



ACTAS

**IV CONGRESO INTERNACIONAL
SOBRE ANÁLISIS FÍLMICO**

**NUEVAS TENDENCIAS E
HIBRIDACIONES
DE LOS DISCURSOS AUDIOVISUALES
EN LA CULTURA DIGITAL CONTEMPORÁNEA**

4, 5 y 6 de mayo

**Universitat Jaume I, Castellón
2011**

Iván Bort Gual
Shaila García Catalán
Marta Martín Núñez
(editores)

ISBN: 978-84-87510-57-1

Ediciones de las Ciencias
Sociales de Madrid

El valor de los contenidos de proximidad en la TDT local el caso de Catalunya

JOSEP ÀNGEL GUIMERÀ I ORTS¹
UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA

¹ Este artículo se ha elaborado parcialmente en el marco del proyecto I+D "Transformaciones del sistema de radio y televisión en España en el contexto de la digitalización (1997-2010)" financiado por el Ministerio de Educación y Ciencia (ref. SEJ2007-65109/SOCI), para el periodo 2007-2010. El autor quiere agradecer a la profesora Montse Bonet, investigadora principal del proyecto, las mejoras introducidas en este artículo gracias a sus comentarios al original.

1. Introducción

Dentro del complejo proceso de reordenación del sistema televisivo que ha comportado la implantación de la televisión digital terrestre (TDT) en España, uno de los sectores que ha generado más dudas sobre su viabilidad económica es la TDT local (CAC, 2009; Impulsa TDT, 2010; Ortega, 2009).

Ya en los primeros compases de implantación, los programas declarados desiertos en concursos autonómicos o los casos de comunidades autónomas que no los han convocado apuntaban al escaso interés de los operadores privados en algunos territorios (Fernández et al, 2007; Corominas et al, 2007). Poco después y en pleno proceso de transición, la desaparición de proyectos vinculados a grupos de comunicación (las cadenas Localia, del grupo Prisa; y Punto TV, de Vocento), la redimensión de otros (Ver-T, del Grupo Antena 3) o los problemas de cadenas autonómicas (Tele 7 en la Comunidad Valenciana) venían a ratificar las sospechas existentes ya al inicio del proceso (Guimerà, 2007; Badillo, 2010). En Catalunya, la comunidad autónoma donde nació la televisión local privada a inicios de los ochenta, a finales de 2010 emitían 44 de los 56 concesionarios privados. De los 12 restantes, 8 habían devuelto las concesiones (*Antena Local*, núm. 71, pág. 12–13).

Catalunya cuenta con casi treinta años de experiencia de televisión local privada que ha permitido acumular un notable conocimiento sobre la gestión del negocio audiovisual local. A lo largo de este tiempo, los responsables de las televisiones han ido tomando decisiones estratégicas que han determinado el modelo de negocio que se aplica en de cada una de ellas. La ampliación de los ámbitos de cobertura; la inclusión en cadenas estatales o autonómicas; la diversificación de fuentes de ingresos; la búsqueda del apoyo económico público; o la creación de redes de sindicación de contenidos son los principales instrumentos usados para hacer viables unas empresas de economía siempre precaria (Guimerà, 2007; CAC, 2009). Al cabo de los años, el uso de un instrumento u otra han dado lugar a tres modelos diferentes en la TVL catalana, que hemos denominado *de proximidad, en cadena y paratelevisivo* (CAC, 2009)

En 2011, en un contexto económico problemático y lleno de dudas, la experiencia catalana aporta indicios que señalan que los contenidos de proximidad, aquellos más cercanos a la experiencia cotidiana de las audiencias, permiten generar valor y sostener modelos de negocio económicamente viables. En cambio, los programas emitidos en cadena (sobre todo de ámbito estatal) o la emisión de contenidos *paratelevisivos* vinculados a líneas telefónicas de tarificación especial presentan serias limitaciones para la captación de valor (CAC, 2009; Impulsa-TDT, 2010). Desde esta perspectiva, los contenidos de proximidad aparecen como un elemento estratégico que aporta ventajas comparativas en el proceso de transición y consolidación en el nuevo escenario digital.

