.766	5.909	-61	-18.890	-7.978	
<i>Total benefici d'explotació</i>	-4.670	-32.018	56	-1.493	-3.084	15.800	21.175	38.033	50.471	38.566	59.493	41.856
<i>Total benefici de l'exercici</i>	-11.480	-2.224	-4.258	4.186	-3.092	10.720	12.183	5.717	20.920	34.165	39.382	19.945

Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

Bona part de les despeses extraordinàries corresponen, en la segona meitat dels anys noranta, a *Canal Plus*. En aquest cas, es tracta d'unes despeses que s'han d'atribuir al desplegament de noves activitats i a la revisió dels preus dels estocs de continguts provocat per l'increment de la competència, que porta a una situació que es manifestarà insostenible. L'increment de les despeses extraordinàries forma part de les abundants pèrdues que anirà acumulant la televisió de pagament digital i que portarà a una nova reducció de l'oferta i per tant del grau de competència a partir de 2002 (veure capítol indústria).

### 4.3.- El patrimoni empresarial: l'actiu

El patrimoni de les televisions és majoritàriament de caràcter immaterial. Només el 20% de les inversions correspon a actius materials, mentre que la resta es reparteix entre inversió en programes i inversions de caràcter financer (deutors i actiu fix financer).

Aquest caràcter immaterial dels actius comporta dificultats en la valoració del patrimoni empresarial, ja que pren més importància la valoració dels actius a preus de mercat, enfront el preu basat en els costos de producció o adquisició. Així, per exemple, el valor dels programes pot variar substancialment en funció de l'audiència que generin o de canvis provocats per l'acció de la competència, sense que, de fet, s'hagi produït cap canvi real en el fons de programes. Per altra part, les televisions descompten del total d'inversió en programes el valor assignat a cada emissió, tot i que el programa continuï formant part del seu estoc i s'incorpori a la programació en reiterades reemissions. És a dir, tot i que generalment el cost d'un programa s'amortitzi en dos passis (quan és de producció pròpia interna o externa), les televisions continuen disposant realment d'aquest programa i l'utilitzen per a reemissions en la pròpia cadena o a través d'altres finestres d'emissió (televisions locals, canals especialitzats en gèneres televisius, altres televisions del grup). Així doncs, en la valoració dels programes hi intervenen criteris difícils de contrastar en tant que no fan referència a una realitat física, més encara quan les compres es produeixen entre companyies del propi grup. Com es calcula el cost d'un programa adquirit per *Telecinco* a productores del grup, que ja han amortitzat aquest programa en emissions d'altres cadenes de la xarxa *Mediaset*? Quin valor tindria el mateix programa si el comprés *Antena 3 TV*? La creació d'aquestes xarxes intragrup —que en el cas espanyol són especialment significatives a l'entorn de *Telecinco* i *Canal Plus*— tendeix, a més, a reduir la transparència de mercat, ja que el preu pagat per un programa es pot veure compensat per crèdits i altres transferències entre les empreses implicades o a través de l'empresa matriu.

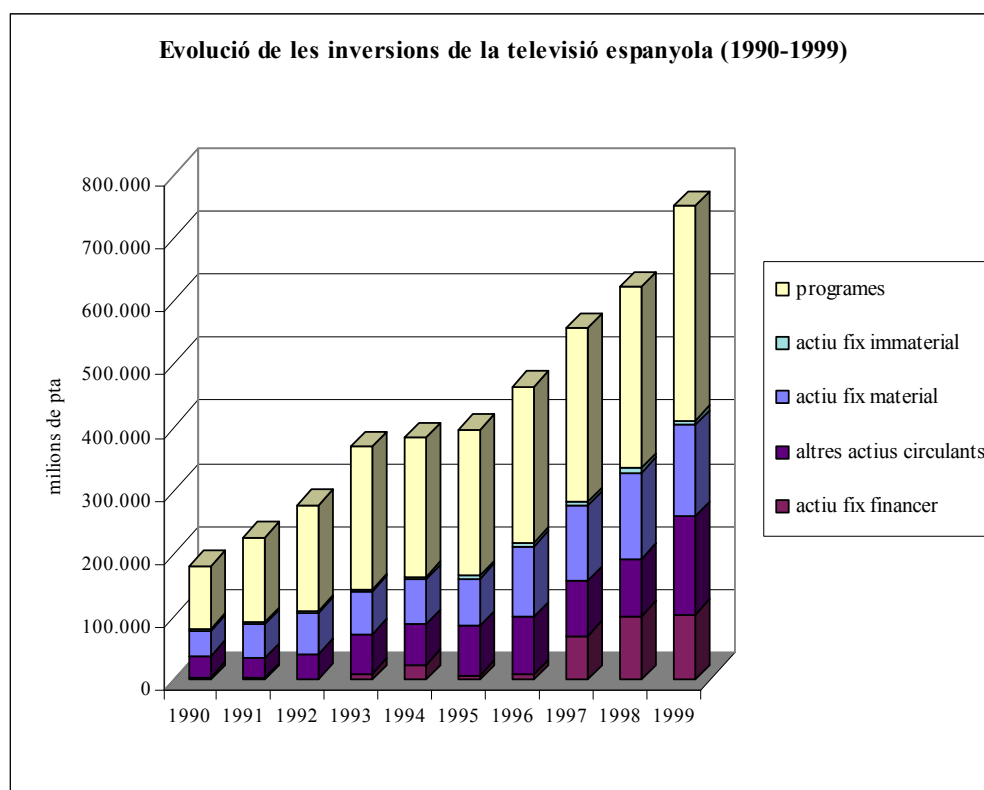
Així doncs, la valoració de la programació respon a un càlcul sobre el seu valor de mercat, que depèn, més que en altres productes, de la demanda que són capaços de generar, tenint en compte que en moltes ocasions es mouen en un mercat no obert sinó intragrup. Això portarà a revisions freqüents del valor dels programes, que s'anoten com a costos extraordinaris i provisions (provisions per pèrdua de valor, o provisions per diferència entre el valor de producció i el valor de mercat).

També la valoració dels actius financers està subjecta a criteris de mercat i a revisions significatives. L'augment de les inversions financeres de la segona meitat dels noranta correspon en gran mesura a activitats noves que arrenquen amb fortes inversions, basades en ocasions en valoracions de futur, i que aniran perdent valor en la mesura que no aconsegueixen resultats positius. Així doncs, l'increment de les inversions financeres correspon no només a l'ampliació dels negocis,



sinó que en gran mesura reflecteix fluxos de capital (a través de crèdits o d'ampliacions de capital) des del negoci televisiu cap a empreses en pèrdues.

**Gràfic 47**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

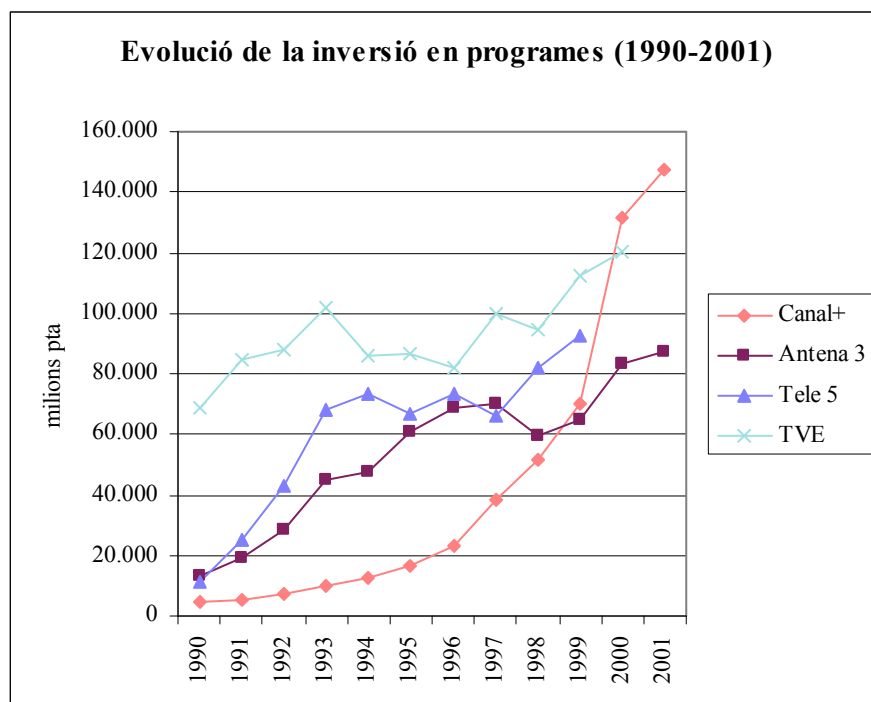
En el gràfic 47 es pot veure l'evolució general de les inversions o actius de la televisió espanyola, que passa de 151.121 milions de pessetes al 1990 a 504.153 milions de pessetes al 1999 (valor brut). La inversió va augmentant en tots els capítols especialment en l'apartat de programes, que s'anirà incrementant al llarg de tota la dècada, mentre que el major creixement de l'actiu financer i material es produeix en la segona meitat dels noranta, un cop que les televisions privades han consolidat la seva posició i escometen ampliacions del negoci.

La distribució del patrimoni entre les televisions permet diferenciar entre el model de televisió generalista (*TVE, Antena 3 TV i Telecinco* es reparteixen un 30% de la inversió cadascuna), mentre que la inversió de *Canal Plus* suposa només el 10% del total. Aquesta situació es modifica a partir de 1995. L'expansió del grup *Sogecable* en aquests anys fa que la seva participació en el total d'inversió pugi fins al 30%, mentre que *Antena 3 TV i Telecinco* rebaixen la inversió relativa en situar-se en una etapa d'estabilitat.

#### 4.3.1.- Inversió en programes

La inversió en programes suposa entre el 50 i el 60% del total de la inversió, excepte en els darrers tres anys en què es queda al voltant del 45% del total, per l'augment de les inversions financeres. La major part d'aquesta inversió correspon a programació aliena a les televisions, tot i que com hem vist en l'anàlisi individual, la producció pròpia va augmentant a partir de la segona meitat de la dècada (no es pot sumar total perquè no hi ha les dades per a totes).

**Gràfic 48**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

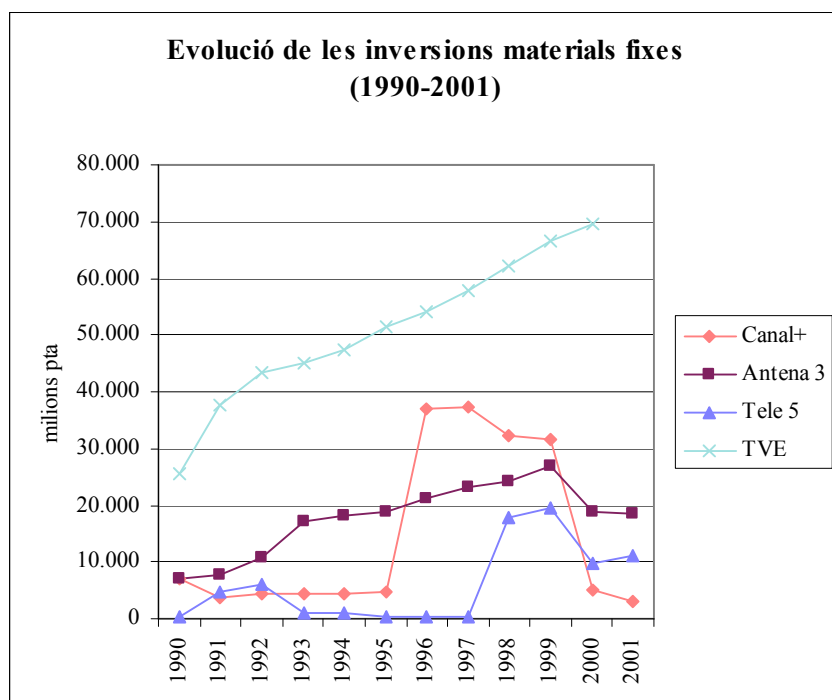
*TVE* és la cadena amb una major inversió en programació, seguida dels dos canals gratuïts, mentre que *Canal Plus* inicia l'activitat amb un baix volum d'inversió en programes, que anirà augmentant a mesura que estén la seva activitat cap a la comercialització de drets i l'aprovisionament d'altres empreses del grup.

#### 4.3.2.- Inversions materials

L'actiu fix material, entre el 16% i el 23% de l'actiu brut total, passa de 40.000 a 144.000 milions de pessetes entre 1990 i 1999. Aquest increment respon en la major part a canvis en la valoració dels actius entre companyies del grup. Així, ja s'ha comentat com en el cas de *Canal Plus* hi ha un fort creixement de la partida d'actius materials pel traspàs de la inversió en descodificadors des d'una filial a la societat gestora del canal. També en el cas de *Telecinco*, les variacions responen a variacions en la distribució de la inversió entre companyies del grup, tot i que sí que hi ha un creixement real de l'explotació en els darrers anys de la dècada. Part del creixement dels actius correspon a ampliacions i renovacions de les instal·lacions i els equipaments de les televisions, per la

creació de nous centres de producció i la incorporació de les noves tecnologies de producció audiovisual i tractament de la informació.

**Gràfic 49**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

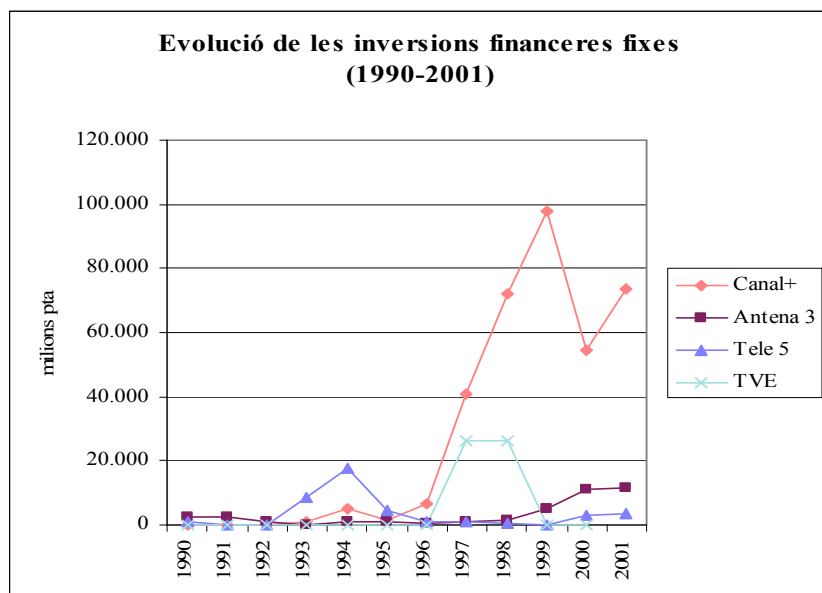
*TVE* és la companyia amb un actiu material més important, que respon per una part a les obligacions de servei públic i per altra al model de producció previ a la posada en marxa de les televisions privades. *TVE* manté una xarxa de producció amb instal·lacions en les diferents comunitats autònomes i corresponsalies a l'estranger, i amb instal·lacions i equipaments que corresponen a un model de producció que internalitza les diferents fases del procés de producció-emissió, mentre que les noves televisions privades tendeixen a minimitzar les inversions materials que se substitueixen per inversions circulants i lloguers.

#### **4.3.3.- Inversions financeres fixes i circulants**

Els actius de caràcter financer ocupen un percentatge creixent del patrimoni de la televisió espanyola. Les inversions financeres fixes (brutes) passen de poc més de 3.000 milions de pessetes al 1990, a més de 103.000 milions al 1999, cosa que reflecteix un important flux financer des de les televisions privades cap a empreses del grup que desenvolupen activitats noves i/o complementàries a l'explotació dels canals —noves televisions, gestió de drets i producció, principalment—. Gairebé la totalitat d'aquestes inversions correspon a la televisió privada, i més concretament a *Canal Plus*, que

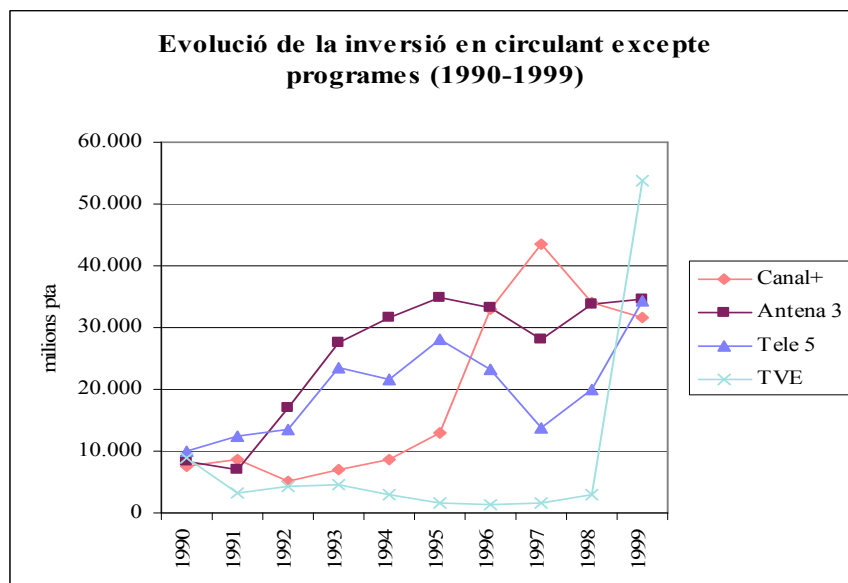
a partir de 1996 inicia la transició cap al nou mercat de la televisió de pagament amb fortes inversions per eliminar els riscos d'aparició de nous competidors.

**Gràfic 50**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

**Gràfic 51**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

L'activitat financera de les televisions també queda recollida en l'actiu circulant —els capítols de deutors i inversions financeres temporals—, que tenen com principals objectiu millorar la disponibilitat de les empreses, encara que també responen en part a les estratègies de finançament intragrup. Les inversions circulants, descomptades les existències, passen de 33.000 milions de pessetes al 1990 a 152.000 milions al 1999, amb un increment que correspon principalment a l'augment del capítol de deutors que s'associa a l'increment de les vendes.

#### 4.4.- El finançament

La inversió de les televisions espanyoles es finança en la major part amb fons exigibles provinents d'entitats de crèdit, empreses del grup i altres proveïdors comercials, que proporcionen entre el 40-46% dels recursos al llarg de tot el període, tret del 1998 i 1999, en què el pes dels recursos exigibles baixa fins al 34% i 28% respectivament. Tot i el predomini dels fons exigibles durant gairebé tot el període, l'estructura de finançament de les televisions marca dues grans etapes. En la primera meitat dels noranta, la major part del finançament, entre el 90% i el 75% està format per recursos externs a la televisió (capital social i passiu exigible), mentre que l'autofinançament generat per la pròpia activitat de les empreses té un pes limitat. En aquests anys hi ha un creixement del passiu exigible que servirà per cobrir les pèrdues dels anys d'introducció i creixement. El major índex d'endeutament se situa al 1994 en què el 46% del passiu brut i el 65% del passiu net està compostat per deute.

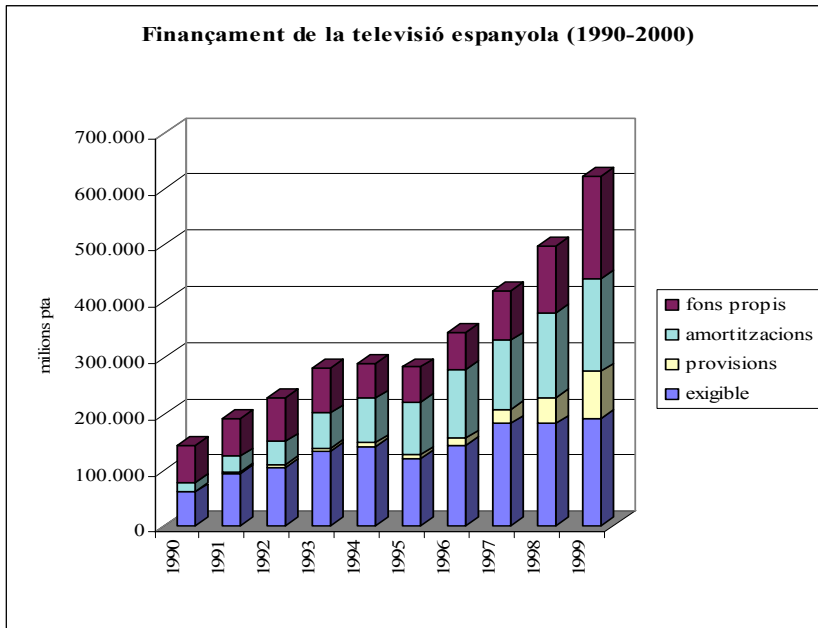
**Taula 113: recursos financers de les televisions espanyoles 1999-2000** (milions de pessetes)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Exigible	60.293	93.187	103.646	133.089	140.652	119.770	143.987	182.155	182.147	190.882	179.744
fons propis	67.120	68.322	78.701	80.277	62.322	61.963	66.910	88.153	117.240	182.627	205.245
Amortitzacions	14.470	27.655	41.654	61.372	79.645	94.082	122.667	121.939	151.016	166.072	s.d.
provisions	2.256	2.962	5.229	6.015	6.844	7.059	11.952	25.796	46.861	83.594	30.472
Total	144.139	192.126	229.230	280.753	289.463	282.874	345.516	418.043	497.264	623.175	415.460

Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

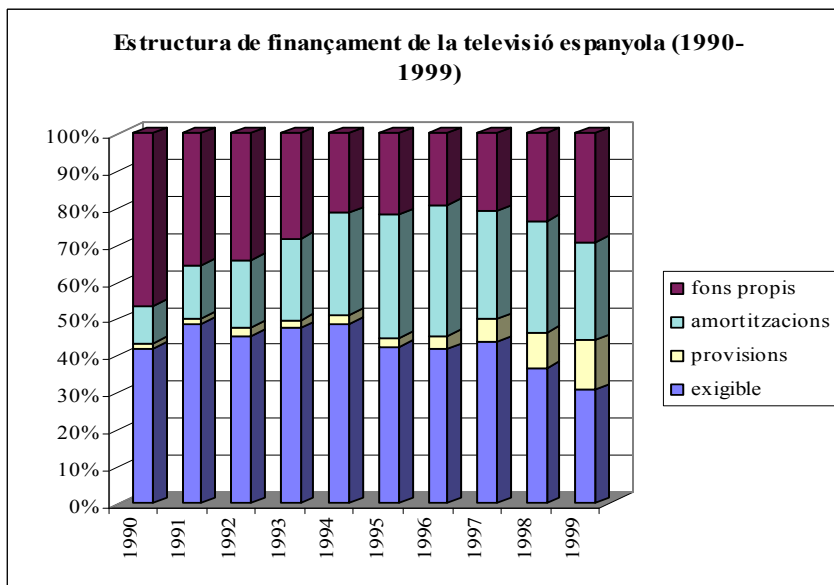
A la segona meitat dels noranta, hi ha un nou procés inversor i es produeix un increment en totes les partides del passiu. El major creixement, però, correspon a l'autofinançament, en forma de provisions, amortitzacions i beneficis no distribuïts que es destinen a reserves. Destaca l'increment de les provisions que servirà per cobrir l'obertura de nous negocis i per finançar les pèrdues d'altres empreses dels respectius grups empresarials —la major part de les provisions corresponen la pèrdua de valor dels drets de futbol, la revisió del valor de les produccions i la pèrdua de valor de les inversions financeres per les pèrdues que acumulen les noves companyies—. En aquesta segona etapa hi ha també creixement dels fons propis, per ampliacions de capital, a més de l'acumulació de beneficis no repartits.

#### Gràfic 52



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

### Gràfic 53



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

#### 4.4.1.- Passiu exigible

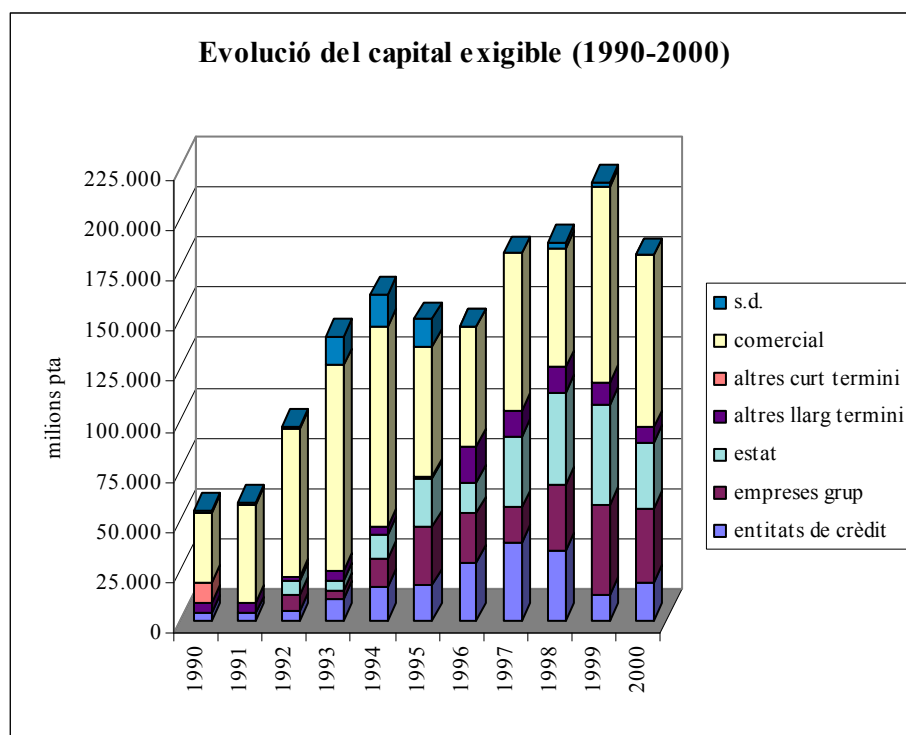
Dins el passiu exigible els deutes comercials són els més importants. Aquest deute correspon a compra de programes i contractació de serveis externs, i s'ajusta a la disponibilitat de l'actiu. L'augment, per tant, està relacionat amb un increment dels intercanvis empresarials, amb l'increment

de l'activitat de les empreses. En canvi, en la segona meitat dels noranta, l'expansió empresarial es cobrirà principalment amb deute amb entitats de crèdit i empreses del grup i amb fons provinents de l'estat.

Les entitats de crèdit cobreixen gran part del creixement dels anys 1996-1998, al 1999/2000 hi ha una major aportació de crèdits i préstecs d'empreses del grup, i al 2001 hi ha una nova substitució del deute amb aquestes empreses per deute amb bancs i caixes, davant de la crisi que afecta a la indústria de les comunicacions, que rebaixa la disponibilitat financera.

Pel que fa a l'aportació de l'estat a través de crèdits de *RTVE* a la seva filial, els recursos es destinen a la nova televisió digital temàtica (26.400 milions per a la constitució de *TVE Temática*), a la pèrdua de valor dels fons de programes (diferències entre costos de producció i valor dels consums), i a les provisions pels expedients laborals i altres (negociacions amb l'*SGAE*, processos jurídics entre d'altres).

**Gràfic 54**



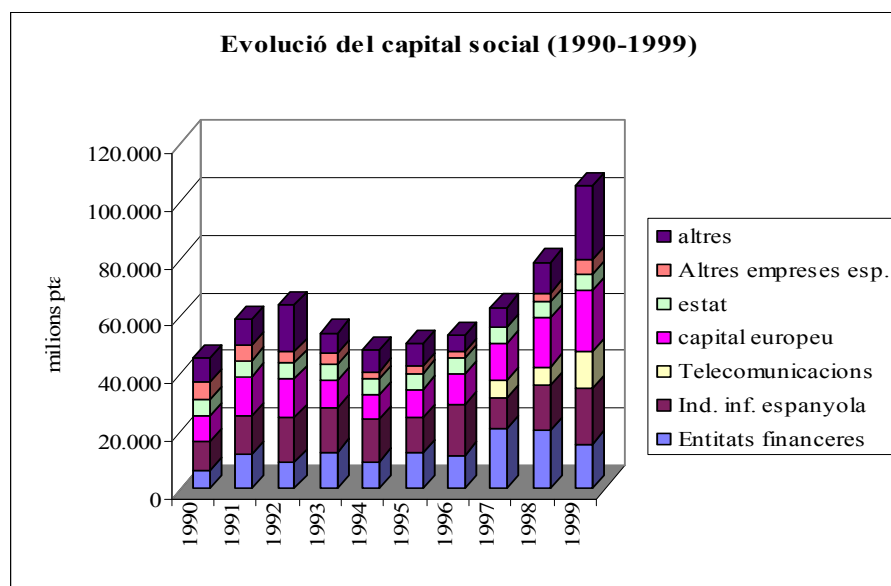
Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

En el gràfic 54 es pot apreciar l'important creixement dels crèdits i préstecs no comercials a partir del 1994/1995, cosa que atorga una posició d'influència a les entitats financeres i reforça l'argument de les xarxes empresarials com a mecanismes de finançament, amb una intervenció directa i indirecta dels bancs molt significativa.

#### 4.4.2.- El capital social

La inversió dels socis de les televisions privades es concentra en els tres primers anys de funcionament de la televisió privada i al 1997-2000, període en què s'han d'afrontar noves inversions. En l'inici de l'activitat televisiva privada, la inversió es reparteix entre les entitats financeres, la indústria informativa espanyola i els grups de comunicació estrangers, amb una inversió de 10.000-15.000 milions de pessetes per a cada grup. La situació al final de la dècada, en canvi, es caracteritza per un augment de la presència dels bancs (que se suma a l'increment de l'endeutament amb entitats de crèdit), la irrupció de les companyies de telecomunicacions en l'audiovisual, i l'increment del finançament repartit entre petits accionistes, fruit de la sortida a borsa de *Canal Plus*. La inversió directa nominal de l'estat, en canvi, es manté fixa al llarg de tot el període, tot i que com hem comentat augmenten els crèdits de RTVE a TVE.

**Gràfic 55**



Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

Pel que fa a la inversió de la indústria informativa espanyola hi ha una reducció del capital al 1997 per la substitució d'Antonio Asensio per *Telefónica* en l'accionariat d'*Antena 3 TV*. Al 1998 i 1999 la participació de la indústria de la comunicació espanyola torna a augmentar, fruit de l'ampliació de capital a *Canal Plus*, de manera que es tracta d'una major concentració de capital en mans del grup *Prisa*, sense que entrin nous actors. En canvi, en els anys següents la presència de les empreses informatives espanyoles es tornarà a reduir tant en nombre d'empreses com en capital aportat, amb la sortida de *Planeta* de *Telecinco* i la reducció de la participació de *Correo* a la mateixa cadena.

Als anys 2002-2003, en un nou canvi de cicle de negoci en uns anys d'una certa crisi en la indústria, la inversió de telecomunicacions es concentrarà en la televisió de pagament (integració de



*Via Digital a Sogecable* i sortida de *Telefónica d'Antena 3 TV*), mentre que en la televisió gratuïta serà substituïda per la indústria editorial (*Planeta* passa a ser accionista majoritari d'*Antena 3 TV*). En aquests anys també es produirà la sortida a borsa d'*Antena 3 TV* (2003) i *Telecinco* (2004).

#### 4.4.3.- El control (financer) empresarial

La participació de capital i, en conjunt, l'aportació al finançament de l'activitat, ja sigui a través de la propietat com de crèdits i préstecs, assenyala quins són els actors que exerceixen el control empresarial. En la taula 114 es presenta un resum de la presència dels diferents actors en el finançament del negoci televisiu a partir de la seves aportacions al capital social i al passiu exigible. Tot i que la classificació que ofereixen els comptes anuals no permet ajustar les sumes (per exemple, en les anotacions d'exigible no es pot diferenciar entre les aportacions d'empreses del grup estrangeres i les de la indústria espanyola), sí que pot veure la importància del finançament intraindústria i intragrup —que en definitiva té el seu origen en els recursos obtinguts de la publicitat, principal sustentadora del negoci informatiu/comunicatiu—, i de les entitats financeres.

Bancs i caixes arriben a acumular un 24% del tots els recursos externs al 1997, i fins i tot en els anys en què la seva aportació es redueix als mínims, continuen sent el grup que individualment acumula una major participació en el finançament.

Els grups de comunicació estrangers són un altre dels actors principals de la televisió espanyola, en tant que a la seva participació en el capital social se li hauria d'afegir la part corresponent dels crèdits d'empreses del grup i crèdit comercial en tant que molta de la programació de ficció sobretot i també altres correspon a empreses estrangeres (es pot veure en la importància de les operacions de canvi de moneda, a més de per la composició de la programació).

Les empreses de la indústria informativa espanyola són el tercer protagonista del finançament televisiu, també a través de participacions directes i de crèdits inclosos en el deute amb empreses del grup.

**Taula 114: participació per grups d'empreses en el finançament de l'activitat televisiva**

(milions de pessetes)	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Ind. com. espanyola	10.049	13.498	15.486	15.547	14.672	12.173	17.798	10.625	15.666	19.283
capital estranger	9.000	13.500	13.500	9.375	8.500	9.800	10.425	12.925	16.890	21.128
Altres empreses esp.	5.800	5.500	4.000	4.000	2.500	2.500	2.320	0	3.234	4.918
Telecomunicacions	0	0	0	0	0	0	0	6.250	6.500	13.092
crèdits empreses grup	0	0	7.461	4.636	14.106	28.826	24.583	17.524	32.472	44.906
total empreses grup	24.849	32.498	40.447	33.558	39.778	53.299	55.126	47.324	74.762	103.327
comercials	34.611	48.780	73.462	101.973	99.517	64.228	60.142	77.631	59.249	97.693

Entitats financeres	10.335	15.045	13.901	23.086	25.995	29.536	39.907	59.022	55.070	28.091
estat	5.625	5.625	13.086	10.261	17.433	30.215	20.623	40.825	51.447	54.840
altres	23.291	14.756	18.069	11.686	11.576	8.920	23.282	20.420	23.020	36.918
s.d.	800	839	920	14.685	15.578	13.698	0	7	2.655	2.001

Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

#### 4.5.- Els models empresarials de la televisió (propietat, producció, finançament)

Amb la privatització del servei públic de televisió al 1989 es desenvolupa el procés de mercantilització de l'audiovisual a Espanya que dona lloc a un canvi en els models de televisió. Des del punt de vista de la programació que ofereixen es podrien diferenciar tres tipus de televisió: la pública, que ofereix una major diversitat de continguts, aprofitant dos canals d'emissió; la televisió privada gratuïta, la programació de la qual se centra en la ficció i l'entreteniment; i la televisió de pagament amb una programació centrada en el cinema i el futbol. En tots els casos, la programació inclou informatius diaris que contribueixen a fixar un perfil propi per a cada televisió.

Però des del punt de vista del negoci, l'anàlisi econòmica i financera de les televisions permet diferenciar de fet quatre models de gestió, que donen compte dels canvis que es van introduint amb la privatització. *TVE*, *Antena 3 TV*, *Telecinco* i *Canal Plus* representen quatre formes de negoci que, per aquest ordre, incorporen noves formes de fer televisió. En aquest sentit, la mercantilització suposa el pas d'un model de televisió que concentra la producció i l'emissió d'una programació que incorpora els diferents gèneres, a un model de negoci on els canals actuen preferentment com a distribuïdors audiovisuals, dins de xarxes empresarials internacionals que inclouen companyies de producció i diferents finestres de difusió, i que seleccionen continguts a partir d'una segmentació de mercats que defineix públics diversos per a mitjans diversos, incorporant als espectadors com a font d'ingrés directa.

*TVE* respon al primer model, cosa que es reflecteix en l'estructura empresarial, el producte que ofereix, la dimensió de l'explotació en termes d'actius i plantilla, i el model de finançament. Aquest model, propi dels serveis públics, se centra en l'activitat de radiodifusió audiovisual (ràdio i televisió), integrant la producció i la programació/difusió. Això suposa una major inversió en actius materials —l'actiu fix material de *TVE* duplica el de les tres televisions privades—, i una major dotació de personal —la plantilla de *TVE* supera àmpliament la de les altres tres televisions juntes. Malgrat aquesta major capacitat de producció pròpia, la despesa en compres de *TVE* està al nivell de les privades, si tenim en compte que programa el doble d'hores: d'una banda augmenta la despesa respecte l'etapa de monopoli públic per l'increment dels preus dels continguts amb la posada en marxa de les privades, però per altra part, augmenta també la programació externa per les estratègies de competència per l'audiència i la influència de la nova organització del negoci que es va desenvolupant en aquests anys. En tot cas, la capacitat de producció de *TVE* és més elevada que en

les cadenes privades, cosa que li permet diversificar la programació, que dona més espai als programes informatius, culturals, documentals i a produccions de qualitat (minisèries, grans documentals), especialment en el segon canal. La programació de *TVE*, però, comparteix moltes característiques de les programacions privades, amb un pes important de l'entreteniment i ficció televisius, cinema —amb un major pes del cinema nacional, tot i que també hi predominin les produccions nord-americanes—, i esports, que se concentren en la primera cadena. En termes de vendes, el model de *TVE* no se sosté amb l'ingrés publicitari, que cobreix al voltant del 60% de les despeses d'explotació, i l'ha de completar amb finançament públic, en forma de crèdit avalat per l'estat. En una valoració del finançament de l'ens públic caldria tenir en compte que els majors increments de despesa corresponen precisament a la programació més competitiva amb les cadenes privades, que és la que genera més vendes de publicitat, mentre que els programes per a segments de públics més diversos solen tenir un menor cost, però també una menor remuneració comercial.

En l'altre extrem, *Canal Plus*, exemplifica el segon model de televisió: se centra en la programació de continguts comprats, per a públics específics, amb una participació indirecta en la producció a través de la inversió en companyies del grup. *Canal Plus* està integrada en una xarxa empresarial internacional, que concentra activitats de producció, gestió de drets, diferents formes de distribució, i algunes inversions en telecomunicacions. La presència de Prisa a l'accionariat situa *Canal Plus* com un dels mitjans del grup que està present també en premsa, ràdio, televisió, edició de llibres i musical. És a dir, el canal televisiu és un servei més dins el negoci del grup de provisió de continguts simbòlics a través de diversos suports. L'actiu de *Canal Plus* és fonamentalment immaterial amb un gran pes de les inversions financeres a través de les quals els ingressos dels abonaments (i les vendes) de *Canal Plus*, financen altres activitats del grup en el mercat audiovisual. L'altre gruix de la inversió correspon a compres de drets d'emissió i de comercialització de programes, fonamentalment cinema que es distribuirà no només a través de *Canal Plus* sinó a través d'altres finestres del propi grup o externes. Les poques necessitats de producció, que s'adrecen principalment als horaris d'emissió gratuïta (informació, magazins) i retransmissions, es reflecteixen en una plantilla limitada —una vuitena part del nombre de treballadors de *TVE*—.

*Telecinco* i *Antena 3 TV* representen models intermedis, *Telecinco* més propera a *Canal Plus* i *Antena 3 TV* més propera a *TVE*. Tot i que per programació les dues cadenes formen un grup, on també s'hi inclouria *TVE1*, el model de negoci presenta algunes particularitats pròpies de l'extensió de la iniciativa privada en la teledifusió que fan que s'aproximin al model de gestió d'un canal amb una programació tant diferent com és *Canal Plus*.

*Telecinco* i *Canal Plus* tenen un volum de vendes, una plantilla i un entorn empresarial similars. Com el canal de pagament, *Telecinco* apareix com una empresa que gestiona una de les finestres de distribució del grup, en aquest cas de difusió gratuïta d'entreteniment i ficció. *Telecinco* combina també una posició destacada en la provisió de continguts simbòlics per al mercat espanyol a

través de diversos mitjans (premsa, ràdio, televisió, internet), amb la dimensió internacional que proporciona *Mediaset*. *Telecinco* centra la programació en les adquisicions de drets i la participació en produccions externes. La producció per a *Telecinco* es realitza preferentment en empreses externes, sovint integrades en el grup empresarial, que s'especialitzen en la provisió de continguts per a les diferents pantalles (des de la televisió local a canals especialitzats de pagament). Només en els informatius és majoritària la producció interna. *Telecinco* i *Canal Plus*, però, mantenen un negoci que presenta també diferències significatives, com és el finançament, que en aquest cas es basa en els ingressos per publicitat, i unes inversions financeres molt més baixes en el cas de *Telecinco*. Això es degut a la diferent posició que ocupen les dues televisions en la xarxa empresarial respectiva. Mentre que *Telecinco* se situa com una filial de *Mediaset*, amb socis espanyols, *Canal Plus* acabarà actuant com a empresa matriu de les inversions audiovisuals per al mercat espanyol de *Canal Plus França* (*Vivendi*) i de *Prisa*.

*Antena 3 TV*, per últim, combina alguna de les característiques del model de negoci representat per *TVE* i les noves formes d'organització del negoci que s'introdueixen amb la privatització. *Antena 3 TV* és la cadena privada amb una major dimensió productiva, tant per volum de vendes, com inversió en actius materials i personal. La producció per a la cadena s'integra, doncs, en gran mesura, en la mateixa societat encarregada de la programació/difusió. La inversió fixa i la plantilla són molt inferiors a les de *TVE*, però superen àmpliament les de les dues cadenes privades. *Antena 3 TV* dedica més recursos a la producció interna (informatius, entreteniment, ficció televisiva), tot i que també recorrerà al mercat audiovisual per a completar la programació, especialment per al cinema i part de la ficció televisiva. També en l'estructura empresarial, *Antena 3 TV* trobarà més dificultats per assentar-se en l'estructura d'algun dels grups de comunicació, i en tot el període s'ha mantingut més centrada en el mercat audiovisual espanyol. Les vinculacions internacionals li han vingut de la mà de *Telefònica* i les seves inversions a Amèrica llatina, però es tracta d'un grup sense presència prèvia en els mercats de mitjans de comunicació.

**Taula 115: Comparativa de les inversions de les televisions estatals 1990-2001** (milions de pessetes)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
<b>actiu material</b>												
Canal+	6.919	3.857	4.373	4.476	4.338	4.779	37.130	37.216	32.334	31.540	5.126	3.109
Antena 3	7.058	7.877	10.678	17.151	18.145	18.671	21.115	23.353	24.356	26.997	18.956	18.549
Tele 5	250	4.699	6.151	954	1.034	383	391	392	17.883	19.583	9.654	10.976
<i>TVE</i>	25.625	37.666	43.503	45.142	47.329	51.531	54.229	57.959	62.195	66.410	69.547	
actiu fix material	39.852	54.099	64.705	67.723	70.846	75.364	112.865	118.920	136.768	144.530	103.282	32.634
<b>actiu financer</b>												
Canal+	143	166	209	772	4.855	1.338	6.518	40.762	71.887	97.984	54.260	73.668
Antena 3	2.407	2.485	1.125	17	841	891	417	1.145	1.428	5.136	11.089	11.598
Tele 5	787	28	27	8.369	17.527	4.612	942	1.147	398	142	2.821	3.313

<i>TVE</i>	0	0	0	0	0	0	0	26.400	26.400	0	0	
actiu fix financer	3.337	2.679	1.361	9.158	23.223	6.841	7.877	69.454	100.113	103.262	68.170	88.578
<b>programes</b>												
Canal+	4.778	5.245	7.460	9.709	12.831	16.612	23.198	38.598	51.900	70.328	131.664	147.115
Antena 3	13.532	19.361	28.158	45.242	47.340	61.055	68.991	70.315	59.289	64.978	83.333	87.023
Tele 5	11.502	25.030	42.719	68.350	73.689	67.005	73.400	66.080	81.877	92.249		
<i>TVE</i>	69.052	84.362	88.207	101.803	85.741	86.902	82.118	99.895	94.828	112.485	120.429	
Programes	98.864	133.998	166.544	225.104	219.601	231.574	247.707	274.888	287.894	340.040	335.426	234.138
<b>actiu fix immaterial (sense programes)</b>												
Canal+	327	529	687	918	1.149	1.406	1.735	2.070	2.567	3.239		
Antena 3	78	279	415	724	783	836	605	809	750	953	1.159	
Tele 5	2.194	2.221	2.259	2.388	2.382	2.285	2.384	2.334	2.452	2.518		
<i>TVE</i>	3	2	3	2	6	145	282	307	600	715	830	
actiu fix immat	2.602	3.031	3.364	4.032	4.320	4.672	5.006	5.520	6.369	7.425		
<b>Circulant - existències</b>												
Canal+	7.467	8.727	5.238	6.928	8.687	12.956	33.001	43.455	34.045	31.717	44.773	44.508
Antena 3	7.687	5.273	13.715	20.416	25.353	27.709	30.912	25.366	31.635	33.434	39.020	38.470
Tele 5	10.086	12.354	13.109	21.780	20.677	27.561	22.744	13.593	19.525	34.140	41.952	40.463
<i>TVE</i>	7.795	1.600	2.904	3.429	1.882	618	396	643	2.452	53.326	20.271	
Total altres actius circulants	33.035	27.954	34.966	52.553	56.599	68.844	87.053	83.057	87.657	152.617	146.017	
<b>existències sense programes</b>												
Canal+	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Antena 3	578	1.675	3.241	7.188	6.389	7.161	2.457	2.757	2.056	1.285		
Tele 5	20	122	304	1.789	951	552	493	291	526	184	1.105	21
<i>TVE</i>	1.237	1.659	1.500	1.271	1.004	934	946	864	601	549	553	
Total existències sense programes	1.835	3.456	5.045	10.248	8.344	8.647	3.896	3.912	3.183	2.018		
<b>Altres actius circulants</b>												
Canal+	7.467	8.727	5.238	6.928	8.687	12.956	33.001	43.455	34.045	31.717		
Antena 3	8.265	6.948	16.956	27.604	31.742	34.870	33.369	28.123	33.691	34.719		
Tele 5	10.106	12.476	13.413	23.569	21.628	28.113	23.237	13.884	20.051	34.324		
<i>TVE</i>	9.032	3.259	4.404	4.700	2.886	1.552	1.342	1.507	3.053	53.875		
altres actius circulants	34.870	31.410	40.011	62.801	64.943	77.491	90.949	86.969	90.840	154.635		

Font: elaboració pròpia amb dades dels comptes anuals

El procés de canvi des d'estructures empresarials que integren tot el cicle de producció/comercialització a la formació de grans grups d'empreses que es divideixen el treball i els mercats remet a l'evolució general de les organitzacions empresarials. Per una part, hem vist en l'anàlisi de la propietat com les televisions s'inscriuen en conjunts empresarials cada cop més complexos, que limiten o condicionen l'autonomia de les empreses televisives. Les decisions de les companyies que gestionen els canals estaran vinculades a l'estratègia dels grups, on hi intervenen interessos diversos.

A més, hem vist també com es crea un mercat intraindustrial i sovint intragrup que defineixen també noves estructures de decisió i relativitzen l'autonomia de moltes empreses, especialment les situades en les fases més allunyades dels consumidors finals. Tant en l'anàlisi de la propietat com en

l'anàlisi econòmica i financera hem vist com les televisions opten per estratègies diverses en el desenvolupament de les diferents fases de la cadena de producció i comercialització, dins una tendència a externalitzar i separar les diverses activitats implicades. Aquest procés d'externalització, però, no ha suposat una substitució de la planificació empresarial per contractes purs de mercat sinó que més aviat s'han instaurat formes de relació intermèdies entre el control empresarial i els intercanvis de mercat. Pel que fa a l'aprovisionament, *Canal Plus* i *Telecinco* recorren en gran mesura als intercanvis amb empreses del grup, és a dir, a relacions de propietat —propietat indirecta, propietat compartida i control de la propietat—. En el cas de *Canal Plus*, l'activitat de la qual està més vinculada al mercat cinematogràfic, veiem com les grans empreses nord-americanes o bé entren en la propietat del canal —*Warner*—, o estableixen contractes a llarg termini —contractes amb les principals majors nord-americanes per al subministrament de pel·lícules— que limiten la regulació del mercat en favor de les grans empreses de producció i distribució. En el cas de *Telecinco*, és la cadena televisiva i els seus accionistes els que inverteixen en empreses de producció per assegurar-se un major control sobre el subministrament de programes.

