

El ecosistema del podcast diario desde la perspectiva de la estrategia y el modelo de negocio

The daily news podcast ecosystem from the strategy and business model perspectives

Miguel Carvajal; Cristian-Ramón Marín-Sanchiz; Carlos J. Navas

Note: This article can be read in its English original version on:
<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/86930>

Cómo citar este artículo.

Esta versión es una traducción. Por favor cite el original inglés:

Carvajal, Miguel; Marín-Sanchiz, Cristian-Ramón; Navas, Carlos J. (2022). "The daily news podcast ecosystem from the strategy and business model perspectives". *Profesional de la información*, v. 31, n. 5, e310514.

<https://doi.org/10.3145/epi.2022.sep.14>

Manuscrito recibido el 10-03-2022

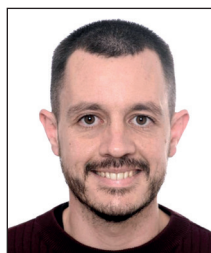
Aprobado el 16-06-2022



Miguel Carvajal ✉

<https://orcid.org/0000-0001-6547-6171>

Universidad Miguel Hernández
Facultad Ciencias Sociales y Jurídicas
Avenida Universidad
03202 Elche (Alicante), España
mcarvajal@umh.es



Cristian-Ramón Marín-Sanchiz

<https://orcid.org/0000-0001-8263-4549>

Universidad Miguel Hernández
Avenida Universidad
03202 Elche (Alicante), España
c.marin@umh.es



Carlos J. Navas

<https://orcid.org/0000-0002-5503-4422>

Universidad Miguel Hernández
Avenida Universidad
03202 Elche (Alicante), España
cjnavas@umh.es

Resumen

La expansión del formato podcast diario (*daily*) en la industria mediática presenta nuevas oportunidades narrativas y muestra la pujanza del medio sonoro. Por este motivo, se realiza un análisis cualitativo del ecosistema de podcasts diarios desde la perspectiva de la estrategia y el modelo de negocio a través del estudio comparativo de catorce casos relevantes en el ámbito castellano (diez con matriz mediática y cuatro independientes). Se emplea la entrevista semiestructurada con responsables de las entidades analizadas. Los resultados revelan que el podcast diario permite a los medios reforzar su posicionamiento entrando en la rutina de sus públicos y abrir nuevas vías de ingresos mediante patrocinios o acuerdos con marcas. Se consolidan dos propuestas editoriales: análisis de un tema en profundidad con el apoyo de la redacción, y resumen tipo boletín radiofónico para recoger las claves informativas del medio. La investigación destaca también las iniciativas sonoras de creadores independientes especializados que descubren la riqueza del formato para la creación periodística.

Palabras clave

Podcasts; Periodismo; Modelos de negocio; Propuesta de valor; Economía de los creadores; Audio; Podcasts diarios; Plataformas de audio; Estrategia competitiva; Fuentes de ingresos; Mercado; Posicionamiento; Capacidades; Recursos competitivos; Audio digital; Comunicación sonora.

Abstract

The expansion of the daily news podcast format in the media industry has brought new narrative opportunities and shows the strength of the audio medium. For this reason, a qualitative analysis of the daily news podcast ecosystem has been performed from the strategy and business model perspectives through a comparative study of 14 cases (10 with media parent companies and 4 independent) in the Spanish-speaking segment using semi-structured interviews with the heads of the entities analyzed. The results reveal that daily news podcasts allow media outlets to improve their positioning by forming part of their audience's routines, and create new revenue streams through sponsorships and brand agreements. Two editorial concepts have been identified: the in-depth analysis of a topic with support from the editorial department, and round-ups similar to radio news bulletins that cover the outlet's informative key elements. The research also highlights audio initiatives by independent creators in specialized fields who shed light on the format's potential for news narratives.

Keywords

Podcasts; Journalism; Business models; Value proposition; Creator economy; Audio; Daily news podcasts; Audio platforms; Competitive strategy; Revenue streams; Market; Positioning; Capabilities; Competitive resources; Digital audio; Audio communication.

1. Introducción

La creciente escucha de podcast –el 47% de los internautas en España (*Prodigioso Volcán*, 2022)– ha despertado el interés de los medios de comunicación hacia este formato. El auge internacional del audio digital periodístico se produjo tras la popularización de *Serial* en 2014, que primero atrajo oyentes e inversión publicitaria y después el interés empresarial de los medios tradicionales (Linares; Neira, 2017). El podcasting propició la recuperación del reportaje periodístico gracias a la producción sonora de iniciativas empresariales como *Podium Podcast* o *Cuonda* (Legorburu; Edo; García-González, 2021).

El podcast periodístico presenta rasgos editoriales atractivos y fideliza a las audiencias, gracias a su capacidad de conectar mediante los atributos de la complicidad e intimidad (Lindgren, 2021). Es un producto versátil, adaptable a las preferencias del usuario en tiempo y soporte. Estas características propiciaron el nacimiento y popularización de podcast diarios como *The daily* (*The New York Times*) o *Today in focus* (*The Guardian*). El éxito de este formato no tardó en replicarse por todo el mundo, según explican Newman y Gallo (2020), que detectaron en seis países (Australia, Dinamarca, Estados Unidos, Francia, Suecia y Reino Unido) 102 iniciativas de esa categoría, de las cuales 37 se lanzaron ese mismo año.

Las primeras experiencias de podcasts informativos diarios en España se originan en 2018, cuando *El País* y *ABC* lanzan boletines breves con las noticias más importantes, dirigidos a altavoces inteligentes y asistentes de voz, que también podían escucharse en la web o en las plataformas de audio. Entre 2021 y 2022 nacen podcasts diarios de mayor profundidad en medios relevantes como *El Mundo*, *eldiario.es*, *El Debate* y *El País*, claramente inspirados en los citados casos anglosajones.

Desde el punto de vista estratégico, los directivos de medios valoran el podcasting periodístico como un producto con capacidad de expandir la voz de la marca, ampliar el mercado de potenciales suscriptores y atraer nuevos anunciantes (Newman, 2022). En efecto, los ingresos publicitarios del podcasting en EUA crecieron un 19% en 2020 (IAB, 2020), con un aumento significativo de los anuncios insertados dinámicamente –es decir, aquellos que son incluidos por una plataforma en el espacio del podcast sin intervención del creador. La lógica económica y tecnológica del podcast lo configuran también como una oportunidad de emprendimiento e innovación para creadores independientes (Sullivan, 2018).

En este contexto, se requiere de nuevos estudios que aborden nuevas dimensiones del podcasting, como la del negocio, o nuevas categorías en expansión, como los podcasts diarios (Galán-Arribas et al., 2018). Por eso, el presente trabajo realiza un análisis cualitativo del ecosistema de podcasts diarios desde la perspectiva de la estrategia y el modelo de negocio a través del estudio comparativo de catorce casos relevantes en el ámbito castellano.

2. Estado de la cuestión

2.1. Atributos del podcasting como producto periodístico

“El podcast es un arte, pero también un negocio”, como asegura Henty (2019, p. 13), por eso se ha convertido en un fenómeno global en términos de consumo y de atracción publicitaria. La expansión del audio se produce gracias al acceso a los contenidos a través del móvil (Pedrero-Esteban; Barrios-Rubio; Medina-Ávila, 2019). Los usuarios disfrutaban del podcasting en distintos contextos, como la conducción, o mientras realizan otras tareas, con el objetivo de estar informados y entretenidos (Nee; Santana, 2021; Newman; Gallo, 2019; 2020).