El objetivo de esta comunicación es doble. En primer lugar, describir los tres modelos de negocio que se aplican en la TDT-L privada catalana en los primeros compases de la digitalización. Así, se identifican los tres campos en los cuales se definen los modelos de negocio en la TDT-L (delimitación del ámbito de cobertura, definición de la oferta programática y captación de fuentes de ingresos), se explican las diferentes decisiones estratégicas tomadas al respecto por los operadores y, a partir de estas, se describen los modelos. En segundo lugar, analizar y comparar la validez como estrategia de captación de valor de esos tres modelos de negocio,

prestando especial atención a las ventajas comparativas que muestra el de proximidad. Con este texto se quiere aportar conocimiento sobre los modelos de negocio, uno de los aspectos menos conocidos de la televisión local y considerados como uno de los grandes aspectos de la televisión local todavía pendientes de ser estudiados y a los cuales se «debe dedicar una atención preferente» (Marzal y Casero, 2008: 90).

Esta ponencia se basa en el trabajo de campo llevado a cabo en el marco de una investigación más amplia encargada y financiada por el Consell de l'Audiovisual de Catalunya con el título de *Diagnòstic de la televisió digital terrestre a Catalunya (2008 – 2009)* (CAC, 2009)². La investigación se basó en un diseño cualitativo que tenía por objetivo captar el máximo de información posible sobre un fenómeno, la TDT-L, lleno de interrogantes y en construcción cuando se llevó a cabo el trabajo de campo. En un contexto de investigación como este, un planteamiento inductivo se preveía más eficaz para la detección de los factores clave en el proceso de conformación del sector digital local (Soriano, 2007).

La investigación combinó el uso de tres técnicas de investigación: la entrevista en profundidad, el análisis documental y la encuesta. La más importante, por los resultados que generó, fue la primera. Se entrevistó a representantes de 79 de los 82 concesionarios públicos y privados surgidos del concurso resuelto por la Generalitat de Catalunya en 2006 (CAC, 2009). Para elaborar este artículo se han explotado los datos relativos a los operadores privados. En este caso, se entrevistó a responsables de 44 de los 46 concesionarios³. El hecho de haber entrevistado a la práctica totalidad del universo estudiado, un hecho poco habitual en ciencias sociales, aportan un plus de validez a los resultados obtenidos.

2. Los tres modelos de negocio de la tdt-l catalana

A pesar de formar parte del argot empresarial y académico desde hace muchos años, «no existe una definición ampliamente aceptada de qué significa», aunque existe un cierto consenso en que se trata de «la lógica por la cual la empresa gana dinero» (Casadesús–Masanell y Ricart, 2009: 22).

Ante esta situación, en esta ponencia hemos optado por adoptar como propia la definición que aportan estos dos economistas. Para Casadesús – Masanell y Ricart (2009: 24), el modelo de negocio son «las elecciones estratégicas, hechas a veces por una red de organizaciones, que explican la creación de valor y la captura de valor». Asimismo, afirman que las elecciones no son los únicos componentes del concepto, sino que éste también incluye las consecuencias que éstas comportan. De acuerdo con ello, Casadesús–Massanell y Ricart (2009: 24) acaban afirmando que «en resumen, el modelo de negocio consiste en: (1) un conjunto de elecciones y (2) el conjunto de consecuencias que se derivan de estas elecciones».

² El autor de esta ponencia diseñó y llevó a cabo el trabajo de campo. Preparó, dirigió y transcribió las entrevistas; y participó en la redacción del informe de resultados que se entregó al Consell. La investigación fue dirigida por Maria Corominas, que también redactó el informe original. Se ha publicado una versión de éste en el web del CAC (2009). En él se puede encontrar un mayor detalle en la descripción del diseño metodológico.

³ Los dos concesionarios privados que se entrevistó fueron IG Media SL; y la UTE Asociación de Amigos de Mare Nostrum Televisión y Tarraco Visió SL.

El trabajo de campo ha permitido delimitar cuáles son los campos en los que se toman las decisiones estratégicas que se definen los modelos de negocio en la TDT-L y, a su vez, determinan las citadas consecuencias. Las elecciones estratégicas clave en el negocio estudiado son tres: la delimitación del ámbito de cobertura, el establecimiento de la oferta programática y la implementación de fuentes de ingresos⁴. Como consecuencia de esas elecciones estratégicas, en Catalunya en los años dos mil se han configurado tres modelos de negocio diferentes que hemos denominado *de proximidad*, *en cadena* y *paratelevisivo* (CAC, 2009). El primero se definió ya en los primeros ochenta y se considera el genuino de Catalunya. Los otros dos aparecieron en los años dos mil y en el contexto de digitalización (Guimerà, 2007; CAC, 2009).