En la fase d'aprovisionament hi ha també molts intercanvis de mercat, tot i que en molts casos s'introdueixen salvaguardes o s'estableixen contractes a llarg termini. Així, per exemple, els contractes de compra dels drets esportius s'estableixen per un mínim de cinc temporades i es negocien de forma conjunta per part de tots els clubs. També trobem contractes amb condicions especials en el cas dels programes subministrats per les grans distribuïdores nord-americanes, que poden imposar condicions per protegir la seva posició.

En la relació entre les televisions i les empreses de serveis a la producció trobem també relacions de propietat —especialment en el cas de *Telecinco*, on el grup integra diverses societats de serveis—, però seran més freqüents els intercanvis de mercat. En aquest cas, ens trobem amb un panorama de petites empreses molt dependents de la demanda de les televisions, que poden aconseguir condicions favorables sense necessitat d'establir relacions de propietat o a llarg termini. Així, tot i que no s'estableixin relacions de control de propietat ni contractes amb salvaguardes, ens trobem amb la formació de xarxes de subcontractistes amb poca capacitat negociadora i per tant amb una autonomia limitada pel poder de negociació de les televisions.

Pel que fa als serveis de telecomunicacions, ens trobem amb un mercat caracteritzat per un nivell baix de competència, cosa que afavoreix els acords a llarg termini i amb salvaguardes. A més la intervenció estatal en les telecomunicacions —a través de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones i la fixació de taxes d'ús de l'espai radioelèctric— limita també el paper del mercat com a regulador dels intercanvis. La privatització de l'espai radioelèctric i de la televisió, per tant, ha comportat un procés de canvi des d'una situació d'integració empresarial —*RTVE* integrava el transport dels senyal i la gestió dels canal televisiu—, a una major presència del mercat, però amb moltes limitacions o controls.

#### 4.6.- Etapes del negoci televisiu

L'evolució de les empreses televisives permet establir quatre etapes en el desenvolupament del negoci de la televisió gratuïta i dues etapes en el de la televisió de pagament. Pel que fa a les emissions de caràcter públic entre 1989 i 1992/93 ens trobem amb una etapa d'introducció de les empreses privades, que es caracteritza per un estancament de les inversions, amb una programació que recorre a les importacions i programes de baix pressupost mentre es va completant la cobertura i els horaris d'emissió. El 1993 i 1994 són anys de creixement, en què les televisions privades, ja assentades en el mercat en termes d'audiència, incrementen les inversions per reforçar la programació. La insuficiència dels ingressos comercials, en una etapa de forta competència en el preu de venda de la publicitat, es tradueix en un increment de l'endeutament, que arriba als seus màxims. En el període 1994-1997 la televisió gratuïta entra en una etapa de maduresa: hi ha un major esforç en la definició de les programacions, amb la introducció de nous programes, entre els quals destaca al consolidació de les sèries de producció nacional i un increment del temps d'informatius, amb la incorporació de nous elements com les desconexions regionals. La darrera etapa que s'ha identificat, entre 1998 i 2001, es caracteritza per una part pel fort increment de la inversió publicitària al 1998-1999 que permet una nova etapa inversora, paral·lela a la redefinició del mercat audiovisual que s'introdueix amb la posada en marxa de les plataformes de pagament. L'augment en l'oferta de pagament modifica les condicions en el mercat de continguts televisius i també les estratègies d'unes empreses que, com hem vist, contempen en la seva planificació el conjunt de l'oferta informativa-cultural. En aquest anys, a més, s'anuncia l'ampliació de les emissions gratuïtes inclosa en el pla de digitalització, cosa que també introduirà noves variables en el mercat televisiu que no es manifesten, però, significatives en el curt termini.

L'evolució de *Canal Plus* posa en evidència en primer terme que el mercat de la televisió de pagament i el de la televisió gratuïta mantenen unes fronteres significatives. *Canal Plus* aconsegueix diferenciar-se tant en termes de producte com de preu i sistema de distribució, i per tant delimitarà un nou mercat on actua en un règim de competència monopolista. En aquesta situació, la implantació de *Canal Plus* seguirà una línia progressiva en termes d'abonats, d'ingressos i de resultats, sense haver de variar el model de programació ni el model de negoci. A partir de 1996, quan es prepara la posada en marxa de les plataformes digitals, la televisió de pagament, i amb ella *Canal Plus*, entrarà en una nova etapa on augmenta la possibilitat d'entrada de nous actors, cosa que portarà a una redefinició de l'activitat de la cadena. *Canal Plus* protegirà la seva posició invertint en la nova televisió digital i inicia una estratègia d'inversió en actius financers que donen compte de la reubicació de la companyia en el mercat dels drets audiovisuals i de les emissions de pagament.

A partir del 2001-2002 s'obre una nova etapa en el negoci televisiu. L'anunci de multiplicació de l'oferta amb la posada en marxa de la televisió digital terrestre es tradueix a curt termini en una reducció de l'oferta. La plataforma *Quiero TV*, liderada per *Retevisión-Auna*, suspèn les emissions al 2002, els nous canals gratuïts no es posen en marxa i al 2003 es fusionen *Vía Digital* i *Canal Satélite Digital* sota el control de *Sogecable*. En aquesta operació *Telefónica* entra a l'accionariat de *Sogecable* en una posició igualitària amb *Prisa* i *Vivendi*. El grup francès, però, anirà reduint la participació en una retirada de la televisió espanyola. La crisi de la indústria de la comunicació, que afecta sobretot als grans grups que havien protagonitzat el procés de fusions de la segona meitat dels anys noranta, es manifesta en el mercat espanyol amb les previsions de desinversió de *Vivendi*, la fallida de *Kirch* i la revisió de l'estratègia de les companyies de telecomunicacions (*Telefónica*, *Retevisión*, *Auna*). Aquest nou cicle de negoci, iniciat amb una davallada de la inversió publicitària i de les inversions de les televisions, tindrà com a contrapunt el mercat de la televisió local, on augmenten les inversions dels grups de comunicació estatals, autonòmics i locals.





## 5.- LA PROGRAMACIÓ DE LES TELEVISIONS

L'anàlisi econòmica i financera de les televisions de cobertura estatal espanyoles mostra diferents models de negoci per al desenvolupament de l'activitat televisiva, amb una càrrega d'inversió i de despesa corrent que també presenta diferències significatives entre les quatre empreses. En aquest capítol es presenta una anàlisi de les programacions d'aquestes televisions per tal de veure quina és la relació que hi ha entre el model productiu i l'*output* resultant. La poca disponibilitat de sèries homogènies de dades sobre composició de la programació per gèneres i encara més per procedència dels programes (nacional/estranger, propi/aliè), així com el fet que els comptes no permeten diferenciar els costos atribuïbles a cada programa, dificulten la possibilitat d'establir relacions clares en l'evolució dels continguts i el desenvolupament econòmic i financer de les empreses.

Cal tenir en compte, a més, que el negoci de les empreses de televisió analitzades consisteix, en el cas dels canals gratuïts, en llogar temps dins d'un flux de programació, de manera que més que la programació, s'hauria de considerar com a *output* de l'empresa l'audiència que aquesta programació és capaç d'aconseguir. Només en el cas de *Canal Plus* hi ha una correspondència —tot i que no al 100%— entre el que l'empresa produeix, una graella de programació, i el que compren els clients, els espectadors que paguen per accedir a aquesta graella.

A aquesta distinció li correspon la que fa Richeri entre l'empresa de radiodifusió i la de vídeo-serveis. En la primera “el resultado de la actividad televisiva que tiene valor económico y que genera una transacción monetaria es el tiempo del telespectador, su atención, mientras que la programación es sólo un bien estructural utilizado para obtener el producto final que es la atención del público”. En canvi, les empreses de vídeo-serveis “ofrecen programas o productos con un contenido temático prevaleciente, para públicos específicos y con acceso seleccionado en base a una tarifa a pagar” (Richeri, 1994: 94). En el cas de *Canal Plus*, doncs, en tant que empresa de vídeo-serveis, la relació entre el model de programació i el negoci és més directa, mentre que en les televisions gratuïtes l'evolució del negoci no està directament vinculada al tipus de graella que s'ofereix sinó al nombre i característiques de les persones que la veuen.

En la televisió de pagament l'eficàcia del producte per assolir els objectius de màrqueting al menor cost possible posa en relació el cost de producció del conjunt de la graella de programació amb el nombre d'abonats i el preu que paguen. En canvi, en la televisió gratuïta la valoració de l'eficàcia del producte ha de tenir més en compte el cost de cada un dels programes on s'inseriran els anuncis, així com els cost total diari, i els ingressos que es capaç de generar no pel nombre d'espectadors total del canal sinó pels espectadors que hi ha en cada moment i les seves característiques sociodemogràfiques i econòmiques que determinaran el preu de la publicitat.

Tot i aquestes diferències, en aquest capítol es considera la programació com l'*output* de les empreses analitzades, incorporant referències a l'audiència que obtenen els diferents tipus de programa i la seva ubicació horària. Per a això, s'utilitzaran les dades obtingudes en l'anàlisi econòmica i financera, en especial les més directament relacionades amb la programació com són les despeses per consum de programes i el total d'inversió anual en programació. Aquestes dades es posen en relació amb l'estructura de programació de les cadenes que es descriu a partir de la informació de Sofres sobre els gèneres televisius i sobre els programes més vistos. Sofres ofereix dades tant de la composició de les graelles com de l'aportació que cada gènere fa a l'audiència del canal, a més dels *ranquings* de programes més vistos, cosa que permet posar en relació —amb les limitacions metodològiques expressades— els tres elements que hem assenyalat: el tipus de producte, l'audiència que genera i el cost de producció.

### **5.1.- La programació dels canals objecte d'estudi**

Les estratègies de programació de les televisions generalistes tenen com a objectiu aconseguir la màxima audiència en cada franja horària, tenint en compte que el nombre total d'espectadors que hi haurà davant el televisor a cada moment depèn més dels hàbits horaris de la població que no pas del tipus de programació. Per tant les televisions reserven per als horaris de màxima audiència televisiva (vespre-nit i migdia) els programes més competitius per a públics amplis, mentre que en les altres franges horàries s'intenta atreure els segments de públic que en cada moment tinguin més consum televisiu, amb programes de menor pressupost. Una altra de les estratègies de les televisions, per als horaris que envolten el *prime time*, és la de programar espais anomenats de transició, que tenen com a objectiu fer de pont entre els diferents segments de públic que constitueixen l'audiència televisiva en cada franja horària.

Amb aquestes estratègies com a marc d'actuació, les televisions han anat optant per diferents tipus de programes que complissin els objectius assenyalats, tenint en compte sempre la relació entre l'audiència i el cost que genera cada programa. Un altre element fonamental en les decisions de programació és el comportament de la competència. En escenaris amb pocs operadors, les televisions competeixen amb programes similars, adreçats als públics majoritaris. Tal i com assenyalava Garnham (1988) en mercats amb pocs canals de televisió surt més a compte repartir-se el públic majoritari a cada franja que no pas buscar segments de públic minoritaris. Així, veurem com les televisions tendeixen a competir amb el mateix tipus de programa i a copiar els formats d'èxit, introduint innovacions quan s'esgota la seva acceptació entre el públic. En aquesta mateixa línia, les televisions intenten traslladar l'èxit de determinats programes a altres espais, adoptant-ne els continguts o els protagonistes. És el cas, per exemple, de l'ampliació de la durada dels informatius per donar més temps als continguts i protagonistes futbolístics. Igualment, les televisions adopten els formats i

protagonistes d'èxit en altres mitjans. En són alguns exemples la contractació de presentadors procedents de la ràdio i la premsa rosa, l'adaptació de gèneres radiofònics com els talk-shows nocturns o les tertúlies matutines, o la inclusió en les graelles televisives d'espais del cor i de successos, propis de la premsa sensacionalista.

En aquest marc d'actuació, les televisions de cobertura estatal espanyoles presenten diferències que es poden relacionar amb els diversos models de negoci que s'han identificat en el capítol anterior i a les diferents orientacions de l'activitat empresarial. Per una part, tenim dos canals de titularitat pública, on l'objectiu primordial no és el benefici econòmic, tot i que depenen de la publicitat per al seu finançament, que es pot completar, a més, a través dels contractes amb l'estat. És a dir, tot i que pròpiament no es tracta d'empreses que tinguin com a objectiu crear audiències per vendre als anunciant per aconseguir un benefici, la dependència financera respecte de la publicitat condiciona també el model de programació. En aquest cas, però, la programació no és *només* un bé estructural per obtenir el producte final que és l'atenció del públic, sinó que en la seva definició hi intervenen altres consideracions relacionades amb la seva definició de servei públic i propietat pública. La combinació entre les exigències i la tradició de servei públic i les exigències d'un model de finançament comercial, es resol amb una combinació de dos canals. Un de generalista, *TVE1*, que presenta una programació per competir amb les televisions privades per l'atenció del públic. I un segon canal, *La 2*, amb una programació semi-especialitzada, que tendeix a concentrar els programes adreçats a segments específics de públic.

Pel que fa a les televisions desenvolupades per les empreses privades, *Telecinco* i *Antena 3 TV* responen al model de negoci de la radiodifusió comercial, amb un disseny de programació de flux de caràcter generalista que pugui atreure el màxim de públic possible per vendre la seva atenció als anunciant. En canvi, *Canal Plus* ofereix una programació de pagament que intenta satisfer demandes concretes per les quals els espectadors-clients estiguin disposats a pagar.

Prado i Moragas (2000) assenyalen les tendències de la programació de les televisions espanyoles al llarg dels anys 90. La introducció de la televisió privada té com a primer efecte un reajustament de l'oferta pública, amb un ràpid descens dels gèneres informatius a favor de la ficció, predominant en les cadenes privades. Aquests anys d'introducció es caracteritzen també per un alt grau de contraprogramació, que es converteix en una pràctica de competència. La desprogramació d'espais, substituïts a última hora per uns altres, la manca d'informació sobre els títols de les pel·lícules i els canvis d'horaris, redueixen la informació dels espectadors alhora de fer les seves eleccions, i per tant redueixen la transparència del mercat, un dels requisits per al funcionament de la competència<sup>98</sup>.

---

<sup>98</sup> Un estudi dirigit per Emili Prado, Manuel Palacio i Eduardo Rodríguez citat a Prado i Moragas (2000: 183), assenyalava per al 1994 un índex de desprogramació del 20%, un 90% d'error en la informació que les revistes de televisió ofereixen sobre els títols de les pel·lícules i manca de puntualitat en gairebé la meitat dels programes.

Les tendències generals que es van assentant en l'estratègia de programació de les televisions generalistes després de l'etapa d'introducció passen per la crisi de l'entreteniment clàssic representat pels shows i concursos i una certa recuperació del temps dedicat a la informació. Es tracta, però, d'una informació molt diferent de la que havia caracteritzat les televisions de servei públic a Europa. Es produeix un fenomen d'espectacularització de la informació que es tradueix en la diversificació dels formats per donar entrada a nous temes i actors (vida quotidiana, successos, intimitats, personatges anònims) amb un tractament més proper al dels gèneres d'entreteniment (escenificació, dramatitzacions, presència i participació del públic, entre d'altres) (Prado, Moragas, 2000).

Els gèneres d'entreteniment com els concursos i talk-shows o miscel·lànies també tenen, però, un espai important a les graelles i han anat evolucionant amb el desenvolupament de la televisió privada. Lacalle assenyala com després d'una certa retallada del temps dedicat a concursos es produeix un revival d'aquest gènere, que presenta unes característiques avantatjoses des del punt de vista econòmic: la producció és relativament barata enfront altres formats d'entreteniment i tenen molta versatilitat alhora d'adaptar-se als diferents perfils de públic de cada horari, al mateix temps que reforcen el vincle amb els espectadors a l'incloure participació directa (Lacalle, 2001). També els programes de miscel·lània aniran ocupant un espai important en les televisions privades, sobretot per atreure al públic que més veu la televisió. Després del ràpid esgotament dels primers reality shows centrats en successos truculents, els talk shows agafaran el relleu en uns formats que vehiculen l'accés d'històries quotidianes a les pantalles, convertint qüestions socials i personals en espectacle televisiu: "el denominador comú de todos estos programas, más allá de sus diferencias específicas de formato o contenido, es el carácter de *interface* que la televisión despliega entre el individuo y su entorno personal y social" (Lacalle, 2001: 137). Des d'un punt de vista econòmic, doncs, els talk-shows es presenten com un gènere d'audiència fidel, on s'estableix una relació directa de participació amb alguns dels segments de públic amb més consum televisiu, i de producció barata en tant que el seu principal *input* són successos de l'esfera íntima de persones anònimes. La competitivitat que s'estableix en relació a aquests gèneres, però, també ha comportat un cert encariment en la mesura que han passat a ocupar-se més de personatges famosos i han arribat a crear una mena d'"star system" que es mou entre diferents programes.

També la ficció televisiva s'anirà convertint en un "paradigma del figoneo" (SGAE, 1995) que construeix relats ficticis sobre la realitat social —sèries sobre oficis, sit-coms familiars, sèries sobre la vida als barris—, però d'una forma menys comprometedora, menys conflictiva, que en la vida quotidiana.

El tipus de televisió que s'ofereix en l'escenari de la mercantilització i les funcions o demandes en què es concentra la planificació de l'ús del canal de comunicació que realitzen les empreses estarà marcat per la relació entre: els horaris/hàbits de consum televisiu, que depenen de factors externs a l'empresa; les necessitats productives dels diferents gèneres i els costos que

ocasionen; les possibilitats de remuneració d'aquests diferents programes, que està en funció de l'audiència que poden generar, l'adequació als interessos dels anunciants i centrals de compra, i per l'existència de formes secundàries de comercialització.

### 5.1.1.- Televisión Española

*TVE* arriba als anys de privatització de la televisió amb una programació que als anys vuitanta havia viscut ja transformacions importants tant per l'increment dels horaris d'emissió com per canvis en l'estructura de programació. A partir de 1982 s'inicien emissions matinals els caps de setmana i posteriorment les emissions s'amplien amb les produccions dels centres regionals (1984) i l'extensió de les emissions als matins i la nit (1986), de manera que *TVE* arriba al 1990 amb una programació que tendeix a ocupar totes les hores del dia.

Pel que fa a la composició d'aquesta programació, al llarg dels vuitanta s'aprecia una lleugera disminució del temps dedicat a informatius i divulgatius, que es destina a la programació recreativa, especialment en la primera cadena. Aquest increment de l'entreteniment s'ha d'atribuir en la major part a l'augment del temps dedicat al cinema, sèries i telefilms de producció nord-americana. Entre 1979 i 1986 la producció pròpia de les dues cadenes públiques baixa cinc punts (del 65,5% al 60,6% del temps d'emissió), que es cobreixen amb producció aliena (dels 34,4% al 39,3%) (Bustamante, Zallo, 1988). L'ampliació dels horaris, doncs, es cobrirà en bona part amb un increment de les compres de ficció nord-americana, que a més a més tendeixen a ocupar els horaris de més audiència. En aquests anys vuitanta, però, es manté un important volum de producció pròpia en la ficció televisiva, amb algunes mini-sèries de qualitat, s'impulsa la programació informativa i d'actualitat<sup>99</sup>, i es manté un pes important per a la programació cultural i divulgativa.

Així doncs, quan arriba la televisió privada al 1990 *TVE* havia desenvolupat ja una revisió significativa de la programació, que mostra una divisió de papers entre *TVE1* —generalista per a públics amplis— i *La 2* —amb més programes per a públics específics i més programació formativa—. Entre 1987 i 1990, per exemple, els informatius havien perdut set punts en la primera cadena, els mateixos que els espais divulgatius, mentre que la ficció en guanyava tretze (gràfic 56). Al segon canal públic augmenta també la ficció, que inclourà més cinema “minoritari”, però augmenta també el temps destinat a informatius, programació infantil i juvenil, i es mantenen els divulgatius (gràfic 57).

A partir de 1990 l'evolució de la programació de les dues cadenes públiques, en el nou escenari de competència, s'ajusta a les etapes identificades en l'anàlisi empresarial. L'estructura de programació es va modificant a mesura que s'avança en la introducció de la televisió privada, tot i

---

<sup>99</sup> Alguns programes de producció pròpia destacats dels anys vuitanta són *La clave*, *Teleobjetivo*, *En portada*, *Memoria de España*, *Si yo fuera presidente*, *Anillos de oro*, *Cuentos imposibles* o *El perro verde*.

que *TVE* és la cadena que presenta una major estabilitat en les apostes per aconseguir els seus màxims d'audiència, amb les competicions internacionals de futbol, els informatius, els concursos i els espectacles humorístics, que tenen un lloc fix entre els programes més vistos de la cadena pública.

El període 1990-1992, definit com una etapa de reajustament, es caracteritza per un important increment de les compres al 1990 que anirà seguit d'una contenció en les adquisicions de programació aliena. En l'anàlisi de *TVE* hem vist com la inversió en programació aliena, fonamentalment ficció, baixa de 16.800 milions de pessetes al 1990 a 13.000 milions de pessetes al 1992. També disminueix la inversió en programes propis —per 22.530 milions de pessetes al 1990 a 15.800 milions de pessetes al 1992—, mentre que hi ha un fort increment en la inversió en producció externa, fins aleshores sense presència en la televisió pública —al 1990 no es registren inversions en producció externa, mentre que al 1992 supera els 24.000 milions de pessetes.

Davant la competència de les televisions privades, la programació de *TVE1* donarà més pes a programes contenidors o miscel·lànies; continua l'increment de la ficció; i es redueix la presència d'informatius. La competència impulsa també la producció externa en la mesura que es comença a crear una indústria de producció televisiva externa a les cadenes, amb personal que sobretot en aquests primers anys, prové de la pròpia televisió pública.

En aquests anys, *La 2* s'anirà consolidant com la televisió especialitzada en funcions de servei públic, amb una major diversitat en la programació, on es redueix l'especialització en esports i augmenten els divulgatius i informatius, i també el cinema.

En l'etapa de reajustament, doncs, *TVE* aconsegueix reduir la despesa en compres de programes, tot i que manté el pes de la ficció en les graelles, i dona més pes a les produccions específicament televisives d'entreteniment, on hi ha un major protagonisme de la producció pròpia, ja sigui interna com externa.

El període caracteritzat com d'estabilització de *TVE*, entre 1993 i 1996, coincideix amb un nou canvi en l'estructura de programació<sup>100</sup>. Els informatius perden pes a *TVE1*, que anirà optant per una programació convergent amb les cadenes privades, i es traslladen al segon canal públic —a *TVE1* els informatius es redueixen al voltant del 12% del temps d'emissió, mentre que a *La 2* ocupen un 13-19% del temps— (gràfics 56-57). Malgrat aquesta reducció, els informatius diaris se situen entre els programes de més audiència de *TVE*, junt amb els especials informatius i el programa de reportatges *Informe Semanal*.

La ficció, en canvi, augmenta en les dues cadenes, tot i que *TVE 1* utilitza en menor mesura que les cadenes privades la ficció com a aposta per competir en els horaris de màxima audiència. El cinema nord-americà constitueix el principal argument de ficció de la televisió pública per al *prime*

---

<sup>100</sup> Els gràfics 54-55 també reflecteix canvis significatius al 1995, però coincideixen en un canvi en els conceptes utilitzats per Sofres en la classificació dels programes. No es pot distingir entre les variacions atribuïbles a canvis en la programació i les variacions atribuïbles a la revisió dels criteris de classificació

*time*, i només incorpora les sèries de producció nacional a partir del 1996, després que hagin consolidat el seu èxit en les cadenes privades. L'escassa producció de sèries per part de *TVE* és un dels elements que fa que, a diferència del que succeeix en altres països europeus, en el cas espanyol hi hagi més producció pròpia de ficció en les televisions privades que en la pública (Prado, Moragas, 2000).

L'augment del temps d'emissió de ficció es correspon amb el fort increment de les compres de programes que es dona entre 1993 i 1996: dels 39.000 milions de pessetes de costos d'aprovisionaments al 1992 es passa a una despesa al voltant del 55.000 milions de pessetes. En aquests anys *TVE* recorre també als estocs de la companyia per completar la programació, amb reposicions de programes i l'explotació de produccions iniciades anteriorment, cosa que rebaixa el fons d'existències de l'ens. En aquests anys tant sols augmenta la inversió en producció pròpia, mentre que la inversió en programes aliens i de producció externa disminueix de forma important. L'increment de la programació cultural, miscel·lànies, infoshows i divulgatius es correspon amb aquest canvi en l'estructura de la inversió, ja que són gèneres amb un major nivell de producció pròpia.

El major increment en el temps dedicat a miscel·lànies es produeix al 1995 quan arriba a superar en prop de deu punts el temps ocupat pels informatius a la primera cadena. L'escassa resposta del públic a aquest gir en la programació —l'aportació del gènere miscel·lània a l'audiència es mantenia al 1995 i 1996 en nivells similars al 1995, entre el 8 i el 10%— explica el canvi que es produeix al 1997. *TVE* opta per un cert retorn al model clàssic d'informatius, que augmenten la seva presència fins al 25% al 1997, mentre que les miscel·lànies es rebaixen fins al 10% del temps d'emissió.

Aquest canvi coincideix amb l'entrada de *TVE* en l'etapa definida com de recuperació, de 1997 a 2000. Hem vist com en aquests anys es torna a produir un salt en el nivell de compres de programes —61.000 milions de pessetes al 1997 i poc més de 82.000 milions de pessetes al 2000—, i una reducció de la inversió en producció pròpia que contrasta amb forts increments de la inversió en programes aliens i de producció externa. En aquesta etapa hi ha també una reducció de personal i un increment dels costos de serveis externs, factors tots ells que indiquen un trasllat de part de la producció a fora de l'ens. Aquest canvi es correspon amb una nova revisió de l'estructura de programació. La producció interna se centra en els formats televisius més tradicionals —els programes informatius i culturals són els que guanyen més temps en la graella i es manté la producció d'entreteniment televisiu—, on *TVE* presenta un ritme d'innovació més baix que les seves competidores. Les gales de Cap d'any, concursos com *Qué apostamos* o el show de *Los Morancos* es mantenen entre els programes més vistos des de 1993 fins a 1999. Aquesta major estabilitat en els programes, fins i tot en els que ocupen les franges de *prime time* més competitives, s'ha de relacionar



precisament en el major volum de producció pròpia, ja que el fet de comptar amb material i personal propi estable comportaria una menor renovació en els programes.

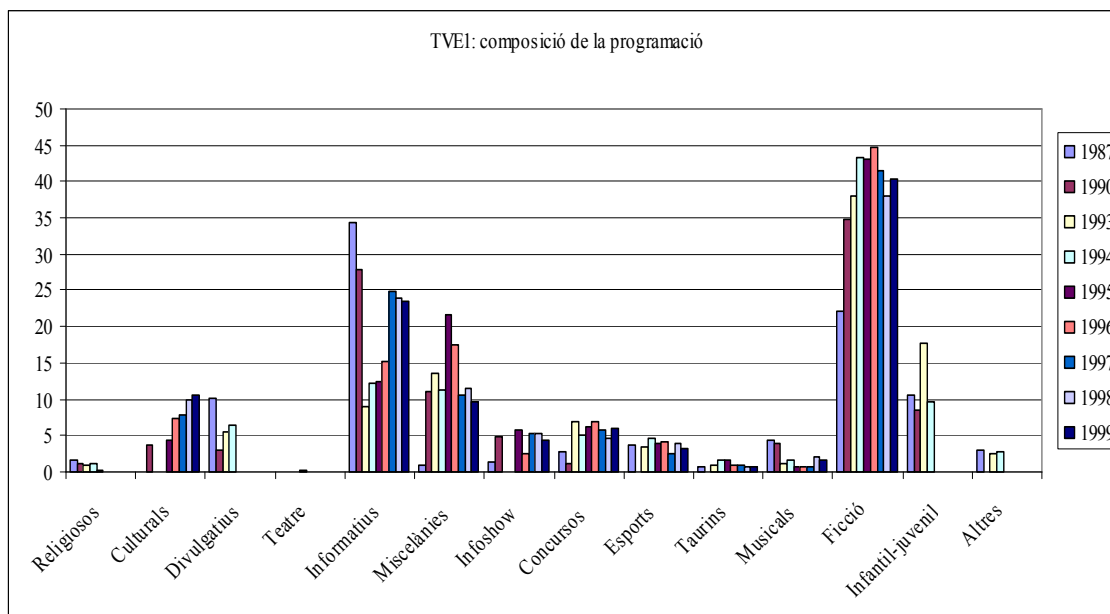
La producció pròpia s'adreça també a la producció de ficció de qualitat (mini sèries), que obté bons resultats en termes d'audiència, però també augmenten les adquisicions de ficció i entreteniment a empreses externes. Aquest increment de les compres es correspon amb el major temps que es destina a la ficció, especialment al segon canal públic, i també a l'encariment dels drets, entre ells els del futbol, amb una presència molt significativa tant en termes de temps com d'audiència a *TVE*.

És al 1997 quan es produeix un salt important en la presència dels informatius, que passen a ocupar entre el 23 i el 25% de la programació. Aquests canvi correspon a principalment a una reducció del temps ocupat pels programes contenidors, o miscel·lànies, que havien augmentat de forma molt considerable. Pel que fa als programes culturals, al 1995 ocupaven un 4,3% del temps de programació, per un 10,6% al 1999. Aquest increment situa els programes culturals com els tercers en importància darrera la ficció i els informatius.

L'esgotament dels infoshows i miscel·lànies en termes de capacitat per atreure el públic, que es reflecteix en una aportació decreixent a l'audiència de la cadena, contrasta amb una acceptació creixent dels programes culturals, que al 1999 aporten el 12% de l'audiència de la cadena, també en tercer lloc darrera la ficció i els informatius. A més, cal assenyalar que mentre que el percentatge de temps dedicat a ficció i informació és superior al seu pes en termes d'audiència, en el cas dels programes culturals la seva aportació a l'audiència supera la seva aportació a les emissions. *TVE* aprofita, doncs, la disponibilitat de recursos productius per diversificar la programació oferint gèneres que tenen menys presència en les televisions privades.

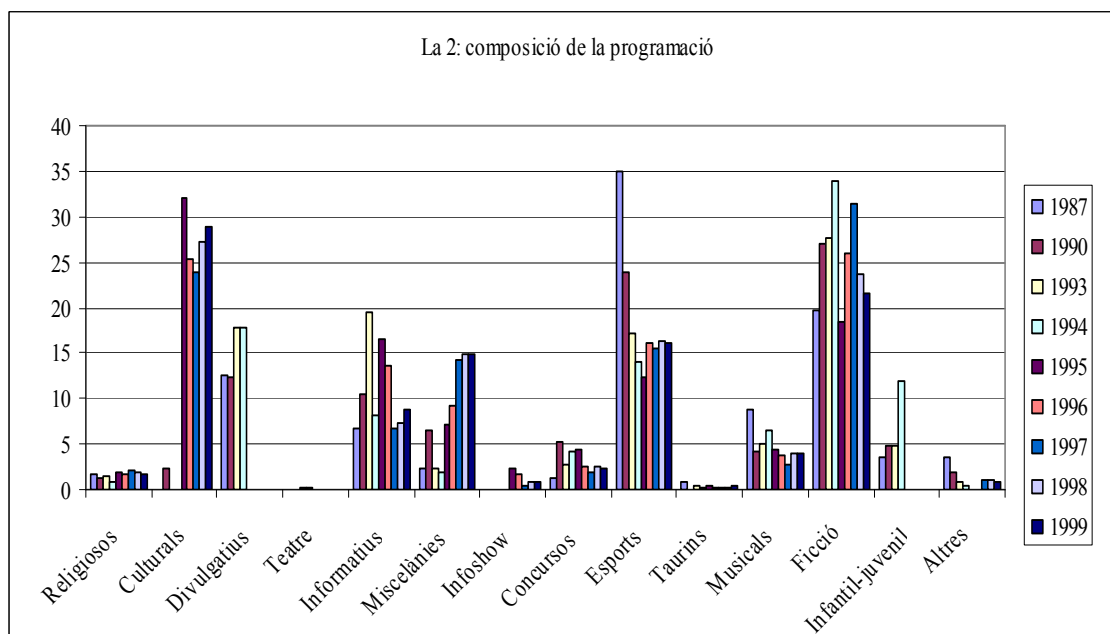
El gènere amb una major presència a la programació de *TVE1* és, però, la ficció. Tot i que es manté durant tot el període en percentatges al voltant del 40% del temps d'emissió, la programació de ficció disminueix lleugerament en els darrers tres anys, 1997-1999, coincidint amb l'increment de la programació cultural.

## Gràfic 56



Font: Sofres

**Gràfic 57**



Font: Sofres

En conjunt, doncs, la programació de *TVE1* és la que presenta una major varietat de gèneres, en relació a les altres dues cadenes generalistes, *Antena 3 TV* i *Telecinco*. Els infoshows, a mig camí entre l'entreteniment i la informació mantenen una presència entorn el 5%, similar a la que tenen els concursos. Per altra part, els esports, que es concentren majoritàriament en el segon canal públic, també són presents en la programació de *TVE1*, amb un percentatge sobre el temps d'emissió entre el 3 i el 4%. *TVE* selecciona les emissions esportives de més èxit per a la programació de la primera cadena, de manera que tot i que són poc importants en termes de temps d'emissió, fan una aportació a

l'audiència que supera altres gèneres com els concursos o els infoshows. L'audiència dels programes esportius se situa en nivells similars a les miscel·lànies, encara que disposen de la meitat del temps d'emissió, gràcies a esports com el futbol i el *Tour de França* que apareixen cada any entre els programes més vistos de *TVE1*.

La programació del segon canal de la televisió pública presenta encara una major varietat de gèneres. La major diferència amb els canals generalistes la marca el temps dedicat a programes culturals i divulgatius i els esports i musicals, en detriment sobretot de la ficció. També tenen menys presència els gèneres d'entreteniment i els infoshows. Al contrari que a la primera cadena, en els tres darrers anys del període d'estudi a *La 2* hi ha una substitució d'informatius per miscel·lànies. En aquest cas, però, es tracta de programes d'entrevistes i debats, amb un contingut i uns formats menys espectacularitzants que els de les cadenes generalistes. En general, els programes contenidors en aquest cas corresponen als formats tradicionals que busquen un major aprofundiment en les informacions, i també a programes de varietats adreçats a públics joves.

La programació de *La 2* es caracteritza també per una major presència de gèneres marginats de les cadenes generalistes com els musicals —amb un 5% del temps d'emissió— i els programes religiosos —al voltant del 2%—.

En el model de programació de *TVE* trobem doncs, dos factors que expliquen el major volum de despesa de la televisió pública respecte de les privades. Per una part, *TVE* ha d'omplir dos canals, és a dir, disposa del doble d'hores d'emissió; i per altra part, la graella de la televisió pública ofereix una major diversitat de gèneres que requereixen una estructura de producció diferenciada. A més, la competència amb les televisions privades fa augmentar els preus de les produccions externes de més audiència, a les quals *TVE* tampoc no renuncia per a la programació de la primera cadena.

### **5.1.2.- Antena 3 TV**

En el cas d'*Antena 3 TV* s'aprecien també les relacions entre les diferents etapes del negoci des del punt de vista de la propietat, l'evolució econòmica i financera i l'estructura de la programació o *output* final de la seva activitat. Com en el cas de *TVE*, però, no es pot establir una relació estricta entre els factors econòmics i el model de televisió, en la mesura que el cost (de compra o de producció) dels programes està determinat per aspectes que no tenen a veure només amb el procés de producció sinó amb altres aspectes com el nombre de vegades que es poden emetre, l'audiència que poden generar, o la substituïbilitat o no d'alguns dels factors de personal que s'utilitzen.

Amb tot, sí que es poden distingir estratègies de programació diferenciades en les etapes definides com d'introducció i creixement, maduresa i relançament de la cadena. En els primers anys d'introducció i creixement (1990-1993) la programació d'*Antena 3 TV* està condicionada per la poca

disponibilitat financera i productiva de la cadena, que es tradueix en una programació que es basteix amb compres de programes de ficció (44% al 1990) ja amortitzats en altres mercats; espais de televenda (la major part del 19% classificat com a altres) que permeten completar un horari que va augmentant fins que al 1993 ocupa ja les 24 hores del dia; i informatius (11,5%) i miscel·lànies (12%) on s'exploten els recursos propis de la companyia que, com hem vist, és la que desenvolupa una major infraestructura de producció pròpia. L'arrencada en termes d'audiència d'*Antena 3 TV* és més lenta que a *Telecinco*, i en aquests anys els majors èxits de públic els aconseguirà amb concursos i cinema, així com amb magazins que exploten el contingut sensacionalista de la informació. Antena 3 TV recorre, per tant, a programes amb poc treball de creació (selecció, interpretació, seguiment, documentació) i amb un ús de personal de plantilla que conté els costos laborals.

Aquest període es tanca al 1993 amb un fort increment de les compres de programes (dels 3.185 milions de pessetes del 1990 es passa a unes despeses d'aprovisionaments de més de 12.000 milions de pessetes al 1993), i un augment també significatiu dels costos de personal. El major esforç en inversió en programes es fa al 1992-1993, en què els estocs d'*Antena 3 TV* arriben a 32.800 milions de pessetes, dels quals el 88% correspon a producció aliena. Aquest esforç inversor anuncia un canvi en l'estructura de la programació on guanya temps la ficció i la programació infantil i juvenil (que generalment també correspon a ficció) i es redueix el pes dels informatius. Al 1993 el pes de la ficció en la graella d'*Antena 3 TV* augmenta fins al 52% i la infantil-juvenil fins al 15%, en correspondència als increments de despesa i inversió en programes aliens. En canvi, la informació televisiva, que es cobreix majoritàriament amb producció pròpia, perd pes en el conjunt de la programació. La producció pròpia s'adreça també a programes d'entreteniment (concursos, infoshows, miscel·lànies) que tenen una presència més limitada en termes horaris tot i que se solen concentrar en horaris d'audiència mitjana-alta (franges de *prime time* i de transició). *Antena 3 TV* manté entre els programes més vistos concursos com *Lo que necesitas es amor*, *Cosas de casa* i el *Telemaraton*.

Els canvis que s'introdueixen al 1993, en la propietat, en l'estructura econòmica i financera i en la programació, donen pas a una nova etapa de maduresa per a *Antena 3 TV*. Entre 1994 i 1997 es mantindrà una certa estabilitat en l'estructura de la programació tot i que s'introdueixen alguns canvis i s'aprecia l'increment dels preus dels programes en la mesura que s'entra en un règim de plena competència entre els canals generalistes (*TVE1*, *Telecinco* i *Antena 3 TV*). En aquests període, en què augmenten tant el cost per hora emesa com el cost per espectador, es tornen a produir increments significatius de les compres, especialment al 1995 i 1997, seguint el ritme bianual que s'ha identificat en l'adquisició de programes.

En aquest període la ficció es consolida com el gènere principal de la cadena (arriba al 60% del temps d'emissió al 1995), però amb un major pes per a la producció pròpia, que al 1997 suposa un 25% dels estocs de la companyia enfront el 8% del 1993. Aquest canvi s'ha d'atribuir a la ficció

seriada, on *Antena 3 TV* es la primera companyia que opta per la producció pròpia, primer interna i després progressivament més externalitzada, de sèries que redunden en una millora de la seva quota d'audiència. La cadena recorre també a sèries d'importació, que se situen preferentment en els horaris de transició abans del *prime time* del vespre i del migdia, a diferència de les sèries nacionals que s'utilitzen per competir en els horaris de més audiència televisiva. En canvi, en el cinema, es manté el predomini de les produccions nord-americanes, que presenten una millor relació cost-audiència. Al 1995, *Antena 3 TV* situa fins a set sèries entre els cinquanta programes més vistos, i en conjunt, la ficció aporta un 62% de l'audiència de la cadena.

En aquesta etapa destaca també l'increment del temps dedicat a miscel·lànies i, en menor mesura, informatius, que constitueixen els altres dos pilars de la programació d'*Antena 3 TV*. Els programes contenidors, o miscel·lànies són produccions de pressupost molt inferior a la ficció i amb un resultat similar en termes d'audiència. Es pot veure com la rebaixa en l'aportació a l'audiència dels programes de ficció, queda compensada amb l'increment de l'aportació de la miscel·lània. La presència d'aquest gènere en la programació d'*Antena 3 TV* passa del 8% al 1994, el seu punt més baix, al 31,7% al 1999, en què se situa com el segon gènere, a només cinc punts de la ficció. L'apartat de miscel·lània inclou preferentment programes que adapten per a la televisió formats i continguts que han tingut èxit en altres suports. Les tertúlies i talk-shows radiofònics, i la premsa del cor i successos, proveeixen models d'èxits que s'adapten a la televisió. En aquesta línia trobem programes com *A Toda Página*, *Extrarosa*, o *Impacto TV*.

Pel que fa als informatius, un cop superada l'etapa d'implantació de la televisió privada, a partir de 1993, les cadenes opten per incrementar el temps destinat a informació, que es converteix en un dels principals instruments de les cadenes per generar una imatge de marca de qualitat i són un contingut amb una demanda consolidada en les franges de migdia i inici del *prime time* nocturn —les televisions privades no poden renunciar a la funció informativa—. Amb tot, el temps dedicat a espais informatius es manté per sota del de la televisió pública. El màxim de temps per als informatius a *Antena 3 TV* s'assoleix al 1997, en què ocupen el 13,6% de les emissions. En els dos anys següents, però, la presència dels informatius es redueix en dos punts. En canvi, l'aportació que aquests programes fan a l'audiència de la cadena augmenta en tot el període, amb menys intensitat en els darrers anys, i el seu pes en l'audiència supera en tots els casos el seu pes en les emissions. Els programes informatius se situen gairebé exclusivament en les dos franges horàries de major audiència televisiva, el vespre i el migdia, en tant que constitueixen un element estratègic en la competència entre les televisions.

Hem vist com aquesta etapa de maduresa es caracteritzava per les contencions de la inversió i el manteniment de la dimensió empresarial, de manera que, tenint en compte que la informació correspon en gran mesura a producció pròpia (amb compres d'informacions d'agència), es pot apreciar un millor aprofitament dels recursos productius per augmentar el temps destinat a

informatius i l'audiència que generen. Cal assenyalar, però, que aquest increment del temps destinat a informació és degut en bona part a l'increment de les notícies esportives i de successos i imatges d'impacte, que tenen uns costos de producció relativament baixos en comparació amb altres temàtiques que requereixen un major esforç en l'obtenció d'imatges, la selecció i la interpretació.

Finalment, la darrera etapa de relançament de l'activitat d'*Antena 3 TV* (1998-2001) es caracteritza en la programació per una nova reducció dels espais informatius i la continuïtat en l'increment del temps destinat a programes de miscel·lània que substitueixen part de la ficció, en retrocés en els darrers anys. *Antena 3 TV* és la cadena que consolida els espais magazins a la tarda, on es trasllada l'èxit en termes de demanda de la premsa del cor. La reducció de la ficció coincideix per la seva part amb una rebaixa de les inversions en producció aliena en la línia dels anys anteriors (passa a ocupar el 61% dels estocs de programes al 2001), mentre que es manté l'esforç de producció pròpia i coproduccions, on s'han de situar fonamentalment les sèries de producció nacional i programes d'entreteniment. És en aquesta darrera etapa que *Antena 3 TV* situa més concursos en els *ranquings* d'audiència, amb espais que tindran una presència continuada a la pantalla —per exemple quatre anys per a *La Parodia Nacional*, *Sorpresa, sorpresa* o *Menudas Estrellas*.

El model de programació d'*Antena 3 TV* (taula 57) es caracteritza, doncs, per una combinació on predomina la ficció, seguida per les miscel·lànies i informatius. La tendència en la programació al llarg del període d'anàlisi es caracteritza per una reducció de la ficció, paral·lela a un increment de les miscel·lànies. Pel que fa als informatius, a partir de l'etapa de maduresa els temps que s'hi dedica va augmentant fins al 1997 i disminueix en els dos anys següents. En canvi, en aquests dos anys, 1998 i 1999, augmenten els gèneres d'entreteniment, els concursos i infoshows, que havien perdut pes en els anys anteriors.

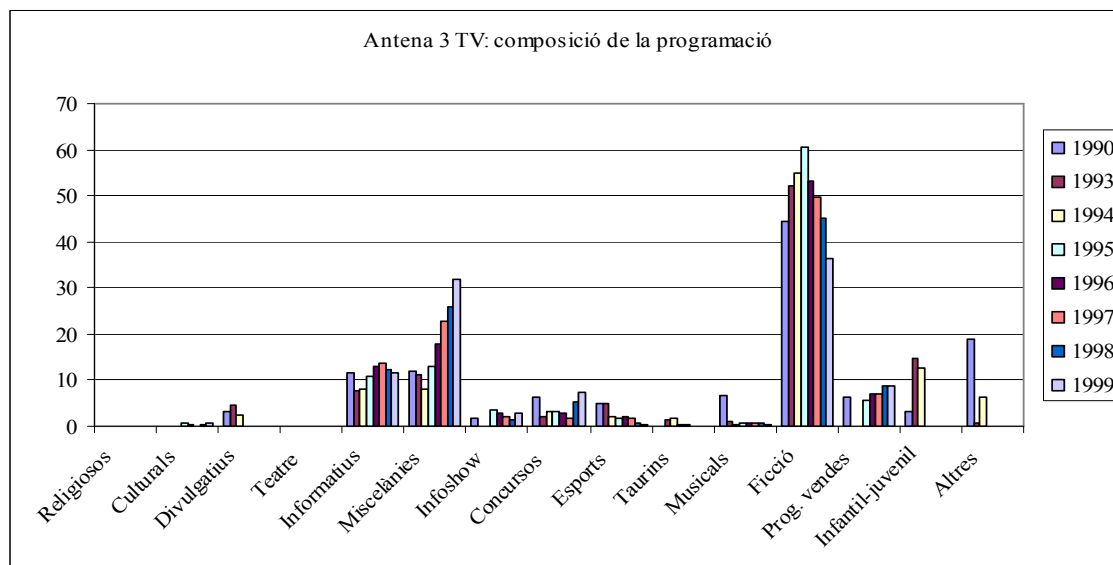
Els gèneres que combinen informació i entreteniment, una de les aportacions més destacades de la posada en marxa de les televisions privades, tenen una classificació irregular. Les dades de Sofres no inclouen el gènere infoshow fins al 1995, i en molts casos aquests espais es classifiquen sota l'epígraf bé d'informatius, bé de miscel·lània. Amb tot, amb les dades disponibles, s'aprecia com aquests espais s'instal·len de forma regular en la programació d'*Antena 3 TV* i junt amb els concursos conformen una oferta d'entreteniment que ocupa espais estratègics en les graelles de programació. *Antena 3 TV*, però, utilitza els infoshows en menor mesura que l'altra cadena privada, *Telecinco*, i a partir de 1997 redueix encara més la seva importància tant en termes de temps de programació com d'ubicació horària. Fins aquests anys, els infoshows se situaven en horaris de màxima audiència, cosa que es reflectia en una aportació a l'audiència molt superior al seu pes en la programació. Al 1995 els infoshows ocupaven un 3,5% del temps d'emissió, mentre que la seva aportació a l'audiència de la cadena era de gairebé el 8%. En canvi, al 1999 la situació s'inverteix, de manera que aquests espais suposen un 2,7% de les emissions i només un 1,9% de l'audiència. L'explotació intensiva dels formats d'èxit per part de les cadenes privades provoca un esgotament en el públic que redueix el pes

d'aquests programes. La competència entre les televisions, a més, pressiona per introduir innovacions en els horaris de *prime time* de manera que els formats més *vells* es desplacen cap a altres franges horàries.