El podcast periodístico presenta rasgos editoriales atractivos y fideliza a las audiencias, gracias a su capacidad de conectar mediante los atributos de la complicidad e intimidad

Chan-Olmsted y Wang (2020) exponen que el podcasting se configura como un producto con unos atributos propios que lo diferencian de la radio móvil o en línea y le otorgan una mayor adaptabilidad en términos de acceso bajo demanda (**Massarelli; Perrotta**, 2006). En efecto, su ubicuidad ha modificado los hábitos de escucha y ha obligado a los operadores radiofónicos a ampliar sus repositorios sonoros con productos exclusivos, diferenciales y competitivos (**Pérez-Alaejos; Pedrero-Esteban; Leoz-Aizpuru**, 2018).

“ Su ubicuidad ha modificado los hábitos de escucha y ha obligado a los operadores radiofónicos a ampliar sus repositorios sonoros con productos exclusivos, diferenciales y competitivos ”

Los oyentes buscan activamente podcasts con contenido entretenido para aumentar sus gratificaciones. La selección, autonomía y control sobre el consumo incentiva la lealtad al podcast e incluso la conexión emocional con los presentadores (**Craig; Brooks; Bichard**, 2021). Además del entretenimiento, los usuarios buscan en este formato la adquisición de nuevos conocimientos y el deseo de compartir esas historias en su entorno (**Samuel-Azran; Laor; Tal**, 2019). Ese carácter activo del oyente de podcasts también se produce gracias a una alta interacción de los presentadores con el público (**Boling; Hull**, 2018). Aprovecha la adición de múltiples tecnologías y manifestaciones expresivas que se dispersan en espacios diversos, tanto digitales como analógicos (**García-Marín; Aparici**, 2018).

A través de la voz en primera persona y la autenticidad en el podcast periodístico, se transmite empatía y verdad emocional (**Jorgensen**, 2021). En un análisis sobre cómo la audiencia interactúa y reacciona a la narrativa de *Serial*, se descubre que su éxito y alcance estriba en la capacidad de usar narrativas y estéticas innovadoras y clásicas (**Hardey; James**, 2022). La hibridación del periodismo de investigación con los recursos de la ficción en el podcast, como la serialidad, las recreaciones y el diseño de atmósferas sonoras, ha revitalizado formatos en desuso en la radiodifusión (**Legorburu; Edo; García-González**, 2021).

Los poderosos rasgos narrativos del podcasting despiertan el interés de las plataformas y de los medios. A su vez, la ‘plataformización’ del audio ha servido de forma recíproca para popularizar el podcasting y para ampliar el catálogo con productos más especializados y variados (**Sullivan**, 2019; **Terol; Pedrero-Esteban; Pérez-Alaejos**, 2021). Esta actividad se manifiesta en la inversión en el ecosistema sonoro de compañías como *Apple*, *Google*, *Amazon* y, especialmente, *Spotify*. La empresa sueca adquirió en 2019 *Gimlet*, responsable de éxitos como *Startup*, *Homecoming* o *The journal* (con el *The Wall Street Journal*), y en 2020 de *The Ringer*, red de podcasts creada por Bill Simmons, sendos casos por una cifra cercana a los 200 millones de dólares (**Levy**, 2019; **Shapiro**, 2020; *Spotify*, 2020).

Al mismo tiempo, las plataformas delimitan la relación del oyente con los productores, que ahora dependen de terceros para acceder a los datos de uso y ven multiplicada la oferta competitiva (**Van-Dijk; Poell; De-Waal**, 2018). Para los creadores independientes aumenta su preocupación por ser descubiertos, alcanzar audiencias viables y lidiar con la tensión entre negocio y autonomía (**Adler-Berg**, 2021).

2.2. Origen del podcast informativo diario

Durante los últimos años, numerosos medios de distintos tipos se han embarcado en la producción de podcasts para reforzar su estrategia editorial y el modelo de negocio, alcanzando nuevas audiencias y abriendo nuevas vías de monetización (**Rojas-Torrijos; Caro-González; González-Alba**, 2020; **Martínez-Costa et al.**, 2021). Pero el fenómeno de los podcasts diarios no es reciente.

En 2005, *The Daily Telegraph* lanzó un espacio que se publicaba cada día con el objetivo de recomendar algunos de los contenidos de la edición en papel. También aparecían por esas fechas, de forma amateur o semiprofesional, podcasts diarios sobre la industria tecnológica, especialmente en torno al fenómeno *Apple*: cabe destacar el caso de *The daily source code*, presentado por Adam Curry, creador junto a Dave Winer del formato podcast tal y como lo conocemos hoy (**Jardin**, 2005), que publicó su primer episodio en agosto de 2004.

Martínez-Costa y Lus-Gárate sitúan el nacimiento de los “podcasts informativos diarios” en 2006, cuando *The Guardian* inauguró *Newsdesk*, luego denominado *Guardian daily* (p. 320). Sin embargo, el punto de inflexión lo marca *The New York Times*, con el lanzamiento de *The daily* en febrero de 2017 (**Zumeta**, 2020). Este producto se ha convertido en un modelo internacional, hasta el punto de convertir el término “daily” en sinónimo de podcast diario.

El podcast diario se conceptualiza como

“un contenido de audio seriado, de emisión periódica, creado para la distribución multiplataforma bajo demanda por una marca periodística digital” que tiene como objetivo “presentar una selección ‘curada’ de los temas de la actualidad diaria, a partir de los recursos de producción, realización y difusión del audio digital” (**Martínez-Costa; Lus-Gárate**, 2019, p. 330).

Desde el entorno profesional, se considera que el *daily* es un

“formato diario (de lunes a viernes) que se distribuye por internet, se ajusta [...] a un periodismo narrativo e informativo, de una duración no superior a los 25 minutos y cuyo estilo está muy ligado a la voz elegida para conducirlo” (María Jesús Espinosa de los Monteros, directora de *Prisa Audio*, en **Orrantía**, 2019, p. 162-163).

Newman y Gallo (2019) identifican tres modelos dentro del podcast diario:

- 1) los microboletines, con una duración de entre uno y cinco minutos;
- 2) los que tratan de poner al día a los oyentes sobre diversos asuntos con una actualización de entre seis y quince minutos (*round-ups*); y
- 3) los podcasts de profundización que, con carácter general, ocupan veinte minutos o más (*deep-dives*).

El podcast diario también se valora como un medio que incrementa la transparencia y la autoridad de las marcas periodísticas (**Perdomo; Rodrigues-Rouleau, 2021; Dowling; Miller, 2019**) a través de estrategias como los “diálogos intraprofesionales” (**Lundell, 2010**); es decir, las conversaciones entre periodistas como forma de trasladar al oyente los entresijos de la redacción y aprovechar su conocimiento. Otros estudios destacan que el formato se ha distanciado de la objetividad en privilegio del carácter interpretativo (**Nee; Santana, 2021**). Reporteros y presentadores aparecen como personajes y expertos, y los elementos narrativos realzan el relato sobre la información. Se potencia la intimidad, el punto de vista en primera persona y la conexión entre periodista y oyente (**Lindgren, 2021**).