2.1 Modelo de negocio de proximidad

La decisión clave que determina este modelo de negocio es la apuesta por una parrilla dominada por los contenidos de proximidad de producción propia y con fuerte presencia del macrogénero informativo. Es decir, programas arraigados al territorio y centrados en los intereses y necesidades cotidianos de la audiencia. En muchos casos, estos operadores actúan con vocación de servicio público, ya que quieren satisfacer necesidades de la población que no cubren otros medios.

El peso de los contenidos de proximidad no es homogéneo y depende de la capacidad de producción de cada televisión. De todas maneras, la redifusión de programas propios es un hecho característico de este modelo y permite aumentar el grado de proximidad. Asimismo genera economías de escala internas. La producción propia se complementa con los denominados contenidos sindicados. Estos nacen del esfuerzo de producción conjunto de un grupo de televisiones, con fuerte presencia de programas culturales, divulgativos, educativos e infantiles. Con ellos, los prestadores obtienen productos a bajo precio y de cierta calidad que encajan en las parrillas de proximidad.

Los prestadores que aplican esta estrategia suelen operar en una sola demarcación y no forman parte de redes de propiedad. De todos modos, hay algunos que pueden emitir en demarcaciones contiguas y con vínculos sociales, culturales o económicos. En estos casos tienden a funcionar como pequeñas cadenas y ofrecen una programación muy similar, si no idéntica, en todas las demarcaciones. En todos los casos, sus contenidos se centran en los municipios más poblados del territorio donde emiten y de los cuales obtienen el grueso de la financiación.

La financiación proviene de la publicidad local y de las administraciones públicas, un esquema definido en los años ochenta (Guimerà, 2007). La publicidad local —fundamentalmente del sector servicios— ha sido y sigue siendo la principal fuente de ingresos. La mayoría de los prestadores entrevistados reconoció que representa entre el 60% y el 70% de los ingresos; y pocos afirmaron obtener menos del 50% por esta vía. La programación más cercana les facilita la captación de anunciantes de la demarcación, sobre todo cuando están bien arraigadas en el territorio. En cambio, la escasa presencia de anunciantes autonómicos y estatales se ha convertido en uno de los elementos definitorios de la TDT-L catalana.

Los recursos públicos provienen sobre todo de los ayuntamientos y las

⁴ Para un mayor detalle de las diferentes opciones que los prestadores de TDT-L tienen en los tres campos apuntados, ver CAC (2009).

Diputaciones y, en menor medida, de la Generalitat. De hecho, las administraciones han sido históricamente una fuente de ingresos clave, hasta el punto que se puede afirmar que la TDT-L catalana en su conjunto, y en especial los operadores de proximidad, dependen de estas ayudas (Guimerà, 2007). Según puso de manifiesto la investigación del CAC (2009), en 2005 el peso de las subvenciones y contratos de producción de la administración local y autonómica podían llegar a suponer hasta el 30% del PIB generado por el conjunto de la televisión local privada.

Todos los prestadores que aplican el modelo de proximidad reciben ayudas públicas de algún tipo. Estos recursos suponen de media entre el 10 y el 20% de los ingresos de explotación; aunque hay casos donde representan hasta al 50%. Sin duda, la financiación pública es un elemento definitorio del modelo. Es más, la financiación pública contribuye a reforzar su perfil de proximidad, ya que los contratos suelen estar vinculados a la producción de contenidos sobre los municipios que los financian (CAC, 2009).

Está fuertemente implantado en capitales de comarca y/o en las principales poblaciones de las demarcaciones (Vic, Manresa, Girona, Tarragona, Figueras, Lleida, Esplugues de Llobregat, Tortosa, Olot o Ripoll) y es el modelo mayoritario en 2010. Según los propios concesionarios, donde más cuesta de aplicar es en el área de Barcelona, debido a la escasa identificación de la población con un territorio concreto (municipio, comarca). Esto pone de manifiesto, todavía más si cabe, la importancia de la estrecha vinculación entre territorio, audiencia y televisión en este modelo.