També els concursos constitueixen una peça clau en la programació d'*Antena 3 TV*. La presència dels concursos en la programació de la cadena va augmentant al llarg dels anys, des del 2% al 1993 fins al 7,3% al 1999. Com en el cas dels infoshows, la seva importància augmenta en termes d'audiència, en la mesura que la seva aportació a l'audiència supera tots els anys la seva aportació a la programació. L'increment en el temps dedicat als concursos al 1998 i 1999 coincideix amb la davallada dels infoshows, de manera que veiem com la televisió opta per una substitució de gèneres dins la categoria de l'entreteniment. Prado i Moragas (2000) assenyalen, a més, una convergència entre els dos gèneres, en la mesura que els infoshows incorporen recursos de l'entreteniment clàssic mentre que els concursos incorporen elements dels infoshows com a la referència a la quotidianitat, la narrativitat o l'explotació dels sentiments.

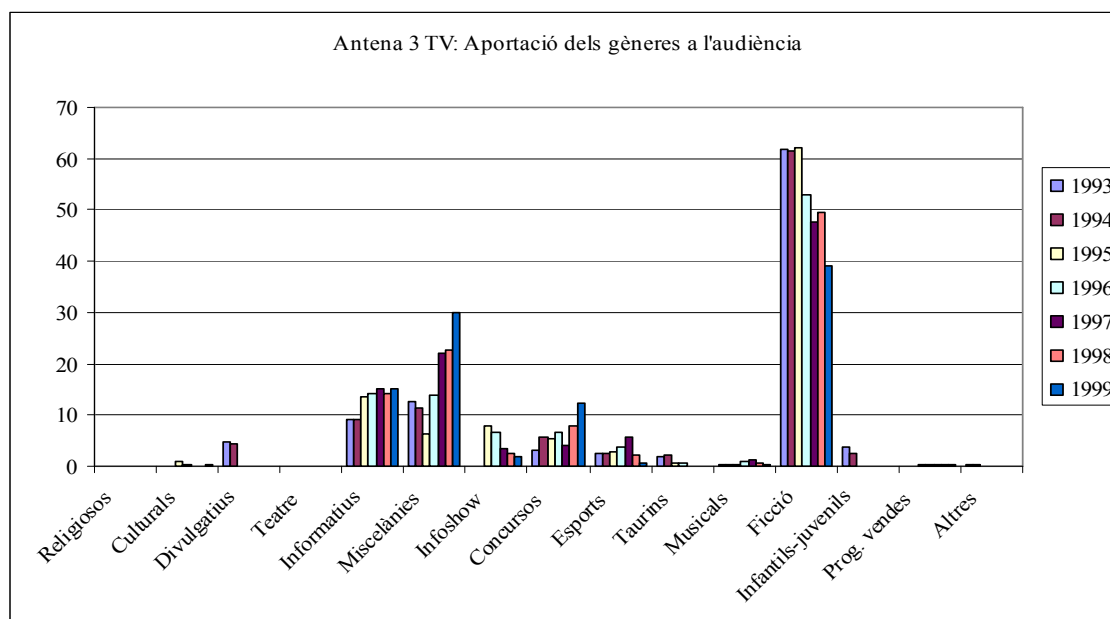
Finalment, destaca el temps dedicat a programes de televenda, fins gairebé el 9% al 1999. Aquests programes, però, s'utilitzen per omplir els horaris de matinada, cosa que es reflecteix en el seu baix nivell d'audiència.

**Gràfic 58**



Font: Sofres

**Gràfic 59**



Font: Sofres

En conjunt, doncs, la programació d'*Antena 3 TV* es caracteritza pel predomini de l'entreteniment, on a més dels gèneres clàssics de ficció i concursos, s'hi han d'incloure els infoshows i miscel·lànies se situen, segons les diverses anàlisis de programació<sup>101</sup>, més a prop dels objectius d'entreteniment i espectacle que no pas del concepte d'informació clàssic. Aquests programes suposen a l'entorn del 80% de la programació d'*Antena 3 TV*, i tendeixen a ocupar els espais de més audiència. Els informatius, per la seva part, tenen una presència limitada en la programació —entre el 7,6% i el 13,6%—, tot i que constitueixen una peça important en l'estratègia de competència de la cadena per l'interès que generen i la seva capacitat per crear una imatge de qualitat que afegixi valor a la televisió, així com també són una peça de les polítiques d'informació i comunicació del grup empresarial. En canvi la presència d'altres gèneres en la graella d'*Antena 3 TV* es gairebé testimonial. Només els esports tenen un paper significatiu, més per la seva capacitat d'atracció d'espectadors que pel temps que ocupen en la graella. Fins al 1997 *Antena 3 TV* va incloure alguns partits de futbol en la seva programació, amb les retransmissions de partits de la *Copa de la UEFA*, la *Recopa*, *Copa del Rey*, i *Lliga espanyola*, a més de partits amistosos dels equips amb més audiència (per exemple, els tornejos d'estiu del Real Madrid). Tot i que en conjunt, les retransmissions de futbol d'*Antena 3 TV* eren molt inferiors a les de les cadenes públiques estatal i autonòmiques amb les qual competia pels drets d'emissió, la televisió privada aconseguia fins al 5,7% de la seva audiència mercès als programes esportius. Al 1997, però, la posada en marxa de les plataformes digitals, amb l'encariment dels drets del futbol que comporta, i la coincidència d'accionistes entre *Antena 3 TV* i *Via Digital*, liderades per Telefónica, reorienta l'estratègia d'*Antena 3 TV* envers el futbol. Telefónica optarà per explotar els drets sobre l'esport de més



audiència a través de la plataforma digital, i *Antena 3 TV* redueix el temps dedicat al futbol a la retransmissió de partits amistosos i de la UEFA.

### 5.1.3.- *Telecinco*

La programació de *Telecinco* al llarg dels noranta, com en el cas d'*Antena 3 TV*, es basa en la ficció, els informatius i les miscel·lànies. *Telecinco*, però, opta també en major mesura que la seva competidora per altres formats com els infoshows i concursos, mentre que atorga menys espai als esports i programes de vendes. La tendència en l'evolució de la programació un cop superada la introducció de la cadena és a reduir el pes de la ficció paral·lelament a l'increment de la informació, i a la substitució dels concursos i infoshows a favor dels programes de miscel·lània. En l'evolució de la programació de *Telecinco* poden distingir una primera etapa que coincideix amb l'etapa d'introducció i creixement, mentre que a partir de l'etapa de maduresa s'aniran introduint més canvis en la programació dins de cada cicle de negoci.

En els anys d'introducció de la cadena (1990-1992), darrera de la ficció, el protagonisme correspon als shows, concursos i esports —boxa, lluita i competicions no oficials principalment—, mentre que la informació ocupa un espai molt limitat, tot i que en progressió a l'alça<sup>102</sup>. Aquesta estructura de programació es correspon amb una televisió que es presenta com a alternativa al model de servei públic i centrada en l'entreteniment global que gestiona el grup Mediaset. *Telecinco* exporta el model de televisió desenvolupat per Berlusconi a Itàlia, amb una aposta pels infoshows i les gales com a principals novetats per atreure audiència diferenciant-se de la cadena pública. El cinema i les sèries d'importació són els altres dos elements centrals per omplir les franges de més audiència. *Telecinco* compta amb l'avantatge de formar part d'una xarxa empresarial integrada per diverses televisions i societats de gestió de drets que li faciliten l'accés a les produccions de ficció nord-americanes. L'èxit aconseguït per *Telecinco* amb l'info-entreteniment serà imitat per les altres dues cadenes generalistes, que van incorporant aquesta mena d'espais a les seves graelles. La polèmica generada per aquests programes i l'esgotament de l'interès del públic superada la novetat, impulsa la recerca de nous formats.

El model de *Telecinco* és, doncs, un model que des de l'inici marca una opció clara per una televisió on prima el resultat comercial mesurable en termes de quota d'audiència i ingressos publicitaris, i que per aconseguir-ho busca un model deliberadament allunyat de la tradició del servei públic minimitzant la funció informativa. En el seu inici, l'aposta de *Telecinco* se centra precisament en la funció menys vinculada al servei públic, l'entreteniment, amb un estil marcadament diferenciat

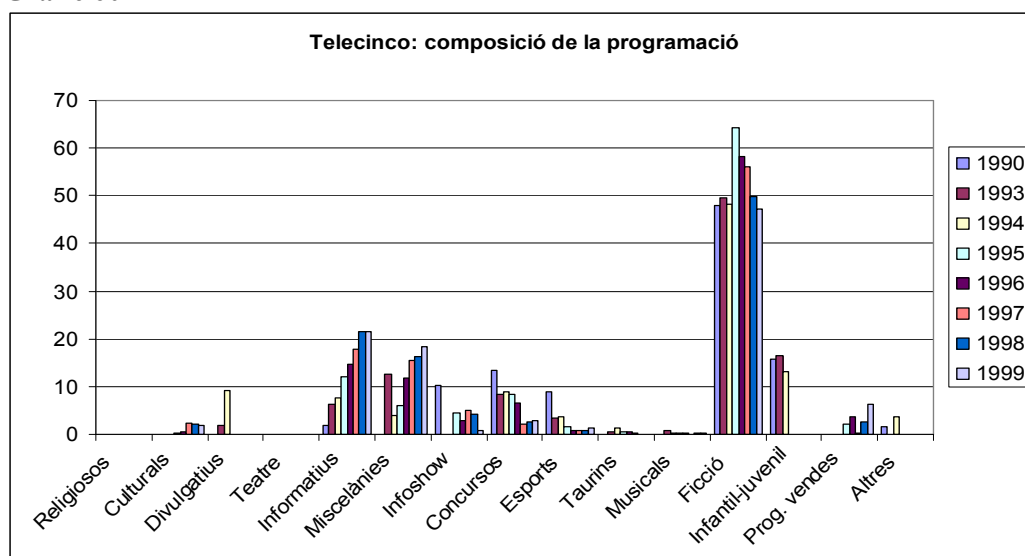
---

<sup>101</sup> Veure Prado i Moragas (2000); Lacalle (2001).

<sup>102</sup> A l'inici de les emissions només hi ha micro-espais informatius, a partir del 1992 s'inclou un informatiu al vespre i l'any següent els informatius del migdia.

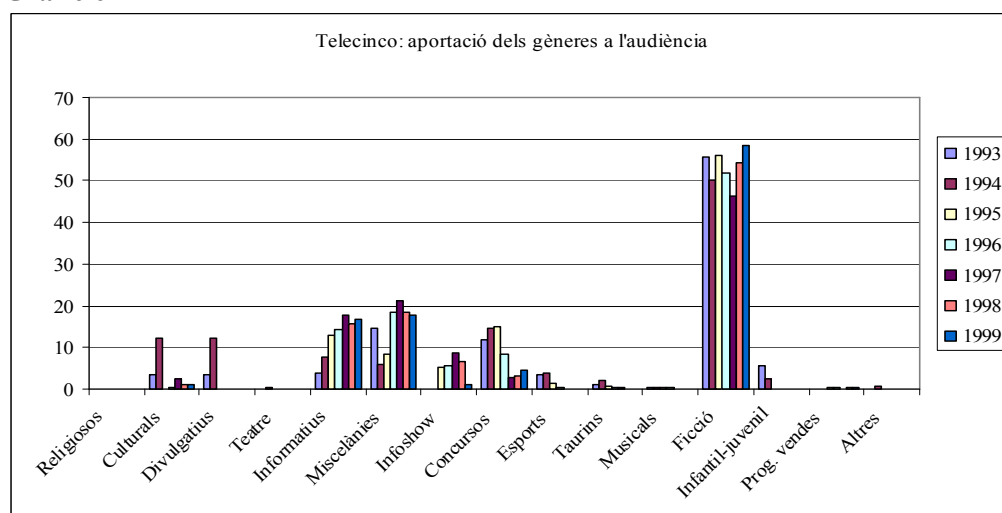
del gust sovint titllat d'elitista de les televisions públiques més desenvolupades. Es tracta d'una oferta d'entreteniment familiar que es va repartint en les diverses franges horàries per captar als segments majoritaris en cada una, amb un biaix cap a un públic més urbà i més jove<sup>103</sup>. Aquesta opció és la que permetrà una més ràpida implantació de *Telecinco* en termes d'audiència a un cost relativament baix que li permet anar reduint el pes de les compres de programes en relació als ingressos.

**Gràfic 60**



Font: Sofres

**Gràfic 61**



Font: Sofres

Després d'aquests anys d'introducció, a partir de 1993 s'aniran produint canvis en la programació, amb un increment del temps dedicat a concursos, informatius i talk-shows, i ja a la segona meitat dels anys 90, una aporta per les sèries de producció espanyola per ocupar les franges de

<sup>103</sup> Telecinco programa dibuixos animats a primera hora del matí, culebrots i pel·lícules al matí per als segments

*prime time*. Els canvis en l'estratègia de programació no s'ajusten exactament amb les etapes de negoci delimitades en l'anàlisi dels capítols anteriors. Així, per exemple, en els anys de creixement (1993-1994) es produeix un fort increment de la inversió en programes que no es traduirà en un canvi en l'estructura de la graella fins al 1995, amb un fort increment del temps d'emissió de ficció que se situa per sobre del 60%<sup>104</sup> I a partir de 1996, dins l'etapa de maduresa, es produeix un canvi en les estratègies de programació, que va reduint el pes de la ficció fins al 47% al 1999. Es pot apreciar, doncs, que els canvis en l'estructura de la programació s'avancen als canvis en el cicle de negoci; és a dir, els canvis s'adopten en els moments de caiguda de la rendibilitat i serveixen precisament per impulsar el canvi de cicle.

En l'oferta de ficció, *Telecinco* combina cinema, majoritàriament nord-americà i que es manté tots els anys entre els programes més vistos de la cadena, i sèries televisives de producció espanyola i també nord-americana. *Telecinco* atorga més pes que les altres cadenes a les sèries nord-americanes com a instrument per aconseguir audiències importants. Produccions com *Twin Peaks*, *Melrose Place*, *Expediente X* o *Ally McBeal*, fan una aportació important a l'audiència de la cadena, equiparable en molts casos a la de sèries de producció nacional. Les sèries nord-americanes presenten un ritme de renovació baix, és a dir es mantenen a la graella durant períodes llargs de temps. Es tracta de programes de poc risc en tant que ja han mostrat la seva acceptació en altres mercats i a més tenen un cost més baix —per tant una millor relació audiència-cost. *Expediente X* i *Melrose Place*, per exemple, es mantenen entre els programes més vistos durant 6 i 5 temporades, respectivament, afavorits per una ubicació horària ajustada al perfil del seu públic, cosa que els proporciona una elevada quota d'audiència.

*Telecinco* aposta també per les produccions espanyoles, que es converteixen, especialment a partir de la segona meitat dels noranta, en un dels principals instruments de competència entre les televisions espanyoles en els horaris de *prime time*. Aquestes produccions, però, presenten un ritme de renovació més alt, excepte en alguns casos, com *Médico de Familia*, que es convertirà en el gran èxit de *Telecinco* durant cinc temporades. Les altres sèries de producció espanyola, en canvi, tenen una vida més curta, 3-4 temporades, a partir de les quals o es retiren d'antena o es reposen en horaris i mesos de menys audiència —al matí i a l'estiu.

L'aposta per les sèries nacionals es reflecteix en els comptes de la companyia en un augment sostingut de la despesa en producció pròpia i externa, tant en l'etapa de maduresa com de relançament. Entre 1995 i 1997, la inversió en produccions pròpies i coproduccions passa de 1.528 milions de pessetes a 11.584 milions de pessetes, mentre que el fons de drets aliens, tot i que continua sent el majoritari, es rebaixa de 59.358 milions de pessetes a 50.803 milions de pessetes. L'evolució

---

de població inactiva, sèries juvenils al migdia, informació i pel·lícules i sèries a la tarda.

<sup>104</sup> Al 1993 i 1994 Sofres inclou les categories de cinema, sèries i infantil-juvenil, que a partir de 1995 s'integren en el concepte de ficció.

de les despeses anuals per consum de programes mostra una evolució paral·lela. Hi ha una rebaixa del 36% dels costos d'emissió de programes aliens —passen de 16.305 milions de pessetes al 1995 a 10.393 milions de pessetes al 1997—, mentre que la despesa en producció pròpia, d'uns escassos 395 milions de pessetes al 1995, es dispara fins prop de 7.000 milions dos anys més tard.

Amb aquestes xifres, podem veure com la producció aliena es mostra en principi més rendible per a les televisions, ja que presenta un cost molt per sota dels programes nacionals i presenta bones xifres d'audiència. La inversió en producció pròpia, que hem vist com en el cas de *Telecinco* es tracta fonamentalment de producció externa, en canvi presenta uns costos més elevats, tot i que resulta positiva tant en termes d'audiència (on constitueix un element clau en la competència entre les cadenes privades) i també per les possibilitats d'exploració en altres finestres de distribució. *Telecinco* explotarà aquestes sèries primer en la pròpia freqüència a través de reposicions en horaris i mesos de poca audiència (matí i estiu) i després en la xarxa de televisions locals que comença a bastir a partir del 2001, així com en canals de les plataformes digitals i de cable especialitzats en sèries.

En els anys 1998-1999 es manté la tendència de rebaixa en el temps de ficció, tot i que els costos per compra de programes aliens, que havia disminuït en el període anterior, pren una línia ascendent. La rebaixa de la ficció a partir de 1997 és un tret compartit per les dues cadenes privades i *TVE1*, que es pot relacionar amb l'expansió de les ofertes de televisió digital (per cable i per satèl·lit). La posada en marxa d'aquestes televisions provoca per una banda un increment de la demanda de drets d'emissió de cinema amb el consegüent encariment, i per altra part suposa l'inici d'un trasllat del cinema més nou (el més competitiu en termes d'audiència i publicitat) cap a les ofertes de pagament.

Com hem assenyalat, la reducció de la ficció en la graella de *Telecinco* es correspon a un increment de la presència dels informatius. Al 1993 *Telecinco* dedicava només el 6,2% del temps d'emissió als programes informatius, percentatge que augmenta fins al 21,4% al 1999. En l'etapa d'introducció *Telecinco* privilegia els gèneres d'entreteniment, però a mesura que la televisió privada es consolida, augmenta el pes dels informatius, més eficaços per crear una imatge de qualitat que fidelitzi el públic i augmenti el valor de la publicitat, i instal·lats en els hàbits del consum televisiu del migdia i vespre. El canvi en la propietat de *Telecinco*, amb la incorporació del grup *Correo* al 1996, reforça també l'aposta pels espais informatius.

Cal tenir en compte, a més, que els informatius de *Telecinco* presenten una bona relació temps-audiència. Fins al 1997, l'aportació dels informatius a l'audiència de la cadena és igual o superior a la seva presència en la programació, de manera que es pot considerar que l'increment de programes informatius resulta positiu econòmicament. Només en els darrers dos anys, 1998 i 1999, s'invertirà la relació, al coincidir un nou increment del temps destinat a la informació amb una davallada de la seva participació en l'audiència de la cadena —inversament al que succeeix amb la ficció—. L'increment en el temps d'emissió de programes informatius porta aquest gènere a horaris de menor consum

televisiu i els situa en competència amb altres gèneres, cosa que pot explicar aquesta menor eficiència. La major atenció als informatius es correspon amb l'increment de la inversió en actius fixos i de la plantilla que es produeix en aquesta etapa de relançament.

Pel que fa als gèneres d'entreteniment clàssic i els que combinen informació i entreteniment, *Telecinco* és la cadena que els atorga més presència, amb combinacions que van variant al llarg de la dècada. Aquests programes són, junt amb les sèries, responsables de l'increment de les despeses de producció pròpia i externa. Aquestes produccions es realitzen preferentment en empreses del grup, ja siguin les directament controlades per *Gestevisión Telecinco* (*Estudios Picaso*, *Producciones Telecinco*) com en productores participades (*Globomedia*, *Árbol*, *Europroducciones*), tot i que alguns dels èxits més sonats corresponen a produccions alienes (*Gestmusic*). En termes d'audiència, els concursos i infoshows es mantenen menys temps en el *prime time*. Es tracta de programes que generen una menor fidelitat del públic i per tant estan més subjectes al comportament de la competència, cosa que obliga les televisions a anar introduint més innovacions.

*Telecinco* és la cadena que fa una major explotació dels gèneres sensacionalistes, que converteixen la informació en espectacle. Els formats van canviant, des dels primers infoshows basats en l'escenificació i participació directa del públic (per exemple, *La máquina de la Verdad* o *Veredicto*) fins a miscel·lànies que adapten els talk-shows radiofònics a la televisió (*Esta noche cruzamos el Mississippi*, *Crónicas Marcianas*, *Moros y Cristianos*). Els talk-shows nocturns i els programes informatius amb un toc d'humor (*Caiga quien caiga*, *El Informal*) constitueixen dues de les innovacions introduïdes per *Telecinco* que es mantindran més temps en pantalla. Aquests programes imiten els models radiofònics on la figura dels presentadors i el caràcter que imprimeixen al programa resulta clau per fidelitzar el públic. Això dificulta la competència d'altres cadenes i per tant facilita la permanència a la graella. També explica la formació d'empreses de producció per part d'aquest personal que així pot tenir més opcions per valoritzar-se.

L'esgotament d'aquests formats després dels primers anys, en què es van convertir en instrument de competència per a horaris de màxima audiència, *Telecinco* opta per reubicar-los en altres horaris on, tot i rebaixar l'audiència total, asseguruen bons resultats en termes de quota de pantalla. Els programes de miscel·lània inclouen també espais que traslladen a la televisió l'èxit de les revistes del cor i que se situen en les franges de tarda. Aquesta substitució de ficció per espais magazins es produeix ja a partir del 2000, quan hi haurà una retallada en els ingressos de les televisions.

Els concursos tenen també una presència important en la programació de *Telecinco* fins l'any 1996. Entre el 1993 i 1995, els concursos ocupen al voltant del 9% del temps d'emissió i se situen a més en horaris de màxima audiència, cosa que eleva la seva participació en l'audiència de la cadena a valors entre l'11 i el 15%. Es tracta doncs, de programes estratègics en la política de programació de

la cadena. A partir de 1996, en canvi, *Telecinco* va substituint la seva presència a favor de les miscel·lànies, encara que continuen ocupant horaris privilegiats.

La presència d'altres gèneres la graella de *Telecinco* és molt poc significativa. Els esports, que al 1993 i 1994 ocupaven un 3,5% de les emissions es redueixen a menys de l'1% en els anys posteriors. *Telecinco* és la cadena amb menys futbol, gairebé gens, en la seva programació. Només en els primers anys emet partits de la Copa i Recopa d'Europa, i amistosos amb combinats de la lliga espanyola. A partir del 1995, però, el futbol desapareix de *Telecinco*, que es limitarà a la retransmissió puntual d'altres esports.

La programació cultural segueix una tendència inversa. Gairebé inexistents fins al 1996, en els tres darrers anys, del 1997 al 1999, els programes culturals ocuparan un 2% de les emissions de la cadena. Finalment, els espais de televenda en el cas de *Telecinco* s'ajusten en major mesura que a *Antena 3 TV* a la demanda que són capaços de generar, un escàs 0,2-0,3% sobre el total d'audiència de la cadena. Amb tot, alguns anys, la programació de programes de venda augmenta fins a un màxim del 6,2% al 1999, en la mesura que també s'utilitzen com a continguts per ocupar la freqüència en els horaris de matinada.

#### **5.1.4.- Canal Plus**

La programació de *Canal Plus* pivota sobre la ficció i els esports. Els dos gèneres ocupen més del 70% de la graella de la televisió de pagament al llarg de tot el període d'estudi, en què els canvis principals es refereixen a la combinació entre aquests dos gèneres. El 30% restant de la graella s'omple amb espais culturals, miscel·lànies, musicals i informatius, amb percentatges entre el 4 i el 10%, i es completa amb un escàs 1% destinat als programes taurins.

En el model de televisió de pagament representat per *Canal Plus* els requisits d'innovació en la programació segueixen un patró totalment diferent al de les televisions gratuïtes. En aquest cas la televisió ven al públic l'accés a un determinat tipus de programa que, per tant, s'ha de mantenir en la graella. El principal esforç de la cadena, un cop aconseguit el llindar d'abonats suficient, s'adreça a mantenir els clients; és a dir, fidelitzar-los amb el tipus de continguts pels quals han decidit adquirir el producte. A més, la situació de monopoli sobre la televisió de pagament que *Canal Plus* ostentava fins al 1997 suposa una menor pressió per a la cadena. Així doncs, *Canal Plus* es mantindrà fidel al cinema i els esports, particularment el futbol, com a programes claus en la graella de programació. L'escassa innovació en els gèneres es compensa amb les característiques d'aquests programes, on cada unitat és, de fet, un producte nou.

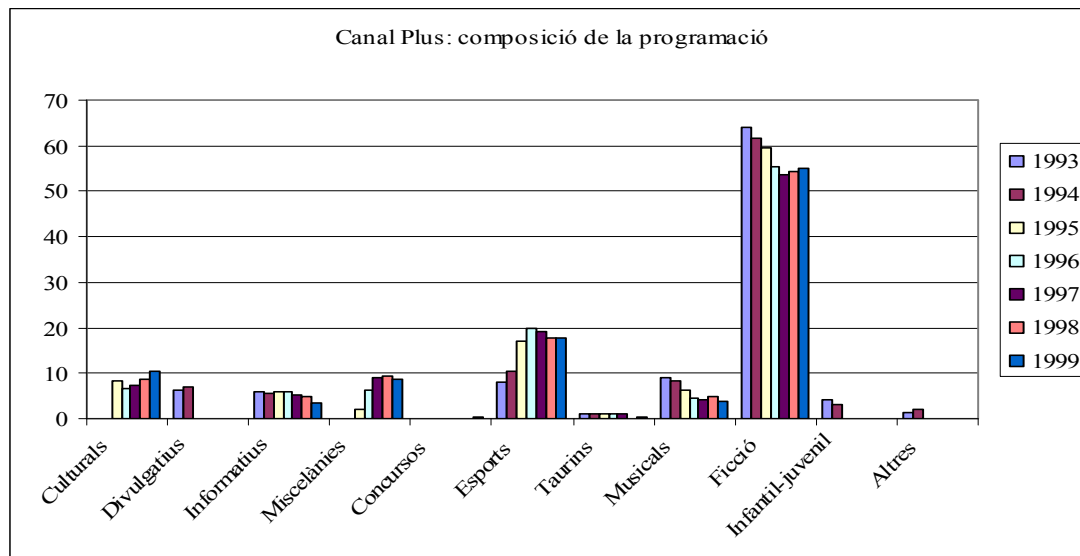
Més del 50% de la programació de *Canal Plus* està formada per ficció, bàsicament cinema, que constitueix el principal argument de la cadena per aconseguir abonats. Dins la programació de ficció s'hi inclouen també algunes sèries, la major part sit-coms d'humor nord-americanes, que s'emeten

sense codificar. El mercat nord-americà és el principal proveïdor de ficció de *Canal Plus*. Tot i que en la segona meitat dels anys noranta *Canal Plus* augmenta de forma significativa la participació en produccions cinematogràfiques espanyoles, ja sigui a través de coproduccions o avançaments en concepte de drets d'antena, el predomini dels productes nord-americans es manté durant tots els anys, afavorit pels acords de distribució que la companyia ha anat signant amb els principals estudis nord-americans i per la seva integració al grup *Time Warner-Vivendi*. El fet que entre 1990 i 1997 *Canal Plus* exercís el monopoli sobre la televisió de pagament, ha facilitat la negociació de la companyia amb les productores i distribuïdores de cinema, que inclouen les televisions de pagament com la segona finestra d'exhibició, després de les sales i abans de les televisions convencionals.

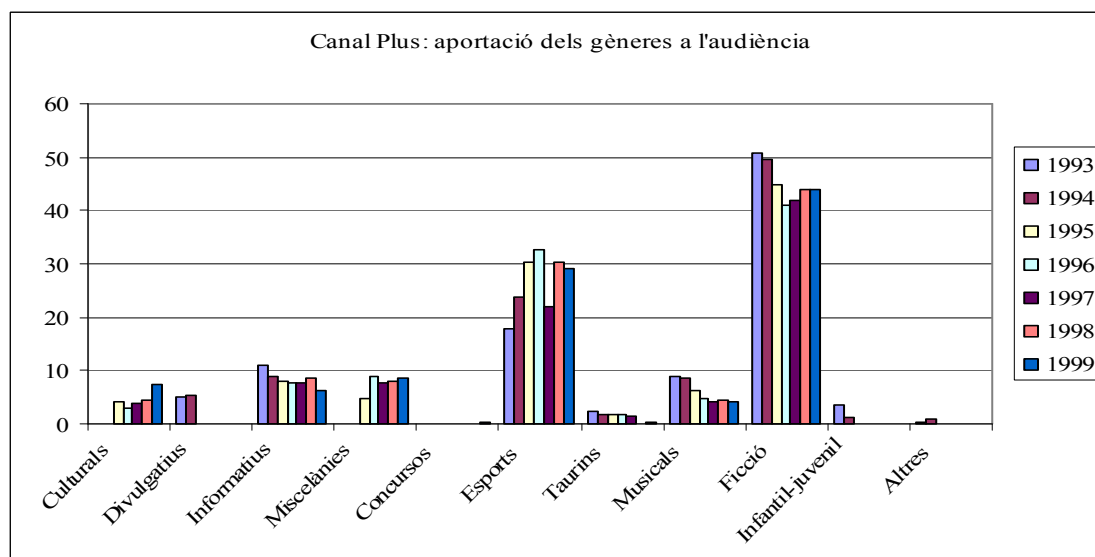
El segon component de la programació de *Canal Plus* està format pels esports, entre els quals predomina el futbol. Altre cop, *Canal Plus* aprofita la seva situació com a única oferta de pagament per negociar l'exclusiva dels drets del futbol en aquesta modalitat d'emissió. L'aparició de la televisió de pagament inicia la revolució en el mercat dels drets d'emissió de futbol, en tant que ofereix una major retribució per als clubs i per a la pròpia televisió. Tot i que en termes de temps d'emissió el futbol se situï molt pel darrera de la ficció, el seu valor estratègic és, per això, més elevat. L'accés als partits de la Lliga Espanyola de Futbol i de la Lliga de Campions és el servei amb més demanda de *Canal Plus*. La distància entre la ficció i els esports en temps d'emissió és de 55 i 40 punts al 1993 i 1999, respectivament. En canvi, la distància en termes d'aportació a l'audiència en aquests dos anys és de 33 i 15 punts, respectivament (gràfics 62-63).

A més del futbol, la programació esportiva inclou també altres esports i programes d'informació. Precisament, el resum i comentari de la jornada lliguera dels dilluns és el programa més vist de *Canal Plus*, que l'emet sense codificar.

Les emissions gratuïtes de *Canal Plus* constitueixen el principal element de promoció de la cadena. En aquest sentit, es pot considerar que aquests espais compleixen la funció instrumental assenyalada per a la televisió publicitària. Es tracta d'atreure audiència, per convertir-la en consumidora potencial, en aquest cas de la pròpia empresa. *Canal Plus* és doncs, precursora d'una estratègia que es desenvoluparà de forma més clara a partir de l'aparició de les plataformes de pagament i que es trasllada també a les televisions convencionals. Tradicionalment, les empreses de televisió es promocionaven a través dels espais d'autopromoció, responsables en bona part de la saturació publicitària de la televisió de la primera meitat dels noranta. En canvi, en aquest cas, es tracta d'aprofitar, i en certa mesura fins i tot dissenyar, els propis programes per promoure el consum de la cadena o d'altres ofertes culturals del grup empresarial. L'emissió descodificada de sèries de prestigi nord-americanes o dels resums de futbol i els informatius, li serveix a *Canal Plus* com a instrument de promoció de la seva oferta de pagament primer, i dels canals temàtics de *Canal Satélite Digital* després.

**Gràfic 62**

Font: Sofres

**Gràfic 63**

Font: Sofres

L'oferta informativa de *Canal Plus* es manté estable al llarg dels anys, entorn el 6% del temps d'emissió. Al 1996, però es produeix un canvi de tendència, que introduirà més estabilitat en la programació i rebaixa la presència dels informatius fins a un 3,6% al 1999. *Canal Plus* manté els informatius descodificats, però redueix l'oferta informativa de pagament, que es va traslladant a la plataforma digital. La mateixa tendència es pot apreciar en l'evolució de la programació musical, que també s'anirà reubicant en canals especialitzats de la plataforma. Al 1993 suposa un 9,1% del temps d'emissió, per només un 4% al 1999. En canvi es manté i fins i tot augmenta el pes dels programes culturals i els formats de miscel·lània., amb prop d'un 10% del temps de programació al 1999.



L'evolució de la programació de *Canal Plus* es correspon, doncs, amb les dues grans etapes en què s'ha dividit l'evolució econòmica i financera de l'empresa. Tot i que la base de la programació és el cinema i el futbol en tot el període, en l'etapa de redefinició de l'activitat de l'empresa hi ha també un canvi en l'estructura de programació. Entre 1990 i 1996 va pujant el temps dedicat a esports i miscel·lànies i va baixant el temps de ficció i musicals, mentre que a partir del 1996 hi ha una major estabilitat en la graella però amb una lleugera recuperació de l'espai destinat a ficció en detriment dels programes esportius i miscel·lànies. Aquestes dues etapes presenten també un model d'inversió en programació diferenciat. Així en els anys d'introducció i creixement gairebé tota la despesa correspon a programes aliens sobre els quals la cadena té només el dret a l'emissió, mentre que en la segona meitat dels noranta hi ha un esforç d'inversió en producció pròpia (interna i externa). La inversió en drets propis és només de 1.696 milions de pessetes al 1995 per 4.700 milions de producció aliena. A partir del 1996 el major esforç inversor anirà cap a la producció pròpia que s'apropa als 18.000 milions de pessetes al 2001 (una variació de més del 1000% respecte del 1995) per poc més de 15.000 milions d'inversió en programació aliena (un increment del 225%). Hem vist, però, que aquesta evolució està més lligada al canvi en la situació de mercat i la redefinició de l'activitat de *Canal Plus-Sogecable* que no pas amb la producció del canal de pagament.

Un altre element a destacar en la relació entre el producte que s'ofereix i les despeses que genera és la inflació dels costos d'aprovisionament. Sense introduir gaire variacions en el producte, els costos de compra de programes passen de 4.150 milions de pessetes al 1990 a 14.428 milions de pessetes al 1995, amb una variació del 248%. En la segona etapa, el cost per adquisició de programes augmentarà en un 346%, per situar-se en 64.334 milions de pessetes al 2001. La inflació en els costos dels drets esportius i del cinema és doncs un dels trets destacats del mercat audiovisual espanyol i com hem vist ha comportat una reducció de la programació de ficció en les televisions generalistes.

## 5.2- L'oferta global de la televisió de cobertura estatal

El conjunt de l'oferta televisiva de les cadenes d'abast estatal es caracteritza, doncs, pel predomini de la ficció, que representa al voltant del 30% de les emissions diàries. A la segona meitat dels anys 90 l'oferta de ficció, però, evoluciona a la baixa, i passa de 3.300 minuts diaris a 2.700 minuts. Aquesta reducció de les emissions de ficció es produeix tant a les cadenes gratuïtes com a la televisió de pagament *Canal Plus*. Amb tot, la ficció suposava al 1999 un terç de la programació de les cadenes gratuïtes i més del 50% a *Canal Plus*. Dins l'oferta de ficció les produccions nord-americanes són les que ocupen més temps d'emissió al llarg de la dècada, però a partir de 1993 en la ficció televisiva les sèries de producció nacional les aniran desplaçant dels horaris de *prime time*.

Álvarez i López (1999) assenyalen l'especialització de les sèries nord-americanes en segments de públic més definits com un factor que actua a favor de les sèries nacionals, que tenen un públic més ampli. En el cas de les sèries nacionals, García (2003) destaca que es caracteritzen per la incorporació de tècniques de producció nord-americanes i per una evolució des de les sèries d'orientació familiar a produccions adreçades a públics més específics —joves-adults, urbans, classe mitjana-alta—, i més connectades a la realitat social —representació de les noves formes familiars, tractament de temes socials i d'actualitat, incorporació del carrer i l'àmbit laboral—. Així, en un primer moment, les sèries nacionals familiars avantatjarien les produccions nord-americanes per dirigir-se a públics més amplis, mentre que a mesura que van evolucionant, com les nord-americanes, cap a públics més segmentats, l'avantatge es trobaria en una major connexió a la realitat espanyola.

La ficció s'endú bona part del pressupost de les televisions, on hem vist que la partida principal correspon a compres de programes, entre els quals destaquen la ficció cinematogràfica i televisiva. De la inversió en programació de les televisions hem destacat l'increment d'inversió en producció pròpia que, tot i que té un cost més elevat, resulta eficient en termes d'audiència i d'acumulació d'estocs per part de les cadenes, que generalment n'obtenen els drets d'explotació encara que siguin de producció externa. La inversió en producció pròpia (interna i externa), que inclou també altres gèneres a més de la ficció, augmenta en totes les cadenes especialment a partir del 1995, coincidint amb el desplaçament de les produccions estrangeres del *prime time* espanyol. És precisament la posició estratègica que ocupa la ficció nacional en les graelles de les televisions gratuïtes un dels factors que impulsarà la inflació dels costos d'aquestes produccions, inflació que se concentra en el personal artístic, el factor de producció menys substituïble, que s'endú entre el 35-50% del pressupost de producció (Álvarez i López, 1999).

L'evolució de les programacions, amb l'increment de la ficció nacional es correspon amb l'estructura de la inversió en programes. A partir del 1994, quan les televisions entren ja en l'etapa de maduresa i augmenten el temps dedicat a ficció, es produeix un salt en el volum d'inversió en producció aliena, que superarà ja els 100.000 milions de pessetes, enfront la inversió en producció

pròpia, externa i coproduccions, que se situa al voltant dels 40.000 milions de pessetes. Al final de la dècada, en canvi, la inversió en produccions alienes es manté a l'entorn dels 110.000 milions de pessetes, mentre que la producció nacional arriba fins a més de 90.000 milions de pessetes.

Els programes de miscel·lània i informatius se situen per darrera de la ficció en temps d'emissió, amb una evolució a l'alça, més acusada en el cas de la miscel·lània. Al 1995 les televisions gratuïtes programaven 10h. i 25 minuts de miscel·lànies per 11h. i 20 minuts d'informació. En canvi, al 1999 la relació s'havia capgirat amb 16 h. 40 minuts per a les miscel·lànies i 14h. 36 minuts per als informatius. Els informatius, però, tendeixen a ocupar franges horàries de major audiència, mentre que les miscel·lànies serveixen per omplir horaris de menor consum televisiu. La presència d'aquests gèneres en les televisions gratuïtes és més important que a la televisió de pagament, on se situa tots els anys per sota del 10% de la programació. Es tracta, però, dels gèneres més utilitzats per a les emissions no codificades del canal de pagament. Es tracta de dos gèneres relativament econòmics — en relació a la ficció— i amb capacitat d'atreure audiències, però amb una alta substituïbilitat per la competència d'altres mitjans, i per tant amb poca demanda directa per part de l'audiència (poca disponibilitat a pagar).

La informació i les miscel·lànies corresponen en la major part a producció pròpia, o en tot cas externa, de les cadenes. L'increment en el temps destinat a aquests gèneres que es produeix a partir del 1994 es correspon amb l'ampliació de les plantilles de les televisions, excepte en el cas de *Telecinco* que, com hem vist, és la cadena que externalitza més la producció i no augmenta la plantilla fins al 1998, coincidint amb un nou increment de la informació a la graella. A *Antena 3 TV* i *Canal Plus*, en canvi, sí que s'aprecia una relació entre les ampliacions de plantilla i l'augment del temps d'informació i miscel·lànies.

Els programes culturals i els esports suposen cada un poc més del 5% de les emissions dels canals d'abast estatal, amb una oferta entre els 8h.20 minuts i les 10 hores diàries. El pes dels programes culturals es similar en l'oferta de pagament i en l'oferta gratuïta —al voltant del 8% de les emissions totals—, tot i que en el cas de la televisió gratuïta es concentra gairebé exclusivament en els canals públics i té poca presència en els *prime time*. Al contrari succeeix amb els esports. Tot i que els minuts d'emissió de programes esportius és lleugerament més baix que el dedicat a espais culturals, els esports ocupen horaris d'elevat consum televisiu i tenen un major seguiment, especialment en el cas del futbol, cosa que fa que la seva presència sigui més notable.

El comportament econòmic d'aquests gèneres presenta també diferències notables. Les limitacions de la programació cultural per aconseguir audiències àmplies en l'escenari de competència de pocs canals, i les necessitats productives que requereix desplaça aquests gèneres de les televisions privades gratuïtes, que només poden recuperar la inversió que suposarien aquests programes a través de la publicitat. En canvi, el pes de la programació cultural en la graella de *TVE* es correspon amb el seu caràcter públic i amb la major disponibilitat d'instal·lacions i personal de

producció que caracteritza la televisió pública. És a dir, d'una banda *TVE* (*TVE1* i *La 2*) no té tanta pressió dels índexs de rendibilitat i per altra part, aquests índexs no es veuen perjudicats directament per les decisions de programació cultural sinó que pot aprofitar la major capacitat de producció per diversificar els gèneres. En el cas de *Canal Plus* la presència de programes culturals sí que resulta eficient en termes econòmics ja que es tracta d'un gènere amb força acceptació entre el públic del canal de pagament, que precisament està disposat a pagar per aquells continguts que no es troben en les cadenes generalistes. La segmentació de públic que implica l'abonament es correspon, doncs, amb una major demanda de gèneres culturals. A més, en el cas de *Canal Plus*, la programació cultural correspon a produccions que o bé provenen del mercat internacional, i presenten per tant uns costos més baixos en la mesura que s'amortitzen amb més emissions, o bé correspon a produccions vinculades al propi grup empresarial i que tindran altres formes de remuneració —venda de llibres, discos, ràdio, entre d'altres—. La presència de *Canal Plus* i dels seus accionistes en el mercat cultural reforça la programació cultural en el canal de pagament que constitueix una forma de promoció de les empreses del grup i dels creadors als quals donen difusió<sup>105</sup>.

Els concursos i infoshows suposen cadascun entre el 2% i 3% de la programació, però es concentren preferentment en els horaris de més audiència. L'emissió d'aquest tipus de programes correspon en exclusiva a les cadenes gratuïtes, que exploten l'eficàcia d'aquests gèneres per atreure audiències a un cost baix. En canvi, resulta difícil diferenciar una oferta de concursos i infoshows per la qual el públic estigui en disposició de pagar una tarifa, cosa que explica la seva absència del canal de pagament<sup>106</sup>. L'emissió de concursos a la segona meitat dels anys 90 s'ha situat entre les 2h. 38 minuts i les 4h. 5 minuts diaris, mentre que l'oferta d'infoshows s'ha anat reduint per passar de 3h. 30 minuts al 1995 a 2 hores diàries al 1999.

L'entreteniment televisiu correspon majoritàriament a producció pròpia o en tot cas externa. Les escasses necessitats de personal artístic en els gèneres d'entreteniment, que es basen en la participació del públic, són el factor principal en la rebaixa del cost respecte de la ficció. L'evolució del gènere cap a la telerealtat i cap a la producció independent, però, suposarà un increment del cost d'aquests programes tant per la pressió d'unes xifres d'audiència elevades com també per la sofisticació de la producció. Aquest major cost s'intentarà recuperar amb l'ampliació de la vida econòmica d'aquests productes ja sigui incorporant els seus protagonistes a altres programes com diversificant les formes de distribució amb la creació de continguts complementaris per a internet, canals de pagament o edició discogràfica i gràfica.

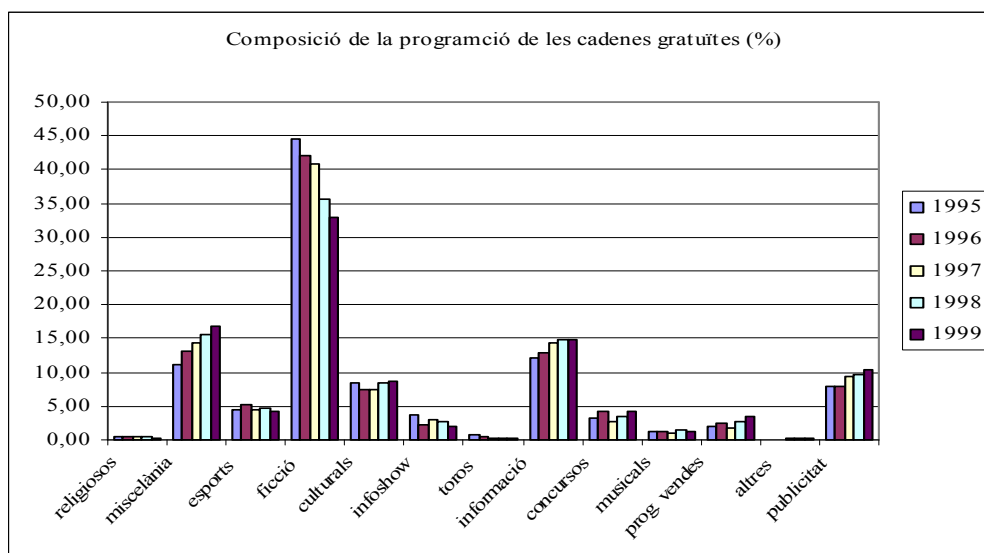
---

<sup>105</sup> Vegi's l'anàlisi de Halimi (2002) per al cas francès. L'autor descriu les formes com a través dels diferents mitjans de comunicació integrats en els grups empresarials es crea una elit de creadors culturals i intel·lectuals amb un accés garantit als canals de comunicació, promoció i difusió cultural.

<sup>106</sup> Les plataformes digitals, en canvi, sí que han incorporat aquest gènere primer en els seus canal familiars i després mercès a la innovació que han introduït concursos com *Gran Hermano* o *Operación Triunfo*, on el que es ven és la possibilitat de fer un seguiment complert, de 24 hores, del que succeeix als protagonistes del concurs.

Finalment, la publicitat és un altre dels continguts principals de la televisió, tant pel temps que s'hi dedica com per la seva dispersió al llarg de les graelles, que fa que sigui el gènere amb més possibilitat de ser vist. Al 1995, les televisions emetien 7h. 5 minuts diaris de publicitat, que han anat augmentant fins a 10 h. 50 minuts diaris al 1999. Amb això, en aquest període la publicitat ha passat del 6,4% de les emissions al 8,9%. El percentatge és superior —7,8% i 10,5%, respectivament— si prenem només les televisions gratuïtes, que concentren la major part de les emissions publicitàries. La distribució de la publicitat, a més, no és homogènia al llarg del dia, sinó que trobem franges on l'emissió d'anuncis supera el 20% del temps. Font d'ingrés principal de les cadenes gratuïtes, la publicitat genera uns ingressos per minut a l'entorn d'1.300.000 pessetes entre 1995 i 1999, mentre que en aquest mateix període el cost total per minut d'emissió de les cinc cadenes analitzades se situa entre les 100.000 pessetes de 1995 i les 140.000 pessetes de 1999.

**Gràfic 64**



Font: Sofres

Pel que fa al ritme d'innovació, *TVE 1* és la cadena que presenta una major estabilitat en les apostes per aconseguir els seus màxim d'audiència. Les cadenes privades presenten una major variació en les llistes dels programes més vistos de cada any. També s'aprecia una major interrelació entre les estratègies d'ambdues televisions. Així, mentre que *TVE* explota l'avantatge que li suposa l'exclusiva per a la televisió en obert sobre les competicions de futbol internacionals i una estructura de redacció d'informatius més àmplia que les cadenes privades, aquestes centren la competència per l'audiència en els mateixos gèneres, l'entreteniment i la ficció, i en menor mesura en la informació.