2.3. El podcasting desde la estrategia y el modelo de negocio

Los editores periodísticos se encuentran inmersos en un período de transformación estratégica de sus organizaciones, cambios en sus productos y diversificación de sus modelos de negocio (**Belair-Gagnon; Steinke, 2020; García-Avilés, 2021**). El podcast representa una oportunidad para

- a) experimentar, explorar y conquistar nuevos terrenos informativos y para
- b) ampliar, diversificar y fortalecer los objetivos de negocio (**Martínez-Costa; Lus-Gárate, 2019**).

El audio digital es propicio para el desarrollo de estrategias de crecimiento y para el impulso innovador de nuevas startups (**Legorburu; Edo; García-González, 2021**). De hecho, el estudio de **Carvajal et al. (2022)** sobre la innovación periodística en España (2010-2020) recoge que la introducción del podcast ha sido una de las iniciativas más destacadas, porque el formato recupera la importancia del nicho, la autoría y la voz del periodista o elementos narrativos como la serialización y la sensación de intimidad (p. 10).

A pesar de su creciente consumo y el interés industrial, el negocio de los podcasts no ha gozado de tanto seguimiento académico (**Sejersen; Kammer, 2021**). El podcasting se aprovecha de las economías inherentes al medio digital, como los bajos costes de producción y distribución, la fidelización de los oyentes y la penetración entre los usuarios más jóvenes. En un entorno marcado por las economías de escala y la caída de la inversión en publicidad, el podcast representa una oportunidad de negocio para los diarios por el aumento del consumo y el creciente interés de los anunciantes (**Aufderheide et al., 2020; Newman; Gallo, 2020**). Aún así, el podcasting no alcanza el peso de los medios tradicionales, webs o video en internet, lo que dificulta su monetización (**Terol; Pedrero-Esteban; Pérez-Alaejos, 2021**).

El modelo de negocio representa la forma en la que una empresa crea, distribuye y captura valor en un mercado (**Osterwalder; Pigneur, 2010**). Se construye a partir de las características de la compañía, de su cadena de valor y de la visión implícita que los gestores tienen sobre su negocio y la forma en la que compiten (**Massa; Tucci; Afuah, 2017**). El modelo de negocio se compone de distintos elementos que articulan esa lógica interna orientada a la creación, distribución y captura de valor. **Morris, Schindehutte y Allen (2005)** proponen seis componentes interrelacionados:

- propuesta de valor,
- mercado,
- capacidades,
- posicionamiento,
- modelo de ingresos, y
- misión estratégica.

Por su parte, la estrategia empresarial constituye la forma en la que las organizaciones planifican sus actividades y decisiones con el fin de mantener su ventaja competitiva (**Sánchez-Tabernero, 2000**). El crecimiento y la diversificación suelen ser las formas más habituales de evitar el declive de las organizaciones, según los estudios de empresa (**Medina-Laverón; Sánchez-Tabernero; Larrainzar, 2020**).

Con este marco conceptual, por tanto, se puede entender el podcast diario como un producto orientado a crear valor para el usuario, para los anunciantes y para los impulsores. También puede encuadrarse como una estrategia que permite a grupos editoriales posicionar su marca (**Martínez-Costa; Lus-Gárate, 2019**), diversificar sus operaciones y/o sus fuentes de ingresos (servicios de branded podcasts, licencia de derechos para el audiovisual o el desarrollo de producción sonora para terceros).

3. Objetivo

El objetivo de este trabajo es estudiar el fenómeno del podcast diario desde la perspectiva de la estrategia y el modelo de negocio, con el fin de discriminar las diferentes propuestas de valor, recursos competitivos y objetivos de los actores presentes en este ecosistema. En concreto, el estudio pretende responder a las siguientes preguntas de investigación sobre el fenómeno de los podcasts diarios:

P1. ¿Qué propuestas editoriales ofrecen para crear valor a las audiencias y otros públicos de interés?

P2. ¿Cómo se posicionan en el mercado y con qué misión estratégica se desarrollan?

P3. ¿Cuál es el modelo de ingresos y con qué capacidades y recursos se sostienen?

4. Método

El método sobre el que se construye este trabajo es el análisis cualitativo de diversos estudios de caso, una estrategia de investigación que, de acuerdo con Yin (2009), resulta relevante para explicar en profundidad una realidad. El artículo propone una comparativa de casos, en detrimento del análisis de una sola entidad, para ahondar en los diferentes modelos de negocio y planteamientos estratégicos, contemplar diversas situaciones competitivas y extraer patrones y divergencias en el formato. De acuerdo con Castro-Monge (2010, p. 38), las evidencias generadas en un estudio de casos múltiples “pueden ser consideradas más sólidas y convincentes”. Es preferible abarcar diversas realidades, y cuantos más casos puedan ser diseccionados para establecer o refutar una teoría, más robustos son los frutos de la investigación (Rowley, 2002).

a) Selección de la muestra

Se seleccionó una muestra intencional de 14 iniciativas significativas en el ámbito del podcasting diario en castellano, teniendo en cuenta su popularidad en los rankings de *iVoox* y *Apple Podcasts* y/o su relación con un medio periodístico. Se descartaron los podcasts que son redistribuciones de programas o audios de otros canales audiovisuales. La selección definitiva (n=14) se puede observar en la tabla 1: diez de los casos nacen como iniciativas de un medio o entidad y 4 son de creadores independientes.

Tabla 1. Selección de podcasts diarios

Año de fundación	Nombre del podcast	Matriz	Temática	Responsable entrevistado
2019	<i>AM Klashletter</i>	<i>Klashletter</i> y <i>Spotify</i>	Generalista	Charo Marcos, fundadora
2021	<i>El día en dos minutos</i>	<i>Cadena SER</i>	Generalista	Marina Fernández, presentadora
2022	<i>Hoy en El País</i>	<i>El País</i>	Generalista	Isabel Cadenas, directora
2021	<i>El Mundo al día</i>	<i>El Mundo</i>	Generalista	Javier Attard, presentador
2016	<i>La ContraCrónica</i>	Independiente	Generalista	Fernando Díaz, creador
2021	<i>La primera</i>	<i>Expansión</i>	Economía	Amaia Ormaetxea, presentadora
2019	<i>Loop Infinito</i>	<i>Applesfera</i>	Tecnología	Javier Lacort, presentador
2016	<i>Mixx.io</i>	Independiente	Tecnología	Álex Barredo, creador
2021	<i>Muy al día</i>	<i>Muy Interesante</i>	Ciencia	Iván Patxi Gómez, presentador
2018	<i>Pepe Diario</i>	Independiente	Deporte	Pepe Rodríguez, creador
2021	<i>Recarga Activa</i>	<i>Anait Games</i>	Videojuegos	Marta Trivi, presentadora
2021	<i>Un tema al día</i>	<i>eldiario.es</i>	Generalista	Juanlu Sánchez, director y presentador
2021	<i>Hoy en El Debate</i>	<i>El Debate</i>	Generalista	Belén Montes, presentadora
2014	<i>Marketing Online</i>	Independiente	Marketing	Joan Boluda, creador