2.2 Modelo de negocio en cadena

La emisión de contenidos en cadena a la mayor audiencia potencial posible es la base de esta estrategia de captación de valor. Así, la integración de la emisora en una red de cobertura estatal (Localia TV de Prisa, Punto TV de Vocento) o autonómica (Canal Català TV) es la decisión clave que la configura.

Por lo tanto, la parrilla descansa sobre programas emitidos simultáneamente. Se trata de contenidos ya presentes en televisiones generalistas de alcance superior: informativos (autonómicos o estatales); debates y tertulias; magazines y ficción (con dominio de las películas y, sobre todo, los seriales latinoamericanos). Si se ofrecen programas de proximidad serán complementarios y aparecerán en forma de ventanas locales dentro de la programación común. Así, el arraigo a la demarcación puede llegar a ser prescindible.

Como el modelo se basa en la agregación de la mayor audiencia potencial, los operadores que apuestan por este modelo tratan de cubrir el máximo de territorio

la financiación
pública
contribuye a
reforzar el perfil
de proximidad, ya
que los contratos
suelen estar
vinculados a la
producción de
contenidos sobre
los municipios
que los financian

posible a pesar de que el ámbito de cobertura de la TDT-L está limitado, según el marco legal estatal vigente⁵, a las demarcaciones donde se ha obtenido concesión. Los operadores han seguido dos estrategias diferentes.

Por una parte, trataron de conseguir el máximo de concesiones posibles, a poder ser en zonas densamente pobladas. Por otra parte, trataron de obtener concesiones que les permiten ubicarse en los llamados «grandes centros emisores de Catalunya» y obtener fácilmente grandes coberturas (CAC, 2009): Collserola (que cubre Barcelona y el grueso de su área metropolitana), la Mussara (que difunde a toda el área metropolitana de Tarragona), Alpicat (la mitad de la provincia de Lleida) y Rocacorba (buena parte de la de Girona). Por estas razones el modelo en cadena aparece sobre todo en las zonas metropolitanas de Barcelona y Tarragona.

Tabla 1. Elementos clave de los modelos de negocio de la TDT-L privada catalana

Modelo de negocio	Cobertura	Contenidos	Financiación
<i>Proximidad</i>	Una sola demarcación o un número pequeño de con vínculos entre ellas	Dominio de los de proximidad	Publicidad y subvenciones públicas locales
<i>En cadena</i>	Grandes zonas con elevada concentración demográfica	Dominio de los generalistas emitidos en red	Publicidad estatal, autonómica y local
<i>Paratelevisivo</i>	Grandes zonas con elevada concentración demográfica	Dominio de los vinculados a ingresos atípicos	Basada en ingresos atípicos

Fuente: elaboración propia

El objetivo final de este modelo es comercializar la televisión en dos mercados diferentes. Por un lado, intentarán vender la publicidad de la programación en cadena entre anunciantes medianos y grandes, que se suelen anunciar en soportes de alcance autonómico o estatal. Por otro, tratarán de comercializarla entre los anunciantes locales de la demarcación. En algunos casos, aunque excepcionalmente, también se pretende comercializar localmente la emisión en cadena.

Este modelo de negocio era el segundo más presente hasta 2009. Localia y UrBe TV seguían este modelo antes de retomar las concesiones y abandonar el negocio audiovisual local en España y Catalunya, respectivamente. (CAC, 2009). También Canal Taronja (en las demarcaciones Igualada, Manresa y Vic) y TV 20 (Sabadell) eran cadenistas ligados a Localia antes de su desaparición. Uniprex TV pretendía aplicarlo pero no llegó a arrancar. En cuanto a las cadenas catalanas, concesionarios como Canal Català Manresa y Canal Català Igualada lo aplicaban en 2010.

⁵ La regulación estatal dividió España en demarcaciones, unidad territorial de organización de la TDT-L. La normativa que establece esta división es la siguiente: Real Decreto 439/2004, de 12 de marzo, por el que se aprueba el Plan técnico nacional de la televisión digital local (BOE 85, de 8 -04- 2004); Real Decreto 944/2005, de 29 de julio, por el que se aprueba el Plan técnico nacional de la televisión digital terrestre (BOE 131, de 31-07-2005); y Ley 10/2005, de 14 de junio, de Medidas Urgentes para el Impulso de la Televisión Digital Terrestre de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo (BOE 142, de 15-06- 2005).