El ritme d'innovació en les cadenes generalistes és relativament baix. Amb una audiència repartida a parts similars entre les tres cadenes, les graelles de programació es mantenen bastant estables. El *rating* i el *share* dels programes són els principals elements que influeixen en la renovació dels programes, de manera que en un escenari de repartiment del mercat com el que es

dibuixa a partir de 1993-1994 les innovacions es concentren en uns pocs programes que puguin servir per guanyar els 3-4 punts d'audiència en joc. Així, en les llistes de programes més vistos de cada cadena, en trobem que es mantenen al llarg d'amplis períodes.

La innovació en les graelles televisives es veu impulsada no només per la reacció de l'audiència, sinó també pels altres factors que incideixen en la rendibilitat de les televisions. Així, l'increment del preu d'adquisició de determinats programes, com el cinema a partir de 1996/1997 amb la posada en marxa de les plataformes digitals; la major disponibilitat de recursos pels increments generals de la inversió publicitària no vinculats a l'audiència; o les millores en la infraestructura de producció, com en el cas dels informatius i la digitalització poden influir també en els canvis en la programació. De fet, hem vist com les variacions en la programació se situen en els darrers anys dels cicles del negoci identificats en l'anàlisi empresarial, és a dir, en els anys en què cau la rendibilitat, caiguda que hem vist que s'ha de relacionar amb més factors que estrictament l'evolució de l'audiència, com els cicles d'inversió i amortització, variacions en l'entorn competitiu o canvis de propietat.

Taula 116: composició de la programació de les televisions espanyoles (1995-2000)

Religiosos						Culturals						Informació					
	1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999
Antena 3	0	0	1	0	0	Antena 3	11	6	2	3	10	Antena 3	156	183	194	174	161
Telecinco	0	0	0	0	0	Telecinco	3	6	32	28	26	Telecinco	162	202	249	301	295
TVE 1	2	2	0	0	0	TVE 1	53	99	108	133	141	TVE 1	155	207	340	321	314
La 2	22	22	27	23	19	La 2	400	339	311	337	342	La 2	207	182	88	92	106
Total	24	24	28	23	19	Total	467	450	453	501	519	Total	680	774	871	888	876
Canal Plus	0	0	0	0	0	Canal Plus	112	91	100	118	144	Canal Plus	81	81	72	68	50
Miscelània						Infoshow						Concursos					
	1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999
Antena 3	186	256	326	367	441	Antena 3	50	40	28	18	38	Antena 3	44	41	27	75	101
Telecinco	82	161	218	226	253	Telecinco	61	40	71	58	13	Telecinco	11	90	29	35	40
TVE 1	267	238	146	156	129	TVE 1	71	36	71	71	58	TVE 1	78	92	78	61	78
La 2	90	125	186	184	176	La 2	28	22	7	10	9	La 2	54	33	24	32	26
Total	625	780	876	933	999	Total	210	138	177	157	118	Total	187	256	158	203	245
Canal Plus	28	83	125	128	119	Canal Plus	0	0	0	0	0	Canal Plus	0	0	0	0	4
Esports						Toros						Musicals					
	1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999
Antena 3	26	29	27	8	5	Antena 3	5	5	2	0	0	Antena 3	10	10	11	10	4
Telecinco	22	9	11	13	16	Telecinco	8	5	3	0	0	Telecinco	3	4	1	4	3
TVE 1	50	56	34	54	43	TVE 1	19	13	13	8	10	TVE 1	9	11	8	28	20
La 2	155	216	202	202	191	La 2	5	3	3	4	5	La 2	54	50	35	49	46
Total	253	310	274	277	255	Total	37	26	21	12	15	Total	76	75	55	91	73
Canal Plus	230	268	259	241	245	Canal Plus	16	16	16	20	6	Canal Plus	85	61	59	68	55
Ficció						Prog. vendes						Altres					
	1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999		1995	1996	1997	1998	1999
Antena 3	866	762	708	639	507	Antena 3	80	99	100	122	124	Antena 3					
Telecinco	862	796	786	696	651	Telecinco	28	52	3	38	85	Telecinco					
TVE 1	534	607	564	510	535	TVE 1	0	0				TVE 1					
La 2	231	347	412	292	255	La 2	0	0				La 2		2	13	12	11
Total	2493	2512	2470	2137	1948	Total	108	151	103	160	209	Total	0	2	13	12	11
Canal Plus	812	750	729	743	760	Canal Plus	0	0				Canal Plus					

Font: Sofres

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
<b>TVE</b>											
Producció aliena	16.850	13.096	13.091	22.245	16.947	13.655	11.651	16.424	16.175	21.008	23.116
Producció pròpia	22.530	14.501	15.867	12.644	18.803	17.655	14.651	16.244	10.071	8.838	7.904
Producció externa		26.204	24.605	21.235	11.926	8.833	9.003	8.236	15.706	16.963	17.895
anticipis	1.672	2.841	3.419	1.398	3.871	8.848	5.598	7.824	6.338	8.555	1.320
Total existències programes	41.052	56.642	56.982	57.522	51.547	48.991	40.903	48.728	48.290	55.364	50.235
consums de programes	28.000	27.720	31.225	44.281	34.194	37.911	41.215	51.167	46538	57121	70194
existències+consums (I bruta)	69.052	84.362	88.207	101.803	85.741	86.902	82.118	99.895	94.828	112.485	120.429
<b>Telecinco</b>											
Drets prop. audiovisual	10.385	22.398	38.209	62.347	67.495	59.358	65.529	50.803	55.606	53.879	
Màsters	178	384	624	750	736	506	462	229	184	134	
Doblatges	939	2.199	3.329	4.147	4.398	3.342	3.610	2.750	2.467	2.012	
Drets coproduccions		49	557	1.106	1.060	1.528	3.139	11.584	22.906	36.170	
Drets retransmissions*		-	-	-		2.271	660	714	714	54	
total brut	11.502	25.030	42.719	68.350	73.689	67.005	73.400	66.080	81.877	92.249	
total net	6.548	16.219	33.735	68.350	53.703	48.528	58.645	47.702	61.520	65.312	34.106
amortització acumulada	4.954	8.811	8.984	17.771	19.986	18.477	14.755	18.378	20.357	26.937	
<b>Antena 3 TV</b>											
Drets prod. aliena				29.063	24.330	23.109	26.400	24.540	23.696	22.497	
Programes i sèries pròpies				2.700	6.185	12.024	13.913	9.705	10.577	12.638	
Coproduccions				664	4.592	2.474	2.377				
Altres drets				423	1.196						
Retransmissions					541	617	799	682	597	535	
Anticipis proveïdors*			1.024		3.785			5.195	4.500	4.952	
prov.obsolescència							2.334	-1.320	-5.669	-3.852	
Total drets i programes**	10.347	14.990	21.845	32.851	31.826	34.879	41.155	38.802	33.700	36.769	49.048
consum programes	3.185	4.371	6.313	12.391	15.514	26.176	27.836	31.513	25.589	28.209	34.285
Existències+consums (I bruta)	13.532	19.361	28.158	45.242	47.340	61.055	68.991	70.315	59.289	64.978	83.333
<b>Canal plus</b>											
drets audiovisuals (brut)	0	0	2	13	275	1.096	1.800	6.018	13.631	17.854	70833
total existències	1.665	1.596	1.948	2.512	3.599	4.695	5.522	10.848	11.972	15.254	19.298
Cinema	703	884	1.318	1.765							
Esports	704	150	78	-							
Sèries	246	557	517	730							
Varis*	11	3	33	14							
total I programes (31+32)	1.665	1.596	1.950	2.525	3.874	5.791	7.322	16.866	25.603	33.108	90.131
consum de programes	3.113	3.649	5.510	7.184	8.957	10.821	15.876	21.732	26.297	37.220	41.532
existències+consums (I bruta)	4.778	5.245	7.460	9.709	12.831	16.612	23.198	38.598	51.900	70.328	131.664
TOTAL PROGRAMES (inversió)	59.612	89.447	114.512	161.248	140.950	138.189	148.025	152.098	169.113	190.553	223.521
TOTAL PROGRAMES I+consum	98.864	133.998	166.544	225.104	219.601	231.574	247.707	274.888	287.894	340.040	335.426





## II PART: L'ENTORN DE L'EMPRESA

### 6.- EL CONTEXT INDUSTRIAL DE LES EMPRESES DE TELEVISIÓ

#### 6.1.- La delimitació de la indústria

En la primera part d'aquesta tesi s'ha abordat l'anàlisi de les empreses de televisió espanyoles de cobertura estatal, a partir de l'anàlisi de la seva estructura de propietat, el cicle econòmic i financer i el tipus de producte que fan. Aquests elements formen part, però, d'un conjunt més ampli que influeix en les decisions empresarials i en la marxa de l'activitat, i que es veu influenciat al seu torn per les dinàmiques que provenen del mercat televisiu. Així, l'objectiu d'aquest capítol és el de situar les empreses analitzades en el seu entorn industrial, amb el qual es relacionen tant des del punt de vista de la propietat, com dels processos productius, el públic i les demandes que cobreix. Aquest conjunt industrial configura l'entorn competitiu de les empreses de televisió, més enllà del que formen la resta d'ofertes televisives (televisió autonòmica i local, canals internacionals, plataformes de pagament).

La delimitació d'aquesta indústria, però, resulta problemàtica per la pròpia dinàmica que ha seguit en els darrers vint anys, en què s'ha produït una major integració de les activitats estrictament informatives amb altres activitats de comunicació i oci i amb la producció i distribució cultural, en el que Rifkin defineix com la indústria de l'experiència: "nuevo hipercapitalismo que comercia con el acceso a experiencias culturales" (Rifkin, 2000:17). Efectivament, l'evolució econòmica, tal i com s'abordarà en el proper capítol, ha portat a una expansió de l'empresa i el mercat cap a noves activitats relacionades amb els serveis i l'experiència cultural, cosa que porta un escenari industrial canviant i amb una major heterogeneïtat d'actors i interessos.

Aquesta indústria de l'experiència inclou activitats molts diverses pel que fa als processos de producció i comercialització, i a la utilitat que poden proporcionar, però comparteixen prou elements per estar en relació, ja sigui competitiva, cooperativa o complementària. El turisme, els centres d'oci, les arts escèniques, els mitjans de comunicació periòdics, el cinema, la música i el llibre, les mostres culturals, la moda i el joc, i en definitiva totes les diversions mediades (Rifkin, 2000) constitueixen un conjunt d'activitats que comparteixen, en diversos graus, clients, tecnologies i funcions, les tres dimensions que proposa Navas i Guerras (1996) per delimitar les indústries i l'entorn competitiu de l'empresa.

Les anàlisis de les indústries culturals a Espanya han tendit, però, a identificar el que es podrien considerar sub-indústries dins del negoci general de la provisió/mediació d'experiències, separant les activitats de turisme i oci de les activitats relacionades amb els mitjans de comunicació i

la creació i distribució cultural. La definició més acceptada en els treballs d'economia de la cultura i la comunicació a Espanya defineix les indústries culturals com “un conjunto de ramas, segmentos y actividades auxiliares industriales productoras y distribuidoras de mercancías con contenidos simbólicos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y destinadas finalmente a los mercados de consumo con una función de reproducción ideológica y social” (Zallo, 1988).

Reconeixent la validesa d'aquesta definició, en la tesi adoptaré, però, el terme d'indústria de la comunicació enfront del d'indústria de la cultura, en tant que la creació i distribució de continguts simbòlics destinats a ser rebuts s'ajusta millor a la definició de la comunicació que no a la de cultura, tot i que es tracti de conceptes vinculats. El terme indústria de la comunicació, a més, presenta alguns avantatges en tant que evita la identificació amb les funcions culturals i en canvi ressalta la centralitat de les activitats de gestió dels canals de comunicació. Dins aquesta indústria de la comunicació es podria distingir entre el segment de la comunicació personal interpersonal—on s'hi inclouria la indústria telefònica i gran part dels usos d'internet— i la comunicació social —amb totes les empreses que participen en els processos de comunicació públics, no individuals. L'anàlisi de econòmica i financera de les televisions ofereix una perspectiva per plantejar quines són les activitats econòmiques lligades a aquests processos de comunicació pública: ens trobem amb activitats centrades en la creació i disseny dels continguts que es comuniquen, i activitats lligades a la gestió dels canals de comunicació, que inclouen la gestió tècnica del canal i l'organització dels continguts que vehicula —lloguer d'espai o temps als anunciant, gestió de drets sobre la difusió o reproducció de continguts, definició de graelles de programació—.

La delimitació del conjunt de branques, segments i activitats que s'inclouen en la indústria de la comunicació s'aborda en aquest capítol a partir d'alguns elements sorgits en l'anàlisi de les empreses de televisió, que permeten delimitar l'entorn competitiu més directe de les televisions. Es poden assenyalar quatre vectors que vinculen l'activitat televisiva amb un conjunt industrial més ampli: l'estructura de propietat, les característiques del cicle econòmic-financer, i els consumidors (anunciant i audiència), i la intervenció de l'estat, fonamental en la mesura que ens trobem amb una activitat en procés de privatització, en procés d'inserció en el conjunt d'institucions de l'economia capitalista des de les institucions de regulació política.

En la teoria de la gestió empresarial s'assenyala la importància de l'anàlisi industrial per a la direcció estratègica de l'empresa, que ha de tenir en compte l'oferta existent, les característiques de la demanda, l'estructura empresarial de la indústria i l'organització i intervencions administratives. Aquests elements són els que permeten valorar la competència que existeix entre els actors ja instal·lats, l'amenaça de nous competidors, l'existència o possibilitat d'aparició de productes substitutius i el poder de negociació o d'influència en el mercat de proveïdors i consumidors (Wright, Pringle, Kroll, 1994).

En el cas de l'activitat de les empreses de televisió, el primer element que ens remet a un conjunt industrial més ampli que l'estrictament televisiu és l'estructura de propietat de les cadenes. Hem vist com les xarxes empresarials on s'ubiquen les cadenes de televisió espanyoles inclouen empreses de premsa escrita, ràdio i editorials espanyoles, a més d'altres empreses d'activitats diverses —fonamentalment, serveis bàsics com les finances, construcció o telecomunicacions— que vinculen les companyies de televisió amb un entorn més general. Els grups de comunicació estrangers, fonamentalment d'Europa i Estats Units, són un altre dels actors protagonistes de la televisió espanyola, i la situen en un entorn que no es pot definir en termes estrictament estatals, sinó que obliguen a situar la dinàmica industrial en un context internacional. Hem vist també com les xarxes empresarials a l'entorn de les televisions inclouen empreses de producció i serveis audiovisuals que formen part també d'aquest conjunt industrial.

L'anàlisi de les xarxes empresarials mostra com la recerca d'economies externes per part de les empreses informatives és un factor que ha impulsat l'expansió dels contorns de la indústria informativa (la indústria dels mitjans de comunicació) cap a altres activitats, que porten a parlar de les indústries culturals, de la comunicació i de l'oci, o indústria de l'experiència. En aquest procés, les televisions apareixen com un punt intermedi en una línia que va de la premsa escrita a la “mediació d'experiències”, com exemplifica el cas de *Canal Plus España*: impulsada per l'editora líder del mercat de premsa escrita espanyol, acabarà integrada —a través de relacions de propietat i aliances i contractes a llarg termini— en la xarxa empresarial del grup *Time Warner-Vivendi*, que inclou televisions, revistes, premsa diària, edició de llibres i discos, producció audiovisual, ràdios, edició i serveis per internet, i centres d'oci i turístics.

Aquest procés de concentració d'activitats en grups empresarials s'assenta sobre algunes característiques comunes de les diverses activitats, tant des del punt de vista de la producció (punt de vista que incorpora el factor tecnològic) com des de la perspectiva del comportament de la demanda (públics i anunciants).

L'anàlisi del cicle econòmic-financer de les empreses televisives ofereix, per tant, una perspectiva per delimitar el conjunt industrial, partint dels processos productius i les formes de remuneració dels factors de producció. Zallo descriu les diferents formes de valorització (de producció i de comercialització) d'aquestes empreses agrupant-les en les categories següents (Zallo, 1992: 98-99):

- edició discontinua (indústria editorial, fonogràfica i cinematogràfica): caracteritzada per la discontinuïtat en la producció pel caràcter únic de cada obra, fruit d'un procés amb un important component de creació, i que es paga per unitat de producte o de servei (ex. cada consumidor paga per un llibre o per un passió d'una pel·lícula)

- edició contínua (premsa diària i no diària): caracteritzada per processos de producció sotmesos a la periodicitat i la ràpida pèrdua del valor econòmic del producte, i amb un procés de consum i de venda amb un doble mercat, consumidors finals i publicitat.

- difusió contínua (ràdio i televisió): on se substitueix la reproducció física del bé per la recepció múltiple o consum públic, amb un producte que perd el seu valor econòmic un cop emès, i on predomina la remuneració per part del consumidor industrial (anunciants) enfront el consumidor final (audiència).

Zallo afegeix a aquestes tres branques d'activitat els nous serveis telemàtics i les xarxes de pagament que iniciaven el seu desenvolupament a començament dels 90. La introducció d'aquests nous serveis i la privatització de l'audiovisual, en el marc del context econòmic i polític que es comentarà més endavant, limiten la validesa d'aquestes classificacions on s'hi afegeixen noves activitats i, sobretot, es dilueixen les diferències entre els mitjans de comunicació, entre els seus sistemes de producció i comercialització, entre les seves maneres de circular en el mercat i en els seus usos<sup>107</sup>.

Així, per exemple, la introducció de les tecnologies digitals ha provocat canvis en els sistemes de producció que permeten una major integració entre les diferents branques, especialment per les possibilitats que obren en el tractament dels continguts, matèria primera fonamental de la indústria de la comunicació, i en la forma de fer-los arribar als receptors. Internet combina característiques de la difusió contínua, amb característiques de la producció editorial, sense que s'hagi definit una forma de remuneració suficient, més enllà de la facturació del trànsit per part de les companyies de telecomunicacions. Les empreses de televisió integren activitats de difusió contínua amb activitats d'edició discontinua, i les diverses fórmules de televisió de pagament introdueixen noves formes de remuneració per part del consumidor final.

També si ens fixem en la vida econòmica dels productes es dilueixen les diferències entre les branques industrials: augmenta l'edició discontinua d'actualitat, que té un caràcter efímer; algunes col·leccions editorials no es diferencien gairebé de l'edició de revistes; la televisió allarga la seva vida econòmica més enllà de la recepció múltiple, convertint-se múltiples productes de consum individual i de caràcter més permanent (produccions audiovisuals, llibres, webs, missatges a mòbils...).

Davant aquesta progressiva desaparició de les fronteres entre les activitats lligades a cada suport informatiu, pren més rellevància la perspectiva que classifica les empreses segons la posició que ocupen en el cicle d'aprovisionament-producció-venda d'una indústria que podria definir la seva activitat per la selecció, producció i combinació de discursos o continguts simbòlics que

---

<sup>107</sup> El propi Zallo, amb Azpillaga i de Miguel (1998), presenten l'evolució en les formes de treball i valorització de les indústries culturals als anys noranta, ressaltant la hibridació de formes de treball, de continguts, de tipus de continguts, de formes de finançament i d'actors i capitals que intervenen en la indústria cultural.

s'editen/publiquen en diversos formats i suports per ser difosos. En aquesta línia, Picard (2002) descriu la cadena de valor de les empreses mediàtiques diferenciant tres etapes<sup>108</sup>, que fan emergir noves divisions en la indústria informativa més enllà de les diferències dels suports: la creació de continguts, aptes per a suports diversos; la “programació” o empaquetament de continguts, és a dir, la combinació de continguts diversos en un producte, ja sigui amb suport paper, una programació radiofònica o televisiva, una pàgina web o un centre d'oci; i la distribució d'aquest producte fins al consumidor final, una activitat més lligada a la indústria d'equipament, les telecomunicacions, les xarxes de transports i a les polítiques de comunicació empresarial.

En el cas de les empreses de televisió, aquestes etapes es concreten en l'aprovisionament i/o producció de continguts de caràcter audiovisual; la selecció, tractament i empaquetament d'aquests continguts en forma de programació que atregui un determinat volum d'audiència; i la distribució i venda, que inclou aspectes de difusió tècnica, distribució i venda de continguts i gestió de publicitat. Les empreses de televisió desenvoluparien, doncs, diverses activitats més o menys integrades:

- La producció de continguts: totes les televisions assumeixen, directament o amb diferents formes de relació amb altres empreses, la producció de part de la programació emesa. Aquesta producció inclou gèneres diversos, informatius, d'entreteniment televisiu, ficció, retransmissions, etc. Tot i que tradicionalment aquesta producció tenia un paper indirecte en tant que font d'ingrés, progressivament els ingressos per venda de programes han anat augmentant.

- La gestió de l'ús de l'espai radioelèctric (gestió de l'accés a l'emissió pública): qui i quins continguts hi accedeixen i en quina combinació; per tant les activitats relacionades amb la programació i la gestió de drets d'emissió. En la mesura que la tecnologia ha anat augmentant la capacitat de transmissió (per la digitalització del senyal i l'ampliació dels canals) aquesta activitat ha esdevingut més complexa.

- La producció i venda d'audiències: atenent als ingressos de les televisions objecte d'estudi, hauriem de definir la seva activitat com la producció d'atenció (enfocar la vista i oïda del màxim nombre de persones possibles cap a un a font de comunicació) que es ven als anunciant (de fet, se'ls lloga un espai, un accés, a aquest canal de comunicació). Això afecta tant a la producció de continguts com a la programació, i a més afegeix altres activitats relacionades amb la promoció, mesura d'audiències i gestió comercial.

Des del punt de vista de la gestió empresarial aquestes activitats es pot resumir en els dos primers punts: la producció de continguts (per a la pròpia cadena i per a la venda), i la gestió de

---

<sup>108</sup> La proposta de Picard adapta a les empreses informatives les etapes del cicle econòmic-financer (cicle de transformació dels factors de producció en producte final i de transformació financera dels actius en diners) que

l'accés a l'emissió pública (a través de la programació i el lloguer d'espais). I en aquestes dues activitats s'hi combinen continguts variats, que presenten un comportament econòmic (i simbòlic) diferent: informació, periòdica o no, ficció cinematogràfica, entreteniment televisiu, divulgació, retransmissions, anuncis.

Cadascun d'aquests components té diferents formes de producció, de consum i de valorització; presenta especificitats pròpies en la seva vessant econòmica, que s'han de combinar en un conjunt de programació. De fet, a les televisions hi conflueixen empreses, sistemes de producció i de venda, continguts i públics d'altres branques de la indústria informativa, cultural i de l'oci que s'han anat interrelacionant en gran mesura a través de la publicitat, la ràdio i la televisió, que incorpora continguts, actors i funcions de diverses procedències.

En la fase d'aprovisionament hem vist com hi ha proveïdors de productes i serveis específics per a les empreses de televisió (per exemple, productores de programes de televisió, serveis d'enregistrament o post-producció), mentre que altres proveïdors són compartits amb companyies que se situen dins el conjunt de la indústria de la comunicació, la cultura i l'oci: les televisions tenen com a inputs espectacles musicals, teatrals, esportius, informacions d'agència, informacions de gabinets de comunicació, pel·lícules cinematogràfiques, entre d'altres. És a dir, en la fase d'aprovisionament i de programació les empreses de televisió contempen un conjunt de continguts que apareixeran també en altres formats com espectacles en viu, pàgines de revistes i diaris, programacions radiofòniques, pàgines web i protocols d'intercanvi interpersonal, vídeos i sales d'exhibició. Amb el pas del model de servei públic al mercat audiovisual la televisió, en canvi, s'ha distanciat dels continguts educatius o formatius i les empreses-institucions que s'hi dediquen.

A més, hem vist com totes les empreses televisives integren, a través de fórmules diverses, activitats de producció de continguts que els permeten actuar també com a proveïdores no només per a la seva programació sinó per a empreses del grup i altres empreses externes.

Precisament, el pas del model de televisió pública a la televisió mercantilitzada introdueix un major grau de competència de la televisió amb altres suports, ja que l'activitat se centra més en la gestió del canal, enfront la televisió pública que definia la seva activitat com la producció d'una programació televisiva. Amb una major infraestructura de producció, la televisió pública incloïa també continguts amb presència en altres suports, però amb una producció pròpia més diversificada. En canvi, la televisió privatitzada, amb un model de producció més externalitzat, introdueix una major competència en la provisió de continguts.

Tot i que en l'etapa de producció i programació la televisió presenta diferències significatives respecte d'altres activitats, les innovacions tecnològiques, els canvis en la gestió empresarial i els processos de concentració empresarial fan que hi hagi una major relació entre les activitats.

---

queda resumit en el període de maduració de les empreses: aprovisionament, producció i comercialització — venda i cobrament—. (Bueno i altres, 1992)

Pel que fa a la distribució o a la gestió del canal de comunicació, la televisió utilitza unes tecnologies que la vinculen amb les telecomunicacions i els diversos serveis de distribució i equipaments domèstics audiovisuals. Això inclou les xarxes de transmissió terrestre, per cable i per satèl·lit, i els serveis de distribució per internet (amb webs i serveis de distribució oficial i diverses formes d'intercanvi entre usuaris), per vídeo/CDs (a través de botigues, quioscos, vídeo-clubs de venda i/o lloguer i també de la venda *pirata*) i en sales cinematogràfiques. La fase de distribució introdueix relacions de cooperació i de competència de les televisions amb altres actors, com les companyies de telecomunicacions, les grans distribuïdores cinematogràfiques o els fabricants d'equipaments audiovisuals i telemàtics que amplien les possibilitats de distribució-recepció tècnica de programes i programacions audiovisuals.

La cadena de valor de la televisió es completa amb la venda i cobrament. En l'anàlisi de les televisions s'ha plantejat l'especificitat en la definició del procés de venda de les empreses de televisió que més aviat es podria definir com el lloguer de temps d'emissió, amb un preu que es fixa en funció de la quantitat i característiques de l'audiència que capta la programació emesa. A més, hem vist com en el cas de *Canal Plus* s'introduïa la restricció de la recepció per implantar el pagament per part dels espectadors, que esdevenen per tant clients de la cadena. També ha augmentat la importància de les vendes de programació, que situen les empreses televisives com a proveïdores d'altres canals de distribució audiovisual impulsant l'emergència d'una nova activitat d'intermediació com és la gestió de drets audiovisuals. Així doncs, el procés de venda remet als anunciants i a les audiències fonamentalment, i reforça també la vinculació de les televisions amb les diverses empreses que participen en la difusió audiovisual.

La publicitat vincula les empreses televisives a un entorn competitiu més ampli en dos sentits: per la seva naturalesa simbòlica, en tant que és un dels continguts fonamentals de les ofertes informatives, comunicatives, culturals i de l'oci en el seu conjunt; i per la seva vessant econòmica, en tant que protagonista del finançament de totes aquestes activitats. El discurs publicitari és el discurs que paga per utilitzar els diversos canals de comunicació, enfront els continguts que generen costos les empreses que gestionen els canals. La televisió està en una situació de competència entre els diferents mitjans de comunicació social i altres suports publicitaris, especialment de publicitat no convencional<sup>109</sup>. En aquest cas, ja s'ha apuntat que el servei que ofereixen les empreses televisives és el lloguer d'un espai en la programació, que només tindrà interès per als anunciants en al mesura que tingui més o menys assegurades unes determinades xifres d'audiència. És a dir, l'anunciant compra la possibilitat de *parlar-impressionar* als espectadors, una possibilitat que li ofereixen també altres suports, amb els quals estarà competint la televisió. El mercat publicitari i els diferents actors que hi

---

<sup>109</sup> A més de l'ampliació dels suports publicitaris per l'aplicació de tecnologies (Internet, bases de dades, publicitat telefònica) també hi ha hagut un creixement dels espais objecte de lloguer per als anunciants (en transports públics i privats, en espais públics)



intervenien són doncs elements que condicionen en gran mesura les dinàmiques de la resta del conjunt industrial.

Els anunciants, les agències de publicitat i gabinets de comunicació, les empreses d'anàlisi de mercats i les centrals de compra són actors econòmics fonamentals en la indústria de la comunicació i la cultura pel seu protagonisme en el finançament. Aquest protagonisme no suposa només la transferència de diners cap a les altres activitats, sinó que també resulta rellevant perquè les activitats publicitàries constitueixen el nexa a través del qual es traslladen a la indústria de la comunicació les dinàmiques i interessos dels sectors empresarials. Els objectius de comunicació dels anunciants, la creativitat publicitària, les estratègies de segmentació i planificació de campanyes o les polítiques de compres d'espais o temps publicitari condicionaran les opcions a l'abast de les empreses de la comunicació i introdueixen una dinàmica que se suma a la pròpia de cada activitat.

Si la funció de la televisió com a suport publicitari i més en general, eina de comunicació empresarial (i política), la situa en un entorn competitiu més ampli que inclou els diferents suports i instruments de comunicació persuasiva empresarial<sup>110</sup>, també ho fan la resta de funcions que la televisió desenvolupa en relació a les audiències. De fet, les divisions que s'establien tradicionalment dins de la indústria cultural responien també en gran mesura a les diferents funcions o usos que s'atribuïen als productes. Així, el que Zallo inclou en l'edició discontinua s'associava a l'art (la música, la literatura, el cinema) i les funcions culturals; l'edició contínua estaria relacionada amb una funció més estrictament informativa, lligada a l'actualitat i també a la cultura popular; mentre que la difusió contínua, la ràdio i la televisió, han estat associades al clàssic "informar, educar, entretenir", combinant, per tant, funcions de les altres activitats. Aquesta divisió, mai del tot estricta, resulta ara encara més obsoleta en la mesura que cada cop hi ha una major hibridació de funcions, amb l'entreteniment com a objectiu hegemònic. És també l'entreteniment el que vincula la indústria de la comunicació amb activitats com el turisme o els centres d'oci, que entren en la competència per ocupar un espai en el temps lliure dels consumidors.

La televisió és doncs un dels mitjans que combina una major diversitat de funcions, el mitjà que pretén satisfer una major varietat de demandes dels espectadors. Aquestes demandes, però, estaran en funció del conjunt de consum cultural de les persones, que disposen d'una creixent diversitat de mitjans per cobrir-les. Tot i que la televisió s'ha fet un espai bastant estable a les nostres vides, el temps que li dediquem i el que n'esperem està en estreta relació amb totes les altres possibilitats que tenim per informar-nos, entretenir-nos, educar-nos, adormir-nos, encuriosir-nos. Atenent a la demanda del públic, per tant, la gestió empresarial tindrà en compte un mercat que no és exclusivament el televisiu, sinó que comprèn bens i serveis de comunicació, cultura, entreteniment, informació, publicitat. A més cal tenir en compte que l'empresa no només ha de competir amb altres

---

<sup>110</sup> A més de la publicitat pagada en mitjans de comunicació social, altres instruments de comunicació empresarial són les relacions públiques, la venda directa, promocions, publicity.

empreses d'aquests àmbits, sinó que a més hi ha també moltes opcions de comunicació, informació i oci que no passen pel mercat ni per la producció empresarial. Així doncs, caldrà tenir en compte l'evolució del conjunt de consum de mitjans per valorar les forces que actuen sobre les decisions empresarials, en tant que la gestió que es va imposant posa l'èmfasi en la demanda.

Finalment, hem vist també com el negoci televisiu està influenciat per l'acció de l'estat i el poder polític, no només en tant que propietari de mitjans propis, sinó pel seu paper regulador. La intervenció de l'estat no es limita a la televisió, sinó que abasta també, en diversos graus, aquest conjunt industrial, que es aborda amb criteris econòmics i polítics. D'una banda, la televisió és un servei de comunicació pública que passa de mans de l'estat, i per tant de la regulació política, a mans de l'empresa i la regulació per part de les institucions econòmiques, sense que s'elimini, però, la intervenció pública on prenen també més importància els objectius de política econòmica o industrial. Per altra part, l'estat utilitza o contempla la televisió també com un instrument de la comunicació política, ja sigui a través de mitjans propis com de la utilització dels mitjans privats.

Les empreses de televisió s'inscriuen, doncs, en un conjunt, la indústria de la comunicació, que inclou en un sentit ampli activitats de creació, edició i publicació de continguts simbòlics, i activitats annexes que proporcionen materials i serveis tècnics per a aquestes activitats. En el proper apartat es presenta la dimensió d'aquest conjunt industrial des del punt de vista de la producció i del consum.

## **6.2.- La dimensió de la indústria**

La dimensió de la indústria és un dels paràmetres assenyalats per diversos autors (Navas i Guerras, 1996; Rodrigo Illera; 1994, Writh, Pringle, Kroll, 1994) per analitzar l'entorn específic de l'empresa. La dimensió industrial permet fer una valoració de la posició que ocupen les empreses i la seva capacitat d'influència sobre la dinàmica del sector, de manera que resulta un element important per analitzar el grau de competència que s'estableix. L'anàlisi de la dimensió de la indústria informa també de com es delimiten mercats, cap a quines activitats i espais s'adrecen els esforços d'inversió i quines són les condicions generals per a la definició d'estratègies empresarials, per a la planificació corporativa.

### **6.2.1.- La indústria de la comunicació des del punt de vista de la producció**

La indústria de la comunicació s'ha convertit en una activitat econòmica amb una importància creixent, tant en termes de producció i renda com d'ocupació. Ma Isabel García i altres (1997, 2001a, 2001), que utilitzen el terme d'indústria cultural, ofereixen l'aproximació més exhaustiva a les

dimensions d'aquesta indústria, a partir de les dades de la Classificació Nacional d'Activitats Econòmiques (CNAE) i la classificació de l'Impost d'Activitats Econòmiques (IAE). Els autors calculen que el valor afegit generat per les activitats culturals<sup>111</sup> suposava un 2,37% del PIB espanyol al 1993, percentatge que augmenta fins al 4,21% al 1997. Pel que fa a l'ocupació, al 1993 hi havia 573.487 assalariats en la indústria cultural, i 758.510 al 1997<sup>112</sup>. Aquestes xifres inclouen activitats auxiliars a la indústria cultural, com la fabricació d'equipaments de so, imatge i telecomunicacions, la fabricació i transformació del paper, els jocs i els esports —una de les activitats que s'ha vist més afectada pel desenvolupament de la televisió privada—, els serveis tècnics, els serveis de telecomunicacions i altres activitats relacionades.

Però, fins i tot si només es consideren les activitats directes, la indústria cultural manté una posició important en el conjunt de l'economia espanyola (del 2% del PIB al 1993). Segons l'estudi de Ma Isabel García i altres (1997) només les entitats de crèdit, l'edificació i obres públiques i l'energia, gas i aigua, superaven, al 1993, a la indústria de la cultura i de l'oci en la seva aportació al valor afegit brut (VAB) del total de l'economia espanyola. Veurem com precisament aquests quatre sectors econòmics —entitats financeres, serveis bàsics, construcció i indústria de la cultura i l'oci— tenen una presència destacada en l'activitat televisiva. Un repàs a la situació d'aquestes activitats mostra, a més, alguns factors en comú: tant la televisió com l'energia, el gas i l'aigua són sectors liberalitzats, on el monopoli públic se substitueix per un mercat oligopòlic controlat per grups privats; la banca ha

---

<sup>111</sup> El càlcul es fa a partir de la classificació nacional d'activitats econòmiques (CNAE-74) i la classificació de l'impost d'activitats econòmiques (IAE), i inclou:

- (1) activitats directes: arts gràfiques; edició; serveis de radiodifusió, televisió, enllaç i transmissió de senyals de televisió; serveis de publicitat, relacions públiques i similars; producció i serveis relacionats amb pel·lícules cinematogràfiques, espectacles, biblioteques, arxius, museus, jardins botànics, i zoològics; espectacles esportius; altres serveis recreatius no classificats en altres partides; jardins, parcs d'esbarjo o d'atraccions i aquàtics i pistes de patinatge; agències de col·locació d'artistes; altres activitats de l'espectacle i turisme, organització de congressos, recintes fírals; professionals de la publicitat, relacions públiques i similars; representants tècnics de l'espectacle; agents de col·locació d'artistes; pintors, escultors, ceramistes, artesans, enregistradors i artistes similars; restauradors d'obres d'art; directores de cinema i teatre; ajudants de direcció; actors de cinema i teatre; extres especialitzats, dobs, comparses i meritoris; operadors de càmera, cinema, televisió i vídeo; humoristes, caricats, excèntrics i altres; apuntadors i regidors; artistes de circ; altres activitats relacionades amb el cinema, el teatre i el circ no classificats en altres apartats; directores coreogràfics; ballarins; mestres directores de música; intèrprets d'instruments musicals; i cantants
- (2) activitats indirectes: activitats annexes a les arts gràfiques; laboratoris fotogràfics i cinematogràfics; altres serveis de telecomunicacions; serveis fotogràfics, màquines automàtiques, fotogràfiques i serveis de fotocòpies; distribució de pel·lícules cinematogràfiques i vídeos; exhibició de pel·lícules cinematogràfiques i vídeos; instal·lacions esportives, escoles i serveis de perfeccionament de l'esport; tómboles i espectacles de fires i verbenes, apostes esportives, loteries i altres.
- (3) proveïdors: fabricació d'instruments òptics i material fotogràfic i cinematogràfic; fabricació d'aparells i equips de telecomunicació; fabricació de receptors i reproductors de so i imatge; fabricació de pasta paperera; fabricació de papaer i catró; fabricació de jocs, juguets i articles esportius; fabricació d'instruments de música.
- activitats annexes: serveis tècnics (enginyeria, arquitectura, urbanisme, etc); explotació electrònica per compte de tercers; investigació científica i tècnica.

<sup>112</sup> Els càlculs d'ocupació presenten variacions en els dos estudis realitzats per García i altres. En l'anàlisi referida a 1993-1997 (García i altres, 1997) l'ocupació en la indústria cultural al 1993 es calcula en 488.474 en

viscut també un procés de liberalització i concentració empresarial; i en el cas de la construcció, tot i que hi ha un major grau de competència, hi ha també una creixent concentració i es tracta d'una activitat amb una dimensió pública, en tant que està vinculada a un dret social com és l'habitatge. És a dir, ens trobem amb activitats que es mouen entre l'àmbit de l'economia i el de la política, en un sentit ampli. Es tracta de bens i serveis on s'admetia una intervenció pública, ja sigui per què formen part de les institucions sobre les quals s'assenten els processos econòmics —el sistema financer—, com per què són béns de consum públic —les xarxes de serveis bàsics—, i vinculats a drets polítics i socials —l'habitatge, la informació—<sup>113</sup>.

Tot i que les dades no es poden prendre com a definitives, ja que presenten diferències notables segons les fonts (declaració de l'impost de societats o declaració de l'IAE), i no inclouen tota l'activitat, especialment per les llacunes referents al sector públic, l'estudi de García i altres és l'únic que ofereix una visió del conjunt de la indústria cultural i de les diferències regionals en el repartiment de l'activitat empresarial. Segons aquestes dades, la publicitat, les arts gràfiques, l'edició i els serveis de radiodifusió són els més importants dins el conjunt industrial, tant en termes de vendes com de valor afegit i ocupació.

En la taula 118 es presenten desagregades les activitats audiovisuals, la publicitat, l'edició —de llibres, premsa i altres— i arts gràfiques, i les telecomunicacions, que com s'ha comentat anteriorment, constitueixen l'entorn competitiu més directe de les televisions. En l'apartat d'altres activitats directes i indirectes s'hi inclouen altres negocis culturals relacionats amb els espectacles i l'oferta per al temps lliure (espectacles, biblioteques, zoològics, entre d'altres) així com professionals relacionats amb la creació cultural (d'artesans a cantants). També es presenten per separat les dades corresponents a la fabricació d'equipaments tècnics i altres activitats annexes.

---

les activitats 1, 2 i 3 i en 616.788 si se li afegeixen les activitats annexes, enfront la xifra de 573.487 ocupats que apareix en l'estudi posterior (García i altres, 2001).

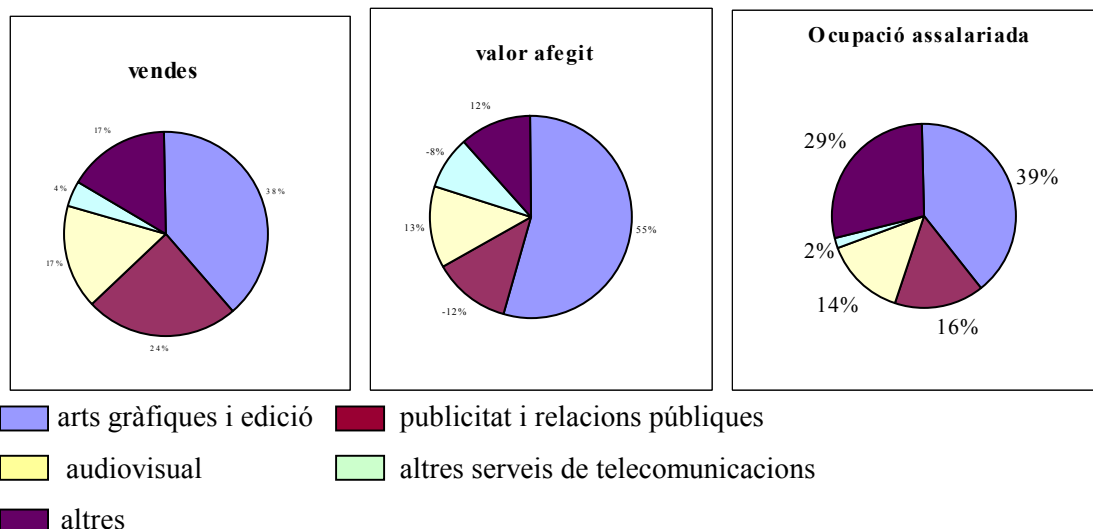
<sup>113</sup> En la regulació de l'assignació d'aquests recursos hi ha una tensió entre els sistemes mercantils de l'economia capitalista i els sistemes polítics, que es planteja en autors liberals com Hayek: “El funcionamiento de la competencia no sólo exige una adecuada organización de ciertas instituciones *como el dinero, los mercados y los canales de información —algunas de las cuales nunca pueden ser provistas adecuadamente por la empresa privada—*, sino que depende, sobre todo, de la existencia de un sistema legal dirigido, a la vez, a preservar la competencia y a lograr que ésta opere de la manera más beneficiosa posible” (cursiva meua; Hayek, 1995: 68). “Hay, por último, ámbitos donde, evidentemente, las disposiciones legales no pueden crear la principal condición en que descansa la utilidad del sistema de la competencia y de la propiedad privada: que consiste en que el propietario se beneficie de todos los servicios útiles rendidos por su propiedad y sufra todos los perjuicios que de su uso resulten a otros.” (Hayek, 1995: 69) És a dir, en el cas de bens públics i els serveis relacionats amb el benestar social la competència deixaria de ser útil segons l'autor, i estaria justificada una intervenció pública i altres formes de propietat no privada. També Foucault posa de relleu el canvi que s'inicia a partir dels anys setanta als Estats Units que trasllada a l'esfera econòmica assumptes no exclusivament econòmics. Foucault distingeix entre el liberalisme alemany que defensaria un model d'economia de mercat organitzat dins un marc institucional i jurídic que defineixi les garanties i limitacions al mercat i la propietat privada, i que garanteixi que “la libertad de los procesos económicos no produzca distorsión social” (Foucault, 1999: 214). En canvi, el neoliberalisme nord-americà pretendria “extender la racionalidad del mercado, los esquemas de análisis que este propone y los criterios de decisión que sugiere a campos no exclusiva ni primariamente económicos, tales como la familia, a natalidad, la delincuencia y la política penal” (Foucault, 1999: 215).

**Taula 118: La indústria de la comunicació i la cultura espanyola (1992-1993)** (milions ptes corrents)

	Nombre d'empreses				vendes				Valor afegit				assalariats			
	1992		1993		1992		1993		1992		1993		1992		1993	
	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%
Arts gràfiques (impressió gràfica)	9.622	15,1	9.368	14,6	664.086	18,7	613.374	17,1	290.408	28,0	186.145	25,3	78.942	19,3	72.861	18,2
Activitats annexes a les arts gràfiques	3.132	4,9	3.068	4,8	119.633	3,4	116.854	3,3	55.169	5,3	311.200	42,3	27.260	6,7	33.676	8,4
Edició	3.087	4,9	3.266	5,1	635.899	17,9	662.246	18,4	175.105	16,9	165.892	22,5	51.589	12,6	49.910	12,5
<b>Suma edició i arts gràfiques</b>	<b>15.841</b>	<b>25</b>	<b>15.702</b>	<b>25</b>	<b>1.419.618</b>	<b>40</b>	<b>1.392.474</b>	<b>39</b>	<b>520.682</b>	<b>50</b>	<b>663.237</b>	<b>90</b>	<b>157.791</b>	<b>39</b>	<b>156.447</b>	<b>39</b>
Serveis de publicitat, relacions públiques i similars	6.248	9,8	6.670	10,4	897.188	25,2	835.885	23,3	174.169	16,8	144.407	19,6	62.112	15,2	60.409	15,1
Professionals de la publicitat, relacions públiques i similars	3.408	5,4	3.368	5,3	15.376	0,4	14.327	0,4	9.426	0,9	8.309	1,1	2.319	0,6	1.928	0,5
<b>Suma publicitat</b>	<b>9.656</b>	<b>15</b>	<b>10.038</b>	<b>16</b>	<b>912.564</b>	<b>26</b>	<b>850.212</b>	<b>24</b>	<b>183.595</b>	<b>18</b>	<b>152.716</b>	<b>21</b>	<b>64.431</b>	<b>16</b>	<b>62.337</b>	<b>16</b>
Producció i serveis relacionats amb el cinema i vídeo	1.661	2,6	1.707	2,7	103.020	2,9	112.018	3,1	36.259	3,5	32.177	4,4	15.431	3,8	15.661	3,9
Laboratoris fotogràfics i cinematogràfics	297	0,5	296	0,5	18.603	0,5	17.409	0,5	6.574	0,6	5.302	0,7	2.755	0,7	2.520	0,6
Distribució de cinema i vídeo	650	1,0	616	1,0	58.321	1,6	67.539	1,9	13.585	1,3	17.250	2,3	2.736	0,7	2.662	0,7
Exhibició de cinema i vídeo	765	1,2	775	1,2	34.020	1,0	39.719	1,1	4.179	0,4	-17.490	-2,4	6.302	1,5	6.605	1,7
Actors de cinema i teatre	93	0,1	99	0,2	542	0,0	575	0,0	356	0,0	373	0,1	137	0,0	114	0,0
Altres activitats relacionades amb el cinema, teatre i circ	190	0,3	268	0,4	1.123	0,0	1.218	0,0	601	0,1	405	0,1	242	0,1	311	0,1
Serveis de radiodifusió, TV, enllaç i transmissió de senyals de tv	440	0,7	511	0,8	319.379	9,0	366.800	10,2	102.774	9,9	125.512	17,0	29.146	7,1	28.876	7,2
<b>Suma audiovisual</b>	<b>4.096</b>	<b>6</b>	<b>4.272</b>	<b>7</b>	<b>535.008</b>	<b>15</b>	<b>605.278</b>	<b>17</b>	<b>164.328</b>	<b>16</b>	<b>163.529</b>	<b>22</b>	<b>56.749</b>	<b>14</b>	<b>56.749</b>	<b>14</b>
<b>Altres serveis de telecomunicacions</b>	<b>299</b>	<b>0,5</b>	<b>293</b>	<b>0,5</b>	<b>145.076</b>	<b>4,1</b>	<b>144.470</b>	<b>4,0</b>	<b>59.739</b>	<b>5,8</b>	<b>-100.881</b>	<b>-13,7</b>	<b>6.912</b>	<b>1,7</b>	<b>7.349</b>	<b>1,8</b>
Suma	29.892	47,0	30.305	47,4	3.012.266	84,7	2.992.434	83,3	928.344	89,6	878.601	119,3	285.883	69,9	282.882	70,8
Altres activitats directes i indirectes	33.660	53,0	33.660	52,6	546.079	15,3	601.518	16,7	108.043	10,4	-142.410	-19,3	123.379	30,1	116.741	29,2
<b>total activitats directes i indirectes</b>	<b>63.552</b>	<b>100</b>	<b>63.960</b>	<b>100</b>	<b>3.558.345</b>	<b>100</b>	<b>3.593.950</b>	<b>100</b>	<b>1.036.387</b>	<b>100</b>	<b>736.191</b>	<b>100</b>	<b>409.260</b>	<b>100</b>	<b>399.623</b>	<b>100,0</b>
Proveïdors: fabricació d'equipaments	3.614		3.475		1.392.842		1.322.790		540.293		393.830		107.307		88.851	
Activitats annexes	8.919		10.402		704.416		731.232		358.190		305.399		115.936		128.314	
<b>total</b>	<b>76.085</b>		<b>77.846</b>		<b>5.655.603</b>	<b>100</b>	<b>5.647.974</b>		<b>1.934.870</b>		<b>1.435.420</b>		<b>632.505</b>		<b>616.788</b>	

Font: García i altres (1997) amb dades declaració d'IVA

**Gràfics 65-66-67: Distribució de vendes, valor afegit i ocupació per activitats dins la indústria de la comunicació i la cultura 1993**



La indústria gràfica mantenia en la primera meitat dels anys noranta una posició destacada tant en termes de vendes i ocupació com sobretot de valor afegit (gràfics 65-66-67). El nombre d'empreses indica, a més, que es tracta d'un negoci dispers, caracteritzat per la fragmentació de mercat. Al 1992-1993 es comptaven prop de 16.000 empreses, el 25% del total de la indústria cultural, que obtenien el 40% de les vendes del conjunt industrial. Cal assenyalar, però, que en el segment de l'edició de llibres, estudis posteriors (Federación de gremios de editores de España, 2000) assenyalen una tendència creixent a la concentració empresarial, que dibuixa un escenari format per unes poques empreses, al voltant del 4% del total d'editorials, que acumulen una quota de negoci del 70%<sup>114</sup>. Amb tot, la diversitat de serveis, productes i mercats que formen part del negoci de l'edició i les arts gràfiques, permeten parlar d'un panorama fragmentat, amb algunes grans empreses que tenen una posició destacada però que conviuen amb petites i mitjanes empreses de serveis més especialitzats, adreçats tant als consumidors finals com a consumidors industrials.