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas

b) Análisis comparativo de casos

La información para el análisis se obtuvo mediante 14 entrevistas semiestructuradas con responsables de estos productos, además de la consulta de fuentes secundarias, como presentaciones corporativas o publicaciones especializadas. El cuestionario de la entrevista se diseñó teniendo en cuenta una herramienta metodológica elaborada previamente por los autores (Marín-Sanchiz; Carvajal, 2019; 2020). La estructura sigue los seis componentes del modelo de negocio (propuesta de valor, mercado, capacidades y recursos competitivos, posicionamiento, modelo de ingresos y misión) y ofrece preguntas específicas para examinar cada uno. De este modo, es posible entender el modelo de negocio de la iniciativa periodística, atendiendo a todos los procesos de creación, distribución y captura de valor: qué ofrecen, a qué tipo de clientes se dirigen, con qué competencias y recursos y con qué misión o estrategia. Además, se les preguntó de manera específica si su propuesta de valor atiende alguna de las 6 necesidades que la *BBC* detectó tras estudiar durante dos años cómo mejorar su estrategia editorial para satisfacer las demandas informativas de su audiencia global (Scott, 2018):

- actualizar,
- dar a conocer tendencias,
- ofrecer perspectiva,
- educar,
- divertir, y/o
- inspirar.

También se plantearon interrogantes concretos sobre el concepto de podcast diario, con el objetivo de ampliar la base teórica sobre la que se conceptualiza este formato.

c) Codificación de materiales

El trabajo de campo se llevó a cabo durante el primer trimestre de 2022. Las conversaciones tuvieron una duración media de 48 minutos y fueron transcritas para su posterior análisis siguiendo los procedimientos de codificación y búsqueda de saturación de conceptos propuestos por Hull (2013). En concreto, se realizó una sucesión de lecturas por parte de los tres autores para encontrar los principales conceptos presentes en las respuestas de los participantes, agrupándolos posteriormente en categorías (ej.: tipos de propuestas de valor) y buscando puntos de consenso para comparar los modelos de negocio y obtener nuevas categorías a partir del conocimiento procedente de la literatura en torno al fenómeno podcast diario (Kelle, 2007, p. 192).

5. Resultados

Los hallazgos obtenidos del análisis de los casos y de las entrevistas con sus responsables se han estructurado siguiendo los seis elementos que componen el modelo de negocio: propuesta de valor, mercado, capacidades y recursos competitivos, posicionamiento, modelo de ingresos y misión estratégica.

Los resultados revelan la existencia de dos tipos de propuestas de valor en el formato del podcast diario informativo, según las necesidades de la audiencia atendidas: darles perspectiva y actualizarles

5.1. Propuesta de valor

Los resultados revelan la existencia de dos tipos de propuestas de valor en el formato del podcast diario informativo, según las necesidades de la audiencia atendidas: dar perspectiva y actualizar. Estas necesidades coinciden con los dos tipos de podcast diarios predominantes:

- a) centrado en un tema en profundidad con el apoyo de la redacción, y
- b) resumen tipo boletín radiofónico para recoger las claves informativas (tabla 2).

El formato se caracteriza por seguir estrictamente el ritmo diario, preferentemente de lunes a viernes. La clave es que se integre necesariamente en la rutina de los oyentes y, en ese sentido, es ideal para adaptarse a sus tiempos de consumo.

a) Dar perspectiva

Con sus matices diversos, tratan de atender esta necesidad los podcasts diarios de *Un tema al día* (*eldiario.es*), *Hoy en El País* (*El país*), *El Mundo al día* (*El Mundo*), *Hoy en El Debate* (*El Debate*), *La ContraCrónica* (Fernando Díaz Villanueva) o *Loop infinito* (*Applesfera*). Esta propuesta se presenta mediante un trabajo periodístico explicativo, documentado y guionizado, con la colaboración de voces de periodistas de la redacción que dominan la materia. El audio se enfoca en un tema, con una duración mínima de 10 minutos y el apoyo de sonidos de archivo, música dramática y el protagonismo del presentador. Deudora de *The daily*, esta propuesta de valor actúa también como voz del medio matriz ante el tema del día, a modo de extensión de marca sonora.

b) Actualizar

El eje de las propuestas de valor de *AM Klashletter*, *Mixx.io*, *Recarga activa*, *El día en dos minutos*, *Marketing Online*, *Muy al día* o *La primera de Expansión* es actualizar a los oyentes. El valor se concreta en un formato centrado en resumir la información más relevante, que sirve para estar conectado con la actualidad de forma ágil y amena. La duración oscila entre los 2-5 minutos (*El día en 2 minutos*, *AM Klashletter*, *Muy al día*, *La primera de Expansión*) y alrededor de los 15 minutos (*Mixx.io* y *Recarga activa*).

c) Entretener

El director de *Muy al día* enfatiza la importancia de atender la necesidad de entretener, es decir, de enganchar a los oyentes con un espacio que les divierta y que sirva para asociar valores positivos a la marca matriz. La perspectiva del entretenimiento es una nota común en la mayoría y representa un punto diferenciador del formato podcast frente a otros productos periodísticos. En los casos de *El País*, *eldiario.es*, *El Debate* o *El Mundo* los responsables señalan que quieren introducirse en la rutina de su audiencia y que para lograrlo necesitan deleitarles con un producto sonoro atractivo. Por su parte, Joan Boluda, de *Marketing Online*, considera que la necesidad que atiende es *educarles*, para fortalecer el tejido de creadores en el mercado hispano.

Para Isabel Cadenas (*El País*), la clave narrativa del podcast diario es “descubrir los temas a la vez que los oyentes”

Tabla 2. Variables sobre la propuesta de valor

Podcast diario	Tipo	Duración dominante	Necesidad atendida	Propuesta de valor
<i>AM Klashletter</i>	Micro boletín	3-5 min	Actualizar	Resumen de la actualidad con un espíritu ameno y breve. Inclusión de noticias curiosas
<i>El día en dos minutos</i>	Micro boletín	2 min	Actualizar	Resumen vespertino de la actualidad con protagonismo de los sonidos de la actualidad
<i>Hoy en El País</i>	En profundidad	15-20 min	Dar perspectiva y entretener	Presentar el periodismo de <i>El País</i> para nuevas audiencias
<i>El Mundo al día</i>	En profundidad	15-20 min	Dar perspectiva	Contextualización y análisis de la actualidad desde el punto de vista editorial de <i>El Mundo</i>
<i>La ContraCrónica</i>	En profundidad	30-60 min	Dar perspectiva	Explicar un tema para oyentes que ya vienen informados de casa. Voz propia y capacidad analítica
<i>La Primera de Expansión</i>	Micro boletín	5-7 min	Actualizar	Resumen con las claves de la actualidad de <i>Expansión</i> (incluida la licencia del <i>Financial Times</i>)
<i>Loop Infinito</i>	En profundidad	10-15 min	Actualizar	Contextualización y análisis sobre la actualidad de <i>Apple</i> teniendo en cuenta a la competencia
<i>Mixx.io</i>	Boletín	10-15 min	Actualizar	Curación de contenidos y contextualización sobre la industria tecnológica
<i>Muy al día</i>	Micro boletín	5-8 min	Entretener	Distribución de los contenidos de <i>Muy Interesante</i> entre el público joven con la aspiración de divertirlos
<i>Pepe Diario</i>	En profundidad	1-2 h.	Entretener	Enfoque polideportivo para <i>heavy users</i> ; uso del humor
<i>Recarga Activa</i>	Boletín comentado	10-15 min	Actualizar	Actualización rápida y aséptica sobre el sector de los videojuegos
<i>Un tema al día</i>	En profundidad	10-15 min	Actualizar	Contextualización y análisis de la actualidad con la perspectiva de <i>eldiario.es</i>
<i>Hoy en El Debate</i>	En profundidad	8-12 min	Dar perspectiva	Contextualización y análisis de la actualidad desde el punto de vista editorial de <i>El Debate</i>
<i>Marketing Online</i>	En profundidad	15-25 min	Educación	Contenidos inspiradores y educativos sobre marketing online