3.3. Modelo de negocio paratelevisivo⁶

Esta estrategia se basa en la emisión, el máximo tiempo posible, de contenidos que aportan ingresos atípicos: televenta, contenidos vinculados a líneas telefónicas de tarificación adicional y SMS Premium. En el primer caso, se alquila tiempo de antena a empresas de venta a distancia. En el segundo, se trata tanto de concursos como de programas de adivinación. En el tercero, se diseñan contenidos que permiten la participación de la audiencia a través de mensajes de móvil (Guimerà, 2007).

El *paratelevisivo* también necesita llegar al máximo de población posible para así aumentar los usuarios potenciales de sus servicios de pago. Es por ello que se concentra en las áreas metropolitanas e intenta emitir desde los grandes centros, de manera que la vinculación a las demarcaciones de su programación es escasa si no nula: en algunos casos la parrilla se basa sólo en estos contenidos (CAC; 2009).

Los prestadores que optan por este modelo se caracterizan por sufrir limitaciones para acceder a las fuentes de financiación de la demarcación –tanto publicidad como recursos públicos–; o renuncian voluntariamente a ellos y aspiran a financiarse con los ingresos atípicos. Los máximos exponentes de este modelo en Catalunya son 25 TV y Canal Català Barcelona (ambos en Barcelona); Teletaxi TV (Barcelona y Tarragona) y Mola TV (Sabadell). UrBe TV también lo aplicó los meses previos a su desaparición. A pesar de su presencia en las demarcaciones más pobladas de Catalunya, este modelo siempre ha tenido muy poco peso relativo dentro de la televisión local catalana.

3. Modelos de negocio, proximidad y sostenibilidad económica

A finales de 2010, los tres modelos estaban vigentes en Catalunya, aunque con diferente grado de éxito en cuanto a su capacidad para capturar valor. Así, mientras el modelo de proximidad aparecía como el mejor dotado para sostener las televisiones, los otros dos mostraban claros signos de ineficacia.

A lo largo de los años 2008 a 2010, las evidencias sobre los problemas del modelo *en cadena* eran demoledoras: los grupos Prisa y Vocento desmantelaban sus cadenas de TDT-L (Localia y Punto TV) y el Grupo Antena 3 (Uniprex TV) reducía su proyecto estatal Ver-T a Madrid (CAC, 2009; Badillo, 2010). En Catalunya, Uniprex TV fue el primero en devolver la concesión, a finales de 2009, ante la falta de perspectivas de viabilidad económica de su proyecto. El Grupo Prisa devolvió las concesiones que tenía en Catalunya en enero de 2010 y Vocento lo hizo poco después. En los dos últimos casos reconocieron la existencia de deudas notables debidas a la dificultad para captar publicidad, tanto local como de grandes anunciantes.

Desde Uniprex se apuntó el hecho de que las centrales de compras no incluían a la televisión local en la planificación de las campañas de los grandes anunciantes. Por su parte, los responsables de Localia apuntaban que el mercado publicitario local de las grandes ciudades estaba muy explotado por la radio y ésta no dejaba

⁶ El término *paratelevisión* lo tomamos de Paco Pérez, director de la televisión comunitaria madrileña Tele K, que la usó en una intervención en el Mercat Audiovisual de Catalunya 2005. De acuerdo con el *Diccionario de la Lengua Española*, el uso que hacemos de *para-* es el correspondiente a “al margen”.

prácticamente cuota a la televisión. Desde Uniprex, Vocento y Canal Català Barcelona coincidían con esta apreciación. Así, el escenario que se dibuja para el modelo de negocio en cadena era de ausencia de un mercado donde comercializarse (CAC, 2009).

Respecto al modelo paratelevisivo, las primeras señales de debilidad financiera del modelo se captaron entre 2008 y 2009. El principal motivo es que cada vez más prestadores emitían este tipo de contenidos. Cabe tener presente que entre los años 2007 y 2008 se pusieron en marcha tres canales estatales basados en ellos, sobre todo la televenta: Tienda en Veo, Canal Club y Cinco Shop (los tres en funcionamiento hasta finales de 2010). Así mismo, otros canales estatales (Telecinco, FDF, La Siete, Antena 3, Neox, Nova o las tres programaciones de La Sexta) y autonómicos (como 8TV en Catalunya) emiten estos contenidos, con lo cual las llamadas a las TDT-L han disminuido notablemente (CAC, 2009).