L'activitat publicitària se situa en segon lloc tant en termes de nombre d'empreses —unes 10.000, el 15%—, com de vendes i valor afegit —25% de les vendes—. També es tracta d'una activitat amb un grau de dispersió empresarial notable, tot i que com en el cas de l'edició, aquesta situació es correspon a la convivència de grans empreses que tenen el predomini del mercat, i petites i mitjanes empreses i professionals autònoms que treballen també per al mercat industrial i per al final.

En el negoci audiovisual, que se situa com en tercer en importància per volum de negoci, ens trobem en canvi, amb menys de 5.000 empreses, el 7% sobre el total, que es reparteixen al voltant del 17% de la facturació de les activitats culturals directes i indirectes. Així, el volum de negoci mitjà en

<sup>114</sup> L'estudi del gremi d'editors centrat en la dècada dels noranta destaca l'increment de la concentració empresarial basada en el creixement extern de les grans editorials: "La tendencia a la integración o concentración empresarial ha sido creciente durante los últimos diez años, experimentándose en 1997 un notable incremento. Prácticamente, en términos de número de empresas, en 1990 el 16% formaba parte de algún grupo y en 1998, este porcentaje se eleva al 26%". (Federación de gremios de editores de España, 2000: 21)

les empreses audiovisuals supera en més del 60% el de les empreses d'edició i publicitat. Destaca també la concentració del negoci audiovisual en les empreses que fan arribar els productes al consumidor final, és a dir en les empreses de distribució i exhibició cinematogràfica i en les empreses de radiodifusió gratuïta (televisió i ràdio), davant les quals els negocis i professionals relacionats amb la creació audiovisual ocupen una posició subsidiària.

Aquestes grans xifres de la indústria cultural mostren també la importància de les activitats de fabricació d'equipaments, un negoci que supera el del conjunt de l'audiovisual i junt amb "serveis de telecomunicacions" genera un volum de vendes al voltant de la meitat de les vendes de totes les activitats culturals directes. Els fabricants d'equips i els operadors de telecomunicacions apareixen com a sectors annexes, proveïdors de capital productiu, però amb unes dimensions molt superiors a les del negoci cultural directe. En les dades recollides per García (taula 118) apareixen menys de 4.000 empreses de serveis de telecomunicacions (exclosos els de senyal de ràdio i televisió), que acumulaven prop d'1,5 bilions de pessetes de vendes al 1993, enfront els 2,8 bilions del conjunt de vendes de l'edició i arts gràfiques, publicitat i audiovisual, amb gairebé 30.000 empreses.

En conjunt, la indústria cultural presenta una estructura caracteritzada per la presència de grans empreses que concentren bona part de la xifra de negoci, acompanyades per múltiples petites empreses i treballadors autònoms que, o bé actuen per als mercats locals i especialitzats o bé se situen en la xarxa subcontractistes de les grans companyies. El grau de concentració, però, divergeix en cada una de les activitats, amb branques, com el cinema, amb uns alts índexs de concentració del negoci en companyies nord-americanes, i altres, com les activitats gràfiques, amb una major dispersió. En general, es pot dir que les activitats més properes al consumidor final, com és la gestió dels canals (distribució cinematogràfica i televisiva, edició i ràdio), hi ha una major concentració<sup>115</sup>, mentre que en les activitats adreçades a consumidors industrials hi ha una major dispersió, tal i com es pot apreciar a la taula en la relació entre nombre d'empreses i participació en les vendes o en el valor afegit. Aquest esquema es correspon amb les noves formes d'organització econòmica amb grans grups que controlen les fases més properes a l'accés al mercat, rodejats de xarxes de proveïdors que tenen una gran dependència d'aquests grups<sup>116</sup>.

Pel que fa a la distribució territorial, la indústria cultural es caracteritza per una forta concentració a Madrid, que al 1997 acumulava el 48,2% de les vendes, i el 33,6% de l'ocupació assalariada. Catalunya, i més concretament Barcelona, se situa com el segon centre productor, amb el

---

<sup>115</sup> Azpillaga, de Miguel i Zallo (1998) descriuen la tendència de les grans empreses a assegurar-se el control dels canals de comunicació o de distribució de continguts: "En los años 90 emergen nuevos Grupos que no tienen tanto una vocación multimedia o de seguimiento de la estela de las redes de información, como la búsqueda de las puetas que abren la múltiple combinación de materiales, redes y contenidos para no importa que medio, qué producto, qué soporte, y además en clave planetaria".

<sup>116</sup> Sobre les xarxes empresarials basades en contractes de subministrament o subcontractació veure Castells, 1999 o Coriat, 1992.

29,5% de les vendes i el 27,3% de l'ocupació. Euskadi —sense dades a l'estudi de García i altres<sup>117</sup>—, i Andalusia —4,5% de les vendes i 9,2% de l'ocupació— se situen per darrera d'aquestes comunitats, mentre que a la resta del territori la indústria cultural té unes dimensions molt més reduïdes i depèn en gran mesura de la iniciativa pública (García i altres, 2001). Les diferències territorials també s'aprecien en el pes de la indústria cultural en relació al PIB de cada comunitat, del 10% a Madrid o Catalunya enfront el 2% a Extremadura. Són variats els factors que incideixen en la centralització de les activitats culturals a Madrid i Barcelona, entre ells la concentració de població, els nivells de renda elevats que es tradueixen en majors consums culturals, la concentració dels grans mitjans de comunicació atrets per la proximitat de les fonts i de bona part dels consumidors, el seu paper de capitals espanyola i catalana, o la històrica centralitat de Madrid en producció audiovisual i de Barcelona en producció editorial.

Per altra part, tot i l'increment de les dimensions de la indústria cultural espanyola, en termes de mercat global la producció cultural espanyola manté una mida relativament reduïda. La facturació de les cinc principals multinacionals de la comunicació se situa gairebé al mateix nivell que la xifra de negoci del conjunt de les empreses culturals espanyoles (incloent activitats indirectes) (taula 119). En l'escena internacional, doncs, les empreses de comunicació espanyoles presenten una mida molt per sota de les principals companyies europees i nord-americanes, respecte de les quals ocuparan una posició negociadora o una influència de mercat limitada.

**Taula 119: Les dimensions de la indústria espanyola i les grans multinacionals.**

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
total vendes indústria cultural espanyola, milions ptes	5.181.708	6.182.437	6.921.009	7.922.309	9.066.350	
total vendes indústria cultural espanyola, milions \$	40.721	46.151	55.506	62.577	61.941	
volum negoci cinc primeres multinacional comunicació, milions \$	36.293			56.519		67.123

Font: García i altres, 2001, Statistical Yearbook, 1994/95, 1998, 2000.

Tipus de canvi pts/\$: 1993: 127,25; 1994: 133,96; 1995: 124,69; 1996: 126,60; 1997: 146,37. (BBVA, 2000)

### 6.2.2.- La indústria de la comunicació des del punt de vista del consum

Des del punt de vista del consum hem vist com les empreses de televisió han anat ampliant les categories de clients per passar d'un model sustentat en els ingressos publicitaris provinents dels anunciants i els ingressos públics, a un model que se sustenta sobre tres tipus de consumidors:

- les empreses, que actuen com a consumidor final en el cas dels anunciants, o com a consumidor intermedi en el cas de l'adquisició de produccions de les cadenes,
- les audiències, que amb l'aparició dels canals de pagament i l'extensió de l'ús del vídeo augmenten de forma notable el seu paper com a client final que paga pel servei,

<sup>117</sup> Tot i que no es disposi de les dades referents al País Basc, en l'anàlisi de diverses activitats com l'edició de



- i l'estat, que a més de la despesa directa per finançar *RTVE* actua també com a anunciant.

Aquest són també els tres mercats de destí del conjunt de la indústria cultural: les famílies, les administracions públiques i les empreses. La despesa dels tres sectors ha viscut un augment molt important en els darrers vint anys del segle XX, alternant-se el protagonisme dels tres actors com a motors d'aquest increment. Tot i que les dades disponibles no permeten fer una valoració exacta de l'evolució de la despesa dels tres sectors (per les diferències en els anys de referència i en les metodologies), sí que es poden fer algunes aproximacions a les tendències de comportament. Segons les estadístiques del ministeri d'Educació, Cultura i Esport, la despesa pública en cultura va augmentar en més del 60% entre 1991 i el 2000, per passar dels 170.000 milions de pessetes a 276.000 milions de pessetes, respectivament. Les dades aportades per García i altres (2001) eleven la despesa cultural de les administracions de forma considerable (veure any 1996 a la taula 120), però en tot cas coincideix en assenyalar un increment molt important, que correspondria fonamentalment a una major despesa per part de les administracions autonòmiques i locals, que van assumint més competències en l'àmbit cultural.

**Taula 120: Despesa culturals per sectors: famílies, administracions i empreses (milions ptes.)**

	1991	1992	1993	1996	1997	1998	2000
Despesa pública (1)	170.812			318.525			276.436
Despesa pública (2)			432.009	583.930	645.655		
Despesa llars (1)						925.788	1.125.734
Despesa llars (3)	1.130.735	1.299.727	1.326.409			1.866.879	
Despesa empreses							
- inversió publicitària convencional i no convencional (4)	1.136.000	1.265.000	1.157.176	1.251.962	1.321.886	1.515.359	1.897.534
total vendes activitats directes i indirectes (2)		3.558.345	3.593.952				
Total vendes (2)		5.181.708	5.647.974	7.922.309	9.066.350		

(1) Dades Ministeri educació i cultura

(2) Dades García i altres (2001) amb dades Ministeri Economia i Hisenda

(3) Dades de l'Enquesta de pressupostos familiars

(4) Infoadex

La despesa de les famílies experimenta també un augment, en la mesura que augmenta la renda disponible. Això permet que les famílies dediquin una part creixent de la seva renda a despeses culturals, un cop cobertes les necessitats bàsiques. Les dades sobre la despesa familiar, però, divergeixen considerablement segons la font. Les enquestes de pressupostos familiars quantifiquen la despesa cultural mitjana (incloent-hi ensenyament) en 40.735 pessetes al 1990 i 68.800 pessetes al 1998, que es queden en 47.900 si descomptem la despesa en ensenyament i vacances. En canvi,

---

premsa o la producció audiovisual apareix com una de les comunitats amb una activitat important.

segons les dades del Ministeri d'educació i cultura, al mateix any la despesa en cultura per persona se situaria en 23.600 pessetes, que augmenten fins a 28.452 pessetes anuals (171 euros) al 2000. Les majors divergències es localitzen en la valoració de la despesa en equipaments, molt més elevades en l'Enquesta de Pressupostos Familiars (taula 121).

**Taula 121: comparació de les dades sobre consum cultural privat. 1998**

	EPF	MEC
equipaments	16.400 34,24%	3.095 13,07%
serveis i bens culturals	17.700 36,95%	11.830 49,96
llibres, diaris i revistes	13.800 28,81%	8.752 36,96%
Total	47.900 100%	23.677 100%

Font: Enquesta de pressupostos familiars (EPF) i Ministeri d'Educació i Cultura (MEC)

El perfil geogràfic, econòmic i cultural de les persones marca diferències importants en la despesa familiar en cultura. Les estadístiques del pressupostos familiars de 1998 situen la despesa mitjana de les famílies en cultura, oci i espectacles en un 6,1% sobre la despesa familiar total, un índex que presenta variacions importants en funció del perfil socio-econòmic. Les majors desviacions es produeixen en funció del territori, el nivell d'estudis i els ingressos familiars. Les famílies de Catalunya, Euskadi i Madrid són les que dediquen una major part dels ingressos a cultura (entre el 6,8% i el 7,1%), enfront les de Ceuta i Melilla, Galicia, Extremadura i Castilla La Mancha, amb índexs per sota el 5%. La despesa cultural augmenta a mesura que ho fa el nivell d'estudis, amb un màxim del 8,3% per als universitaris de 2n o 3r cicle, enfront el 4,9% de les persones sense estudis. El nivell d'ingressos té una relació directa també amb els consum cultural en la mesura que aquest augmenta a partir del moment en què s'han cobert les necessitats més bàsiques. Així, les famílies amb uns ingressos mensuals per sota les 65.000 pessetes només dedicaven a oci i cultura el 3,3% de la despesa —per tant amb una despesa mitjana màxima de 2.145pts al mes—, enfront el 8,3% de les famílies amb uns ingressos regulars superiors a les 650.000 pessetes —percentatge que suposa una despesa mitjana a partir de 53.950 pts al mes.

Finalment, cal destacar que una bona part de la despesa cultural correspon a consumidors industrials, cosa que està en relació amb la dificultat de repercutir els costos en els consumidors individuals donada la naturalesa dels productes i serveis culturals. Entre els consumidors industrials es poden distingir dos tipus de consum: els anunciants i altres empreses de fora la indústria cultural, que actuen com a consumidors finals; i les empreses dins la pròpia indústria cultural, que actuen com a consumidors intermedis. La inversió publicitària supera àmpliament tant la de les famílies com la despesa pública, tot i que al llarg de la dècada hi ha una aproximació entre la participació

d'anunciants i famílies en el consum cultural. La major part de la despesa, però, correspon a la compra de serveis i productes intermedis, tal i com es pot deduir de la diferència entre el volum de vendes total i la despesa de famílies, administracions i anunciants. Aquest repartiment dona una primera idea de les forces que actuen en l'organització i dinàmica de la indústria cultural, que mostra una important dependència del finançament industrial, essent la televisió una de les activitats on hi ha uns majors desequilibris, ja que la participació de les famílies en els ingressos és molt reduïda. En aquest sentit, la televisió apareixerà com un cost per a la indústria (i la banca) que assumeix el seu finançament a través de la publicitat, la producció i la inversió en negocis culturals.

L'anàlisi de la dimensió de la indústria de la comunicació, tant des dels punts de vista de la producció com del consum, mostra alguns factors per interpretar la posició de les empreses televisives:

- La televisió i la comunicació audiovisual en conjunt ocupen un lloc central entre les activitats culturals directes, on destaca també el pes de les indústries de l'edició i arts gràfiques. En el cas de l'audiovisual, però, hi ha una major concentració empresarial afavorida pel "coll d'ampolla" que suposa la disponibilitat de canals.
- La fabricació i compra d'equipaments culturals té també un pes molt important en el conjunt industrial, i s'han de tenir en compte els interessos i lògiques pròpies que introdueix en el negoci televisiu que fa ús d'aquests equipaments.
- La televisió i altres serveis audiovisuals són les empreses del conjunt audiovisual que tenen una major diversificació de fonts d'ingrés o de clients, de fonts de finançament; i a més ocupen una quota de mercat important en cada un dels mercats —empresarial, institucional, consumidors finals—.
- La creació de discursos publicitaris, la planificació de campanyes i la compra de temps/espai d'emissió —la indústria publicitària— és una altra de les activitats destacades per l'ocupació, vendes i valor afegit que genera, i també per la posició transversal que ocupa. Transversal en tant que les empreses de publicitat es mouen entre la indústria de la cultura i la resta d'indústries i sectors econòmics que són els que es publiciten, i en tant que es actuen per a totes les altres branques dins la indústria cultural.

### **6.3.- L'entorn competitiu**

En els següents apartats passem a analitzar amb més detall les branques que constitueixen l'entorn competitiu més directe per a les televisions. Es presenta en primer lloc l'estructura empresarial que caracteritza l'oferta de televisió, més enllà de les cadenes estatals analitzades, la

premsa escrita diària i no diària, la ràdio i internet. Aquests són els quatre suports o mitjans de comunicació que mantenen una major relació, competitiva en relació a algunes funcions i complementària en altres casos. Internet és el mitjà que manté una relació més complexa amb la resta ja que es pot considerar alhora com un mitjà substitutiu i també com un factor de producció que incorporen la resta d'empreses, a més de tenir una multifuncionalitat també en altres sectors econòmics.

En segon lloc es presenta una descripció de l'àmbit de la producció de continguts audiovisuals. Com s'ha vist en l'anàlisi de les empreses de televisió espanyoles, l'aprovisionament de continguts s'endú la major part dels pressupostos d'aquestes empreses de manera que el mercat de produccions audiovisuals es manifesta cabdal per a la gestió televisiva.

La situació del mercat publicitari, definida pel volum d'inversió, el tipus d'anunciants i l'estructura empresarial que media entre aquests anunciants i les televisions és presenta en el tercer apartat. A continuació s'analitza el consum final per part de les audiències, altre cop tenint en compte els mitjans que conformen l'entorn competitiu més directe per a les televisions.

Finalment es presenta un repàs de la intervenció estatal en un mercat on l'administració pública juga un paper protagonista en diversos sentits: actua com a productor, regula l'accés a l'activitat empresarial i estableix certes condicions a la gestió del mitjà televisiu.

### **6.3.1.- Oferta i estructura empresarial de la producció**

L'anàlisi s'inicia amb la descripció de l'estructura empresarial que donarà compte del grau de competència intra-industrial. Les estratègies empresarials de diversificació de la producció i concentració de la propietat que s'han apuntat en l'anàlisi de la propietat de les televisions espanyoles, s'estenen al conjunt de la indústria, on la competència no s'estableix tant entre els diferents mitjans com entre grups empresarials que busquen expandir-se en el màxim de suports per ampliar el negoci i protegir la seva posició davant possibles nous competidors. Aquests grups, doncs, no defineixen el seu negoci en termes de suports sinó que tendeixen a ocupar posicions de control en les fases de publicació i distribució.

L'anàlisi de l'estructura empresarial que conforma l'entorn competitiu de les televisions es presenta separat per branques d'activitat. Malgrat que com hem vingut anotant, la indústria de la comunicació es caracteritza per una creixent integració empresarial, l'anàlisi per branques continua essent vàlida ja que permet valorar millor el grau de concentració en cada un dels mercats i veure després quina ha estat la seqüència d'integració.

Per completar l'anàlisi del procés d'estructuració del sistema de comunicació espanyol als anys 90 s'afegeixen referències als antecedents per tal de veure els orígens de les empreses que

protagonitzen aquest procés, així com a la formació dels grans grups de comunicació internacionals que tenen també un paper destacat en el sistema comunicatiu espanyol.

### **6.3.1.1.- Televisió**

L'estructura empresarial del sistema televisiu espanyol descrita en l'anàlisi de la propietat de les empreses de cobertura estatal es completa amb les televisions públiques autonòmiques, les televisions locals públiques i privades, i les televisions de pagament per cable i satèl·lit, així com les noves ofertes sorgides arran del pla de televisió digital terrestre.

L'organització o estructuració de la producció/difusió televisiva a Espanya es pot analitzar sobre tres criteris: el de la titularitat dels mitjans — públic/privat—, l'àmbit de cobertura —estatal, autonòmic, local—, i els models de programació —generalista/especialitzada/a la carta—. A aquests criteris s'hi podria afegir l'argument tecnològic, com fa la pròpia legislació espanyola. Però, si bé la tecnologia és un factor fonamental per explicar l'evolució de la producció i recepció de televisió, per sí mateixa no defineix el model o tipus de televisió. Els avenços tecnològics en el tractament de la informació o la imatge i la multiplicació de l'espai de transmissió ha obert noves possibilitats per ampliar l'oferta i modificar les formes de programació; ha permès limitar la recepció a través de la codificació, introduint el pagament directe; i és al darrera de noves formes de producció i distribució i d'intercanvi audiovisual que abarateixen els costos. És a dir, la tecnologia és un factor que afecta al repartiment entre sector públic i sector privat, a les possibilitats de cobertura i als models de programació, que són els criteris que s'utilitzen per descriure l'estructuració del conjunt televisiu.

#### *a) Sector públic*

Des del punt de vista de la propietat ens trobem amb un sector públic televisiu que conviu amb el sector privat i un tercer sector en l'al·legalitat format per televisions i vídeos comunitaris. El major creixement de la televisió pública es dona als anys vuitanta, abans de la Llei de Televisió Privada, amb la creació de les televisions autonòmiques d'Euskadi, Catalunya, Galícia, Madrid i Andalusia. Durant els noranta, el mapa de la televisió autonòmica no s'amplia fins als darrers anys i començament dels 2000, després que s'hagi iniciat el procés de digitalització que preveu una major competència entre ofertes televisives. Entre 1998 i 2003 es posen en marxa les televisions de Canàries, Castilla-La Mancha, Cantabria i Extremadura. Les línies de privatització i contenció de la despesa pública es poden veure en els nous models de televisió pública autonòmica, en què s'adopten models de propietat pública amb gestió privada (*TV Canarias*, que adjudica la gestió de la programació per concurs a *Cablevisión Canarias*, participada en un 40% per *Canal Plus*; i *Telemadrid* i *Canal 9*, que s'orienten cap a un model de privatització de la gestió de la programació), i de cooperació interautonòmica (amb el cas de la *Televisió d'Extremadura*, que combina unes hores de producció pròpia amb les emissions de *Canal Sur*).

**Taula 122: Cronologia de la creació de les televisions públiques autonòmiques**

Euskal Telebista ETB Televisió de Catalunya TV3	1983
Televisión de Galicia TVG	1985
Telemadrid Segon canal públic base ETB2	1986
Canal Sur Andalucía Canal 9 de la Comunitat Valenciana Segon canal públic català Canal 33	1989
Segon canal públic andalús, Canal 2 Andalucía	1998
Canarias TV	1999
Televisión de Castilla-La Mancha CMTV Segon canal madrileny La Otra	2001
Segon canal públic valencià Altres en tràmit	2003

Font: elaboració pròpia

El pressupost conjunt de la televisió pública —*TVE* i televisions autonòmiques— és de més de 255.000 milions de pessetes al 1998<sup>118</sup>, enfront els 176.797 milions de pessetes de 1991<sup>119</sup>. Aproximadament la meitat d'aquesta xifra correspon a ingressos publicitaris, que es completen amb les subvencions públiques i, sobretot, amb endeutament avalat per l'administració corresponent.

**Taula 123: Ingressos per publicitat de la televisió 1990, 2000 (milions de pessetes)**

	1990	2000	% variació
<i>TVE</i>	137.003	103.796	-24,24
% sobre total	75,26%	27,43	
Autonòmiques	29.808	57.462	92,77
% sobre total	16,38	15,18	
Total públiques	166.811	161.258	-3,33
% sobre total	91,64	42,61	
Privades	15.221	217.186	1326,88
% sobre total	8,36	57,39	
Total	182.032	378.444	107,90
	100	100	

Font: elaboració pròpia, amb dades Infoadex, memòries anuals i Díaz Nosty, 1991, 2000.

La quota de les televisions públiques sobre la inversió publicitària destinada a aquest mitjà passa del 91,64% al 1990 al 42,61 al 2000 (Infoadex), amb una evolució desigual (taula 123): en aquests deu anys els ingressos per publicitat de *TVE* cauen en un 24%, mentre que a les televisions autonòmiques augmenten en un 93%, per deixar un saldo total per al sector públic de 161.000 milions de pessetes al 2000 (un 3,3% menys que al 1990, en preus corrents).

<sup>118</sup> El pressupost total atribuït a les televisions autonòmiques i *TVE* al 1998 va ser de 105.917 milions de pessetes per a les autonòmiques i 147.000 per a *TVE* als quals cal afegir-hi una part dels pressupostos assignats als respectius ens públics (Moragas, Prado, 2000).

<sup>119</sup> Aquest pressupost es reparteix entre 94.372 milions de pessetes de *TVE* (dades de l'empresa) i 82.425 milions de pessetes per a les televisions autonòmiques (Díaz Nosty, 1991).

El sector públic televisiu inclou també una bona part de les prop de 900 televisions locals que van apareixent a Espanya al llarg dels anys noranta. Hi ha poca informació disponible sobre el conjunt de la televisió local a Espanya, que es troba, en tot cas, dispersa entre els diferents estudis que se n'han fet a les comunitats autònomes<sup>120</sup>. Per la informació disponible, la major part de les estacions locals correspon a la iniciativa pública, especialment en el cas de les televisions dels municipis més petits. A més, com assenyala l'estudi de Prado i Moragas (2002) per a les televisions locals de Catalunya, moltes de les televisions locals privades compten amb recursos públics, ja sigui per cessió d'espais o per la concessió de subvencions municipals. No hi ha cap valoració, però, ni de la despesa pública en televisió local, ni dels ingressos comercials d'aquestes estacions, ja siguin públiques com privades.

El sector públic es completa amb les participacions de capital en les plataformes digitals i la producció de canals temàtics (taula 124). La televisió de pagament i la programació temàtica corresponen fonamentalment a la iniciativa privada, però els ens públics audiovisuals, tant *RTVE* com els autonòmics també han estès en major o menor mesura les seves activitats cap a aquest camp.

**Taula 124: Participació pública en les plataformes de televisió de pagament i canals temàtics**

RTVE	Vía Digital: 17% (1997-1999) TVE Temáticos: 100%
CCRTV	Vía Digital: 5% (1997-1999) i 1,79% (1999-2003) Media Park: 17,59% (-2003) Audiovisual Sport: 20% (-2003)
Telemadrid	Vía Digital: 4% (1997-1999) i 1,43% (1999-2003) Multipark Madrid: 40%
CRTVG	Vía Digital: 1,6% (1997-1999) i 0,83% (1999-2003)
RTVV	Vía Digital: 1,6% (1997-2003)

Font: elaboració pròpia

Les televisions públiques participen en el llançament de la segona plataforma digital per satèl·lit l'any 1997, *Vía Digital*, liderada per la també semi-pública *Telefónica*. L'estat, doncs, opta per una política de competència amb l'altra plataforma privada, *CSD*, en el desenvolupament de la tecnologia audiovisual digital, sense definir cap especificitat de servei públic. *TVE* abandona la propietat de *Vía Digital* al 1999 i les televisions autonòmiques la redueixen també de forma considerable, davant les fortes pèrdues de la companyia i la dificultat de justificar aquesta mena

<sup>120</sup> Prado i Moragas (2002) per a Catalunya, Navarro (1999) per a Andalusia, Sabés (2002) per a Aragó, i els mapes de les televisions locals comencen a elaborar-se a partir del 2000 a mesura que les estacions locals esdevenen un actor significatiu en la distribució de produccions i com a canal publicitari.

d'inversions per part d'uns ens amb un alt nivell d'endeutament. Sí que es manté en canvi, una creixent participació en la producció per a canals temàtics, la gestió dels drets dels estocs de les cadenes, i l'experimentació i producció de serveis televisius interactius. En tot cas, es tracta d'una participació limitada en relació a la iniciativa privada que és la que assumeix el protagonisme.

*b) Sector privat*

La iniciativa privada està present en la televisió de cobertura estatal, amb canals generalistes gratuïts i ofertes de pagament especialitzades, i en la televisió local. A més d'*Antena 3 TV*, *Telecinco* i *Canal Plus*, l'oferta privada s'amplia a partir de la segona meitat dels anys noranta amb les plataformes digitals per satèl·lit (*Canal Satélite Digital* i *Vía Digital*) i per cable (*ONO* i *Auna*), que ofereixen un conjunt de canals especialitzats amb un règim d'abonament per part de l'espectador. Ja a l'any 2000 l'escenari de televisió privada es completarà amb l'assignació de les noves televisions digitals de transmissió terrestre, la plataforma de pagament *Quiero TV* i dues en obert (*NET TV* i *VEO TV*), per a una cobertura estatal. La incorporació de la tecnologia digital terrestre anuncia també l'obertura de l'àmbit autonòmic a la iniciativa privada, amb la previsió de dos canals privats per a cada una de les comunitats autònomes. La poca disponibilitat d'aparells receptors per a la televisió digital, així com l'existència d'una àmplia oferta televisiva i les restriccions econòmiques que afecten a l'audiovisual i les telecomunicacions en els primers anys del 2000, han limitat, però, la incidència de la televisió digital terrestre: *CSD* i *Vía Digital* es fusionaven en una única plataforma al 2004, *Quiero TV* va suspendre les emissions al 2002, els dos canals en obert iniciaven les emissions al 2001 però sense receptors al mercat, i les autonomies ajornaven la posada en marxa dels canals privats almenys fins al 2003.

**Taula 125: Propietat de les empreses de gestió de canals televisius espanyols**

(% de participació en el capital)

Accionistes	inicials	2002	Accionistes	inicials	2002
<b>CSD/Vía Digital</b>			<b>VEO TV</b>		
Prisa		16,38	Recoletos	25	25
Canal + França		16,38	Unidad Editorial	26	26
Telefónica		16,38	Iberdrola	20	20
Borsa i altres		50,86	J. Abelló	15	15
<b>Canal Satélite Digital</b>			altres	14	14
Sogecable	85	82	<b>NET TV</b>		
Antena 3 TV	15	3	Prensa Española	25	0
Warner Bros		10	Pantalla Digital	25	25
Dalbergia		5	Europroducciones	9	36
<b>Vía Digital</b>			Altadis	18	18
Telefónica	35		TF1	7	7
TVE	17	0	SIC	7	7
Televisa	17	0	Intereconomía	7	7
Recoletos	5	0	altres	2	0



TVC	5	0	<b>Telecinco</b>		
Itochu	5	0	Mediaset	25	52
Direct TV	6	0	Anaya	25	0
Telemadrid	4	0	ONCE	25	
Canal 9	2	0	Juan Fdez. Montreal	15	
TVG	2	0	Promociones Calle Mayor	10	
Altres	2	0	Correo-Prensa Española		13
<b>Cableuropa/ONO</b>			Dresdner Bank		25
SpainCom	32,5		Ice Finance		10
Ferrovial	17,6		<b>Antena 3 TV</b>		
Santander	32,5		Antena 3 Radio	12,5	0
Multitel	17,6		Talleres de imprenta	12,5	0
socis locals			SEREC	10	0
<b>Retevisión/Auna Cable</b>			Godó	22,5	0
Endesa	22,66	30	Prensa Española	2	0
Telecom Italia	22,66	0	Professionals Vanguardia-Antena 3 radio	3	0
Unión Fenosa	9	18,7	premsa regional	18	0
SCH	0	23,5	altres	19,5	0
ING	0	10,3	Telefónica		62
Estat	30	0	SCH		20
caixes regionals	15,5	17,1	RTL		18
socis locals			<b>Canal +/Prisa</b>		
<b>Quiero TV</b>			Prisa	25	22
Retevisión	48	47	Canal + França	25	22
Media Park	15	17	Eventos	5	4
Planeta	15	12	Inversiones Artá	15	5
Carlton	7,5	6	BBVA	20	5
Invercatalunya Cable	4	4	Cajamadrid	5	3
caixes regionals	10,5	14	Imagen y Medios	5	
			Borsa	0	39

Font: elaboració pròpia

L'estructura empresarial de la televisió privada mostra una convergència entre empreses de comunicació, financeres, de telecomunicacions i d'energia. L'evolució de l'accionariat de les cadenes privades i la progressiva aparició de noves modalitats de televisió (taula 125) mostren algunes línies de canvi en l'entramat empresarial, que es caracteritza per:

- La participació dels grups de comunicació espanyols es concentra en els tres grans grups, *Prisa*, *Telefónica* —que entra en el negoci dels mitjans de comunicació al 1996— i *Correo Prensa Española*, que predominen també en el mercat de premsa escrita diària i ràdio.
- Les empreses de producció audiovisual, espanyoles —*Media Park*, *Europroducciones*, *Pantalla Digital*, *Imagen y Medios*—, europees —*Carlton*—, i nord-americanes —*Warner Bros*—, comencen a invertir en els canals de televisió; cal tenir en compte, però, que la major part de les productores espanyoles que inverteixen en televisió estan participades pels grans grups de comunicació.

- Hi ha una participació, menor, d'empreses d'altres sectors, entre els quals destaca la construcció, i que figuren entre els principals anunciantes del mitjà televisiu —*Altadis* (Tabacalera), *FCC* (Corte Inglés), *Ferrovial*.
- Augmenta progressivament la presència de capital estranger, i se'n diversifica la procedència. Si en un primer estadi les inversions estrangeres corresponien principalment a empreses de comunicació europees —*Mediaset*, *Canal + França*, i després *RTL*, *TF1* i *SIC*—, a partir de la segona meitat dels anys noranta trobarem inversions de companyies de televisió dels EUA, Mèxic i Japó —*Direct TV*, *SpainCom*, *Televisa*, *Itochu*—, i d'empreses de telecomunicacions i financeres europees —*Telecom Italia*, *Dresdner Bank*, *Ice Finance*—.
- Hi ha una convergència empresarial entre indústries diferents, primer amb les telecomunicacions —*Telefónica*, *Retevisión*— i després amb les elèctriques —*Endesa*, *Iberdrola*, *Unión Fenosa* —, que comparteixen la lògica de xarxes d'accés privat que s'imposa en les modalitats de televisió de pagament.
- Augmenta la presència d'entitats financeres d'inversió espanyoles i estrangeres — *Dresdner Bank*, *Ice Finance*, *ING*, *Invercatalunya*, *Inversiones Artá*— al costat dels bancs tradicionals — *SCH*, *BBVA*, caixes regionals—; a més la presència de capital bancari es va concentrant en la mesura que avança el procés de fusions en la banca espanyola.

Si bé en el moment de posada en marxa de cadascuna de les noves modalitats televisives sorgides de l'aplicació de noves tecnologies de transmissió es va produir una ampliació dels actors amb presència en l'escenari televisiu, la posterior evolució del mercat audiovisual i dels mitjans de comunicació en conjunt, ha introduït un major grau de concentració. Al 2001 s'anunciava la fusió entre *Correo* i *Prensa Epanyola*, que reunia en un sol grup a dos dels accionistes principals dels dos canals digitals en obert, *Net TV* i *Vevo TV*. Al 2003 *Canal Satélite Digital* i *Via Digital* van subscriure un acord de fusió, que unifica l'oferta de canals especialitzats de pagament en una sola plataforma participada per *Sogecable* i *Telefónica*. El mateix any, els mals resultats de *Quiero TV* i els interessos paral·lels del seu accionista de referència, *Auna*, en el cable i la difusió terrestre, van dur al tancament de la plataforma.

Les ofertes de televisió i serveis per cable també han viscut un procés de concentració empresarial en la mesura que s'han vist afectades per les aliances i fusions entre alguns dels seus socis. La legislació del cable va establir una divisió del territori espanyol per demarcacions en funció del nombre d'habitants, cosa que va afavorir la formació, en cadascuna, d'empreses que reunien els socis tecnològics/financers de referència —*Retevisión* i *Cableuropa*, respectivament — amb socis locals. Aquesta divisió en demarcacions i societats diferents per a cada una ha estat superada per la dinàmica industrial que ha portat a la creació de dos úniques marques, *Auna Cable* i *ONO*, i a una

estratègia comuna entre els operadors de cada demarcació territorial integrats en cadascuna d'aquestes societats<sup>121</sup>.

Les dades econòmiques mostren una xifra de negoci per a les ofertes privades em funcionament al 2000 de prop de 450.000 milions de pessetes, enfront els poc més de 21.000 milions de pessetes que van ingressar les tres primeres televisions privades al 1990 (taula 126). El major increment del negoci televisiu correspon a les ofertes de pagament, que s'enduen el 52% dels ingressos de la televisió privada. En termes de resultats, però, la televisió de pagament acumulava al 2000 unes pèrdues de 72.000 milions de pessetes, enfront els 61.000 milions de pessetes de benefici d'*Antena 3 TV* i *Telecinco*. La insuficiència dels ingressos per abonament per sostenir l'àmplia oferta de plataformes de pagament que s'instaura a Espanya reconduirà l'estructura d'aquest segment cap a una sola oferta, amb la desaparició de *Quiero TV* i la fusió de *CSD* i *Via Digital*. Amb tot, destaca el fet que al 2000 els ingressos de la televisió privada que provenen dels consumidors finals i els ingressos de publicitat se situen en un nivell similar, si bé els resultats per a les empreses són oposats.

**Taula 126: El negoci de la televisió privada 1990, 2000 (milions de pessetes)**

	Actius		Xifra de negoci		Resultat d'explotació		empleats	
	2000	1990	2000	1990	2000		2000	1990
<i>CSD</i>			93.153		-668			
<i>Via Digital</i>			36.611		-62.799			
<i>Quiero TV</i>			s.d.		-14.200			
<i>Sogecable</i>	137.632	20.315	102.858	6.684	5.743	- 4.651	957	267
<i>Telecinco</i>	89.638	30.167	94.905	10.189	31.502	-2.465	675	106
<i>Antena 3 TV</i>	119.323	24.926	117.016	4.683	29.993	-5.456	1856	879
TOTAL	346.593	75.408	444.544	21.556	- 10.428	-12.572	3.488	1.252

Font: comptes anuals i Noticias de la Comunicació

Pel que fa a la televisió local, el desenvolupament de la iniciativa privada empresarial ha estat limitada per factors econòmics i legals. La llei de televisions locals, que autoritza l'existència d'un canal públic i un de privat en cada municipi, no s'aprova fins al 1995, però el procés d'adjudicacions per a operadors privats quedarà paralitzat davant la no aprovació del pla tècnic corresponent. Així doncs, la major part de televisions, creades a partir de 1995, ha d'emetre sense la llicència corresponent. Per altra part, des del punt de vista econòmic, el desenvolupament de la televisió local topa amb les limitacions dels mercats locals de publicitat, controlats pels mitjans escrits, les ràdios de cada població i les grans cadenes de ràdio, mentre que les grans empreses de comunicació estan ocupades en el desenvolupament dels canals de cobertura estatal. No és fins a finals dels anys

<sup>121</sup> *Auna Cable* opera a Madrid, Catalunya, a totes les províncies d'Andalucía tret de Cádiz i Huelva i a l'Aragó; *ONO* és l'operador de cable a la Comunitat Valenciana, Múrcia, Cádiz i Huelva, Cantabria, Mallorca i Albacete. Al 2004 *ONO* va adquirir el 61% de Castilla-León, *Retecal*.

noranta, i més clarament a partir del 2000, que tant les empreses de comunicació locals i regionals com els grans grups estatals desenvolupen una estratègia decidida d'inversió en televisió local, amb la formació de grups multimèdia locals, els primers, i de xarxes estatals de televisions locals, els segons.

La perspectiva d'autorització de canals de televisió privats autonòmics i supralocals que s'obre amb el Pla Tècnic de la Televisió Digital Terrestre, estimula les inversions dels grups empresarials en televisió local per anar prenent posicions en el nou escenari. *Localia TV*, del grup *Prisa*; *UNE*, de *Publimedia* i *Atlas*; el grup *Correo-Prensa Española*; i *Popular TV*, de l'església, traslladen a la televisió un model similar al de les cadenes radiofòniques, amb emissions locals produïdes amb socis de cada localitat, i emissions en cadena conformades amb estocs de continguts de cada un dels grups, presents també en la televisió estatal. En la mateixa línia, apareixen també algunes xarxes d'abast autonòmic, liderades per grups regionals amb interessos a altres mitjans de comunicació del territori corresponent: *Canal 47 TV* a Andalusia, *TV Castilla y León*, *Canal 4 Castilla y León*, *Flaix TV* i *City TV* a Catalunya, són alguns dels exemples més significatius, als quals caldria afegir petits grups de caràcter local que concentren la propietat de la premsa i televisions d'alguna zona.

**Taula 127: Cadenes de televisió local (des. 2002)**

Nom	Accionistes principals	Nombre de televisions	Audiència acumulada darrers 30 dies
Localia TV	Prisa	65	11,9
UNE	Publimedia i Atlas	66	12,8
Correo Prensa Española	Correo Prensa Española	30	6,6
Cadena Local TV			6,2
Canal 47 TV		47	4,3
TV Castilla y León			2,5
Canal 4 Castilla y León			1,1
Flaix TV		14	1,1
Popular TV	Diòcesis i Iniciativa Radiofòniques y Televisivas	3	0,2

Font: elaboració pròpia amb dades CAC, 2003 i EGM

### **6.3.1.2.- Premsa diària**

Els grups de comunicació espanyols que inverteixen en televisió en el període 1990-2000 provenen de l'àmbit de la premsa escrita, on mantenen una posició de mercat destacada. La diversitat de la premsa escrita diària en termes de nombre de capçaleres (més de 120) es redueix atenent al nombre d'empreses editores. Els baixos índexs de lectura i la dispersió entre capçaleres condicionarà les estratègies dels grups editors que, davant de les limitacions del mercat estatal, optaran per estratègies d'integració horitzontal amb l'acumulació de títols locals i regionals. En canvi, les

empreses editores dels diaris de més tirada tendeixen a diversificar la seva producció en termes temàtics, amb publicacions especialitzades en esports i economia, tot i que en la segona meitat dels noranta desenvolupen també estratègies de diversificació horitzontal cap als mercats locals. El grup *Correo* (*Vocento* a partir de 2001, després de la fusió amb *Prensa Española*) ja des dels anys vuitanta, i *Prisa* a partir de la segona meitat dels noranta són dos dels grups amb un major nombre de capçaleres regionals i/o locals sobre les quals es recolzaran posteriorment per bastir les cadenes de televisions locals.

**Taula 128: Els grups de premsa a Espanya 1989-1999**

	1989	1993	1996	1999
PRISA	2 diaris 396.626 exemplars 11,68% de la difusió	2 diaris 422.088 10,5%	3 diaris 541.631 14,1%	8 diaris 637.169 15,3%
Comecosa/Correo <sup>(1)</sup>	8 diaris 434.071 12,77%	10 diaris 494.397 12,3%	11 diaris 500.254 11,8%	12 diaris 551.003 13,2%
ED/Recoletos	2 diaris 210.944 6,21%	2 diaris 370.409 9,2%	2 diaris 533.669 12,1%	3 diaris 463.233 11,1%
Prensa española <sup>(1)</sup>	1 diari 280.356 8,25%	1 diari 334.317 8,3%	1 diari 303.019 7,2%	5 diaris 325.508 7,8%
Zeta	5 diaris 209.102 6,62%	7 diaris 347.391 8,6%	8 diaris 394.450 9,9%	10 diaris 389.153 9,3%
Prensa Ibérica	10 diaris 209.102 6,16%	10 diaris 270.360 6,7%	11 diaris 278.453 6,7%	14 diaris 302.847 7,3%
Godó	2 diaris 267.635 7,76%	2 diaris 269.470 6,7%	3 diaris 287.781 7,4%	2 diaris 300.564 7,2%
Unidad Editorial	1 diari 104.416 3,07%	2 diaris 224.853 5,6%	2 diaris 277.056 7,2%	3 diaris 295.459 7,1%
Tesa Colpisa	-	-	8 diaris 280.571 6,6%	6 diaris 251.469 6,0%
Grupo 16/Grupo Voz	10 diaris 171.958 5,06%	7 diaris 140.904 3,5%	4 diaris 123.647 3,6%	3 diaris 145.123 3,5%
<i>Total 10 grups</i>	<i>42 diaris</i> <i>2.420.100</i> <i>72,38%</i>	<i>43 diaris</i> <i>2.874.189</i> <i>71,30%</i>	<i>53 diaris</i> <i>3.520.177</i> <i>86,35%</i>	<i>66 diaris</i> <i>3.660.316</i> <i>87,7%</i>

Font: Díaz Nosty

(1) El grup *Correo* i *Prensa Española* es fusionen al novembre de 2001.

Tal i com es pot veure a la taula 128, la concentració del mercat de premsa a Espanya augmenta al llarg dels anys noranta, de manera que al final de la dècada els deu principals grups editors acumulen el 87,7% de la difusió total, quinze punts més que al 1989. La meitat de la difusió

correspon als cinc primer grups, que són els que creixen més durant aquests anys, ja sigui per la incorporació de noves capçaleres (*Correo, Prensa Española, Zeta, Prisa*), com per l'increment de difusió d'alguns títols (*Prisa, amb El País*), especialment els esportius (*Recoletos, amb Marca*). Aquests són també els grups que tenen un major protagonisme en l'escenari televisiu, excepte en el cas del grup *Zeta*, que no ha reeixit en els seus diversos intents de fer-se un lloc en el negoci de la teledifusió.

Les estimacions de Díaz Nosty sobre la xifra de negoci de la premsa diària situen els ingressos en 208.366 milions de pessetes al 1990 que augmenten fins a 417.616 milions de pessetes al 1999 (Díaz Nosty, 2002). Aquesta xifra està a un nivell similar a la de la facturació de les quatre televisions estatals, però presenten uns índexs de creixement diferents. La xifra de negoci de la televisió als anys noranta augmenta a un ritme molt superior al de la premsa escrita —148.122 milions de pessetes al 1990 i 424.000 milions de pessetes al 1999—.

El negoci de la premsa es mostra però, més repartit. Els cinc primers diaris d'informació general (*El País, El Mundo, Abc, La Vanguardia, El Periódico*) que en aquest darrer any tenien el 35% de la difusió, acumulaven el 37,5% dels ingressos totals de la premsa, percentatge que arriba al 44% si se li afegeixen els altres tres diaris d'Euskadi i Galícia (*El Correo, El Diario Vasco, La Voz de Galicia*). Més del 50% del negoci, per tant, correspon a capçaleres locals, regionals i especialitzades, moltes de les quals s'integren en els mateixos grups que editen els grans diaris. En canvi en el mercat televisiu només tres empreses acumulaven el 85% dels ingressos publicitaris al 2000.