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas en el primer trimestre de 2022.

d) Acercar el trabajo periodístico

La narrativa empleada en algunos de los casos (*Hoy en El País*, *Un tema al día*, *Hoy en El Debate*, *El Mundo al día*) destaca por el uso habitual de diálogos entre profesionales que desvelan el proceso periodístico, humanizan el podcast y sirven para reforzar la marca del medio (Lundell, 2010). Desde el punto de vista estratégico, este recurso narrativo refuerza la autoridad y fomenta la transparencia. Para Isabel Cadenas (*El País*), la clave narrativa del podcast diario es “descubrir los temas a la vez que los oyentes”.

5.2. Mercado

Los podcasts diarios analizados se destinan a audiencias tanto generalistas como especializadas (tabla 3). Esta segmentación del mercado significa que el podcast se constituye en un producto mediático versátil con una heterogeneidad de temáticas, tamaños y rutinas. Con carácter general, los responsables de estos espacios dependen de datos de terceros, ya sean las plataformas o los editores de sus medios. Se destaca en las respuestas una visión negativa sobre la información disponible para el estudio y conocimiento de las audiencias de sus podcasts. Aunque la industria sonora crece, no hay todavía una fuente o un acuerdo global que otorgue validez a los datos de escucha o permita un mayor conocimiento del consumo, a pesar de la ‘plataformización’ (Terol; Pedrero-Esteban; Pérez-Alaejos, 2021). Esta carencia resta fortaleza al formato ante posibles acuerdos comerciales.

a) Generalistas

Por una parte, se encuentran los productos con una matriz mediática de carácter generalista (impresa, digital o sonora), como *eldiario.es*, *El País*, *El Mundo*, *El Debate*, *Cadena SER* y *Klashletter*. La escucha de *El Mundo al día*, *Hoy en El Debate* y *Un tema al día* depende de otros productos de la matriz, como la portada del sitio web o el boletín, especialmente en el caso de *eldiario.es*, puesto que lo elabora el propio conductor del podcast. Por ese motivo, el perfil se corta por el mismo patrón que el de los lectores: en el caso de *El Mundo* o *El País*, son oyentes un poco más jóvenes, entre 35-40 años, pero en términos generales bastante parecido al lector más habitual de *El Mundo*, como señalan Javier Attard e Isabel Cadenas. En el *eldiario.es*, un 30% de las personas que consumen *Un tema al día* lo hace navegando directamente desde la web, y otro porcentaje similar lo hace desde la *newsletter* que envía el director del producto.

b) Especializados

Por otra parte, aparecen los podcasts diarios de nichos especializados en tecnología (*Mixx.io*, *Loop infinito*), marketing (*Marketing Online*), videojuegos (*Recarga activa*), economía (*La primera de Expansión*) o divulgación científica (*Muy Interesante*). El público de *Loop infinito* se compone mayoritariamente de hombres, aficionados a la tecnología en general y a *Apple* en particular. Coincide con el segmento masculino de *Mixx.io*, que tiene un perfil de hombre de entre 35-45 años, y con el de *Pepe diario*, cuyo mercado está formado por hombre de entre 25-35 años, con estudios. El perfil de *AM Klashletter* se configura en torno a personas jóvenes, un público dividido de manera igualitaria entre mujeres y hombres. Desde *Recarga activa* cuentan que las personas que consumen su contenido tienen entre 16 y 25 años. La audiencia de *Muy al día* se compone de un 65% hombres y un 35% mujeres, entre los 28 y los 44 años de media. La mitad proceden de España y el resto escucha desde Argentina, Chile, Colombia y México. Coincide en tener un porcentaje de oyentes latinoamericanos *La ContraCrónica*, aunque su perfil medio se caracteriza por ser de 35-55 años, varón y urbano. El retrato que dibujan los responsables de *La primera de Expansión* es el que nace de su público tradicional: ejecutivos, directivos de empresas e inversores.

Tabla 3. Variables sobre el mercado

Podcast diario	Mercado	Perfil de usuarios	Escucha por episodio
<i>AM Klashletter</i>	Generalista	Usuarios de <i>Spotify</i> equitativo entre hombres y mujeres y más joven que el de la newsletter sobre la que nació	No disponible
<i>El día en dos minutos</i>	Generalista	Similar a los oyentes de la <i>Cadena SER</i>	No disponible
<i>Hoy en El País</i>	Generalista	Similar a los lectores de <i>El País</i>	50.000
<i>El Mundo al día</i>	Generalista	Similar a los lectores de <i>El Mundo</i>	40.000
<i>La ContraCrónica</i>	Generalista	Hombre de entre 35 y 55 años, en entornos urbanos y con alta predisposición al pago	50.000
<i>La Primera de Expansión</i>	Especialización económica	Similar a los lectores de <i>Expansión</i> . Ejecutivos, directivos de empresas, personas interesadas en la inversión	1.500
<i>Loop Infinito</i>	Consumo de productos <i>Apple</i>	Usuarios de dispositivos <i>Apple</i>	12.000
<i>Mixx.io</i>	Tecnología	Varón español de unos 35-45 años	17.000
<i>Muy al día</i>	Especialización en divulgación científica	65% masculino, 50% procedente de España, seguido por México y Colombia	300 (antes de estar en <i>Audible</i>)
<i>Pepe Diario</i>	Especializado en deportes	Público joven, desde los 16 hasta los 40 años	1.700
<i>Recarga Activa</i>	Especializado en videojuegos	Varón entre 25 y 35 años, con estudios	No disponible
<i>Un tema al día</i>	Generalista	Similar a los lectores de <i>eldiario.es</i> y boletín <i>Un tema al día</i>	25.000
<i>Hoy en El Debate</i>	Generalista	Similar a los lectores de <i>El Debate</i>	300
<i>Marketing Online</i>	Especializado en marketing y negocios online	Interesados en el negocio digital y el emprendimiento	65.000

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas en el primer trimestre de 2022.

5.3. Capacidades y recursos competitivos

Las capacidades que se ponen en juego en una producción de podcast diaria se encuentran en el rango de lo estructural a lo personal. Las primeras se corresponden con los aspectos tangibles e intangibles de los medios que acogen el producto (equipo humano, recursos tecnológicos, activos de marca, etc.). Las segundas se relacionan con los atributos de las personas que producen el podcast directamente, con un especial protagonismo de quien lo presenta (tabla 4).

a) Flexibilidad y talento individual

En la muestra, encontramos casos con equipos formados por 3-5 personas, como *AM Klashletter* o *Un tema al día*; otras estructuras cuentan con 2 personas, como *El Mundo al día*, *La primera de Expansión*, *El día en 2 minutos*, *Muy al día*, *Hoy en El Debate* y *Loop infinito*. También hay proyectos unipersonales, donde el creador es presentador, guionista, editor, productor y realizador. Es el caso de *Pepe diario*, *Marketing Online* y *La ContraCrónica*.