En este contexto de problemas en la captación de valor, aquellos prestadores que aplican el modelo de negocio de proximidad presentaban ventajas comparativas que sus competidores. Así lo constató el CAC (2009) cuando observó que los prestadores que apostaban por contenidos locales se encontraban en mejores condiciones productivas y financieras para la entonces inminente migración digital. La combinación de tres decisiones estratégicas, estrechamente relacionadas entre sí, es la clave del éxito.

La vinculación de las emisiones a un territorio definido y a una audiencia identificada con éste permite la difusión de contenidos de proximidad que atraen tanto al público como a las fuentes públicas y privadas de financiación. Además, estas últimas facilitan la emisión de programas de actualidad local que refuerzan la proximidad. Así pues, parece que existe una especie de *círculo virtuoso* que une territorio, programación y financiación local —sobre todo en el caso de la proveniente de las administraciones—.

Ahora bien, el modelo no es infalible ni siempre es eficaz. Un primer ejemplo se detectó en 2009, cuando una televisión de proximidad con más de 20 años dejó de emitir tras perder las subvenciones municipales porque el ayuntamiento puso en marcha una televisión pública (CAC, 2009). A su vez, la investigación ha puesto de manifiesto que presenta serias limitaciones para sostener a más de una televisión en un mismo territorio. Tal y como reconocieron todos los entrevistados, este modelo de negocio necesita que sólo una televisión capte toda la publicidad y todas las aportaciones públicas de una demarcación dada, especialmente en las menos pobladas.

Finalmente, es imprescindible poner de manifiesto que la valoración del éxito o fracaso de estas tres estrategias de captación de valor debe entenderse en el contexto del negocio televisivo local, que ha sido caracterizado por el propio CAC cómo escasamente rentable, fuertemente endeudado, con fuertes limitaciones de liquidez e instalado en una precariedad financiera casi estructural (CAC, 2009: 40). De hecho, la investigación universitaria ha señalado en diversas ocasiones que este sector sufre limitaciones económicas notables que hacen que las empresas funcionan con deudas operativas durante años (Prado y Moragas, 2002; Guimerà, 2007). Ahora bien, la experiencia catalana señala que este modelo es sostenible a largo plazo: es el primero que se definió en Catalunya, ya en los primeros años ochenta, y se basa en la experiencia de operadores pioneros, algunos de los cuales siguen emitiendo en la era digital (CAC, 2009).

4. Limitaciones legales y políticas de comunicación

Los modelos identificados en el apartado anterior se definieron en la era analógica, caracterizada por la falta de un marco legal desarrollado para la TVL y sin ningún organismo público que ejerciera un control real sobre unas televisiones que emitían sin concesión (Guimerà, 2007; CAC, 2009). Pero el marco legal que se ha definido a partir de 2005 para el nuevo entorno digital complica la supervivencia de unas televisiones que han apostado por modelos que pueden ser legalmente inviables.

Por lo tanto, además de las limitaciones financieras, el análisis sobre la validez de los modelos no se puede llevar a cabo si tener en cuenta el marco legal al cual, en principio, se deberían someter los concesionarios. En este sentido, la ley 7/2010, de 31 de marzo, general de la comunicación audiovisual (BOE 79, de 01-04-10) añade problemas suplementarios a dos modelos ya problemáticos en su dimensión financiera.

En su artículo 22 establece que «el otorgamiento de una licencia de televisión de ámbito local no faculta para la emisión en cadena con otras entidades autorizadas, durante más del 25% del tiempo total semanal, aunque sea en horario diferente».

debería empezar
a discutirse si es
viable una
televisión local
que cumpla con
todas las
previsiones
legales y que no
reciba
subvenciones
públicas

Además, «en ningún caso este porcentaje puede concentrarse en el horario de 21 a 24 horas» (el *prime time* televisivo). Si bien es cierto que la normativa estatal concede a las comunidades autónomas la potestad para autorizar mayores grados de emisión en cadena, también es verdad que el CAC fijó, en 2008, una limitación importante: sólo autorizaría emisiones en cadena superiores al 25% del tiempo de emisión si se basaban en programas sindicados⁷. De esta manera, limitaba las opciones de las televisiones *cadenistas*, basadas en una programación centralizada y escasamente colaborativa; y facilitaba la emisión de contenidos sindicados, usados sobre todo por el de proximidad (CAC, 2009).