La producció de premsa diària correspon gairebé exclusivament a empreses de capital espanyol. Al començament dels anys noranta, però, hi ha algunes iniciatives de grups europeus per entrar en el mercat espanyol de diaris, amb la compra de *Diario 16* per part d'*Hersant* i l'entrada de *Pearson* a *Recoletos*, amb un 25% del capital. Si bé la presència d'*Hersant* no es consolida, davant la crisi que afecta a la capçalera del grup, *Pearson* va augmentant la seva participació a *Recoletos* fins controlar-ne el 75% del capital al 2000, en aliança amb *Telefónica*, que hi té una participació del 20%. *El Mundo*, d'*Unidad Editorial*, és l'altre diari que rep inversions estrangeres amb l'entrada de *Rizzoli*. Una altra font d'internacionalització de la premsa escrita han estat els diaris gratuïts de les grans ciutats, on a partir del 2000 s'han implantat les redaccions de *Metro* i *Barcelona Más*, que desenvolupen un model de negoci tipus franquícia. El disseny, part dels continguts i part de la publicitat es gestionen a escala de grup, mentre que el soci local aporta informació i anuncis locals.

Així doncs, veiem com els grups de comunicació espanyols que inverteixen en televisió ocupen posicions destacades també en el mercat de premsa, que es veuen reforçades precisament a partir de la segona meitat dels anys noranta, un cop que les televisions privades s'estabilitzen en els resultats positius. En l'inici de la televisió privada hi ha un major nombre d'empreses editores que opten per diversificar el negoci cap a la televisió privada, que compta amb inversions de *Prisa*,

*Correo, Zeta, Godó i Prensa Española*. Només es consolidaran les inversions de *Prisa* i *Correo*, els dos grups que acumulen una major quota de mercat en la premsa diària. Això no obstant, la resta de grups editors mantenen també la seva participació de mercat, en detriment de les editores que no estan en grups de comunicació.

Amb l'ampliació de l'escenari televisiu que es produeix amb la televisió digital, el satèl·lit i el cable, els grups de premsa que havien quedat exclosos del negoci televisiu tornen a fer una aposta per la diversificació. Els grups amb capçaleres de cobertura estatal (*Mundo, Prensa española, Recoletos*) opten per inversions en canals de cobertura també estatal, primer en aliança amb *Telefónica* en la plataforma *Vía Digital*, i després en els nous canals estatals en obert previstos en el pla de televisió digital terrestre, reproduint així l'esquema de competència que trobem en el mercat de premsa.

Pel que fa als grups catalans *Zeta* i *Godó*, la seva retirada del negoci televisiu al 1993 no afecta la seva posició en el mercat de premsa escrita. Tots dos grups, però, han tornat a apostar per la diversificació cap a la difusió televisiva a través dels mercats locals, davant la perspectiva d'obertura a la iniciativa privada dels mercats regionals. En aquest cas, els grups poden aconseguir sinèrgies comercials en la gestió publicitària, alhora que protegeixen la seva quota en el mercat publicitari.

### **6.3.1.3.- Revistes**

L'estructura empresarial del sector de les revistes es caracteritza pel protagonisme del capital estranger, principalment el procedent de França i Alemanya, amb la presència d'alguns dels grups que més tard inverteixen en televisió. Els grups editors d'aquests països comencen la seva expansió internacional a final dels anys setanta i l'intensifiquen als vuitanta, quan assoleixen ja el predomini en el mercat espanyol de premsa no diària. Les franceses *Hachette, Condé Nast, Heres* i *Edipress*, i les alemanyes *G+J (Bertelsmann), Axel Springer* i *Motorpress Internacional* són les empreses amb més títols i una major quota de difusió al mercat espanyol, junt amb *América Ibérica, Globus Comunicació*, i *IDG Communications*. Entre els grups d'edició espanyols només *Zeta* té un paper significatiu en el mercat de revistes on segueix l'estratègia de diversificació temàtica horitzontal que segueixen els grups internacionals. Així doncs, la major part de revistes s'agrupen en uns pocs grups editors que exploten l'especialització temàtica ampliant els mercats en termes geogràfics. Només hi ha una empresa, *Hola*, que amb una sola publicació aconsegueix situar-se entre les primeres del mercat espanyol, mercès a l'àmplia acceptació de la revista del cor.

Cal assenyalar, però, que la vitalitat del mercat dels col·leccionables constitueix una potent font de competència per a les revistes, amb les quals coincideixen en quioscos i altres punts de venda. En aquest cas sí que trobem empreses espanyoles amb una posició destacada, com *Planeta* o *RBA*, i que aprofitaran la seva experiència en l'edició temàtica i els seus estocs de continguts i drets per

intervenir en el mercat audiovisual, especialment en les activitats de selecció i producció de continguts, més que en la gestió de canals de difusió.

**Taula 129: Principals grups editors de revistes (2000)**

	Milions ptes	%	difusió	%
Hachette Filipacchi	20.515	13,20	2.025.162	17,96
Hola	20.547	13,22	598.279	5,31
G+J España	16.425	10,57	928.929	8,24
Edipresse	13.420	8,63	1.425.361	12,64
Zeta	12.125	7,8	779.984	6,92
RBA	10.081	6,49	1.152.049	10,22
Heres	7.519	4,84	1.082.313	9,60
Motorpress	6.411	4,12	512.108	4,54
Axel Springer	7.098	4,57	789.634	7,0
Recoletos	1.900	1,22	176.712	1,57
Total grups	130.531	83,98	11.001.245	97,59
Total revistes	155.432	100	11.273.099	100

Font: Díaz Nosty, 2002.

El mercat de les revistes és el que presenta una menor relació empresarial amb el negoci televisiu, fet que es tradueix en una relació més competitiva. Veurem en el següent apartat, com el consum de revistes és precisament un dels més afectats per l'ampliació de l'oferta televisiva. En tot cas, els grups editors de revistes tendiran més a la diversificació cap a l'edició audiovisual en formats destinats al consum individual, amb la comercialització de vídeos aprofitant l'estoc de continguts i la seva relació i control de les xarxes de distribució editorial. Trobem aquí un altre àmbit de competència directa entre les empreses d'edició de revistes i col·leccionables i les televisions, especialment les temàtiques, que coincideixen en la recerca de públics fragmentats per a productes especialitzats, les primeres en suport paper i vídeo distribuïts en quioscos i centres culturals i d'oci, les segones amb una oferta de programació continua.

Les dimensions del negoci de les revistes (taula 129), però, queda lluny de les xifres de la televisió, on la facturació de *TVE*, *Antena 3 TV*, *Telecinco* i *Canal Plus* triplica la del conjunt de revistes, l'any 2000. Així, més aviat sembla apuntar-se una relació entre els dos negocis com la que exemplifica el grup *Axel Springer-Bertelsmann*: l'editora, a més de mantenir la seva posició destacada en el mercat de les revistes, diversifica els seus ingressos constituint-se en proveïdor de continguts (la major part en forma de drets sobre obres i autors) per al grup audiovisual.

#### **6.3.1.4.- Ràdio**

L'evolució en l'estructura empresarial de la ràdio espanyola guarda una estreta relació amb l'estructuració del sistema televisiu. La major part de les freqüències de ràdio privada s'agrupa en



cadena d'emissores que s'integren en tres grups empresarials. L'estat és un altre dels protagonistes del dial radiofònic, amb les cadenes de l'ens públic *RTVE*, les emissores autonòmiques i les estacions locals municipals. Des de la reorganització del dial en els primers anys de la democràcia l'estructura del mercat de ràdio ha anat avançant en un procés de concentració, amb la reducció del nombre d'estacions independents, i d'integració en els grans grups multimèdia espanyols.

La ràdio privada es reparteix, doncs, entre tres grups empresarials, la *Ser*, *Onda Cero* i *COPE*, que reuneixen alguns dels protagonistes del sistema de mitjans espanyol. Tot i que el grau de concentració empresarial és elevat, cal tenir en compte que les estructures productives de les empreses radiofòniques són bastant descentralitzades, de manera que generalment integren diverses explotacions en diferents localitzacions ja sigui a través del control de la propietat com de contractes d'associació. Les cadenes de ràdio solen integrar totes les activitats del cicle productiu (producció, programació, emissió) excepte la difusió del senyal, que correspon a les companyies de telecomunicacions. En els darrers anys noranta, però, el protagonisme d'algunes veus radiofòniques, que han estat el principal actiu en la competència per l'audiència, ha dut a una certa desintegració, amb la creació de productores lligades als presentadors, que obtenen així una millor posició negociadora enfront les empreses emissores.

La creació d'empreses pròpies de producció de continguts està lligada també al procés de convergència entre ràdio i televisió que trasllada els programes i formats de més èxit de la ràdio a la petita pantalla. Els programadors redueixen així els riscos d'innovació mentre que els productors o creadors aconsegueixen noves formes de difusió per amortitzar el seu treball i obrir noves vies d'ingressos. Aquest pas de la ràdio a la televisió es fa en ocasions a través de productores audiovisuals que contracten els presentadors de més èxit, però també per la creació d'empreses pròpies per part d'aquests locutors i els seus equips (com per exemple, J.M. García, El Terrat, J. Cuní).

Pel que fa a la dimensió del negoci, la facturació de la ràdio espanyola se situa entorn els 60.000 milions de pessetes per a les cadenes d'abast estatal, a les quals s'haurien d'afegir els ingressos de les cadenes de menor cobertura i les ràdios independents, que ocupen una bona porció del mercat. Amb tot, el negoci radiofònic queda lluny de les xifres de la televisió i presenta poques expectatives de creixement (al llarg de la dècada, els ingressos de les cadenes privades augmenten en només un 33%, enfront els índexs de creixement que hem vist en premsa escrita i televisió, del 100% i el 211%, respectivament).

La reorganització del negoci de la comunicació als anys noranta, amb la posada en marxa de la televisió privada i l'aprofundiment en les polítiques de creixement dels grups empresarials, ha tingut una important repercussió en el panorama radiofònic (taula 130). La *Ser*, la *COPE* i *Onda Cero* s'han mantingut com les tres marques que dominen el dial, però hi ha hagut canvis significatius tant en el pes de cada una com en la seva estructura de propietat. Així, els anys noranta s'iniciaven amb un

repartiment entre *Prisa*, *Zeta/Godó*, la *Once* i l'església catòlica, a més de les ràdios públiques, per arribar a l'any 2000 amb un panorama radiofònic dominat per *Prisa*, *Telefónica* i l'església, que cedeix, però, part de la propietat al grup *Correo i Planeta*.

**Taula 130: Els principals grups de ràdio 1990-2000**

		1990*	1995	2000
Prisa (SER)	audiència	7.068	9.146	9.516
	xifra negoci	15.768	15.771	26.079
	n emissores	193	329	368
Antena 3	audiència	2.515	-	-
	xifra negoci	8.961		
	n emissores	136		
COPE	audiència	2.464	4.143	3.062
	xifra negoci	10.600	11.888	14.786
	n emissores	71	112	171
Rato/Once (Onda Cero)	audiència	566	2.768	1.831
	xifra negoci	1.865**	9.649	8.831
	n emissores	116	169	276
RNE	audiència	3.094	3.198	
	xifra negoci	25.772		23.492
	n emissores			
TOTAL	audiència	17.426	20.934	
	xifra negoci	61.055	44.045	62.004
	n emissores	734	734	1.096

\* la xifra de negoci correspon a 1991

\*\*Rueda de emisoras Rato

Font: elaboració pròpia amb dades de Díaz Nosty, 1988, CAC, 2003, Intermedios, Noticias de la Comunicación, 207.

El grup *Prisa* va iniciar la diversificació multimèdia amb la compra d'*Unión Ràdio* (*Cadena Ser*, *C40*, *Cadena Dial*, *M80*, *Radio Olé*), líder de la ràdio privada des dels anys de la dictadura. El predomini de la *Ser* al dial espanyol es va accentuar als anys vuitanta fruit del procés concessional i l'adquisició d'emissores independents, fins arribar a controlar el 27% de les freqüències d'FM al 1989. Al 1992 *Unión Radio* adquiria les emissores de la seva principal competidora, *Antena 3 Ràdio*, del grup *Godó* i Antonio Asensio, que comptava amb el 18,5% de les freqüències i se situava en segon lloc en termes d'audiència de ràdio convencional. La integració de les dues cadenes reduïa l'oferta de ràdio informativa en un moment de crisi del govern socialista, que afrontava les eleccions que van marcar el final de la seva majoria absoluta.

L'operació desplaçava del negoci de les ones a dos dels grups líders de la premsa escrita — *Zeta* i *Godó*—, centralitzant les inversions radiofòniques en empreses radicades a Madrid. Com a resultat d'aquesta operació *Prisa* obtenia el control sobre més del 40% de les freqüències de ràdio de l'estat i reforçava el lideratge de l'audiència i el mercat publicitari (48% de l'audiència i 42% del mercat publicitari, al 1995). El predomini de les emissores d'*Unión Radio* es mantindrà sense grans

variacions fins que al 1997 s'obre un nou procés de concessions d'FM, ja sota el govern del Partit Popular. L'adjudicació de 350 noves freqüències obria un procés de reestructuració del mercat radiofònic, coincidint amb els canvis en el govern i en la pròpia indústria informativa que afrontava la posada en marxa de les plataformes digitals. Tot i que el procés concessional no va ser molt favorable a la *Ser*, que suma només 40 noves estacions, les ràdios del grup *Prisa* reforcen el lideratge en l'audiència (51,8%) i en el mercat publicitari (52,5%), tot i que rebaixin el seu pes en termes de nombre de freqüències (que baixa fins al 33,5%).

La cadena *COPE*, controlada per l'església catòlica (Conferència Episcopal Espanyola, diòcesis, jesuïtes i dominics) evoluciona a l'alça al llarg dels anys noranta tant en termes de nombre de freqüències com d'audiència i xifra de negoci. La cadena catòlica ocupa la segona posició en el mercat radiofònic, afermant la seva posició en el procés concessional de final dels anys noranta amb 50 emissores noves. Les barreres d'entrada al negoci radiofònic per a nous actors, i les dificultats de l'església per fer grans aportacions de finançament a les emissores, adreçaran l'interès dels grups de comunicació que no tenen presència en el dial a buscar l'associació amb la cadena episcopal, l'única que restava independent dels interessos d'empreses informatives. Així, el grup *Correo* primer i *Planeta* després entraran a l'accionariat de la *COPE* amb participacions minoritàries.

Finalment, la cadena *Onda Cero* viu diversos canvis d'accionariat que reflecteixen l'evolució de la indústria informativa espanyola. Les emissores propietat de la família Rato són adquirides a l'abril de 1990 per la Organización Nacional de Ciegos (*ONCE*) que en els primers anys noranta entra en el negoci de la comunicació amb l'adquisició de publicacions (*El Independiente*, *Diari de Barcelona* i el 6,3% de *La Gaceta de los Negocios*), i inversions en ràdio i televisió (*Telecinco*), i publicitat (*Publiespaña*). La *ONCE* es desprèn de les participacions en premsa al 1992, però es manté a l'accionariat d'*Onda Cero* fins al 1999, any en què la ràdio serà adquirida per *Telefónica* en la seva estratègia d'expansió en la indústria informativa. *Onda Cero* és la cadena que surt més beneficiada del procés de concessions que s'inicia tot just després d'aquest canvi d'accionariat, cosa que li permet augmentar la seva quota de freqüències fins al 25%. A més, la cadena es beneficia també de les aliances que *Telefónica* manté amb altres empreses informatives com la *Voz de Galicia*, *Unidad Editorial* o *Recoletos*, que també aconsegueixen concessions de freqüències que s'acabaran associant a la cadena liderada per *Telefónica*. La ràdio reflecteix, doncs, la formació de blocs empresarials que guarden relació amb els canvis en l'entorn polític. Mentre que els anys de govern socialista coincideixen amb l'expansió de la *Ser*, durant el govern popular és *Telefónica* la que viu un major creixement. Malgrat això, *Onda Cero* no aconsegueix traduir aquest increment de freqüències en guanys paral·lels en audiència o xifra de negoci, cosa que posa en evidència també les limitacions del mercat radiofònic per mantenir el model empresarial implantat a Espanya.

**Taula 131: Sistema públic radiofònic**

Espanya	RNE 1 (convencional)
---------	----------------------

	RNE 2 (música clàssica) Ràdio 3 (mixta públic jove) RNE 4 Catalunya (convencional) Radio 5 Todo Noticias (fórmula notícies)
Catalunya	Catalunya Ràdio (convencional) Catalunya Informació (fórmula notícies) Catalunya Música (clàssica) Catalunya Cultura
Comunitat Valenciana	Radio Nou (convencional)
Murcia	Onda Regional (convencional)
Andalucía	Canal Sur Radio (convencional) Canal Fiesta Radio (juvenil) Andalucía Información (fórmula notícies)
Madrid	Telemadrid Radio (convencional)
Galícia	Radio Galega (convencional)
Euskadi	Radio Euskadi (convencional) Euskadi Irratia Radio Vitoria Euskadi Gaztea
Emissores municipals	programacions mixtes

Font: elaboració pròpia

**Taula 132: repartiment de l'audiència a les comunitats amb ràdio pública pròpia, 1998 (milers d'orients)**

	SER	COPE	RNE 1	OCR	autonòmica
Catalunya	398	233	233	291	565
Euskadi	256	101	131	78	149
Galícia	313	155	102	102	127
Andalucía	650	421	260	259	230
Madrid	606	305	246	303	33
C. Valenciana	419	231	158	146	49

Font: Díaz Nosty, 2002.

L'estructura del mercat radiofònic es completa amb emissores independents o integrades en cadenes d'abast autonòmic i amb l'oferta pública formada per *RNE*, les cadenes autonòmiques i les emissores municipals públiques (taula 131). Catalunya, Euskadi i Galícia repeteixen com les comunitats amb un sistema de comunicació propi amb més implantació en termes d'audiència. *Catalunya Ràdio* lidera l'audiència de ràdio convencional a Catalunya, mentre que a les altres dues comunitats, les ofertes públiques pròpies se situen en el segon lloc, per darrera de la *SER*. *Canal Sur Radio* també aconsegueix un ampli seguiment a Andalucia, tot i que es queda per darrera de les ofertes estatals, mentre que la incidència de les ràdios madrilenya i valenciana és molt limitada.

L'estructura empresarial de la ràdio ofereix, doncs, algunes pistes per interpretar un escenari televisiu que tendeix a reproduir algunes característiques del mitjà radiofònic: fragmentació d'audiències, superposició de mercats estatal, autonòmic i local, convivència de programacions generalistes i especialitzades, duplicació de tecnologies d'emissió i aparells de recepció.

En la ràdio, a aquesta situació li correspon una estructura empresarial on l'estratègia dels grans parteix del predomini en l'OM generalista i es trasllada a l'FM d'audiències fragmentades. La posició aconseguida amb les programacions generalistes (primer en ona mitja i després en freqüència

modulada) es completa amb ofertes especialitzades per a públics amplis (l·listes d'èxits, música espanyola), mentre que les possibilitats d'especialització temàtica i geogràfica obren la porta a grups més petits que, com *Intereconomía* o *Flaix/Zeta*, aconseguen nínxols de mercat.

S'ha de destacar també que malgrat que la major part de l'audiència i, sobretot, la major part del mercat publicitari es concentra en tres empreses, la ràdio introdueix un elevat grau de descentralització en l'explotació, essent les cadenes més descentralitzades les que aconseguen una millor posició de mercat.

Tot i que la televisió presenta diferències importants amb la ràdio tant per les dimensions del negoci, en termes d'ingressos i costos, com per la implantació del cobrament als espectadors —que permet especialitzacions per a públics minoritaris però d'alt nivell adquisitiu—, veiem com alguna d'aquestes estratègies es trasllada al nou escenari televisiu de multiplicació de l'oferta i diversificació de les formes de recepció.

### **6.3.1.5.- Internet**

En relació a la televisió (televisor), internet i l'ordinador apareixen alhora com un factor de producció i com un producte i servei substitutius que obren una nova força de competència per al mitjà. En tant que factor de producció la xarxa té una importància creixent a mesura que s'avança en el procés de digitalització —com hem vist, a partir de 1998—, ja que introdueix innovacions sobretot en la producció informativa i en la gestió publicitària. Més significativa, però, és la relació de competència que es pot establir entre la televisió i internet, en tant que són dos mitjans de difusió o distribució audiovisual i, des del punt de vista de la demanda, ambdós cobreixen necessitats que poden ser coincidents (informació, distribució de cinema, entreteniment). De fet, entre els públics joves de països amb una major implantació de la xarxa, el consum televisiu s'ha vist rebaixat per la utilització d'internet i dels jocs d'ordinador.

Per fer una caracterització del procés d'estructuració empresarial a internet, cal tenir en compte, que Internet és un espai molt divers, on el protagonisme dels diferents actors s'ha de valorar en relació als múltiples usos que té el mitjà. Així, mentre que en un inici Internet era un vehicle d'intercanvi de coneixements i informacions utilitzat preferentment de l'àmbit militar, universitari i entre particulars, posteriorment s'han anat desenvolupant altres usos que han donat un major protagonisme a empreses i administració. Internet és en aquest sentit una tecnologia que satisfà usos o funcions molt diverses, algunes clarament substitutives de les d'altres mitjans (la informació, l'entreteniment) i altres més relacionades amb altres activitats econòmiques (banca i comerç electrònic, telecomunicacions), i amb activitats on el component econòmic és secundari (administració en línia, intercanvis universitaris, xarxes grupals...).

D'altra banda, també cal distingir entre tres tipus d'activitat relacionada amb la xarxa. Així, podem distingir entre els operadors de xarxa, els servidors de domini, i els editors de continguts i serveis —comunicació interpersonal, comerç electrònic, finances electròniques, entre d'altres—.

Tenint en compte aquesta diversitat, en l'evolució d'internet sí que es pot assenyalar una tendència que porta a un major protagonisme dels grans grups empresarials procedents de les telecomunicacions, la informàtica i les finances, que busquen la col·laboració d'altres empreses i entitats del camp de la comunicació social i la cultura. En general es pot dir que després d'un període d'innovacions que van portar a èxits sonats d'empreses nascudes amb la xarxa, poc a poc internet ha tendit a reproduir l'estructura de l'economia no virtual, sobre la qual, de fet, s'assenta el desenvolupament d'ofertes i serveis a la xarxa. En tot cas, Internet sí que ha permès que alguns actors aprofitessin innovacions o una millor adaptació a les característiques del mitjà per aconseguir millorar la seva situació en relació a l'economia real o per saltar-se barreres d'entrada. Així, per exemple, en la banca electrònica les posicions de les principals entitats financeres divergeixen una mica respecte de les del negoci tradicional, i *Bankinter* o *La Caixa* aconseguen un lideratge que no tenen en la banca física; en telecomunicacions, el control de mercat de *Telefónica* disminueix a favor de companyies d'altres països europeus i nord-americanes que aprofiten l'extraterritorialitat d'internet per introduir-se al mercat espanyol.

Una altra de les característiques d'internet és que introdueix una major competència entre les iniciatives de caràcter comercial o amb afany de lucre i les iniciatives cooperatives sense afany de lucre, cosa que manté una pressió sobre l'estructura empresarial que no té un paral·lel en l'economia no virtual. El desenvolupament del software lliure, els protocols d'intercanvi entre usuaris, les possibilitats de la cerca automàtica o les debilitats dels sistemes de seguretat en la restricció de l'accés, suposen amenaces constants a les posicions de les empreses. Un dels exemples paradigmàtics en aquest sentit és el de les dificultats a que s'enfronten les companyies de distribució de música i vídeo davant la proliferació dels intercanvis *peer-to-peer*, o la proliferació de *weblogs* personals i col·lectius que amenacen el predomini de les ofertes informatives de les empreses de comunicació. En aquest sentit, internet trenca el "monopoli" de la informació que detentaven les empreses periodístiques, reduint o si més no modificant les necessitats de mediació tant entre les fonts i els lectors com entre els anunciants i els lectors.

En tot cas, en el desenvolupament d'internet a l'estat espanyol s'hi poden distingir tres etapes pel que fa les estratègies empresarials en el mitjà. En els primers anys d'implantació hi ha una major fragmentació alhora que les limitacions en termes d'usuaris i d'equips de connexió frenen les inversions dels grans grups. En aquesta etapa tan sols *Telefónica*, en tant que proveïdor d'accés, té una presència important en el panorama de la xarxa, on el predomini en l'edició i serveis correspon a ofertes nord-americanes (*Altavista*, *Yahoo*). La major part de serveis a través d'internet en aquests anys correspon, però, a les universitats i en general a iniciatives de l'administració (per exemple, el

desenvolupament del cercador *Olé* per part de la Generalitat, o la xarxa universitària de biblioteques en línia), a més de l'ús que en fan les comunitats informàtiques implicades en el seu desenvolupament.

A partir de la segona meitat dels noranta les empreses periodístiques comencen a traslladar continguts a internet amb la creació de diaris electrònics, que conviuen amb algunes iniciatives creades específicament per a la xarxa. En conjunt, però, el desenvolupament de negocis d'informació i comunicació específics per a internet és molt reduït (per exemple, *Vilaweb* o *Infonomia*) de manera que continuen sent les administracions i col·lectius sense afanys de lucre (principalment a través dels grups de *news*) els que impulsen els projectes en una xarxa que no presenta gaires oportunitats de negoci. Des d'un punt de vista comercial, l'activitat que més es beneficia de les possibilitats d'internet és la bancària, en tant que treballa amb "productes" immaterials (anotacions monetàries, informacions de mercats).

La posada en marxa de les ofertes d'accés gratuït al 1999 dona un impuls a la utilització d'internet que es tradueix en un ràpid augment dels usuaris que atrauran l'interès de les empreses. Internet entra en un període de creixement en què tant les empreses com els usuaris coneixen millor les possibilitats de la xarxa i es van concretant les demandes. Les grans empreses de comunicació i telecomunicacions i els bancs espanyols buscaran l'aliança amb companyies informàtiques i de serveis d'accés a internet d'altres països amb un major desenvolupament de la xarxa, especialment dels Estats Units —on les empreses es troben ja en una fase d'expansió cap a nous mercats—, i fan una aposta pel desenvolupament comercial d'aquest mitjà. En aquesta etapa, els serveis de més èxit creats per empreses petites i empreses públiques que havien experimentat en els anys d'introducció d'internet, seran absorbides per les grans companyies. Aquest és el cas de la compra d'*Olé* per part de *Telefónica* (març de 1999), l'adquisició d'*Ozú* per part del *Correo* (al 2001), d'*Arrakis* per part de *British Telecom*, *Ya.com* per *T-online* (*Deutsche Telekom*) o les inversions de *Godó* i *El Mundo* en portals locals (amb la creació de la xarxa *www.tuciedad.com* al 2000)

En aquesta etapa cal destacar que les empreses dels diversos sectors econòmics (especialment automoció, informàtica, turisme, finances, entre d'altres) incorporen internet com una eina de comunicació, i s'instal·len a la xarxa no només com a anunciants sinó com a editors de continguts i serveis. En la major part dels casos, les empreses ofereixen informació sobre la pròpia empresa, tot i que, sobretot les empreses més grans amb més recursos, amplien els continguts cap a informació i serveis relacionats amb la seva activitat.

**Taula 133: Els operadors d'internet a Espanya: trànsit, facturació i clients 2002.**

	Minuts		Ingressos (milions)			Usuaris	
	milions	%	euros	pta	%		%
Telefónica de España	6.043,37	11,6	286,59	47.685	31,20	823.707	8,04
Terra Networks	14.576,05	27,9	121,64	20.239	13,24	5.885.666	57,45

Telefónica Data España	s.d.		30,78	5.121	3,35	s.d.	
Eresmas Interactiva	13.466,69	25,8	76,75	12.770	8,36	944.887	9,22
Wanadoo España	7.262,73	13,9	70,41	11.715	7,67	517.941	5,06
Auna Telecomunicaciones	s.d.		39,84	6.629	4,34	s.d.	0,00
Airtel Mòvil	1.889	3,6		0	0,00	112.996	1,10
Cableuropa	1.700	3,3	39,14	6.512	4,26		0,00
Euskaltel	1.376,21	2,6	15,52	2.582	1,69	150.123	1,47
Vizzavi España	1.232,52	2,4		0	0,00	461.831	4,51
Yacom internet factory	1.059,97	2,0	30,46	5.068	3,32	243.626	2,38
BT Ignite España	997	1,9	s.d.	s.d.		s.d.	0,00
IBM Global Services España			14,7	2.446	1,60	s.d.	0,00
Bankinter	s.d.		s.d.	s.d.		197.059	1,92
Arrakis	s.d.		s.d.	s.d.		140.675	1,37
Resta	2.871,47	5,5	192,6	32.046	20,97	765.921	7,48
Total	52.172,02	100	918,44	152.816	100	10.244.432	100

Font: CMT, 2003

En el segment dels operadors de xarxa (taula 133), l'augment del nombre d'usuaris i l'avanç en la liberalització del sector de les telecomunicacions, genera una major competència a Telefónica per part d'altres operadors espanyols i europeus. *Wanadoo (France Telecom)* i *Eresmas (Retevisión)* són les que aconseguen una major quota en el mercat d'accés a internet, per darrera de *Telefónica*. La fusió entre *Wanadoo* i *Eresmas* al 2002, que s'emmarca en un canvi d'estratègia del grup *Auna*<sup>122</sup>, provoca un canvi en la situació del mercat, on es dibuixa un duopoli matisat per la presència d'operadors multinacionals que segueixen unes estratègies més concentrades en segments de major remuneració (serveis corporatius i serveis especialitzats).

Pel que fa a les fusions i aliances empresarials, hi ha una convergència entre proveïdors de serveis per internet dels Estats Units, i entitats bancàries i operadors de telecomunicacions espanyols. *Telefónica* i el *BBVA* signen un acord de fusió per al negoci d'internet al febrer de 2000. La companyia de telecomunicacions també manté acords amb altres empreses com Bertelsmann per a la provisió de serveis de comerç electrònic. El *BSCH* entra el negoci d'internet amb l'associació amb *AOL-Time Warner* i el grup *Melià* per al desenvolupament de serveis electrònics, amb un acord signat també al 2000. Entre els grups de comunicació, el *Correo* estén la seva aliança amb Berlusconi en l'audiovisual per ampliar el negoci a Internet (*Jumpy*).

En general les aliances empresarials reuneixen empreses que cobreixen diferents aspectes de la xarxa. Així, les companyies de telecomunicacions que proveeixen l'accés busquen aliances (de propietat o de cooperació) amb empreses de continguts, que obtenen així una nova finestra de distribució. Això té efectes en altres activitats, ja que pot provocar canvis en les condicions d'intercanvi entre creadors de continguts i difusors. En el mercat estrictament informatiu, per exemple, l'extensió d'internet ha afectat el preu i les condicions de venda de les notes d'agència, que es poden trobar a múltiples portals, així com als diaris gratuïts que els imiten. També el mercat dels



drets esportius es pot veure afectat per la progressiva implantació d'internet, on els clubs més grans creen portals on explotar directament la imatge de les seves estrelles.

A partir del 2001 s'obre una nova etapa en l'estructuració empresarial a internet, caracteritzada per la revisió a la baixa de les expectatives econòmiques. El fre en el creixement del nombre d'usuaris, la crisi econòmica i de confiança que castiga especialment l'economia immaterial que havia anat creixent en base a valoracions de futur no complertes, i les limitacions del mitjà per obtenir remuneracions econòmiques pels serveis han portat a una selecció més acurada de les inversions, que es van concentrant en els serveis més rendibles.

Mentre que es continua desenvolupant l'administració pública i els serveis cooperatius, les empreses se centren en ofertes que aprofiten demandes desenvolupades fora de la xarxa, combinant-les amb les possibilitats de comunicació interpersonal i interactiva pròpies del mitjà. Els grups de comunicació aprofitaran els continguts amb més demanda en la premsa i la televisió per desenvolupar ofertes que incorporen els serveis propis d'internet amb major marge de benefici, com els missatges instantanis, els xats o el comerç electrònic amb productes vinculats als continguts —com per exemple, les webs de programes com *Gran Hermano*, *Operación Triunfo* o esportives—. Internet s'incorpora, doncs, com un complement al negoci desenvolupat pels altres mitjans. Internet s'incorpora també com un element de les polítiques de comunicació dels mitjans, que l'utilitzen com a canal de retorn de les opinions de la seva audiència, com a eina de fidelització i atenció al client, i com a mecanisme d'avaluació i control de les polítiques de producte.

El gruix del negoci d'internet continua passant per tant per la facturació de l'accés a la xarxa (el 73% del negoci al 2002) (taula 134), tot i que a partir del 2003 els diaris anuncien una nova estratègia de facturació de l'accés a les pàgines web que és representativa de l'increment del cobrament de continguts. El volum de facturació situa el negoci d'internet en unes dimensions similars al de les revistes, tot i que cal tenir en compte que aquest és un servei en fase de creixement mentre que les revistes se situen en la fase de maduresa.

**Taula 134: Facturació dels proveïdors de serveis d'internet (2000-2002) (milions pta)**

	2000	2001	2002
Serveis d'internet	32.013	53.892	125.335
Accés	21.890	43.888	111.375
Serveis d'informació	10.123	10.006	13.958
Trànsit induït		5.898	9.013
Publicitat		8.607	7.581
Comerç electrònic		2.308	2.547
Altres		6.754	8.339

<sup>122</sup> Al 2002 hi ha una reestructuració al holding *Auna*, que inicia una estratègia de desinversió en audiovisual (tancament de *Quiero TV* i venda de la xarxa de transmissió), per centrar-se en les xarxes de banda ampla.

Total	46.806	77.459	152.816
-------	--------	--------	---------

Font; CMT, 2003

### 6.3.2.- Antecedents: l'origen dels principals grups de comunicació espanyols

El desenvolupament empresarial en activitats de comunicació a Espanya està marcat per les circumstàncies polítiques específiques que introdueix la dictadura. A Espanya, fins als anys vuitanta les estructures de ràdio i televisió eren més aviat una creació del sistema polític i cultural, que de l'econòmic. Igualment, el cinema se situava com una activitat amb un component fonamentalment cultural, amb una estructura empresarial molt feble. El predomini del component polític-cultural del sistema audiovisual és una característica pròpia dels països de l'Europa occidental, si bé en el cas espanyol, l'evolució de la indústria informativa presenta diferències importants respecte d'aquests països ocasionades per la pervivència del franquisme fins al 1977, amb l'aprovació de la Constitució de la democràcia. Mentre que als principals països de l'Europa occidental la intervenció estatal conviu amb el desenvolupament del capitalisme informatiu (Timoteo, 1986)<sup>123</sup>, a Espanya la dictadura mantindrà el paper protagonista de l'estat en els mitjans de comunicació, tant els públics com els privats.

En el franquisme, el desenvolupament d'una estructura industrial en la ràdio, premsa i cinema està molt condicionada per la intervenció censora de l'estat, el règim d'autoritacions per a la constitució d'empreses periodístiques i els privilegis o ajuts que concedeix a les empreses properes al règim<sup>124</sup>. A més l'estat manté una important xarxa de mitjans propis (premsa del Movimiento, ràdio i televisió públiques) amb uns objectius propagandístics que fan que no es preocupin ni dels dèficits econòmics ni de l'adequació a les demandes del públic. Per altra part, la dictadura va acompanyada en el seu inici d'un aïllament econòmic que ajornarà també l'entrada de capitals forans i el desenvolupament de l'economia de consum de masses que, a través de la publicitat, té un pes fonamental en el creixement de la indústria informativa. No és fins a l'obertura econòmica dels anys seixanta que s'inicia l'obertura del sistema comunicatiu espanyol al capital financer i industrial nord-americà i també europeu, a través de la publicitat, el cinema i la fabricació d'equipaments.

<sup>123</sup> Timoteo utilitza aquest terme per assenyalar el canvi que es produeix en el sistema de comunicació europeus a partir de la segona guerra mundial, sota l'hegemonia del capitalisme nord-americà. Aquest capitalisme informatiu, precedent del que després es denominarà societat de la informació, suposa la progressiva consolidació dels arguments econòmics capitalistes ( propietat privada, rendibilitat, intercanvis de mercat) en el sistema de mitjans, enfront dels models de propaganda política del feixisme i el socialisme. L'aprofundiment en aquest procés que s'esté a l'esfera de la comunicació i la cultura, a la producció immaterial, és el que caracteritzaria la societat de la informació, el capitalisme cognitiu. Això no exclou la intervenció de l'estat, però fins i tot aquesta intervenció estarà progressivament orientada des de criteris econòmics i industrials.

<sup>124</sup> La Llei de premsa de 1938 estableix, a més dels mitjans propis de l'estat, un règim de censura sobre els continguts i l'autorització prèvia per a la publicació de diaris. La Llei de premsa i impremta del 1966 elimina la censura prèvia i proclama la llibertat d'empresa, però manté una àmplia capacitat de l'estat d'intervenir sobre els

Així doncs, si el capitalisme informatiu es pot definir per la preponderància dels factors econòmics en la producció informativa, a Espanya la dictadura allarga el predomini del component ideològic en l'organització i funcionament del sistema comunicatiu: “el antagonismo latente entre los aspectos material (beneficio) y cultural (servicio público e ideología) de la prensa fue manejado por un Estado que, por un lado, gestionaba sus propios medios de comunicación con una clara finalidad ideológica, incluso aun cuando éstos no fueran rentable, y, por otra parte, legislaba para permitir, en apariencia, la actividad económica libre a los empresarios privados, aunque también para limitar su libertad ideológica” (Mateo, 1988: 23).

El control de l'estat afavorirà la formació d'una estructura industrial feble econòmicament i financerament i amb un important grau de concentració, en la mesura que la iniciativa empresarial està limitada (tant per l'autorització que es requereix per a la creació d'empreses com per les limitacions a la gestió i evolució del producte que suposa la censura). En premsa, 30 persones controlen el 50% de la propietat dels diaris i només set empreses editen més d'un diari (Mateo, 1988). La ràdio privada està concentrada en unes poques cadenes, propietat de l'església i de famílies properes al règim, a més de la xarxa radiofònica pública que detenta el monopoli de la informació radiofònica; mentre que en televisió *RTVE* té el control no només de l'emissió sinó també de la producció televisiva, que només es completa amb algunes importacions. Finalment, el cinema té una gran dependència dels ajuts estatals i el finançament a través de *RTVE* i, com en la premsa, la censura limita també l'evolució de la producció. Només en els darrers anys del franquisme, les grans distribuïdores nord-americanes, les multinacionals fabricants de bens de consum que acumulen bona part de la inversió publicitària en mitjans d'abast estatal, les grans agències i centrals de la publicitat, també majoritàriament nord-americanes, impulsaran l'obertura del sistema comunicatiu espanyol a les tendències internacionals d'afluència de capitals d'altres sectors i de concentració empresarial en forma de grans grups transnacionals.

La dinàmica de la indústria de la comunicació a final dels setanta i en els anys vuitanta estarà marcada, doncs, pel protagonisme de l'estat que ha d'afrontar la reforma de l'estructura comunicativa del franquisme, per les estratègies de reconversió i creixement de les empreses periodístiques, i per la influència dels actors internacionals.

L'aprovació de la Constitució de 1978 accelera la reestructuració del sistema de mitjans de comunicació que venia anunciada per l'obertura econòmica i el creixement del mercat publicitari. Es mantindran alguns dels actors de l'etapa anterior, i es donarà entrada a nous protagonistes i a noves formes d'organització i gestió de la comunicació social. En aquest procés de canvi l'estat tindrà un paper protagonista, tant pel que fa a la seva faceta de productor-propietari de mitjans de comunicació, com sobretot en tant que encarregat de la regulació del sistema comunicatiu. A partir de final dels

---

continguts (el producte), a través del sistema de sancions posteriors, i el control sobre la pròpia figura de l'empresari, amb l'establiment d'una sèrie de requisits previs a la constitució de l'empresa.

setanta l'estat espanyol anirà assumint les noves formes d'intervenció pròpies de les democràcies occidentals, que es concreten en una sèrie de mesures per adaptar el sistema de comunicació espanyol a un model de mercat i rendibilitat empresarial, sense renunciar però a un paper central com a matèria prioritària d'informació, com a propietari i productor en ràdio i televisió, i com a legítim controlador de les activitats considerades de servei públic, a través de la regulació de l'accés<sup>125</sup>.

Per una part es procedeix a la liquidació i subhasta dels mitjans que havien format part de la xarxa de diaris del Movimiento, la major part deficitaris, donant lloc a una reestructuració empresarial en la premsa diària. Es mantenen algunes de les principals companyies editores de l'etapa franquista i anteriors (*Godó, Prensa Española, Bilbao Editorial, Grupo Serra*), apareixen noves empreses que ocuparan posicions destacades en el mercat de premsa (*Prisa, Zeta, Grupo 16*), es formen alguns grups mitjans de caràcter regional a partir de la subhasta de les capçaleres del Movimiento, i desapareixen moltes publicacions i empreses que no aconsegueixen adaptar-se al nou model. Segons Iglesias (Timoteo Álvarez, 1989) el 40% de les capçaleres que existien al final de la dictadura havien desaparegut deu anys després, i la meitat dels diaris que es publicaven al 1984 havien aparegut durant els anys de democràcia, entre ells dos dels líders de la premsa diària, *El País* i *El Periódico de Catalunya*. Es tracta de dues iniciatives que donen entrada a nous actors en el sistema informatiu: *El Periódico de Catalunya* impulsat per l'editorial *Zeta*, amb Antonio Asensio com a principal accionista es crea a partir de l'èxit de la revista *Interviú*; i *El País* sorgit per iniciativa d'un conjunt ampli d'accionistes, amb aportacions de la indústria editorial i amb un soci, Polanco (grup *Timón*), que anirà acumulant participacions fins aconseguir la posició majoritària<sup>126</sup>. En un període de transició, l'orientació política o la línia editorial esdevé un element clau en la competència entre els diaris, que han de modernitzar els seus productes en termes materials i també de contingut.

Les necessitats econòmiques de la premsa escrita que havia d'afrontar la reconversió tecnològica partint de l'escenari de descapitalització heretat del franquisme, impulsa la política

---

<sup>125</sup> Timoteo resumeix la intervenció de l'estat en els països europeus a partir de la segona guerra mundial, en el marc del desenvolupament del capitalisme informatiu, en aquests tres punts, als quals se n'afegeix un altre que no ha cuallat a Espanya, com és la creació de comissions especialitzades i regulacions professionals —consells de la premsa i de l'audiovisual, estatuts del periodista— per a garantir aspectes relacionats amb la llibertat d'expressió, el dret a la informació, el pluralisme o la professió periodística. Respecte del suport al "capitalisme informatiu" Timoteo hi inclou no només el suport econòmic a les empreses informatives, sinó també el suport econòmic i polític al desenvolupament tecnològic (Timoteo, 1986: 125), que és un factor clau en el creixement del negoci de la comunicació i la informació.

<sup>126</sup> El País es va fundar al 1976 amb 1.096 accionistes cap dels quals podia acumular més del 10% del capital. Entre els socis hi figuraven periodistes, membres de la progressia d'àmbit socialista i liberal, i Jesús de Polanco. Al 1983 Polanco s'havia fet ja amb el control del 20% de les accions i comptava amb el recolçament del 75%, amb la qual cosa s'inicia una nova etapa en l'editora d'*El País*, PRISA, amb canvis en la redacció del diari i l'inici, al 1984, de l'adquisició de la cadena SER. Polanco havia començat la seva trajectòria empresarial amb l'editorial Santillana, fundada al 1960 i que es convertiria en la principal casa de llibres de text a partir del canvi en els programes escolars del curs 1970/71. A partir d'aquí, en els anys següents Polanco va estenent els seus negocis, integrats en el grup Timón, amb participacions en empreses financeres, sondejos d'opinió, agències publicitàries, i negocis exteriors, entre els quals l'edició de llibres de text en països sud-americans. L'entrada a PRISA com a petit accionista suposa el primer pas de Polanco en la indústria periodística. Cacho (1999)

d'ajuts de l'estat a la premsa, en sintonia també amb el nou paper atribuït a l'estat en defensa del capitalisme informatiu. Entre 1979 i 1984 es publiquen diverses normatives d'ajuts a la premsa –per consum de paper, per difusió i per la reconversió tecnològica i, amb menor quantia, ajuts indirectes– que afavoriran sobretot les grans empreses periodístiques, tot i que les petites publicacions sense una base empresarial forta també se'n beneficien (Mateo, 1990).

La reconversió democràtica, econòmica i tecnològica, se salda doncs, amb un mercat de premsa diària on sobreviuen en posicions destacades diaris històrics com l'*ABC*, *La Vanguardia*, *El Correo*, *La Voz*, a més d'alguns diaris locals; es consoliden algunes de les capçaleres noves, com *El País* i *El Periódico*, i en desapareixen altres, com *El Independiente*, *TeleExpres*, i altres petits diaris i revistes creades a la transició. Aquests diaris, i els seus grups editors, són els que es consolidaran en el mercat de la premsa des d'on iniciaran l'expansió cap a la ràdio i televisió.

Pel que fa a la ràdio, a partir de 1978 i 1979, amb l'aprovació del Pla nacional d'OM i FM, respectivament, es dona el tret de sortida a una important reestructuració del sistema radiofònic, on el control del franquisme, per la pròpia naturalesa del canal, havia estat més fort. L'escenari radiofònic que arriba del franquisme està format per les emissores públiques i del Movimiento (*RNE* i *Red de Emisoras del Movimiento REM*, *Cadena Azul Radio CAR* i *Cadena de Emisoras Sindicales CES*), i les emissores privades integrades en quatre grups: la *SER*, propietat de grups vinculats a l'Opus Dei i capital internacional; la *Red de Emisoras Rato*, de la família amb el mateix nom; *Radio Intercontinental*, de la família Serrano Suñer; i la cadena eclesiàstica *COPE*.

Es tracta, doncs, d'un escenari radiofònic on els arguments econòmics tenen molt poc pes i es concentren en estructures familiars molt lligades al règim. Amb la transició per una part se simplifica el sector públic radiofònic, amb la integració de les cadenes *REM*, *CAR* i *CES* en la nova *Radio Cadena Española*, i la posterior reducció de l'oferta a les emissions de les cinc cadenes de *RNE*, al 1989, mentre que les noves adjudicacions de freqüències i les estratègies empresarials modifiquen substancialment el panorama privat. El desenvolupament del Pla Tècnic d'FM que s'allarga fins al 1982, afavoreix el creixement de la cadena *Ser*, que també adquireix altres freqüències independents. A més, entre 1984 i 1988, es produeix un canvi en la propietat de la cadena *Ser*, amb l'entrada del grup *Prisa* que desplaça de la propietat als anteriors accionistes (*Banco Urquijo*, família Garrigues i família Fontán) (Balsebre, 2001) i que es completa al 1992, amb la compra del 25% que hi mantenia l'estat.

La cadena *COPE* també es veu afavorida pel procés concessional, i es mantindrà com una de les cadenes principals del dial radiofònic. Aquest tracte es correspon amb el seguit en general en el procés de transició en relació a l'església catòlica, que durant la dictadura havia desenvolupat una important xarxa d'emissores de ràdio i de premsa escrita. Si bé la major part de les publicacions diàries passen a mans privades o desapareixen en l'etapa de transició, en aquelles activitats on l'estat

té una major intervenció, com la ràdio i també el sistema educatiu, l'església manté una posició destacada.

Però el procés de concessions obert al 1979 permet també l'entrada de nous actors, amb la formació d'una nova cadena, *Antena 3 Ràdio*, propietat d'Antonio Asensio i el grup Godó. A més de les emissores adjudicades, *Antena 3 Radio* adquireix les freqüències d'altres cadenes més petites — *Radio 80* i altres—, de manera que al 1984 sumava ja 90 estacions, convertint-se en la segona cadena privada de ràdio convencional per darrera de la *Ser*.