En lo referente a perfiles profesionales que permiten desarrollar los diferentes espacios, se estila la figura del presentador todoterreno, que propone, busca, documenta y guioniza el programa. Lo suele acompañar un perfil técnico que edita, realiza y distribuye el audio final en las diversas plataformas y tecnologías. Aparte, en al-

En lo referente a perfiles profesionales que permiten desarrollar los diferentes espacios, se estila la figura del presentador todoterreno, que propone, busca, documenta y guioniza el programa

gunos casos con matriz en medio, estos equipos rinden cuentas al responsable editorial o de la web, que supervisa de forma lejana, no cotidianamente. Ocurre así en *El Mundo*, *Expansión*, *Muy Interesante* o *El Debate*. Guionistas, presentadores, editores son los tres perfiles más frecuentes en este producto.

Sale de esta dinámica el podcast *Hoy en El País*, que cuenta con un equipo de 10 personas: 2 presentadores, 6 redactores, 1 directora ejecutiva y 1 diseñador de sonido. Esta es la apuesta más relevante hasta la fecha en el terreno del podcast diario en España, también consecuente con la estrategia de *Prisa Audio*, impulsada por María Jesús Espinosa de los Monteros, que ha destacado por la producción de otros podcasts periodísticos de prestigio para el diario madrileño, como *Los papeles*.

b) Constancia y profesionalidad

Con respecto a las habilidades y competencias más relevantes para producir y liderar un podcast diario, los creadores independientes destacan la perseverancia y la constancia. No dejar de lado la producción diaria y seguir el calendario editorial de forma constante para que los oyentes no pierdan la rutina es una cualidad imprescindible, desde su punto de vista.

Quienes lo afrontan como una aventura personal también resaltan la importancia de dominar el ámbito comercial, para negociar con anunciantes, establecer precios o formarse en actividades relacionadas con la gestión económica del producto, como el aumento del número de suscriptores o socios. La mayoría destaca también la capacidad de crear buen contenido, fruto de un amplio conocimiento de la materia, gracias al estudio, la documentación y a un guion cuidado.

Las capacidades comunicativas son también las más destacadas: expresarse bien, agilidad e improvisación, especialmente cuando no es un programa guionizado o rígido, como *Marketing Online*, *Pepe diario* o *Recarga activa*. También destacan el conocimiento del medio radiofónico y la importancia de controlar el ritmo, proyectar la voz y dotar de énfasis al relato, como apuntan Belén Montes de *El Debate*, Javier Attard de *El Mundo* o Juanlu Sánchez, de *eldiario.es*. Además, preguntados por los recursos competitivos esenciales, los podcasts con matriz mediática coinciden en destacar que cuentan con el apoyo de sus redacciones, que es la razón de ser de su creación sonora.

Tabla 4. Variables sobre capacidades y recursos competitivos

Podcast diario	Equipo específico	Capacidades y/o recursos destacados
<i>AM Klashletter</i>	3 personas	Distribución de <i>Spotify</i> y experiencia en newsletter
<i>El día en dos minutos</i>	1 persona	Redacción de <i>Hora 25</i> y <i>Cadena SER</i>
<i>Hoy en El País</i>	10 personas	Redacción <i>El País</i>
<i>El Mundo al día</i>	1 persona	Redacción <i>El Mundo</i>
<i>La ContraCrónica</i>	1 persona	Constancia y talento individual
<i>La Primera de Expansión</i>	2 personas	Redacción de <i>Expansión</i>
<i>Loop Infinito</i>	2 personas	Redacción de <i>Applesfera</i>
<i>Mixx.io</i>	1 persona	Talento individual y polivalencia
<i>Muy al día</i>	2 personas	Redacción de <i>Muy Interesante</i>
<i>Pepe Diario</i>	1 persona	Constancia y talento individual
<i>Recarga Activa</i>	3 personas	Talento individual
<i>Un tema al día</i>	4 personas	Redacción de <i>eldiario.es</i>
<i>Hoy en El Debate</i>	1 persona	Experiencia previa y redacción de <i>El Debate</i>
<i>Marketing Online</i>	1 persona	Constancia y talento individual

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas en el primer trimestre de 2022.

5.4. Posicionamiento

Además de la creación del producto, con el fin de lograr el éxito en la creación y distribución de valor al mercado, las organizaciones dependen de su posicionamiento. Es decir, de cómo se distinguen de la competencia, qué estrategias desarrollan para fortalecer su imagen de marca y la percepción que los usuarios tienen de sus podcasts diarios. En este sentido, el análisis revela tres tipos de posicionamiento: liderazgo, voz del medio, calidad sonora y marca personal (tabla 5).

a) Liderazgo

Algunos casos tratan de posicionarse como los referentes del ámbito temático en cuestión, como *Mixx.io*, *Expansión*, *Pepe diario*, *Marketing Online* y *Muy al día*, por su liderazgo en cada segmento. Este posicionamiento se debe a ser pioneros en el terreno especializado, por el prestigio de la marca matriz o por estrategia editorial.

b) Voz del medio

Otros casos, en cambio, tratan de llevar la voz del medio que los acoge y, por tanto, tienen un claro posicionamiento editorial, porque se nutren de la redacción, de los temas y del enfoque del diario, como *El País*, *El Mundo*, *eldiario.es* o *El Debate*. Algo similar ocurre con *El día en 2 minutos*, que nace al amparo de *Hora 25*, como una sección que posteriormente se emancipa. Estos podcasts se benefician a su vez de la exposición privilegiada ante la audiencia de la matriz y el capital de marca, factores que les posicionan nítidamente en el mercado.

c) Calidad

Otros atributos sobre los que tratan de pivotar estos productos de audio son el de la calidad sonora y narrativa, mediante historias bien elaboradas, que sorprenden al oyente, con sonidos cuidadosamente seleccionados. Si se trata de generar confianza, la voz y la naturalidad del presentador, la constancia en la periodicidad y el uso de recursos repetitivos son fundamentales para posicionarse de forma estable en la mente del usuario en un contexto competitivo. Señalan la importancia de la música elegida y de la calidad sonora.

d) Marca personal

Para fortalecer su posicionamiento, algunos casos dependen de la capacidad de arrastre de los creadores y de su estrategia personal de difusión. A través de redes sociales, boletines o participación en otros medios. *Pepe diario*, *Marketing Online*, *La ContraCrónica*, *Recarga activa* y *Loop infinito* dependen de los propios creadores para posicionarse en el mercado, aunque en los dos últimos casos exista un medio matriz.