El modelo de negocio de proximidad tiene un punto débil importante en su dependencia económica de las administraciones públicas, en especial de las locales. Según contempla el artículo 36.4 de la ley 22/2005, de 29 de

diciembre, de la comunicación audiovisual de Catalunya (DOGC 4543, de 03-01-2006), las administraciones locales no podrán contratar la producción y difusión de contenidos audiovisuales a operadores privados si un prestador público emite en su demarcación. Además, el CAC hizo en 2008 una interpretación de ese precepto que fijaba que, incluso sin existir una televisión pública, la relación entre prestador

⁷ CAC [En línea]: *Criteris d'interpretació de les obligacions que integren el règim dels prestadors del servei de televisió digital terrestre d'àmbit local en matèria de programació original, producció pròpia, emissió en cadena i sindicació de continguts*. Barcelona: CAC. http://www.cac.cat/pfw_files/cma/actuacions/Normativa/Ac34-2008_Criteris_interpretaci_programaci_TDT.doc [Consulta: julio de 2010]

privado y administración local debía ser un «supuesto excepcional y puntual» (CAC, 2008)⁸. Ahora bien, el propio CAC (2009: 71), consciente de la importancia del modelo en Catalunya, apuntó en 2009 la necesidad de «racionalizar y adecuar el marco legal» para asegurar la continuidad del modelo de negocio y, por lo tanto, del grueso de las televisiones locales en funcionamiento. En este sentido, parece que las políticas de comunicación son favorables a la implantación de este modelo, hasta el punto que el CAC (2009) lo considera preferible a los otros dos.

Las limitaciones en el caso de la estrategia paratelevisiva son, desde el punto de vista legal, prácticamente insalvables y afectan a su núcleo. El artículo 14 de la ley 7/2010 limita a 12 minutos por hora de reloj la emisión de programas de televenta. Por su parte, el artículo 7.2 establece que los programas «dedicados a juegos de azar y apuestas, sólo pueden emitirse entre la una y las cinco de la mañana», mientras que «aquellos con contenido relacionado con el esoterismo y las paraciencias, sólo podrán emitirse entre las 22 y las 7 de la mañana». En el caso de Catalunya, el CAC ya había desarrollado en 2007 una normativa específica según la cual los programas «de contenido esotérico» no se podían emitir dentro del horario protegido, que en el Principado va de las 06:00 a las 22:00 horas⁹. Todos los operadores paratelevisivos reconocieron en las entrevistas estar sufriendo problemas económicos, en algún caso calificados de serios, por estas limitaciones.

5. Conclusiones

Los operadores de TDT local catalanes aplican, en los primeros compases de la televisión digital local, tres modelos de negocio muy diferentes entre sí que, a la vez, ofrecen resultados también dispares como estrategias de captación de valor capaces de sostener económicamente las emisoras.

Si bien la situación económica del sector se puede considerar, en 2011, estructuralmente precaria e inestable, aquellos operadores que apuestan por un modelo basado en los contenidos de proximidad, las emisiones centradas en un territorio definido y cohesionada; y financiado con fuentes públicas y privadas locales se encuentran en una situación de ventaja comparativa respecto a los que han apostado por las amplias coberturas; y los contenidos paratelevisivos o en cadena. En este sentido, parece que el modelo de proximidad ha encontrado un mecanismo suficientemente eficaz para sostener económicamente las empresas y conseguir mantener en funcionamiento las televisiones a largo plazo.

Respecto a los modelos en cadena y al paratelevisivo, todos los indicios y evidencias apuntan a que las decisiones estratégicas tomadas por los operadores que los aplican han traído como consecuencia la insostenibilidad de las empresas. No sólo a largo plazo, sino incluso a medio o corto: Localia duró seis años en el negocio, Urbe TV no llegó a tres y Uniprex TV ni siquiera pudo ponerse en marcha en Catalunya. Respecto al paratelevisivo, las restricciones legales y el aumento de

⁸ CAC [En línea]: *Els límits de la gestió directa en la prestació del servei públic de televisió digital terrestre d'àmbit local*. Barcelona: CAC <http://www.cac.cat/web/actuacions/index.jsp?MjI%3D&MQ%3D%3D&L3dIYi9hY3R1YWNpb25zL2xsaXN0YXRDb250ZW50> [Consulta: julio de 2010]

⁹ CAC [En línea] (2007). *Acord 296/2007 pel qual s'aprova la Instrucció general del Consell de l'Audiovisual de Catalunya sobre protecció de la infància i l'adolescència, senyalització orientativa i dret a la informació de les persones usuàries dels serveis de televisió*. <http://www.cac.cat/pfw_files/cma/actuacions/Normativa/Projecte_d_instrucci_de_senyalitzaci_DOGC.doc> [Consulta: julio de 2010]

competencia a nivel estatal y autonómico han llevado a los prestadores locales a situaciones económicas delicadas.