La irrupció d'*Antena 3 Radio* i el canvi en la propietat de la *Ser* marquen un nou punt en la indústria informativa espanyola, ja que suposa l'entrada de les empreses periodístiques en la radiodifusió. En aquesta estratègia hi conflueixen diversos factors. Des d'un punt de vista polític, la transició dóna un impuls a la ràdio informativa, fins aleshores monopoli de *RNE*, cosa que reforça els interessos periodístics en el mitjà. Però, a més, la preocupació per la rendibilitat en les empreses periodístiques afavoreix les estratègies de diversificació per a buscar noves fonts d'ingressos. En aquesta línia, tot i la privatització de la televisió encara és una possibilitat llunyana, la inversió en ràdio constitueix el pas previ a l'extensió del negoci cap als mitjans audiovisuals.

Cal tenir en compte, a més, que a Espanya no existeix ni una indústria cinematogràfica ni una indústria electrònica pròpia potent, de manera que el protagonisme que aquestes empreses tenen en altres sistemes comunicatius, en el cas espanyol serà assumit per les empreses periodístiques i les companyies editorials —l'edició havia estat ja en temps de la dictadura la indústria cultural més potent i més independent del règim, afavorida per l'amplitud del mercat de parla castellana. Així, mentre que als Estats Units, Hollywood i algunes grans empreses de consum i finances constitueixen la infraestructura industrial sobre la qual s'estableix posteriorment la indústria radiofònica, televisiva i d'enregistrament, a Espanya, i també a altres països europeus, la indústria ràdio-televisiva s'assenta sobre l'estructura empresarial de la premsa escrita i l'edició de llibres, amb el suport financer de les entitats bancàries i la indústria publicitària, on és fonamental la presència de capital estranger.

En televisió, amb el canvi de règim es manté el model de monopoli públic, amb finançament comercial, tot i que es van introduint canvis en les formes d'intervenció i control públic, donant més pes al Parlament. La reforma de l'estat, amb el reconeixement de la plurinacionalitat i la implantació de les autonomies, també trencarà el model centralista del franquisme, amb la posada en marxa de les televisions autonòmiques a partir de 1983. El desenvolupament de la televisió autonòmica segueix la tònica del procés de descentralització estatal: Euskadi, Catalunya i Galícia són les primeres comunitats en disposar de televisió autonòmica; en la segona meitat dels vuitanta s'hi afegixen Madrid, Andalúcia i la Comunitat Valenciana, les comunitats de via lenta que més avancen en el ritme de traspessos i que per població i riquesa manegen més recursos. Paral·lelament, Euskadi i Catalunya augmenten l'emissió pública amb un segon canal. Durant aquests anys, a més, les televisions basca i catalana havien anat augmentant l'àmbit de cobertura cap a les àrees culturalment

properes (Navarra, Illes Balears, part de la Comunitat Valenciana, franja d'Aragó). La resta de comunitats no s'implicaran en la creació de televisions autonòmiques fins a final de la dècada següent, amb quatre noves televisions entre 1998 i 2000.

Durant els anys vuitanta, doncs, la televisió continua definida com un servei públic prestat per l'estat (central i autonòmic) que s'ocupa tant de la programació i difusió del senyal, com de bona part de la producció que, en els primers anys 80 és assumida en gran part per la pròpia corporació pública i completada amb importacions de la indústria nord-americana fonamentalment. L'aparició de les televisions autonòmiques, a més de trencar el monopoli de *RTVE* en la programació, suposa també un estímul per al desenvolupament de la branca de la producció privada per a televisió. Al crear-se de nou, i per a un àmbit territorial limitat, les televisions autonòmiques tenen més dificultats per disposar d'un aparell productiu que assumeixi tota la producció de continguts, de manera que optaran en major mesura que *RTVE* per la producció i serveis externs. Això propicia l'aparició d'empreses de producció i serveis que permetrà matisar el predomini de Madrid com a centre de la producció per a televisió.

El canvi polític també obre la porta a iniciatives populars de comunicació, estimulades pel reconeixement de la llibertat d'expressió, del dret a la informació i dels drets culturals. En el camp de la premsa (i l'edició musical i de llibres) les pròpies característiques del mitjà, sense cap restricció a l'accés, permeten que apareguin múltiples iniciatives, generalment de petita dimensió i àmbit local, però també altres que aconseguirien una posició consolidada. En ràdio i televisió, en canvi, les restriccions legals a l'activitat, subjecta a concessió administrativa, releguen les iniciatives privades no comercials a l'al·legalitat. En aquest àmbit, el model implantat amb la democràcia espanyola es diferencia dels sistemes legals europeus on sí que es contempla l'existència del que s'ha anomenat el tercer sector, de caràcter comunitari, al costat del sector públic i el privat comercial. A Espanya, les emissions de caràcter comunitari seran reconegudes, de forma parcial, amb l'aprovació de la llei d'emissores municipals en freqüència modulada (1991), que les defineix com estacions de caràcter participatiu, tot i que sota el control de les corporacions locals. Les anomenades ràdios lliures, en canvi, no són reconegudes per la llei. De forma similar, les televisions comunitàries s'hauran d'acollir a la normativa de televisió local que no s'aprova fins al 1995, o bé quedar-se també en una situació d'al·legalitat que les manté subjectes a la discrecionalitat de l'administració, que es mou entre la tolerància i l'aplicació estricta de la llei amb la imposició de sancions i tancaments.

### **6.3.3.- Globalització econòmica i sistema de comunicació**

En l'anàlisi de les televisions hem vist com tant des del punt de vista de la propietat, com dels intercanvis de mercat i les aliances i contractes de subministrament, la indústria televisiva espanyola està imbricada amb el mercat internacional i les grans multinacionals de l'audiovisual. També en tot

el conjunt d'activitats annexes a la televisió com la fabricació d'equipament domèstics i per a la producció, el mercat es defineix en termes internacionals.

A més dels canvis introduïts amb el canvi de règim, el sistema de mitjans també es veu afectat pel procés més general de globalització econòmica. En el camp de la comunicació la globalització es concreta en la liberalització de les telecomunicacions, la integració i transnacionalització empresarial amb un ampli procés de fusions i l'aplicació de noves tecnologies que permetran noves estratègies de creixement. Litman i Sochay (Babe, 1994) descriuen la globalització en el camp de la comunicació pel creixement dels mercats externs, especialment els europeus, i el desenvolupament electrònic que permet ampliar el mercat amb noves demandes i noves fonts d'ingressos, sobretot per a la programació d'entreteniment. És important aquesta referència a l'entreteniment, ja que aquesta és la funció compartida que anirà ampliant els contorns de la indústria informativa i cultural, en la línia assenyalada per Rifkin, per qui la producció cultural “no es otra cosa que el troceo de la cultura y su posterior reapropiación como entretenimiento cultural” (Rifkin, 2000: 214)<sup>127</sup>. L'entreteniment i la re/creació d'estils de vida, ingredients fonamentals de la televisió, són a més dues funcions que obren les portes a l'entrada de capitals industrials en l'esfera cultural, en la mesura que contribueixen a crear relacions estables a llarg termini amb els clients, aspecte clau en un capitalisme de mercats saturats orientat a la demanda<sup>128</sup>.

També formen part del procés de globalització els processos de fusions empresarials que donen lloc a mitjans globals per al mercat internacional. Aquesta és una dinàmica que en la indústria de la comunicació prové de les empreses cinematogràfiques on els elevats costos fixes i els riscos de la innovació constant es resolen amb la concentració empresarial i l'explotació de mercats internacionals. Aquesta dinàmica es trasllada a Europa on les perspectives de liberalització i creació d'un mercat mundial porten a estratègies que imiten les grans empreses audiovisuals nord-americanes que són les que tenen el predomini en el mercat. L'anàlisi de Litman i Sochay (a Babe, 1994), però, conclou que les fusions en la indústria informativa i la internacionalització que s'hi associa, no es poden atribuir a motivacions estrictament econòmiques, ja que aquestes operacions no milloren ni la

---

<sup>127</sup> García Canclini i Martín Barbero han dedicat bona part dels seus estudis a les pressions del mercat i la indústria sobre la producció cultural i les contradiccions que afluïren en aquesta relació: la mercantilització es veu vista per Martín Barbero com un dels mecanismes que va incorporant a les masses i les classes socials subalternes en la cultura hegemònica, possibilitant al mateix temps que s'iniciï un camí de reconeixement i de creació de l'experiència popular que no és unidireccional, no està estrictament dominat (Martín Barbero, 1987). En una línia similar, García Canclini analitza com s'han anat modificant les pràctiques artesanes i artístiques arran de la mercantilització i com aquest ha estat un recurs per a la incorporació de les classes subalternes al comerç i les inversions internacionals a partir de la valorització de les seves experiències i pràctiques culturals (García Canclini, 1990)

<sup>128</sup> “Los especialistas en marketing han acuñado la frase “valor de la esperanza de vida” (VEV) para insistir en las ventajas de moverse desde un entorno centrado en el producto a otro centrado en el acceso en el cual se reduce la importancia de la negociación de transacciones puntuales y resulta más importante asegurar y mercantilizar las relaciones con los clientes durante toda su vida “ (Rifkin, 2000: 139) o “El objetivo del marketing de eventos ligados a un estilo de vida es crear relaciones duraderas con nichos locales y grupos de interés presentando a la compañía como socio y compañero en la actividad cultural” (Rifkin, 2000: 234)



rendibilitat empresarial ni la quota de mercat de cadascuna de les empreses implicades. Miguel (1993) arriba també a la conclusió que el resultat de les estratègies de creixement dels grups no millora la rendibilitat de les empreses incloses, si bé l'ampliació del mercat per la suma d'empreses permet guanys de productivitat i, sobretot, els serveix per ocupar espais econòmics que podrien constituir-se en competència per a les seves activitats i que tenen bones perspectives de futur. És a dir, les fusions no presentarien molts avantatges econòmics des del punt de vista de l'explotació de cada activitat, però sí des del punt de vista del grup. Així doncs, cal buscar raons com la reducció de riscos o l'augment de poder econòmic i polític, per explicar aquests processos d'integració i concentració empresarial.

Però l'explicació de la integració i la internacionalització de la indústria informativa no pot ser completa sense relacionar-la amb el context més general d'expansió de l'economia nord-americana a partir del final de la segona guerra mundial, tal i com resumeix Schiller:

“En 20 años [después de la II Guerra Mundial], se compraron o se construyeron cientos de instalaciones productivas privadas norteamericanas en muchos países. Para dar servicio a esas empresas, los bancos norteamericanos se instalaron en los nuevos enclaves, al igual que las compañías de publicidad, relaciones públicas y mercadeo. En un lapso de tiempo sorprendentemente corto se construyó una infraestructura global productiva, financiera, de mercadeo y distribución” (Schiller, 1993: 22)

És a dir, el procés d'internacionalització de la indústria de la comunicació segueix al capital industrial, de la mateixa manera que ho fa el capital financer, en la mesura que completen el cicle de producció-comercialització-finançament de les empreses industrials. És en aquest sentit de construcció d'una “infraestructura global” que s'ha d'entendre la globalització, a més de la seva dimensió territorial. Per altra part, els processos de fusions empresarials tenen molt a veure amb la implantació d'un model econòmic on les xarxes empresarials substitueixen la coordinació pròpia del mercat (la mà invisible) per una coordinació corporativa que es reflecteix en el creixement dels intercanvis intra-industrials i intra-empresarials característic del procés de globalització<sup>129</sup>.

En el cas de la indústria de la comunicació, l'expansió de les empreses de publicitat nord-americanes s'ajusta a les descripcions de la internacionalització bancària: en tots dos casos es tracta d'empreses que ofereixen serveis a consumidors industrials que són la font de finançament principal de les televisions; bancs i empreses de publicitat han anat creant estructures empresarials multinacionals per protegir la seva relació amb els grans fabricants/anunciants transnacionals, i ambdues obtenen importants beneficis de les economies d'escala, per les pròpies característiques dels

---

<sup>129</sup> Castells (1999), Blanes (1997), i els informes econòmics anuals de l'OCDE, entre d'altres, ofereixen dades des de diverses perspectives sobre la formació de xarxes empresarials, el creixement de les grans empreses i l'increment dels intercanvis reals i financers entre empreses.

bens immaterials. Després seran aquestes grans transnacionals de la publicitat, entre d'altres actors, les que pressionaran a favor de la liberalització i internacionalització de la indústria televisiva, en alguns casos implicant-se directament en la creació de televisions privades, com exemplifiquen els casos de *Publitalia*, *Havas* o *Timón* a Europa. Les restriccions a la concentració empresarial en el cas de la televisió ha incentivat també el creixement cap a nous mercats geogràfics dels grans grups de comunicació, que obtenen així economies d'escala, en una activitat, l'audiovisual, on els costos marginals per espectador tendeixen a zero, i per tant afavoreixen les estratègies d'ampliació de mercats.

Williams (2002) apunta un altre factor, que també trobarem en la indústria de la comunicació, per explicar la creació de grans grups bancaris integrats. Segons l'autor en les indústries on la informació és un producte intermedi clau, hi ha més incentius per desenvolupar mercats intra-grup. Aquest és el cas de les televisions i la indústria de la comunicació en conjunt, on les pròpies característiques dels productes i serveis fan que la regulació del mercat no sigui adequada en l'intercanvi comunicatiu, bàsicament pel seu caràcter de bé immaterial públic, pel seu caràcter informatiu. A més, hem vist com la valoració dels inputs que utilitzen les televisions així com de l'audiència que vénen als anunciants presenta dificultats d'objectivació que també estimularan l'organització de mercats intragrup, ja que els intercanvis oberts rebaixarien molt les taxes de rendibilitat.

En l'anàlisi econòmica i financera de les televisions hem vist la importància d'aquests mercats intragrup, que regulen l'intercanvi entre proveïdors, televisions, centrals de compra i altres empreses del grup, i que posen a l'abast de les empreses uns recursos de finançament considerables.

### **6.3.3.1.- Grups i fusions a USA i Europa**

És als anys vuitanta, en paral·lel al desenvolupament del model de globalització descrit en l'apartat dedicat al context general, quan s'intensifica el procés d'integració empresarial en la indústria de la comunicació i la cultura als Estats Units i a Europa. Als Estats Units les grans companyies productores i distribuïdores de Hollywood primer, i les empreses televisives després, són les protagonistes d'aquest procés, tot i que una altra de les característiques dels grans grups nord-americans és la presència de capitals aliens a la indústria de la cultura (conglomerateness). Les grans empreses de consum nord-americanes, com la *General Electric*, i partir dels anys vuitanta les empreses japoneses de l'electrònica i automobilístiques, tenen un paper protagonista en la definició del model de grans grups que integren activitats diverses dins l'àmbit de l'experiència, o de la comunicació, cultura i oci. En els grans grups nord-americans, però, s'hi poden trobar estratègies diverses, des dels grups que es concentren o s'especialitzen en una branca de la indústria, a grups que opten per la diversificació multimèdia (Smith, 1991).

A l'Europa dels vuitanta les fronteres marquen diferències en els estratègies dels grups, en funció de les possibilitats i restriccions que hi ha en cada mercat, tot i que en conjunt hi ha també una elevada participació de capitals d'altres indústries (especialment a Itàlia i França) i una menor integració multimèdia, que anirà augmentant paulatinament al llarg dels anys noranta. Les restriccions legals a la concentració dins de cada estat, —que, excepte del cas espanyol, inclouen limitacions específiques a la concentració multimèdia<sup>130</sup>—, els canvis tecnològics amb l'avanç de la digitalització i l'ampliació de la capacitat de les telecomunicacions, l'increment de la demanda de continguts i les elevades barreres d'entrada econòmiques, són alguns dels factors que s'han assenyalat com a motors del procés de fusions que es viu als anys vuitanta en els diferents mercats europeus.

Les fusions empresarials sovintegen en els anys vuitanta i donen lloc a un sistema de comunicació amb elevats graus de concentració —sis grups controlen més del 40% de la xifra de negoci de les 60 primeres empreses d'Europa, Japó i Estats Units (Miguel, 1993)- i amb una progressiva integració de les indústries dels països més desenvolupats. Aquesta integració segueix la geografia de la integració econòmica a nivell general, on es dibuixen tres eixos: els països anglosaxons (USA, UK, i Austràlia), USA-Japó, i l'Europa continental. La península ibèrica i Amèrica llatina formarien un altre eix, amb una menor integració i amb operacions de menor volum econòmic, i molt condicionat per la influència dels Estats Units a tot el continent americà.

A la dècada dels noranta, la liberalització de les telecomunicacions i la consolidació de l'audiovisual privatitzat dona peu a noves estratègies d'integració i internacionalització. El desenvolupament de les tecnologies de telecomunicacions (cable, satèl·lit i telefonia mòbil) i la digitalització obren noves vies de negoci i impulsen la convergència empresarial entre la indústria cultural i la de telecomunicacions. Augmenta també la integració regional entre les economies europees i nord-americana, mentre que la crisi al Japó redueix el protagonisme que les empreses nipones havien tingut en la dècada anterior. En el quadre següent es descriuen alguns dels principals grups transnacionals, entre els quals s'han seleccionat els de majors dimensions i els que tenen més relació amb el mercat espanyol.

<b>Principals grups transnacionals, 2003.</b>
<b>Murdoch's News Corporation</b>
Des del negoci de l'edició de premsa ( <i>The New York Post</i> , <i>The Times</i> , <i>The Sun</i> i 100 capçaleres a Austràlia) anirà incorporant altres empreses dins l'àmbit de l'edició i també l'audiovisual, amb

<sup>130</sup> Les legislacions europees inclouen limitacions a la concentració de la propietat de les empreses audiovisuals, limitacions a la concentració de mercat monomèdia i, en la majoria dels casos (com a França, Regne Unit o Alemanya) limiten també les possibilitats d'integració multimèdia, fixant límits que combinen criteris de control empresarial i de control de mercat. Ja al període 2002-2003, s'inicia un procés de revisió de les normatives que tendeixen justament a eliminar o suavitzar aquestes restriccions (Llorenç, 2004).

l'exploració de la televisió per satèl·lit (*Sky*) i la producció audiovisual. Al 1985 compra la *20th Century Fox*, per 575 milions de dòlars. Adquireix també les editorials *Triangle Publications (TV Guide)* i *Harper & Row* (anglesa) a més de nombroses publicacions i guies de viatges i hotels que li proporcionen una valuosa base de dades de segments interessants per a altres negocis afins (turisme i oci). La companyia explota també el creixement dels mercats asiàtics, amb *Star TV* (televisió per satèl·lit asiàtica) i *Phoenix* (cinc canals a Xina). La política de creixement, basada en adquisicions, ocasiona un alt endeutament a l'empresa, cosa que unida al lent desenvolupament del negoci del satèl·lit (*Sky*) i la davallada publicitària dels primers anys noranta, reorientarà la política de la companyia que es desprèn d'alguns actius. Amb tot, es manté entre les deu primeres companyies mundials tant en ingressos com marge d'exploració, i al llarg dels noranta anirà augmentant la importància de les activitats audiovisuals enfront el negoci original d'edició de premsa i llibres.

Xifra negoci:

1993: 7.192 milions \$ (6a mundial). Audiovisual: 39,7%, premsa 44,2%, llibres 14,2%.

1996: 10.619 milions \$ (4a) Audiovisual: 58,4%, premsa 34,6%, llibres 7%.

1998: 13.002 milions \$ (3) Audiovisual: 63,6%, premsa 30,5%, llibres 5,9%.

#### **Time Warner**

Les dues companyies es fusionen al 1989 assolint unes vendes conjuntes de 8.700 milions de dòlars. Time aporta els seus actius en l'edició de llibres i revistes (*Fortune, Time, Little Brown*) i televisió per cable (*HBO* i altres xarxes locals), que se sumen a la producció audiovisual, per cinema i televisió, de Warner, proveïdora del 14% de la programació del prime time nord-americà. Les dues companyies compartien, a més, participacions a Turner Broadcasting i Viacom (*CBS, MTV, Nickelodeon, Paramount, Blockbuster*, editorial *McMillar*, parcs temàtics i publicitat).

Al 2000 es produeix la fusió entre Time Warner i AOL, el primer proveïdor d'accés a internet, amb una àmplia gamma de serveis en línia (*CompuServe, DigitalCity, MovieFone*). La nova companyia acumula uns ingressos de 30.000 milions de dòlars anuals.

Xifra de negoci Time Warner:

1993: 7.963 milions \$ (4a). Música i vídeo: 50,4%; premsa: 49,6%

1996: 9.201 milions \$ (5a). Audiovisual: 12,3%; música i vídeo: 42,9%; premsa: 44,7%

més Time Warner Entertainment 7.010 milions \$ (8a). Audiovisual: 100%

1998: 13.618 milions \$ (2a). Audiovisual: 37,5%; música i vídeo: 29,5%; premsa: 33%

més Time Warner Entertainment 8.373 milions \$ (7a). Audiovisual: 100%

2001: 30.000 milions \$, AOL-Time Warner

#### **Walt Disney**

A partir de la producció de dibuixos animats, Walt Disney es concentra en el negoci de l'entreteniment per a infants i familiar, amb la producció i distribució audiovisual (*BuenaVista, Miramax, Touchstone Pictures, USTV networks, ABC*), i els parcs temàtics (amb expansió cap a Europa a partir dels noranta). Aquesta companyia és un bon exemple de la convergència entre negocis vinculats a l'entreteniment i la provisió d'experiències, centrada en una imatge de marca que assegura un nivell de qualitat o estil en els seus serveis. Al 2000 Walt Disney se situava com la segona companyia de comunicacions mundial en el

rànquing d'ingressos, amb unes vendes properes als 25.000 milions de dòlars.

Xifra de negoci:

1993: 3.676 milions \$ (12a). Audiovisual: 43,1%; divers: 56,9%

1996: 12.117 milions \$ (2a). Audiovisual: 71,9%; divers: 28,1%

1998: 17.444 milions \$ (1a).

### **Sony**

Centrada en la producció d'aparells electrònics i amb un alt grau d'internacionalització (als anys 80 el 70% de les seves vendes eren a fora de Japó), la companyia japonesa diversifica l'activitat cap a la producció i distribució de continguts per als seus aparells. Compra la primera discogràfica mundial (*CBS Records*) per 2.200 milions de dòlars i la productora i distribuïdora *Columbia Pictures Entertainment*, per 3.400 milions de dòlars, reunint un fons de prop de 3.000 pel·lícules i 23.000 programes de televisió. Les vendes de Sony al 2000 superaven els 10.000 milions de dòlars.

Xifra de negoci:

1993: 7.305 milions \$ (5a). Audiovisual: 8,8%; música i vídeo: 12,3%; divers: 78,9%

1996: 9.078 milions \$ (6a). Audiovisual: 42,8%; música i vídeo: 57,1%

1998: 10.492 milions \$ (6a). Audiovisual: 42,9%; música i vídeo: 57,1%

### **Berlusconi (Mediaset/Finninvest)**

Des del negoci de la construcció, als anys vuitanta Berlusconi entra en el negoci audiovisual a través de la televisió local, estratègia condicionada per la legislació italiana. Berlusconi compra *Canale -5*, *Italia-1*, *Rete-4* i altres estacions locals. Posteriorment s'expandeix cap a la televisió especialitzada (*Italia 7*, *Junior TV*, *Sport*) i cap a altres mercats europeus (participacions a *Telecinco* a Espanya, *Kabel Media* a Munich i *La Cinq* francesa). Berlusconi és també propietari de la primera agència de publicitat italiana, és un dels principals productors (a finals dels vuitanta les seves empreses produïen 180 hores per a televisió i 70 pel·lícules anualment) i el primer importador de produccions nord-americanes. Tot i que el seu grup se centra en l'activitat audiovisual (producció, distribució, difusió, publicitat) les limitacions legals i l'estratègia política del grup el porten també al negoci de la premsa escrita, amb la compra de *Mondadori*, al 1991.

Xifra de negoci:

1993: 3.663 milions \$ (13a). Audiovisual: 33,6% (inclou publicitat); premsa: 16,3%; no consta: 50,1%

### **Bertelsmann**

Amb un model de gestió descentralitzat que manté la personalitat de les filials, el grup alemany se centra en l'edició de llibres i música (*Mohn*, *Stern*, *Bantam*, *Doubleday*, *RCA*, *Ariola Records*, *BMG*), de d'on inicia l'expansió internacional cap als mercats europeus. A partir dels anys noranta Bertelsmann anirà entrant també en l'audiovisual, preferentment en aliança amb altres grups (participacions a *RTL*, explotació de la televisió per satèl·lit alemanya, amb Springer; participacions en televisions en obert a França, Regne Unit, Bèlgica, Holanda, Alemanya, Hongria, Polònia, Luxemburg i Espanya; gestió de drets de futbol), fins convertir-se en un dels principals actors de l'audiovisual a nivell mundial. La societat *RTL*, controlada per Bertelsmann inclou també la divisió audiovisual del grup Pearson, i és, junt amb Vivendi, un dels dos referents del mercat audiovisual europeu.

<p>Destaca també la seva presència a Internet, que li proporciona un volum de negoci en creixement.</p> <p>Xifra de negoci:</p> <p>1993: 8.682 milions \$ (3a). Audiovisual: 4,4%; música i vídeo: 25,2%; premsa: 20,6%; llibres: 33,4%</p> <p>1996: 12.498 milions \$ (1a). Audiovisual, música i vídeo: 39%; premsa: 24,3%; llibres: 36,6%</p> <p>1998: 11.235 milions \$ (5a). Audiovisual, música i vídeo: 39,8%; premsa: 25,8%; llibres: 32,8%; informàtica: 1,6%</p>
<p><b>Hachette</b></p> <p>El grup francès parteix del negoci de l'edició, impressió i distribució de premsa a França per expandir-se cap a altres mercats (participacions a <i>Rizzoli</i>, edició de revistes i llibres a Espanya). Hachette optarà també per la diversificació multimèdia, amb inversions en ràdio (<i>Europe 1 Communication</i>) i televisió (<i>La Cinq</i>). És també significativa la seva expansió en el negoci informàtic.</p> <p>Xifra de negoci:</p> <p>1993: 5.214 milions \$ (7a). Audiovisual: 4,5%; premsa: 36,6%; llibres: 11,6%; divers: 45,3%</p> <p>1996: 6.466 milions \$ (10a). Audiovisual: 8,4%; premsa: 70,6%; llibres: 14,2%; informàtica: 6,9%</p> <p>1998: 7.137 milions \$ (8a). Audiovisual: 7,5%; premsa: 73%; llibres: 12%; informàtica: 7,5%</p>
<p><b>Havas- Vivendi</b></p> <p>El grup francès té l'origen en l'activitat editorial (<i>Havas</i> i filials, entre elles <i>Anaya</i>), i la publicitat, amb <i>Information &amp; Pubicité I Office d'Annonces</i> (pàgines grogues). Als vuitanta Havas estén les activitats cap a altres mitjans a través de <i>CEP Communication</i> i <i>Canal + França</i>, que s'anirà estenent cap a altres mercats europeus a mesura que es vagin privatitzant els serveis públics televisius (<i>Canal + España i Canal + Holanda</i>). Als noranta la inversió d'Havas s'adreça a la producció audiovisual, on destaca l'adquisició d'Universal Studios. És també un dels principals editors musicals, amb <i>Polydor</i>, <i>Decca</i>, <i>Island</i>, <i>MCA</i>, i al 2000, any en què es passa a denominar Vivendi, augmentava el seu catàleg audiovisual amb la fusió amb <i>Seagram</i> (4.876 M\$ de facturació al 1996, i 6.682M\$ al 1998, repartits entre el negoci audiovisual i d'edició de música i vídeo)</p> <p>Xifra de negoci:</p> <p>1993 (Havas): 4.938 milions \$ (8a). Audiovisual: 0,5%; llibres: 15,9%; publicitat: 63,6%</p> <p>1996 (Havas): 7.324 milions \$ (7a). Audiovisual: 40%; premsa: 29,9%; publicitat: 30%</p> <p>1998 (Vivendi): 3.448 milions \$ (19a)</p>

Fonts: elaboració pròpia amb dades d'Smith, 1991, Euromedia Research Group, 1992, Sánchez Tabernero, 1993, i Statistical Yearbook, 1994/1995, 1998, 2000.

La internacionalització i la diversificació d'activitats de les empreses de comunicació europees comença als anys vuitanta, a mesura que es comença a trencar el monopoli públic sobre l'audiovisual. En una primera etapa es produeix un procés de concentració en els mercats interns, on les empreses i també les autoritats optaran per la promoció dels "campions nacionals" de cara a reforçar les seves posicions en l'escenari de privatització de l'audiovisual i integració econòmica que es prepara. *Hersant*, *Hachette* i *Havas* a França; *Springer*, *Kirch* i *Bertelsmann* a Alemanya; *Maxwell*, *Pearson*, i *Reed International* a Gran Bretanya; i *Rizzoli* i *Berlusconi*, a Itàlia, són alguns dels principals grups

que des d'una posició assentada en els seus mercats respectius, desenvoluparan en diferents graus estratègies de diversificació d'activitats i expansió territorial.

En l'evolució dels principals grups de comunicació, la majoria des d'activitats d'edició, destaca el fort increment del negoci audiovisual, que es concentra sobretot en la segona meitat dels anys noranta. Aquest creixement de l'audiovisual es produeix seguint un model d'integració empresarial i/o aliances i acords entre els principals actors. El procés de fusions i aliances que s'inicia als anys vuitanta portarà a un escenari amb tres grans grups europeus audiovisuals (*Bertelsmann, Fininvest-Mediaset/Kirch, i Vivendi*) —a més de les televisions públiques *BBC* i l'*ARD*, que se situen també entre les principals companyies mediàtiques mundials—. Destaca també el procés de convergència entre la indústria europea i nord-americana que es produeix ja a final dels anys noranta. Aquestes aliances suposen per a les companyies europees una injecció d'estocs i capacitat financera, mentre que proporcionen a les empreses nord-americanes una via per eixamplar la seva presència als mercats europeus superant les barreres al comerç cultural internacional a través de les inversions directes.

El procés de concentració és encara més acusat en la indústria publicitària, on destaca la formació de grans centrals de compra que exerceixen un control de mercat que afecta transversalment a tots els mitjans de comunicació (Sánchez Taberero, 1993). La concentració de poder de compra configura unes relacions industrials que empenyen la concentració de mitjans per fer front a l'elevat poder de negociació de les centrals, deixant en una posició de precarietat en l'accés al finançament publicitari a les empreses mitjanes i petites.

Són doncs les grans centrals de compra i els grups de comunicació dels països amb uns mercats de mitjans de comunicació de majors dimensions (USA, Regne Unit, França i Alemanya) els que tenen un major protagonisme en el nou escenari d'internacionalització i liberalització de la comunicació i la cultura. Itàlia apareix com un cas intermedi mercès a la posició de domini que aconsegueix Berlusconi en el mercat intern, que li proporciona recursos per iniciar l'expansió internacional. Espanya, en canvi, és un mercat de destí per a les inversions dels grans grups europeus i nord-americans. Aquests últims ja tenien una presència important en la indústria publicitària i cinematogràfica espanyola des dels anys seixanta, mentre que les inversions europees arriben més tard, adreçades primer a l'edició de revistes i després a la televisió. Entre els grups espanyols, només les grans editorials, amb una llarga trajectòria, aprofiten l'existència d'un ampli mercat de parla castellana per sumar-se al procés d'internacionalització de la indústria cultural, amb inversions a diversos països d'Amèrica Llatina. Les inversions de les empreses de comunicació espanyoles en aquests països han augmentat a partir del 2000, seguint l'increment de les inversions i del comerç amb aquests països i especialment després de les inversions que hi fan els bancs i companyies de telecomunicacions i altres serveis bàsics.

Les limitacions del mercat de comunicació espanyol, caracteritzat per la dispersió territorial i els baixos índexs de consum —en comparació amb els països europeus—, el predomini dels grups estrangers en el mercat publicitari, i el procés de reestructuració que viu la indústria informativa i cultural amb el canvi de règim, són alguns dels factors principals que expliquen la menor capacitat de les empreses espanyoles per expandir les seves activitats; una situació que es correspon amb el nivell econòmic que ocupa Espanya en relació als països europeus i nord-americà.

#### **6.3.4.- Els proveïdors de les televisions**

La compra de programes audiovisuals constitueix la despesa principal en els comptes d'exploració de les televisions espanyoles. Així doncs, els proveïdors de continguts tenen un paper clau per definir les possibilitats de desenvolupament dels canals i el nivell de competència en el mercat televisiu. L'escàs desenvolupament de la indústria de producció audiovisual a Espanya en l'escenari del monopoli públic de televisió i del predomini nord-americà en el cinema ha estat un dels elements que ha condicionat l'estratègia dels operadors de televisió, que van haver de recórrer a les importacions i al desenvolupament d'una estructura productiva pròpia. Poc a poc, però, s'anirà ampliant el panorama de la producció audiovisual espanyola amb la proliferació d'empreses que intenten aprofitar l'increment de la demanda que asseguren les noves emissions televisives. Hem vist com a partir de 1993, un cop superada la fase d'introducció, les televisions augmenten la despesa en compres de programes, i a partir del 1997 es torna a produir un salt en aquesta partida, que no es pot desvincular de la posada en marxa de les plataformes digitals que remouen el mercat de drets d'emissió.

La partida d'aprovisionaments passava dels 50.000 milions de pessetes al 1990 a més de 200.000 milions de pessetes deu anys després. Aquest increment del 300% correspon en la major part a la inflació de preus, més que no pas a l'augment d'hores d'emissió, que en bona part es cobreixen amb reemissions i programes de baix pressupost.

La situació en l'accés a proveïdors de continguts televisius s'ha de valorar en funció dels diversos gèneres que tenen presència les pantalles, que es poden agrupar en: cinema, ficció i entreteniment televisius, esports i informació.

##### **6.3.4.1.- Cinema**

La producció espanyola de cinema s'havia beneficiat durant els anys de la dictadura dels ajuts a la producció i la participació de *RTVE* en el finançament de les produccions. Amb tot, ja als anys



seixanta el cinema nord-americà es va imposant a les sales d'exhibició, acaparant una quota de negoci en creixement. Als anys vuitanta la producció cinematogràfica espanyola va disminuint —118 llarg-metratges al 1982, per 37 al 1990 (INE)—, tot i que augmenta el nombre d'empreses registrades, confirmant l'atomització i inestabilitat del sector, on hi ha moltes empreses amb uns nivells de producció molt poc significatius i amb poca continuïtat. Durant aquests anys, però, la indústria cinematogràfica espanyola anirà augmentant la seva presència a la programació de la *TVE*, tot i que es queda lluny dels percentatges assolits pel cinema nord-americà. Així, si al 1980 el 77% dels llarg-metratges emesos per *TVE* eren nord-americans, enfront el 16,5% de films espanyols, al 1986 el cinema espanyol suposa un 21% de les pel·lícules emeses, i la presència de pel·lícules nord-americanes baixa fins al 46 %. En aquests anys, doncs, hi ha una diversificació de proveïdors de cinema, amb una major presència de la indústria espanyola i també de produccions de països europeus (Bustamante, 1988).

L'arribada de la televisió privada al 1989, amb l'increment de la demanda que comporta, no es tradueix immediatament en increments en la producció de pel·lícules, sinó més aviat al contrari. La competència redueix els ingressos de *RTVE* que rebaixarà el pressupost destinat a noves produccions cinematogràfiques, aprofitant l'important estoc en mans de l'ens. Les televisions privades, per la seva part, concentren els esforços financers en el desplegament de les instal·lacions i la xarxa d'emissions i la promoció, i per tant tampoc no disposen de fons per a la producció nova. Són les grans distribuïdores nord-americanes i europees, que disposen de grans estocs de cinema ja amortitzat i amb uns hàbits de consum consolidats, les que se situen en millors condicions per assegurar el proveïment de continguts cinematogràfics a les televisions en aquests primers anys. En aquest sentit, hem vist com Telecinco aconseguia una ràpida implantació en el mercat espanyol gràcies a la importació de cinema facilitada pel grup *Mediaset/Kirch* que serà una de les bases per definir el seu model de programació. La posada en marxa de les televisions tindrà, per tant, una repercussió negativa per a la producció cinematogràfica en els primers anys.

Els canvis introduïts en la legislació europea, amb obligacions d'inversió en cinema per a les televisions, junt amb la pròpia evolució del mercat televisiu, impulsarà a partir de la segona meitat dels noranta un increment de la producció espanyola, molt dependent de les empreses de televisió. El nombre de produccions de llarg-metratges gairebé es dobla entre 1995 i 2000, i hi ha un increment notable de les coproduccions amb empreses europees (taula 135). El creixement de la indústria de producció cinematogràfica espanyola, per tant, s'insereix en el desplegament de les xarxes empresarials televisives privades, que s'asseguren així una font de continguts. Hem vist com Canal Plus, amb un model de pagament per part de l'espectador més proper al cinema que a la televisió tradicional, és l'empresa amb una major inversió en compres i en producció de cinema espanyol. La major part de pel·lícules, però, s'obtenen en el mercat internacional, que pot oferir uns preus més barats.

**Taula 135: producció cinematogràfica a Espanya (1982-2000)**

	1982	1989	1990	1995	2000
llarg-metratges espanyols	118	43	37	37	64
Coproduccions	28	5	9	22	34
llarg-metratges d'importació	427	386	301	358	425
Empreses registrades	1.543	1.659	2.233	2.835	3.499

Font: INE

De fet, Espanya és el país europeu amb més importació de llarg-metratges, la major part dels quals prové dels Estats Units (taula 136). Són també les distribuïdores nord-americanes les que predominen en el mercat de la distribució cinematogràfica, amb un 70% de la xifra de negoci. Entre les companyies de distribució cinematogràfica espanyoles destaquen Lauren Films i Filmax, que es dediquen a la distribució en sales i vídeo, la gestió de drets per a televisió i també estan presents en l'exhibició i centres d'oci.

El mercat cinematogràfic té, doncs, unes dimensions supranacionals, caracteritzat pel predomini dels Estats Units en la producció i distribució, adreçada a diferents mercats regionals (cap a Europa, Amèrica i Àsia, principalment). A Europa avança la formació d'un mercat propi supranacional, que es reflecteix en un increment dels intercanvis entre els diferents països i de les coproduccions, tot i que no es redueix el dèficit amb els Estats Units. Alemanya, Gran Bretanya i França són els països que més cinema vénen fora de les seves fronteres, seguits per Itàlia i Espanya. La major part de les produccions europees tenen com a mercat de destí altres països europeus, i en segon lloc els Estats Units. Pel al cas espanyol, destaca també l'existència d'un mercat amb els països americans de parla castellana, tot i que el volum d'operacions queda molt pel darrera del que s'estableix amb els Estats Units i amb Europa. La indústria audiovisual japonesa proporciona també alguns títols per al mercat espanyol, afavorit pels vincles que manté amb les productores i distribuïdores nord-americanes. En canvi, la importació de cinema d'altres procedències (Índia, Xina, Rússia, Iran, Egipte) és gairebé anecdòtica, tot i que es tracta de centres productors en expansió en les seves regions respectives.

**Taula 136: Procedència de les importacions espanyoles de cinema (1995-1999) (produccions)**

	1995	1996	1997	1998	1999
Estats Units	191	207	212	240	216
Itàlia	17	10	11	9	10
França	32	35	29	27	35
Regne Unit	33	27	44	40	47
Índia	1	-	-	-	-
Rússia	-	1	1	1	1
Alemanya	44	27	58	68	56

Japó	2	-	-	4	-
Hong Kong	2	1	2	-	-
Altres	24	4	4	47	33
Total	346	312	361	436	397

Font: Unesco (<http://132.204.2.104/unesco/eng/TableView/wdsview/print.asp>)

#### 6.3.4.2.- Ficció i entreteniment televisius

Els monopolis públics europeus de televisió s'havien caracteritzat per la producció pròpia en els formats televisius. En el cas espanyol, però, tant *RTVE* com després les televisions autonòmiques combinaven ja la producció pròpia amb la importació de ficció televisiva, fonamentalment dels Estats Units (serials, *sitcoms*, telefilms, dibuixos animats), Brasil i Mèxic (serials) i Gran Bretanya (sèries d'humor, mini sèries i algun serial). Segons les dades de Bustamante (1988), al llarg dels vuitanta es produeix un fort increment de les compres de ficció televisiva als Estats Units, de manera que la indústria nord-americana proporcionarà el 75% dels telefilms i sèries de *TVE* al 1986, enfront un 33% al 1983. Les grans cadenes de televisió d'aquests països —Estats Units<sup>131</sup>, països llatinoamericans, Gran Bretanya i Alemanya— seran també els principals proveïdors de ficció televisiva per a les televisions privades, davant la inexistència a Espanya d'un sector de producció d'aquests formats i de les dificultats que troben les televisions, en els primers anys, per assumir la producció pròpia, donat els seus elevats costos i la falta d'equipaments i experiència de les cadenes.

A Espanya és *Antena 3 TV* la primera cadena en desenvolupar un política de producció pròpia de ficció televisiva, mentre que Telecinco, Canal Plus i també TVE tendeixen a la importació de ficció transnacional, amb un clar predomini dels programes nord-americans. Les dades sobre el mercat de la ficció televisiva no es sistematitzen fins al 1996 mercès als estudis del grup Eurofiction, que fa un seguiment de la producció, comercialització i programació de ficció europea a les televisions dels principals països de la Unió Europea. Alemanya i el Regne Unit apareixen com els principals països europeus productors de ficció televisiva, seguits per Espanya i França, mentre que Itàlia és el país amb menys producció nacional. Espanya és el país on hi ha un major creixement de la producció nacional, cosa que permet superar a França en el nombre total d'hores. Els informes d'Eurofiction, però, assenyalen com en el cas espanyol l'increment de la producció correspon principalment a serials, el gènere més barat dins la producció de ficció televisiva (enfront els telefilms, minisèries i sèries). La poca producció de telefilms és un dels trets destacats del sector de producció audiovisual espanyol que opta per gèneres que requereixen una menor innovació. Així, es pot veure com els índexs de serialitat en la producció espanyola són els més elevats dels cinc països europeus (taula 137). L'alta serialitat s'ajusta a la política d'aprovisionaments i innovació que hem

<sup>131</sup> Fins al 1991, els drets sobre les sèries als Estats Units pertanyien a les companyies de producció; en aquest any la Federal Comision of Communication autoritza que siguin les cadenes les que comercialitzin les sèries (fins al 40% del seu valor), per obrir noves fonts d'ingressos a unes cadenes en crisi davant l'auge de la televisió per cable.

vist en l'anàlisi empresarial, caracteritzada per increments bianuals de la despesa en programes i per la permanència dels títols en les graelles durant tres, quatre i fins a cinc temporades.

**Taula 137: índex de serialitat en la producció de ficció televisiva (1996, 2000)**

	2000	1996
Alemanya	7,2	8,5
Regne Unit	14,4	9,2
Espanya	36,3	25,7
Itàlia	14,5	5,4
França	4,7	4,6

Font: Buonanno, 2002

Tot i l'increment de la producció de ficció televisiva nacional que es va produint al llarg de tota la dècada, i especialment en la segona meitat, les televisions espanyoles són les que importen més ficció d'altres països: el principal proveïdor de ficció televisiva és la indústria nord-americana, seguida per la indústria nacional, la llatinoamericana, i l'europea en darrer terme. En la taula 138 es pot veure com el percentatge de producció nacional en les emissions espanyoles és dels més baixos d'Europa, junt amb Itàlia, tot i que l'increment de la producció nacional a la segona meitat dels noranta permet reduir el pes de ficció nord-americana. També destaca la importància de les altres importacions en el cas espanyol i italià. Es tracta d'importacions de països llatinoamericans, amb els quals les empreses televisives espanyoles mantenen uns llaços cada cop més importants (per l'intercanvi comercial i també per les inversions directes d'empreses espanyoles). Les dades de la taula 138 reflecteixen també les limitacions del mercat intra-europeu. Només França presenta un percentatge significatiu de producció europea no nacional, seguida per Espanya i Itàlia. En canvi, els països amb més producció pròpia recorren menys al mercat europeu. En el cas espanyol, a partir de l'etapa de maduresa de les televisions hi ha una rebaixa de les importacions de ficció nord-americana en favor de la producció nacional i també de les importacions d'Amèrica llatina.

**Taula 138: origen de la ficció televisiva (%) (1996, 2000)**

Lloc d'origen	USA		Euro		Nacional		Altres		Total hores	
	1996	2000	1996	2000	1996	2000	1996	2000	1996	2000
UK	30	43	0	0	50	47	20	10	71	101
Alemanya	69	57	4	5	24	36	3	3	356	302
França	57	56	22	15	19	25	2	5	158	176
Espanya	67	56	9	7	13	21	11	17	156	126
Itàlia	70	64	6	4	5	19	19	13	131	186

Font: Buonanno, 2002, amb dades corresponents a la programació de les setmanes 12-18 març de 2000 i 2-8 març de 1996.

Si en la ficció televisiva, les televisions espanyoles opten preferentment per la producció aliena, ja sigui nacional com importada, en els gèneres d'entreteniment, en canvi, és més habitual la producció pròpia, que resulta més barata i per a la qual sí que hi ha disponibilitat de recursos humans

que provenen d'altres mitjans (ràdio, varietats, shows...). Les pròpies característiques d'aquests gèneres (concursos, magazins, varietats) fan que sigui difícil la creació d'un mercat de proveïdors ja que en molts casos s'incorpora el directe (o diferit), la participació de públic a plató, o altres elements de contingut que aconsellen la producció pròpia i que limiten la vida útil dels programes. A més, es tracta de gèneres amb unes necessitats d'innovació menors i amb uns requeriments de treball més fàcils d'assumir. La ràdio i els teatres de varietats seran una cantera important a la que acudeixen les televisions per incorporar estils, presentadors, formats i actors que tinguin ja experiència i un nivell de popularitat entre el públic. Els concursos i els info-shows de producció pròpia o externa són els gèneres d'entreteniment que predominen en la televisió espanyola en les primeres etapes del negoci de la televisió privada.

L'evolució del negoci televisiu, però, porta a una certa revisió dels models d'entreteniment, que Buonanno (2002) caracteritza per:

- la combinació entre elements transnacionals o globals (el format) i elements nacionals o particulars (l'escenari, els participants...)
- una barreja de gèneres, on es combinen elements de la ficció (narrativitat, ritmes...), dels concursos (participació i competició), dels shows i realities (reproducció de situacions externes, actuacions i convidats...)
- la utilització de diversos mitjans, que allarguin o amplifiquin la vida econòmica dels productes (per exemple, amb una part que s'emet en obert, altres continguts relacionats reservats per a la televisió de pagament, l'ús complementari d'internet i el disseny d'aplicacions telefòniques associades al programa)
- la recerca de la idea, que és la que defineix el format i per tant sobre la qual s'assentaran els drets i intercanvis.

Aquest canvi en els models d'entreteniment també es manifesta en les formes de producció, on es va imposant una major externalització. La flexibilitat i versatilitat dels formats d'entreteniment televisiu, i els diversos factors que els fan més barats (menys necessitat de guió i actors i menys innovació) i més rendibles (tenen uns hàbits de consum consolidats, sobretot entre espectadors que més veuen la televisió, i ofereixen formes de publicitat variades per als consumidors industrials) fan de l'entreteniment un dels continguts més persistents en les graelles de les televisions generalistes. A més, els canvis que es van introduint allarguen la vida d'aquests productes i estimularan la formació de productores que s'hi dediquin.