Tabla 5. Variables sobre posicionamiento

Podcast diario	Posicionamiento	Canales de escucha prioritarios	Diferenciación	Promoción
<i>AM Klashletter</i>	Único podcast diario en español en <i>Spotify</i>	Plataforma <i>Spotify</i>	Amenidad	<i>Spotify</i> , newsletter y redes
<i>El día en dos minutos</i>	Extensión de la marca matriz	Web de <i>Cadena SER</i>	Brevidad y recursos sonoros de <i>Cadena SER</i>	<i>SER Podcasts</i>
<i>Hoy en El País</i>	Extensión de la marca matriz	Web de <i>El País</i>	Profundidad y entretenimiento	Promoción cruzada
<i>El Mundo al día</i>	Extensión de la marca matriz	Web de <i>El Mundo</i>	Naturalidad y atractivo de las historias	Banner destacado en portada
<i>La ContraCrónica</i>	Creador de contenido independiente	<i>iVoox</i>	Calidad del producto y marca personal	<i>iVoox</i> y redes
<i>La Primera de Expansión</i>	Extensión de la marca matriz	Web de <i>Expansión</i>	Rigor informativo	Web de <i>Expansión</i> y redes
<i>Loop Infinito</i>	Liderazgo en la información sobre <i>Apple</i>	<i>Apple Podcasts</i>	Marca personal del creador	Redes sociales
<i>Mixx.io</i>	Referente del podcast sobre tecnología en español	Diversificación de plataformas	Marca personal del creador	Newsletter y redes sociales
<i>Muy al día</i>	Extensión de la marca matriz	<i>Audible</i>	Amenidad	Web y <i>Audible</i>
<i>Pepe Diario</i>	Alternativa a los espacios generalistas de la prensa y la radio	Feed privado por suscripción	Marca personal del creador	Web y promoción cruzada
<i>Recarga Activa</i>	Liderazgo en la información diaria sobre videojuegos	Diversificación de plataformas	Prestigio en el nicho temático	Mención en la portada de la web matriz
<i>Un tema al día</i>	Extensión de la marca matriz	Boletín y sitio web del medio	La voz de <i>eldiario.es</i> , que conecta con la comunidad	Inserciones en noticias de la web, boletín y redes
<i>Hoy en El Debate</i>	Extensión de la marca matriz	Web de <i>El Debate</i>	Voz editorial del medio	Inserciones en noticias de la web, boletín y redes
<i>Marketing Online</i>	Liderazgo y referencia en el terreno del marketing online	Diversificación de plataformas	Cercanía y marca personal del creador	Promoción cruzada de <i>boluda.com</i>

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas en el primer trimestre de 2022.

5.5. Modelos de ingresos

De acuerdo con los participantes, el podcast diario es un formato con un gran potencial para la monetización, con audiencias específicas y estables, que dedican su atención y su tiempo, y lo hacen atractivo para anunciantes (tabla 6).

Además, es un producto que puede recuperar también el apoyo de sus oyentes mediante contribuciones en plataformas externas, como *Patreon*, *Substack* o *Memberful*, o mediante las pasarelas de plataformas de audio como *iVoox*. Además, el podcast es una fuente de intangibles que después pueden impulsar un producto de suscripción, derivar lectores a la matriz o aumentar el prestigio de la marca. Sin embargo, esta potencial monetización del podcast no se ha visto del todo presente en la muestra de casos estudiada, por su juventud y escasa penetración en algunos casos y por la falta de una clara estrategia de los editores en otros.

a) Acuerdos con plataformas de audio

Algunos de los proyectos analizados cuentan con acuerdos específicos con plataformas de audio, como *Audible* o *Spotify*, que los alquilan o adquieren la exclusividad de su distribución: *Muy al día*, *AM Klashletter*. Garantizan una fuente de ingresos estable, a cambio de estar disponibles sólo en esa plataforma y, en algunos casos, perder cierta independencia creativa.

b) Publicidad y patrocinios

En otra esfera se encuentran los podcasts que se apoyan en anunciantes y patrocinadores externos, habitualmente en forma de menciones leídas por los conductores del programa (aunque cada vez más la tecnología está permitiendo la inserción de publicidad programática como en la web y en *YouTube*). Aquellos que operan en el mercado de la tecnología son los más proclives a aprovechar las posibilidades del patrocinio. De hecho, *Mixx.io* factura una cifra cercana a los 45.000 euros solo por esta vía. De los generalistas, *Un tema al día (eldiario.es)* ha disfrutado de patrocinios de *Oxfam Intermón* o *Podimo*, y *El Mundo al día* de algunas compañías telefónicas o eléctricas. Otros, en cambio, no han encontrado clientes debido a la escasa atención del departamento comercial del medio matriz.

c) Suscriptores y mecenas

Los podcasts diarios también se benefician de las aportaciones de sus mecenas en *Patreon*, como *Recarga activa*, y también los hay que son exclusivos para los suscriptores del producto, como *Pepe diario*. Pepe Rodríguez es un caso arquetípico de la economía del creador, puesto que, además de monetizar a una audiencia fiel mediante el pago directo desde su web, diversifica ingresos a través de *Twitch* y de la colaboración con otros medios.

d) Estructura de costes flexible

La producción de un podcast es económica, escalable y requiere de una tecnología mínima, al alcance de la mayoría de medios generalistas y especializados. Los propios creadores independientes lo relatan así, y destacan que empezaron grabando sus podcasts con escasos recursos, algunos sin micrófono o auriculares especializados. Hay que tener en cuenta, no obstante, que muchos de los creadores dedican parte de su jornada laboral a otras actividades relacionadas con los medios de comunicación para los que trabajan, principalmente la redacción de contenidos.

En los casos de *El Mundo* y *eldiario.es*, sus empresas hicieron una inversión en equipos y nuevos perfiles; otros aprovecharon los recursos estructurales destinados a unidades audiovisuales, como *Expansión* o *El Debate*. En definitiva, se destaca que los costes de producción del podcast son bastante asumibles, salvo aquellos que quieren dotar de una perfección en la producción sonora y cuentan con estudios profesionales. *El día en 2 minutos*, obviamente, es un caso aparte, porque aprovecha los recursos de la *Cadena SER*.

Tabla 6. Variables sobre el modelo de ingresos

Podcast diario	Modelo de ingresos
<i>AM Klashletter</i>	Acuerdo con <i>Spotify</i>
<i>El día en dos minutos</i>	No disponible
<i>Hoy en El País</i>	Publicidad (en desarrollo)
<i>El Mundo al día</i>	Patrocinios
<i>La ContraCrónica</i>	Mecenas (3.000 en <i>Patreon</i>), publicidad programática de plataformas, publicidad nativa, enlaces afiliados y merchandising
<i>La Primera de Expansión</i>	Patrocinios (en desarrollo)
<i>Loop Infinito</i>	Patrocinios
<i>Mixx.io</i>	Patrocinios, <i>Patreon</i> y otros servicios
<i>Muy al día</i>	Publicidad programática, publicidad nativa y licencia (actualmente con <i>Audible</i>)
<i>Pepe Diario</i>	Suscripción cerrada (1.700) y suscripciones en <i>Twitch</i>
<i>Recarga Activa</i>	Mecenas (<i>Patreon</i>), publicidad programática de plataformas, patrocinios
<i>Un tema al día</i>	Patrocinios
<i>Hoy en El Debate</i>	No disponible
<i>Marketing Online</i>	No disponible

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas en el primer trimestre de 2022.