En el caso de Cataluña, haber apostado por estrategias que no respetan algunos de los elementos básicos de la normativa vigente les ha hecho chocar con el CAC, un organismo decidido a fijar las reglas del juego televisivo en Catalunya y a hacerlas cumplir. Además, las restricciones marcadas a la emisión en cadena y de televenta por la ley estatal 7/2010, convierten a ambos modelos en insostenibles si cumplen la ley. En el caso que ésta se apliquen en el resto de España con la misma convicción que se aplica en el Principado, es razonable formular la hipótesis que la viabilidad en el resto del estado también estará muy comprometida.

En este contexto, apostar por los contenidos de proximidad parece la mejor decisión estratégica que se puede tomar a la hora de definir un modelo de negocio en la TDT-L, tanto por razones financieras como legales. Ahora bien, no se puede ni debe pasar por alto la dependencia del modelo respecto a la financiación pública —al menos en Catalunya—. Así mismo, tampoco se puede obviar la incapacidad del modelo para mantener más de una televisión en demarcaciones donde pueden llegar a competir entre cuatro y ocho televisiones públicas y privadas.

En este contexto, las decisiones en el campo de las políticas de comunicación aparecen como un elemento clave para la sostenibilidad de la TDT-L. Si bien las leyes quieren limitar el abuso de estrategias que nada tienen que ver con el local, también es cierto que la experiencia catalana muestra que la televisión de proximidad no es sostenible sin ayudas de la administración. Así, quizás debería empezar a discutirse, a nivel del Estado y de cada comunidad autónoma, si es viable una televisión local que cumpla con todas las previsiones legales y que no reciba subvenciones públicas. Ante esta situación, cabría plantearse la posibilidad de arbitrar mecanismos transparentes y eficaces que vinculen la financiación pública a la consecución de objetivos de servicio público vinculados a las necesidades locales.

BIBLIOGRAFÍA

- CASADESÚS – MASSANELL, R. y RICART J. E. (2009). “Competir mitjançant models de negoci”. En *Models de negoci per a una nova organització industrial*, RICART, J.E. (ed.), pp. 21 – 51. Barcelona: Observatori de Prospectiva Industrial.
- BADILLO, A. (2010): “Competència, crisi, digitalització i la reordenació de la televisió de proximitat a Espanya”. *Quaderns del CAC* 35 (diciembre), 23 -32.
- CAC (2009b). *Diagnòstic de la televisió digital terrestre local a Catalunya (setembre – octubre 2009)*. Barcelona: CAC.
- COROMINAS, M. (2009). *Televisió local a Catalunya*. Barcelona: Institut d’Estudis Catalans.
- COROMINAS, M. y otros (2007). “Televisión digital terrestre local (TDT-L) en España: los concesionarios privados”. *Zer* 22 (mayo), 69–95.
- FERNANDEZ, I. y otros (2007). “Políticas de Implantación de la TDT local en España (2005-2006): los casos de las Comunidades Autónomas de Islas Baleares, Madrid, Región de Murcia, Comunidad Valenciana, Galicia, Cataluña y Aragón”. *Observatorio (OBS*) Journal* 1, 205 – 224.
- GUIMERA, J.À. (2007). *La televisió local a Catalunya (1976-2006): gestació,*

naixement i transformacions. Barcelona: CAC.

GUIMERÀ, J.À. y otros (2009). *La comunicació local a Catalunya. Informe 2008*. Barcelona: InCom-UAB.

Impulsa TDT (2010). *TDT. Informe final 2010*. Madrid: Impulsa TDT.

MARZAL, J. y CASERO, A. (2008). "La investigación sobre televisión local en España: nuevas agendas ante el reto de la digitalización". *Zer*, vol. 13, núm. 24, 83-106.

SORIANO, J. (2007). *L'ofici de comunicòleg*. Vic: Eumo.