En el segment de la producció de ficció i entreteniment per a televisió hi ha hagut dues tendències que han convergit en una major concentració empresarial. Per una part, la fragmentació en petites empreses amb poc capital i poca capacitat de negociació ha empès a aquestes companyies a buscar formes de cooperació que han donat lloc a noves companyies de major mida: el grup *Cartel* va

sorgir de la fusió entre setze productores; el grup *Árbol* està format per *Globomedia*, *Pantalla Digital*, *Factoría de Ficción*, *Promofilm* i algunes petites productores; *MediaPro* ha anat integrant productores com *Esicma*, *Ovideo TV*, *Prodigijs*, *Media 3.14* i altres.

Per altra part, hi ha hagut una aflluència de capital dels grups de comunicació cap a la producció audiovisual, amb la creació d'empreses noves, o l'adquisició de les principals productores del mercat que han anat quedant integrades dins aquests grups. Hem vist com les pròpies televisions han anat invertint en companyies de producció : *Vocento (Correo-Prensa Española)* participa a *Europroducciones*, *Boca a Boca*, *Globomedia*, *Esicma* i *Multipark Madrid*, i *Telefónica* va comprar *Lola Films*, *Endemol*, una participació a *Media Park* i la *Factoría de Contenidos Digitales*. L'especificitat de la programació de *Canal Plus*, centrada en el cinema i el futbol, ha condicionat l'estratègia del grup *Prisa* que, directament o a través de *Sogecable*, s'ha adreçat més a la inversió en producció cinematogràfica, deixant de banda altres gèneres televisius. Només amb la posada en marxa de *CSD*, que reforça la línia d'informació audiovisual del grup, *Sogecable* ampliarà les inversions també cap a la informació, que se centralitza en *CNN+*.

Ja sigui pels processos d'integració de productores com per les inversions dels grups en producció, el mercat de produccions audiovisuals es caracteritza per un elevat nivell de concentració, amb una desena d'empreses que concentren al voltant del 70% de les vendes a les televisions. Al costat d'aquestes productores, hi ha centenars d'empreses amb un baix nivell de producció per a les televisions i que basen els seus ingressos en els serveis de producció —per als canals o per a les productores més grans—, en produccions per a altres clients empresarials i institucionals —publicitat, vídeos corporatius, promocions institucionals, entre d'altres—.

El mercat de la producció audiovisual es caracteritza per la concentració de la demanda de programes en poques empreses (quatre per al mercat estatal, onze incloent les autonòmiques, que tenen però, uns pressupostos/comportament diferenciats) cosa que afectarà a les relacions entre l'activitat de producció i difusió. D'una banda, en la mesura que en un escenari de pocs canals els models de programació són convergents, s'estableix una forta competència per les produccions de més èxit, cosa que pressiona a l'alça els preus, especialment per la retribució dels factors menys substituïbles (actors i presentadors d'èxit, guionistes i idees de formats). Però, per una altra part, hi ha una forta dependència de les productores respecte un nombre limitat de clients. Ambdós factors contribueixen a que hi hagi un procés pel qual s'anirà passant dels contractes de mercat a diferents formes de cooperació empresarial (creació d'empreses conjuntes entre productores per a encarregar-se de determinats aspectes, inversió dels gestors de canals en productores per controlar l'aprovisionament i contractes de subministrament a llarg termini i/o amb salvaguardes).

La situació del mercat de gèneres televisius, per tant, estableix forts condicionants a l'accés a la difusió televisiva, que estarà mediada per aquesta estructura industrial. En aquest context, els continguts que més fàcilment troben espai en les graelles televisives són la ficció de la indústria nord-

americana, sèries nacionals adreçades al gran públic —i progressivament als segments més valuosos d'aquest públic— dels horaris prime-time, i entreteniment que tendeix a explotar els inputs més barats (successos, participació de públic) amb una tendència a la creació d'una realitat televisiva (dels reality shows a la telerealtat).

Les empreses de televisió, amb les seves estratègies de programació i de facturació publicitària, que són les que poden donar valor a les produccions, són les que tenen més capacitat per orientar el tipus de contingut i de treball creatiu amb capacitat d'arribar als receptors. Les grans productores, amb capacitat per gestionar drets en diverses finestres de distribució, també van ocupar un lloc central en la regulació de l'accés dels diversos continguts a les pantalles.

#### **6.3.4.3.- Esports**

Les retransmissions esportives, en particular les de futbol, tenen una importància cabdal en les programacions televisives, on proporcionen alguns dels majors èxits de públic, amb unes necessitats creatives i de producció relativament barates. Es tracta, per tant, d'un gènere que suscitarà una forta competència entre les televisions per aconseguir els drets d'emissió. Els proveïdors d'espectacles esportius per a televisió són els titulars dels drets, és a dir, els equips de futbol que proporcionen l'espectacle: a Espanya la Lliga de Futbol i els clubs, i a Europa la FIFA són els encarregats de negociar la venda dels drets sobre les diverses competicions. Coincideixen, per tant, dos factors que pressionaran a l'alça els costos de les retransmissions esportives: una demanda gens elàstica que considera clau l'adquisició dels drets, i una situació de monopoli en l'oferta, que es manté per la pròpia pressió dels clubs de futbol més petits (majoritaris) enfront els grans, que sí que estarien en disposició de fragmentar la negociació. Aquesta situació porta una espiral de preus que es manifesta insostenible i acabarà amb una revisió del sistema de contractació al 2003.

Al 1989, just abans de la posada en marxa de les televisions privades, la Liga Profesional de Futbol va convocar un concurs per a la venda dels drets de la lliga espanyola per un període de 10 anys, que va guanyar l'empresa *Dorna Promoción del Deporte*. Aquesta va vendre els drets a la *FORTA*, per emetre un partit setmanal els dissabtes, i posteriorment el contracte es va ampliar per incloure-hi també una emissió els diumenges a *Canal Plus*. Al 1991, TVE s'afegia al contracte per emetre un partit els dissabtes a les comunitats sense televisió autonòmica. El contracte deixava fora les cadenes privades en obert<sup>132</sup>, protegint així l'avantatge competitiu de la televisió pública en disposar, per a un període de deu anys, d'un dels continguts amb major audiència a la televisió. El contracte fixava una retribució anual de 7.000 milions de pessetes (informacions de premsa) per als

---

<sup>132</sup> Antena 3 TV i Telecinco van interposar una denúncia per abús de posició dominant contra el contracte de la LFP i la FORTA-Canal Plus al veure's privades de la possibilitat d'emetre els aprtits de la lliga de futbol. El 27

clubs fins la temporada 1997-1998, a canvi de l'emissió d'un partit en obert els dissabtes a les cadenes autonòmiques, i a La 2 allà on no hi ha televisió autonòmica, i un partit de pagament a *Canal Plus* els diumenges.

Per altra part, *TVE* mantenia els drets sobre les competicions internacionals dels clubs (compartits amb la televisió de pagament), i sobre els partits oficials de la selecció (en exclusiva). Les perspectives de posada en marxa de noves ofertes de pagament, però, remouran el mercat dels drets de futbol, en la mesura que es converteixen en un dels elements claus per al llançament de les plataformes digitals.

En la temporada 1996/1997 es produiran alguns canvis que fan multiplicar els preus del futbol. Per una banda, alguns clubs arriben a contractes individuals amb *Antena 3 TV* (a través de la seva filial *Gestión de Medios Audiovisuales*) per emetre un partit de lliga de futbol els dilluns, afegit a les emissions pactades amb la *FORTA* i *Canal Plus*. I per altra part, s'inicia la renegociació del contracte entre les televisions i la Lliga Professional per al període 1998-2003, contracte que ha de comptar ja amb la participació de les plataformes digitals i que es negocia en un moment de reestructuració dels clubs de futbol immersos en la transformació en societats anònimes esportives.

Després de diversos episodis conflictius, al desembre de 1996 *Sogecable*, *TVC* i *Antena 3 TV* arribaran a un acord de repartiment de drets, amb la constitució de la companyia *Audiovisual Sport* encarregada de gestionar-los. *Audiovisual Sport* negociarà el nou contracte amb la *LFP* per al període 1998-2003, que preveu uns ingressos per als clubs en concepte de drets d'emissió entre 31.500 - 38.000 milions de pessetes (CAC, 1998; i informacions premsa), per a l'emissió d'un partit en obert els dissabtes a les televisions autonòmiques i un els dilluns a *Antena 3 TV*, més l'exclusiva a *Sogecable* per a l'emissió de pagament, en les diferents modalitats previstes (un partit a *Canal Plus* i ofertes de pagar-per-veure a la plataforma digital).

Aquest acord tornarà a ser objecte de revisió arran del definitiu avortament dels intents per unificar l'oferta digital en una sola plataforma i la posada en funcionament de *Via Digital*, que inclou també futbol de pagament. La competència entre *CSD* i *Via Digital* pel futbol de pagament es resol finalment amb un acord entre les dues companyies afavorit per la pressió política —que es concreta en l'aprovació de la llei de retransmissions esportives—, i pels interessos creuats de les companyies.

Al juliol de 1997 s'aprova la llei del futbol, que recull algunes de les disposicions europees en matèria de regulació dels mercats de drets de retransmissió. La llei estableix la creació del Consejo para las Emisiones y Retransmisiones Deportivas que fixarà anualment els esdeveniments esportius d'interès nacional que s'han d'emetre sense restriccions d'accés; obre la possibilitat que els clubs cobrin pels enregistraments destinats a programes d'informació esportiva (només es garanteix el dret

---

de juny de 2003 el Tribunal Suprem resolvia una sentència contra aquest contracte, donant la raó a les dues televisions privades, que exigeixen una indemnització.



a tres minuts d'imatges gratuïtes per garantir el dret a la informació); i es prohibeix la cessió exclusiva de drets, element que força l'acord entre *CSD* i *Via Digital* a finals del 1997.

A més d'aquesta pressió legal, les relacions empresarials entre les societats implicades també expliquen el repartiment final de drets. L'aposta d'*Antena 3 TV* per l'emissió de futbol i la posada en marxa de les televisions digitals permetia preveure un escenari de major competència per l'adquisició dels drets sobre la lliga, especialment per les transmissions de pagament. La situació a final de 1997, però, mostra un procés contrari. Per una part, tant *Canal Plus* com *CSD* pertanyen al mateix grup empresarial, *Sogecable*. Per altra part, al 1997 *Telefónica*, líder de la segona plataforma digital, es fa amb la propietat d'*Antena 3 TV*, que al seu torn controla el 15% de *Sogecable*. I finalment, les televisions autonòmiques participen també a *Via Digital*. Així doncs, en les polítiques d'aprovisionament de drets esportius primaran les polítiques de cooperació que acaben erigint elevades barreres d'entrada per a nous competidors que pretenguin incloure l'esport estrella a les seves programacions.

La inflació dels costos del futbol repercuteix en la remuneració de diversos factors. En els clubs, es multipliquen els salaris dels jugadors, que suposen aproximadament el 80% del pressupost dels clubs de futbol. Aquest increment es reparteix entre tots els jugadors, però afecta de forma especial a les grans figures, que dins la dinàmica econòmica apareixen com un factor amb un alt grau d'insubstituïbilitat. També es beneficien d'aquest increment dels preus el nombrosos intermediaris que s'ocupen de la gestió dels drets dels jugadors.

La transformació dels clubs en societats anònimes, amb el desenvolupament d'estructures empresarials d'un major cost, és un altre element que absorbeix recursos. La creació de societats anònimes esportives, a més, consolidarà la relació dels clubs de futbol amb el món de la construcció, donant lloc a casos de traspassos financers (com en el cas de l'Atlètic de Madrid) i operacions de requalificació de terrenys. Els clubs de futbol més importants i les constructores que hi estan vinculades apareixen també com a protagonistes de l'escenari televisiu amb noves ofertes audiovisuals que sorgeixen amb les plataformes digitals i internet (*Canal Barça*, *Canal Real Madrid*, inversions de *Ferrovial* i *FCC* en televisió i cable).

La inflació dels drets de retransmissions esportives és un fenomen compartit dels mercats audiovisuals europeus i es trasllada a les diferents competicions de més seguiment popular. Segons l'*Statistical Yearbook* (2000) els drets d'emissió dels Jocs Olímpics es multipliquen per 15 entre Seul-1988 i Atenes-2004; els valor dels drets dels Jocs d'Hivern de Salt Lake City-2002 multipliquen per 21 els de Calgary-1988; i el campionat europeu de futbol del 2000 costa 27 vegades més que el de 1988 (taula 139).

**Taula 139: Drets de retransmissió d'esdeveniments esportius 1980-2006 (milions de dòlars)**

	198	198	198	199	199	199	199	200	200	200	200
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

	0	4	8	2	4	6	8	0	2	4	6
Jocs olímpics	5,95	19,8	26	90		240		363		394	
Jocs d'hivern	2,4	4,1	5,7	18	24		72		120		135
Europeu de futbol	3,2	4,1	5,2	25		80		140			

Font: Statistical Yearbook, 2000.

L'evolució dels preus dels drets esportius il·lustra la dinàmica del mercat televisiu. Es tracta d'un intercanvi on hi ha una oferta escassa (especialment si només es tenen en compte els equips i partits que convoquen més audiència), uns consumidors finals també més o menys fixes (augmenten els espectadors de pagament, però disminueixen els ratings del futbol en obert i el temps publicitari també és limitat), i uns pocs consumidors industrials, les televisions, que actuen com a intermediàries/distribuïdores. En aquesta situació s'estableix una forta competència pels drets, que assoliran uns costos difícils de recuperar.

En el cas espanyol veiem com mentre *Canal Plus* actua en règim de competència monopolista els costos es mantenen al voltant dels 7.000 milions, que són assumits en una situació equilibrada pels tenedors dels drets. A partir del 1996, però, veiem com tant a *Canal Plus* com a *Antena 3 TV* apareixen despeses i transferències de capital relacionades amb el futbol, que desequilibren els comptes de les companyies. Entre 1996 i el 2001, és a dir, a partir de les negociacions del futbol que s'obren amb la perspectiva de posada en marxa de les plataformes digitals, *Canal Plus* transfereix en forma de crèdits i inversions de capital 57.000 milions de pessetes a les seves filials de gestió de drets esportius, que se sumen a la inversió inicial de 3.000 milions en la companyia *GDAD* i *Audiovisual Sport*. D'aquesta manera *Canal Plus* finança les pèrdues creixents d'*Audiovisual Sport* en la gestió dels drets del futbol de pagament (també *TVC* fa aportacions de capital a la companyia). Per la seva part, a *Antena 3 TV* no s'aprecia un increment significatiu dels costos de programació que pugui ser atribuïble a l'adquisició dels drets d'emissió de futbol al 1996, tot i que l'any següent, després de l'entrada de *Telefónica* a l'accionariat, es comptabilitzen unes despeses extraordinàries de programació de 10.000 milions de pessetes.

#### **6.3.4.4.- Informació**

La informació ha estat un altre dels continguts que generalment les televisions han integrat dins de les seves estructures productives, especialment pel que fa a la informació diària. La informació introdueix en la gestió de les empreses de televisió elements propis del negoci periodístic, que presenta algunes particularitats des d'un punt de vista econòmic-empresarial. En la producció periodística s'escurça la vida econòmica dels productes, i per tant les possibilitats d'obtenir-ne una remuneració. A més, els criteris periodístics de cobertura, pluralisme, diversitat i contrastació de fonts, entre d'altres, suposen uns costos elevats en tant que requereixen una estructura de producció

(fonamentalment personal) àmplia i descentralitzada. La producció informativa presenta també una tensió entre planificació pròpia de les organitzacions empresarials i les necessitats d'innovació i la imprevisibilitat de les informacions, alhora que introdueix un grau important de pressió política sobre les decisions empresarials. Hem vist com els informatius constitueixen un gènere a l'alça en les programacions de les televisions, amb un espai fix en les franges de més audiència, i constitueixen un dels gèneres amb més producció pròpia, és a dir, amb més requeriment d'inversions materials i en personal.

Les empreses televisives adoptaran diferents estratègies per fer front a la producció informativa, intentant reduir els costos que representa amb estratègies que poden passar per la definició de rutines per a la producció pròpia i per l'adquisició d'informacions (ja sigui com a matèria primera o com a producte acabat). Per analitzar les opcions de les televisions en aquest sentit recuperem la definició de Picard (2002) de la cadena de valor de les empreses informatives. L'autor distingeix entre l'activitat de creació d'una informació, la selecció i tractament (o redacció), el disseny/empaquetament/maquetació, i la publicació. Dins aquest procés, les fases més cares són les primeres: conèixer, seleccionar, cobrir i interpretar els esdeveniments; de manera que les empreses tendiran a buscar fórmules que rutinitzin i abarateixin aquests processos. Una de les fórmules per aconseguir-ho és externalitzar aquestes tasques, recorrent a empreses especialitzades, bàsicament agències de notícies i gabinets de comunicació.

Les agències de notícies permeten reduir la xarxa de redacció de les cadenes i afavoreixen la planificació de la producció. Les grans agències informatives internacional que proveeixen als diaris i ràdios (*Reuters, France Press, AFP, EFE*) disposen també de serveis d'imatges per a televisió. A Espanya existeixen altres agències de menor mida (com *Europa Press* o *Servimedia*) i, per a la cobertura d'informacions puntuals les televisions compten també amb la possibilitat d'adquirir imatges de les televisions locals (i de vídeo-aficionats) que, en conjunt, ofereixen una cobertura de les informacions de bona part del territori. La presència d'empreses periodístiques en l'accionariat de les televisions reforça també la seva capacitat per obtenir informacions a través de la xarxa empresarial pròpia. *TVE* és la televisió que manté una xarxa de redaccions més àmplia amb els centres territorials i les corresponalsies fixes, mentre que les televisions privades utilitzen més els enviats especials als llocs de més actualitat<sup>133</sup>. Les televisions privades sí que aniran desenvolupant progressivament una xarxa de corresponalsies fixes a les diferents comunitats autònomes ja sigui

---

<sup>133</sup> Kapuscinski descriu les transformacions en el treball periodístic que s'han introduït amb l'expansió dels mitjans comercials que no poden mantenir periodistes especialitzats en les diferents zones del món, però que en canvi envien enviats especials a les zones més calentes —aquelles de les quals s'ha d'informar a risc de perdre audiència—, conformant el que el periodista polac qualifica de “jauría periodística” (“¿Reflejan los media la realidad del mundo?”. discurs del 19 de novembre de 1998 a Estocolm amb motiu dels Premis Nacionals de Periodisme Stora Journalstipriest). Tot i estar sobre el terreny, els enviats especials tenen una forta dependència de les fonts oficials i de les grans agències.

directament —*Antena 3 TV* i, en menor mesura, *Canal Plus*—, com a través d'empreses del grup —*Atlas*, del grup *Telecinco*—.

Per a la provisió d'informació resulta cabdal també el paper dels gabinets de comunicació i departaments de comunicació de les grans empreses i institucions. De fet, una de les característiques del procés de globalització i terciarització econòmica dels anys vuitanta i noranta és el major pes que pren la gestió d'informació en el món de l'empresa. Això es traduirà, entre d'altres qüestions, en el creixement dels departaments i gabinets de comunicació que passen a ser, més que una font d'informació entre d'altres per als periodistes, empreses especialitzades en la provisió de continguts informatius (seleccionats, redactats, interpretats) per als mitjans de comunicació. En aquest sentit, tot i que no hi ha estudis que facin una valoració econòmica de l'evolució dels gabinets de comunicació, sí que es pot aventurar que aquest segment d'activitat ha estat un dels que més ha crescut dins la indústria informativa, donant ocupació a nombrosos periodistes.

En la producció d'informació és on s'aprecien més diferències entre la televisió pública i la privada. *RTVE* disposa de més personal d'informatius, amb seus a les diferents comunitats autònomes i una àmplia xarxa de corresponsalies. L'ens públic afrontarà també en major mesura la cobertura de grans esdeveniments, sense preocupar-se tant per les possibilitats de recuperar els costos, com en el cas de l'Exposició de Sevilla i els Jocs Olímpics de Barcelona, que suposen un fort increment de la despesa corrent i inversió.

En canvi, en les televisions privades, les dotacions de personal i el temps que es dedica a informació són més reduïts. Hi ha un major pes de les compres, cosa que condiona la política informativa del mitjà. Hi ha una menor diversitat de temes, un tractament més homogeni de l'actualitat, i una tendència que prima de les informacions més barates (informació local, successos, imatges d'impacte).

En els continguts informatius també s'aprecia un augment de les notícies vinculades a altres continguts televisius, especialment els més cars, que obtenen així un espai de promoció. L'increment del temps dedicat als esports és l'exemple més clar, però també succeeix amb el cinema, programes especials, i fins i tot programes d'entreteniment que generen notícies (com en el cas de *Gran Hermano* i *Operación Triunfo*).

#### **6.3.4.5.- Panoràmica global de la producció**

La producció de continguts per a la televisió anirà augmentant al llarg dels anys noranta, amb l'aparició de noves companyies de producció audiovisual. Segons l'estudi del Ministerio de Trabajo (2001)<sup>134</sup>, el 50% de les productores en funcionament al 2000 havien estat creades entre 1991 i el

---

<sup>134</sup> Si no s'indica el contrari, les dades d'aquest apartat corresponen a l'estudi del Ministeri sobre el mercat de treball en la producció per a televisió (Ministerio de Trabajo, 2001).

2000, un 20% més van néixer entre el 1986 i el 1990 i només el 15% eren anteriors a aquesta data (el 10% restant no estan classificades). La branca de la producció audiovisual espanyola és doncs una indústria recent, caracteritzada per la forta dependència dels canals de televisió i la dispersió empresarial en companyies de petites dimensions amb un alt grau de natalitat i mortalitat. La concentració de la demanda, que configura un mercat d'oligopsoni, empeny el sector a la concentració, de manera que el 75% del negoci correspon a deu empreses. A més, algunes d'aquestes empreses estan integrades en les xarxes empresarials dels grans grups de comunicació, que tendeixen a buscar el control sobre la provisió de continguts. Darrera d'aquestes deu empreses hi ha tota una xarxa de petites empreses i treballadors autònoms, amb un alt grau de temporalitat en els contractes, que s'ajusten a l'estacionalitat de la demanda de programes. El desenvolupament dels estudis de formació en producció audiovisual que es produeix al llarg dels noranta engreixa el mercat de treball amb nous professionals que no troben, però, estructures empresarials estables: el 75% de les empreses són de menys de nou treballadors, i els contractes temporals superen als fixos (el 67% de l'ocupació en productores per a televisió és eventual), en tant que l'activitat de moltes empreses està vinculada a projectes concrets.

Les condicions laborals en les activitats audiovisuals viurà, doncs, una evolució molt lligada al desenvolupament de les televisions privades. Les condicions laborals en les televisions, que controlen, en un mercat oligopòlic, l'accés al mercat i al finançament, són superiors a les del segment de la producció. De fet, el conveni dels tècnics de la producció audiovisual exclou explícitament els treballadors de les empreses de difusió televisiva, on es registra un nivell salarial més alt: a partir del cost laboral unitari mitjà, de 7.300.000 milions de pessetes, el salari mitjà se situaria entorn 4.700.000 pessetes anuals, molt per sobre les dades que veurem en els convenis de les productores, on el màxim se situa entre els 2.800.000 i els 2.500.000 pessetes. L'exclusió de les televisions de les condicions fixades pel conveni té a veure també amb la diferència salarial entre les productores i les televisions locals, que majoritàriament funcionen amb uns sous molt més baixos i amb formes de contractació més precàries.

La major part de la producció, però, correspon a treball fora de les televisions, encara que aquestes apareguin com a productores i adquireixin els drets d'explotació de les obres. Els comptes empresarials de les cadenes estatals mostra com hi ha un recurs al treball extern i a les adquisicions de programes aliens o en co-producció.

L'increment de la demanda de programes per part de les televisions i la pròpia organització i estructuració del sector de la producció —amb les associacions empresarials de productores i les fusions— portarà a una revisió de les condicions laborals. En els primers anys de la televisió privada, amb una menor càrrega de treball per a empreses espanyoles i una menor disponibilitat de mà d'obra qualificada es mantenen unes condicions més favorables al treball. En aquests primer anys la manca de desenvolupament de la sindicació en les activitats de producció audiovisual, porta als treballadors

a adscriure's al conveni del metall, més favorable que els convenis existents en el sector serveis. A mesura que va augmentant l'activitat audiovisual augmenten les pressions desfavorables al treball, tant per les pròpies condicions del treball i la competència —que introdueixen una major temporalitat—, com per l'afluència de més treballadors amb formació i la incorporació de tecnologies que simplifiquen alguns processos.

En conjunt l'estructura salarial de l'audiovisual es caracteritza per uns nivells de sou elevat en el personal més insubstituïble: el que defineix els continguts de més èxit, des dels actors als futbolistes, així com els guionistes. En aquests casos, com també en els oficis més tècnics, els salaris són un tant més baixos en el cas de produccions adreçades a la televisió, i especialment en els telefilms, que no pas en produccions per a cinema. Les diferències salarials augmenten també en funció de la popularitat dels actors, que poden negociar amb la seva capacitat d'atreure espectadors. Els salaris segons conveni per als actors es movia entre gairebé 900.000 pessetes mensuals per als protagonistes cinematogràfics i les poc més de 400.000 dels actors de repartiment en pel·lícules de baix pressupost i telefilms.

En les tasques tècniques, de redacció i documentació el nivell salarial fixat pels convenis és més baix, tot i que també se situa en la taula mitja en relació a l'evolució general dels salaris als anys noranta. El conveni també distingeix entre treballadors d'obres per a explotació cinematogràfica i treballadors d'obres per a l'emissió televisiva, que tenen un nivell salarial una mica més baix, en la mesura que s'entén que hi ha més continuïtat en les feines. En la producció televisiva els nivells salarials més elevats corresponen a les feines específiques —so, fotografia, imatge, redacció, direcció d'art en decoració—, i baixen en les àrees més generals —electricitat, fusteria, maquinistes—. Amb tot, el conveni fixa una estructura salarial amb poques diferències entre departaments, on se segueixen unes mateixes categories laborals —director, ajudant, auxiliar. Els salaris en la producció audiovisual es mouen entre les 105.000 pessetes mensuals i les 237.000 pessetes (conveni tècnics audiovisuals 2003)

Pel que fa a la publicitat, l'estructura retributiva està més vinculada als resultats, de manera que els salaris base segons conveni no es poden prendre com a referència de la remuneració total, que sovint es complementa amb diverses modalitats de comissions lligades a la despesa dels anunciant i la productivitat (Castellblanque, 2001). Però, en la mesura que les centrals de compra han anat desplaçant a les agències en la planificació de mitjans, la remuneració salarial ha anat guanyant pes en les agències, que ja no gestionen la inversió dels anunciant. En tot cas, els salaris fixats pel conveni de la publicitat són més baixos que els corresponents als tècnics d'empreses de producció, especialment per a les categories tècniques, mentre que els nivells superiors —directors de comptes, de creativitat, de compres, de mitjans, de màrqueting— encara que els sous són també més baixos, hi ha una major incidència de les comissions i negociacions particulars. El conveni de publicitat fixa uns salaris entre les 95.000 pessetes del nivell més baix i les 171.000 pessetes dels nivells directius.

La major part dels treball en producció audiovisual, però, queda fora dels convenis, en la mesura que es contracta amb modalitats temporals i de serveis, o de compra/subcontractació a petites empreses no associades, que no s'inclouen en les negociacions col·lectives. Això dona lloc a una estructura laboral amb fortes desigualtats salarials, que introdueixen pressions per a la incorporació del treball creatiu en les estructures empresarials més estables —les més lligades als canals de televisió—. Per contra, el treball de producció audiovisual que queda fora d'aquestes empreses troba grans dificultats per valoritzar-se; és a dir, la professionalització i l'estructura de remuneració del treball introdueix limitacions a l'accés de determinats continguts a les televisions en la mesura que el treball s'orienta preferentment a les demandes de les empreses més estables.

Una altra de les característiques de la producció audiovisual és la forta concentració geogràfica, determinada per la localització de les empreses televisives. Madrid és el principal centre productor, amb gairebé el 50% de les empreses, seguit per Catalunya, amb el 23%. L'existència de televisions autonòmiques és el principal factor que impulsa la descentralització en la producció, de manera que en les comunitats amb televisió pròpia hi ha un major desenvolupament industrial. La Comunitat Valenciana, Euskadi i Andalusia compten amb un 6,5% de les empreses de producció, cadascuna, mentre que a la resta del territori l'activitat és més reduïda. En termes de xifra de negoci, però, la concentració és més acusada, sobretot pel que fa als productes per a televisió. En producció de publicitat, animació, post-producció i distribució de cinema i vídeo el lideratge de Madrid es matisa a favor de les empreses radicades a Catalunya.

Tot i el creixement de la branca de producció espanyola, el mercat de continguts per a televisió es defineix en termes internacionals, i Estats Units es manté com el principal referent, especialment per als gèneres de ficció. En general a tots els països europeus el desenvolupament de les televisions privades ha portat a augments de la producció nacional, i ha anat millorant la seva circulació en el mercat europeu, impulsada pels programes d'ajuts, però es manté el dèficit respecte dels Estats Units. La internacionalització de la indústria audiovisual, i la major integració de les companyies nord-americanes i japoneses ha tingut també efectes a Europa i a Espanya en concret, on també ha augmentat la importació de productes dels mercats asiàtics, en particular en l'àmbit de l'animació.

L'aparició de noves modalitats televisives a partir de 1997 (televisió per satèl·lit, cable, digital terrestre) i els esforços per desenvolupar un mercat europeu (ja sigui a través de les estratègies i aliances empresarials com pels ajuts públics) amplia la demanda de continguts, tot i que es manté el handicap de la falta de recursos financers per a la producció. La descapitalització de les empreses europees ha estat un dels factors reiterats en els informes de la Comissió Europea (Comisión, 2001) com el principal escull en la formació d'una branca productiva que limiti l'hegemonia dels programes nord-americans a les pantalles de cinema i televisió, que només es trenca en els formats més barats, d'entreteniment televisiu.

En termes de mercat internacional, doncs, la indústria de producció espanyola té una presència limitada. Al llarg dels noranta es va produint un procés d'integracions empresarials que configura dos grans blocs en el negoci audiovisual europeu: *Vivendi-Canal +*, i *Audiofina-CLT UFA* (on s'integra el negoci audiovisual del grup *Bertelsmann*, i el grup *Pearson*, des de març de 2000) (Statistical Yearbook, 2000). Aquestes empreses, així com Berlusconi i Kirch, abans de la seva fallida al 2002, aniran incrementant la producció pròpia però també les aliances de capital, distribució i coproducció amb companyies nord-americanes, en un procés creixent d'integració entre ambdós mercats, que esquiva les mesures proteccionistes de la UE. En aquest panorama, les empreses espanyoles ocupen una posició subsidiària respecte dels grans grups internacionals. Entre les cent majors empreses de producció i/o distribució audiovisual europees (sense incloure exhibició i vídeo) (taula 140), les empreses espanyoles més destacades són companyies de distribució de drets esportius per a televisió i de distribució de cinema nord-americà. Amb una menor xifra de negoci, en l'activitat de producció només *Globomedia*, productora televisiva integrada al grup *Vocento*, apareix en el rànquing de les principals empreses europees. Les empreses de producció més importants són les alemanyes, holandeses i angleses, amb el predomini de les que agrupen activitats de producció i distribució per a televisió i cinema. Destaca també la posició destacada que ocupen en el mercat audiovisual europeu les televisions públiques del Regne Unit i Alemanya, i en segon terme la francesa i italiana. Els organismes públics d'aquests països, directament o a través de filials per a la comercialització de les seves produccions, aniran intensificant les polítiques de distribució per als mercats europeus, aconseguint així una nova font de finançament.

**Taula 140: principals empreses de producció/distribució audiovisual 1996-1998 (milions pts)**

	País	Grup	Empresa	Activitat	1996	1997	1998
1	DE	Kirch	Taurus TV GmbH/Kirch Media	cin/tv prod/dis			314.255
2	DE		United Film- und Fernsehproduktion Gesellschaft mbH & co	cin/tv prod/dis			
3	DE	UFA/Bertelsmann	UFA Film- und Fernseh	cin/tv prod/dis	161.637	162.062	162.104
4	IT	Mediaset	Media Trade	tv prod/dis	79.180	124.113	131.843
5	GB	BBC	BBC Worldwide Limited	tv dis	82.204	98.168	102.841
6	NL		United International Pictures	cin dis	125.172	100.886	99.041
7	NL		Monarchy Enterprises	cin prod	44.175	60.368	87.492
8	NL	Endemol-Telefónica	Endemol Entertainment Holding	tv prod	48.500	60.994	69.274
9	FR		Gaumont	cin/tv prod/dis	49.766	79.828	65.851
10	ES	Canal +	Audiovisual Sport	tv dis		34.372	34.319
11	DE	Mediaset-Kirch	Tele-München Fernseh-GmbH & co. Produktionsgesellschaft	tv prod	8.507	8.507	34.029
12	GB	Vivendi Universal	Universal Pictures International	cin dis	26.370	27.211	



1 3	IT	Mediaset	VideoTime	tv prod	20.569	22.796	26.442
1 4	GB	Time Warner- Vivendi	Warner Bros. Production Limited	cin prod	37.456	37.138	25.122
1 5	DE	ARD	ARD	tv prod/dis	21.052	23.344	24.597
5 7	ES	Canal +	Gestión de Derechos Audiovisuales y Deportivos	tv dis	6.756	9.226	6.919
6 5	ES	Murdoch	Hispano Fox Films	cin dis	2.205	3.493	6.548
8 4	ES	Lauren	Lauren Film	cin prod/dis	5.740	5.415	
9 1	ES	Telefónica	Gestora de Medios Audiovisuales	tv dis	4.606		
9 7	ES		United International Pictures cia	cin dis	6.460	5.007	
9 8	ES	Correo	Globomedia	tv prod	2.810	4.925	

Font: Statistical Yearbook, 2000.

Així doncs, són els principals grups multinacionals, amb activitats de producció i distribució i unes creixents aliances amb la indústria nord-americana, i les grans corporacions públiques els que es constituïran com els principals proveïdors de les cadenes televisives, que estan majoritàriament integrades en els mateixos conglomerats empresarials.

### 6.3.5.- La publicitat

En l'anàlisi de les televisions espanyoles hem vist com la major part dels ingressos correspon a la publicitat, per la qual les televisions competeixen amb la resta dels mitjans que s'han analitzat, així com amb altres formes de promoció i comunicació empresarial. La posada en marxa de les televisions privades suposa, doncs, una reorganització del mercat publicitari, on el mitjà televisiu ocupa un espai central.

En la taula 141 es pot veure la evolució dels ingressos publicitaris de les televisions analitzades en relació als ingressos totals per publicitat de la televisió espanyola i la inversió total en mitjans convencionals. Tal i com es pot veure, en la publicitat televisiva hi ha un predomini del mercat estatal, mentre que les televisions autonòmiques obtenen una quota de mercat reduïda —entre el 15%-17%. El predomini dels grans anunciants, que defineixen també els seus mercats en termes estatals, així com el caràcter públic de les televisions autonòmiques, expliquen aquesta situació. Fins al 1996 a TVE disminueixen els ingressos publicitaris en termes absoluts i la seva quota de mercat baixarà de valors per sobre del 75% al començament de la dècada, fins al 37% a l'arribar al 2000. Malgrat aquesta pèrdua, les televisions públiques, tenint en compte tant les autonòmiques com TVE, mantindran una quota al voltant del 42% sobre la inversió publicitària en televisió, de manera que es pot parlar d'una situació de plena competència amb les estacions privades pel que fa a la funció de la televisió com a suport publicitari.

A la taula 141 podem apreciar també com la televisió en el seu conjunt guanya set punts de quota sobre el total d'inversió publicitària en mitjans convencionals a partir de la posada en marxa de les televisions privades, que al final de la dècada dels noranta acumulen el 40,2% de la inversió publicitària convencional. Aquestes xifres donen una primera idea de la concentració del mercat publicitari en uns pocs suports, entre els quals *TVE*, *Telecinco* i *Antena 3* ocupen una posició destacada.

**Taula 141: Inversió publicitària en televisió a Espanya (1990-2000) (milions pessetes)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
TVE	137.00 6	104.88 3	102.23 4	83.045	75.201	72.312	71.495	72.915	85.646	98.524	103.79 6
% sobre total tv	75,2	58,6	53,2	40,6	35,7	32,8	31,2	29,7	30,2	28,6	27,4
TVE 1				58.247	54.403	48.694	50.653	50.670	58.077	64.502	68.919
La 2				15.279	13.580	14.074	12.203	13.558	18.663	21.878	21.122
Autonòmiques	29.808	31.703	29.271	30.373	29.379	35.512	34.555	36.786	43.674	54.904	57.462
% sobre total tv	16,4	17,7	15,2	14,9	13,9	16,1	15,1	15,0	15,4	15,9	15,2
Total públiques	166.81 4	136.58 6	131.50 5	113.41 8	104.58 0	107.82 4	106.05 0	109.70 1	129.32 0	153.42 8	161.25 8
% sobre total tv	91,5	76,4	68,5	55,5	49,6	48,9	46,3	44,7	45,5	44,5	42,6
Privades	15.435	42.291	61.584	91.173	106.46 5	112.49 6	123.15 4	135.50 8	154.69 6	191.26 9	217.18 6
% sobre total tv	8,5	23,6	32,1	44,6	50,5	51,1	53,7	55,3	54,5	55,5	57,4
Antena 3 TV	5.317	16.284	28.378	44.140	63.057	68.413	68.845	68.914	76.101	94.782	105.68 2
Telecinco	9.842	25.146	31.706	45.450	41.412	41.461	51.537	63.479	75.182	92.135	106.41 6
Canal Plus	276	861	1.500	1.583	1.996	2.622	2.772	3.115	3.413	4.352	5.088
Total inversió en TV	182.24 9	178.87 7	192.08 9	204.44 5	210.81 7	220.32 0	229.20 4	245.20 9	284.01 6	344.69 7	378.44 4
% sobre total convencionals	33,4	32,0	33,0	36,5	37,2	37,4	37,7	37,9	38,9	40,5	40,2
Total mitjans convencionals	545.30 0	559.40 0	582.00 0	560.10 6	567.16 1	589.17 8	608.68 6	646.81 3	730.60 9	850.25 9	941.06 2

Font totals: Infoadex exp. 91-92 total inversió Nielsen; 90-92 dades cadenes.

L'estimació del total d'inversió en televisió segons Nielsen 1991: 196104 Mpta; 1992:212951Mpta.

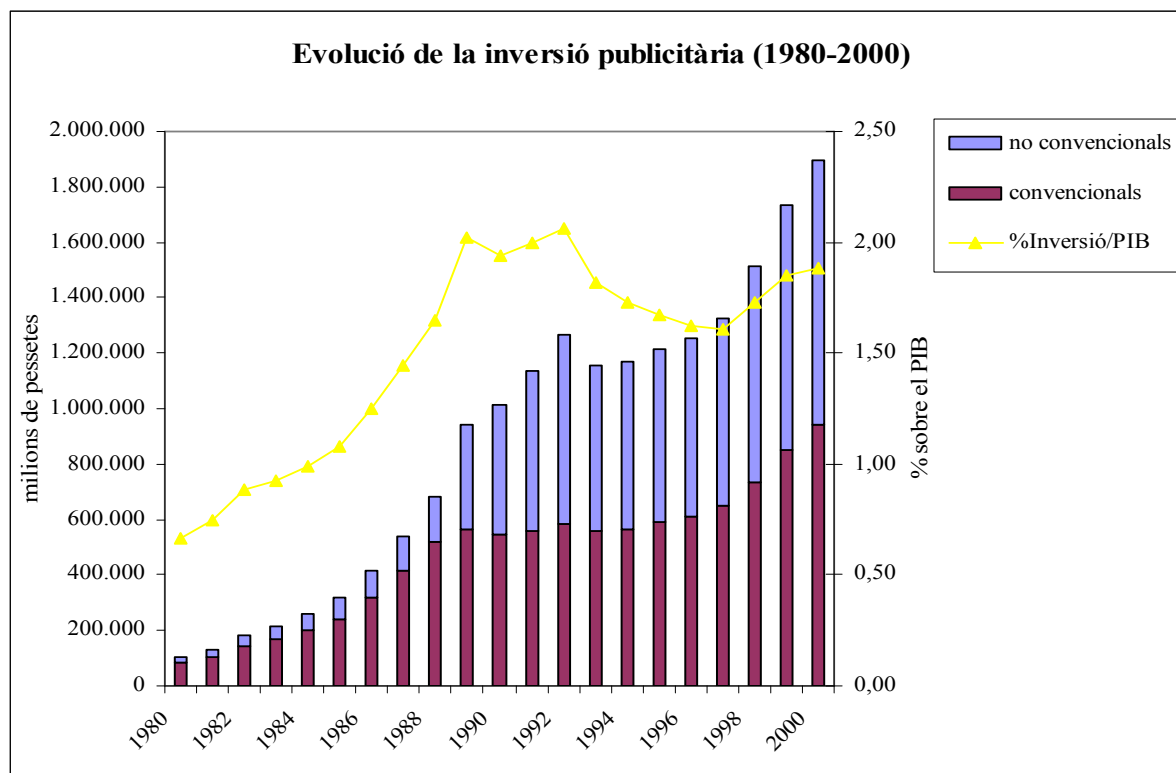
Els majors increments de la inversió publicitària, però, no es poden atribuir a la posada en marxa de la televisió privada, sinó que s'han de situar en els anys vuitanta i, a partir dels noranta, en els mitjans no convencionals. En el gràfic 68 es pot veure com entre 1980 i 1990 la inversió passa de poc més de 100.000 milions de pessetes a un bilió de pessetes, i la relació entre mitjans

convencionals i no convencionals passa de 80/20 a 54/46. Encara que part de l'augment de la inversió es pot atribuir a la inflació, especialment elevada en aquest període, la comparació entre l'evolució del PIB a preus corrents i la inversió publicitària mostra com aquesta creix a un ritme molt per sobre el del PIB durant tots aquests anys. Així, si al 1980 la despesa publicitària suposava un 0,66% del PIB, deu anys després el percentatge augmenta fins a l'1,94%.

En la dècada dels noranta la inversió publicitària a Espanya passa d'un bilió de pessetes al 1990 a 1,9 bilions de pessetes al 2000 (preus corrents). El major creixement en aquest període se situa en els primers anys noranta i correspon principalment als mitjans no convencionals, i més concretament al màrqueting directe i tele-màrqueting, i també a la televisió. A diferència del creixement de la inversió en la dècada anterior, l'increment dels anys noranta és paral·lel a la variació en el PIB, de manera que el percentatge de la inversió publicitària sobre el PIB al 2000 és de l'1,88%.

Es pot veure, doncs, com en la dècada dels vuitanta, la publicitat va en augment i es mostra poc sensible a l'evolució de l'economia, ja que augmenta tant en els primers anys de crisi com durant la recuperació de la segona meitat dels vuitanta, mentre que a partir de 1990 l'evolució de la inversió publicitària guarda una major correspondència amb les variacions del PIB, de forma que es manté en valors entre l'1'60% i el 2% sobre el PIB. És precisament en els anys de crisi econòmica (1990-1993) quan la publicitat arribarà als valors màxims en relació al PIB, mercès al fort increment de la inversió en mitjans no convencionals i també per l'efecte de la posada en marxa de les televisions privades.

**Gràfic 68**

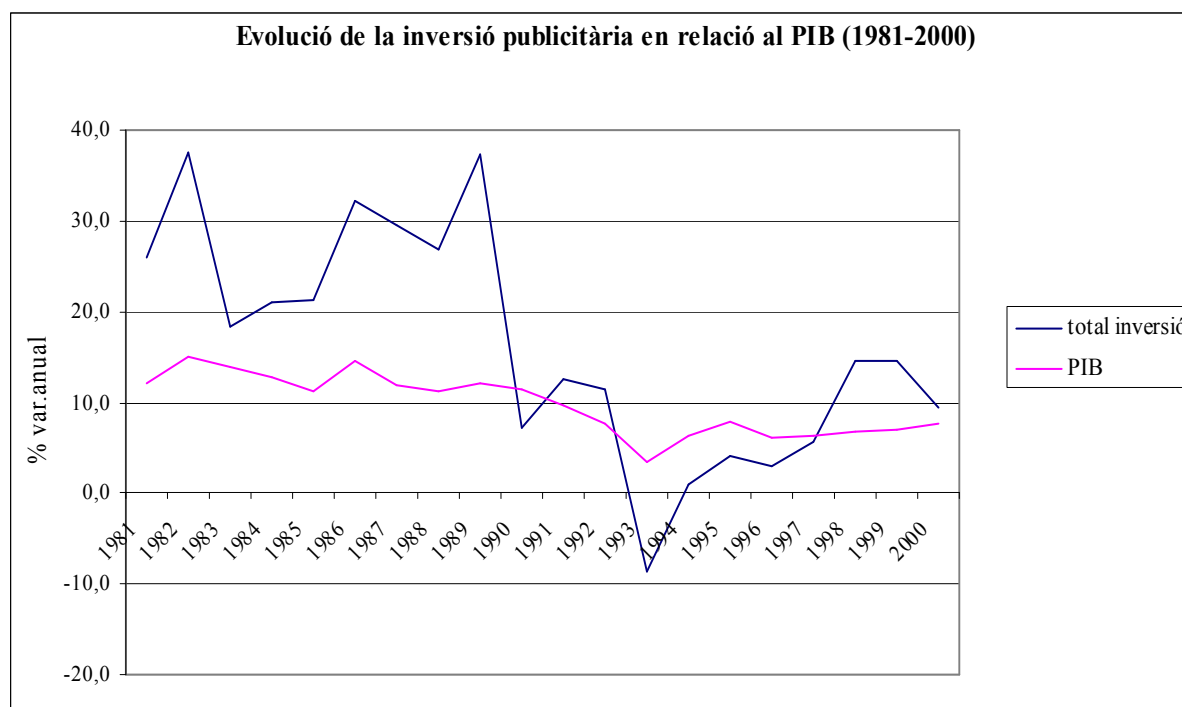


Font: elaboració pròpia amb dades Infoadex i BBVA

En el gràfic 69 es pot veure més clarament la relació entre l'evolució econòmica i la inversió publicitària. Com ja s'ha assenyalat en la dècada dels vuitanta els increments de la inversió són molt superiors als augments de la producció, tot i que en els anys de crisi, fins al 1985, l'esforç publicitari es modera, per tornar a uns índexs de creixement al voltant del 30% en el període de recuperació.

Pel que fa a l'evolució en els anys noranta, el primer que s'aprecia és una major convergència entre els índexs d'evolució econòmica i els índexs de variació de la inversió publicitària. A més, aquest ajustament també es reflecteix en una major correspondència en els cicles, de manera que la crisi econòmica del període 1990-1993 va acompanyada d'una forta moderació de la inversió, que no es recupera fins que ho fa l'economia espanyola. Com s'ha assenyalat, només la televisió i els mitjans no convencionals escapen a aquesta moderació, cosa que unida a la rebaixa del PIB, permet que es mantingui el percentatge d'inversió publicitària sobre el PIB al voltant del 2%. En el nou cicle econòmic de creixement que s'inaugura al 1994, la inversió publicitària torna a descriure una corba ascendent, tot i que els índexs de variació anual són més baixos que en els dels anys vuitanta, i més baixos també que els índexs de creixement del PIB. Això es pot atribuir en part a la moderació de la inflació, però també al fet que el mercat publicitari es troba ja en una etapa de maduresa. En aquest nou període de recuperació destaca el fort increment de la inversió dels anys 1998 i 1999, amb valors que dupliquen els augments del PIB, i que tornen a situar el pes de la publicitat en l'economia prop del 2%.

**Gràfic 69**



Font: elaboració pròpia amb dades Infoadex i BBVA