5.6. Misión estratégica

La misión es la razón de ser periodística y empresarial, concretada en unos objetivos editoriales y de negocio. Los entrevistados, por su perfil profesional periodístico –ya sea por formación reglada o por desempeño profesional–, tienen una querencia por destacar la misión editorial que ilumina la creación del podcast diario, pero todos reconocen que existe una misión empresarial que condiciona el alcance del proyecto (tabla 7).

a) Subsistencia

Los creadores independientes se perfilan en una misión estratégica que les permita continuar desarrollando el producto sonoro de forma sostenible. Pepe Rodríguez (*Pepe diario*) valora la comodidad, libertad y capacidad de autorrealización que le ha brindado esta aventura del podcast. Su objetivo empresarial es crecer, tener más suscriptores, y seguir manteniendo la independencia. Dice lo mismo otro de los creadores independientes, Fernando Díaz Villanueva, cuyo podcast se financia con una diversidad de fuentes que van desde los mecenas, hasta los suscriptores vía *iVoox*, pasando por los patrocinios o las colaboraciones externas. Por su parte, *Mixx.io* no descarta tampoco la posibilidad de crecer para vender a una plataforma como *Spotify* si la oferta es atractiva. A nivel editorial, Alex Barredo busca tener la mayor influencia posible entre los oyentes del nicho especializado.

b) Crecimiento

La misión de crecimiento empresarial, es decir, ganar en cuota de mercado y aumentar los ingresos, es la inclinación natural de todo creador de podcast, aunque los más pequeños se contentarían con un modelo, simplemente, sostenible. *AM Klashletter* tiene la misión editorial de ayudar a la gente a que esté bien informada en un ecosistema de superabundancia. Desde el punto de vista del negocio, la meta es seguir creciendo en público dentro de *Spotify* para llegar al mayor número de gente posible y que la plataforma valore el acuerdo. También quiere seguir haciéndolo Joan Boluda, con su *Marketing Online*, que ha publicado más de 2.500 episodios diarios y tiene una media de 65.000 escuchas diarias en *iVoox*.

Es diferente la perspectiva de los podcasts diarios de grandes empresas periodísticas, que sienten un gran empuje de sus organizaciones pero viven supeditadas a la estrategia que estas marquen. En *El día en 2 minutos* confiesan la presión de representar *Hora 25* en el canal podcast, y su única ambición es hacerlo bien para los oyentes. La idea de lanzar este podcast nació de la propia emisora, que anticipó su potencial. Amaia Ormaetxea, de *Expansión*, dice que su misión es crecer, y espera que esa tendencia alcista se materialice después en una fuente de ingresos. En estos casos, la progresión depende de la estrategia de los editores, que son quienes determinan si conviene acelerar o frenar, incorporar más músculo al proyecto o producirlo con los recursos existentes.

Los podcasts diarios de *El País*, *El Mundo*, *eldiario.es* y *El Debate*, además de la natural inclinación al crecimiento, tienen una misión editorial nítida, que es apuntalar la voz de sus manchetas y estrechar la relación con los oyentes a través de los beneficios que representan los contenidos en audio

Tabla 7. Variables sobre la misión estratégica

Podcast diario	Misión negocio	Misión editorial o estrategia
<i>AM Klashletter</i>	Crecimiento	Acercar la información a nuevos públicos
<i>El día en dos minutos</i>	Crecimiento	Dar voz al medio y expansión de marca
<i>Hoy en El País</i>	Crecimiento	Ampliar los lenguajes y el alcance de la información y modernizarse mediante nuevos formatos
<i>El Mundo al día</i>	Crecimiento	Dar voz al medio y expansión de marca
<i>La ContraCrónica</i>	Sostenibilidad y crecimiento	Vocación de aprender y disfrutar con su pasión
<i>La Primera de Expansión</i>	Crecimiento	Expansión de marca
<i>Loop Infinito</i>	Crecimiento	Ser una voz autorizada en la información sobre <i>Apple</i>
<i>Mixx.io</i>	Subsistencia y crecimiento	Convertirse en un referente del podcasting
<i>Muy al día</i>	Crecimiento	Divulgación y entretenimiento y expansión de marca
<i>Pepe Diario</i>	Subsistencia	Entretener y divertir a la audiencia
<i>Recarga Activa</i>	Subsistencia y crecimiento	Compartir su pasión por los videojuegos con la audiencia
<i>Un tema al día</i>	Crecimiento	Dar voz al medio y expansión de marca
<i>Hoy en El Debate</i>	Crecimiento	Dar voz al medio y expansión de marca
<i>Marketing Online</i>	Crecimiento	Divulgar el emprendimiento

Fuente: Elaborado a partir de las entrevistas realizadas

c) Expansión de marca

Los podcasts diarios de *El País*, *El Mundo*, *eldiario.es* y *El Debate*, además de la natural inclinación al crecimiento, tienen una misión editorial nítida, que es apuntalar la voz de sus manchetras y estrechar la relación con los oyentes a través de los beneficios que representan los contenidos en audio. En el caso de *Un tema al día*, además, dado el bagaje de la redacción en la producción de podcasts exitosos, se percibe la convicción de que el crecimiento los llevará a la posible creación de una unidad de audio que elabore más productos serializados, especializados o esporádicos, según los focos temáticos del proyecto.

Los resultados revelan dos planteamientos en función de la estructura y el origen del podcast: los grandes medios buscan reforzar su posicionamiento mediante una relación estrecha y personalizada con los oyentes, además de expandir su marca al ecosistema del podcast o a nuevos públicos

El podcast diario de *El Mundo* también representa una clara apuesta por el audio de los líderes de la redacción, que han fomentado este producto junto a otros paralelos, en secciones de internacional o economía. El podcast de *El País*, también supone una oportunidad para explorar nuevos lenguajes y ampliar el alcance de la información y su presentación ante nuevos públicos, según su directora. La matriz, además, tiene una clara orientación a perpetuar su modelo de suscripción ampliando su periodismo mediante el podcast entre nuevos públicos.

6. Discusión y conclusiones

El estudio analiza el ecosistema del podcast diario desde el punto de vista estratégico y del modelo de negocio. Esta perspectiva contribuye al campo de investigación del audio periodístico incorporando la visión del valor como eje sobre el que se diseñan los productos informativos y cubre una necesidad de estudios sobre el podcast desde el negocio.

P1. Propuestas editoriales

La investigación pone de manifiesto que existen dos alternativas predominantes: por un lado, aquellas que intentan dar perspectiva a sus oyentes sobre la actualidad, abordando de manera más o menos profunda un tema y ofreciendo un trabajo periodístico muy destilado, con presencia habitual de periodistas y expertos en la materia que se trate esa jornada; por el otro, aquellas que resumen la actualidad de una forma concreta, ágil y entretenida, con el fin de que el oyente mantenga el pulso de la realidad generalista o especializada.

Por tanto, el trabajo también aporta nuevos matices sobre la naturaleza del podcast diario informativo a la luz de la creación de valor. En concreto, se concluye que predominan dos de los modelos destacados por **Newman y Gallo (2020)** en el ecosistema sonoro español:

- a) podcast diario de un tema en profundidad (*deep-dive*), de una duración superior a los 10 minutos, que explica y da perspectiva sobre un único tema, guiado por un presentador con voz propia;
- b) podcast diario tipo boletín (*microbulletin*), que hereda las características del formato en la radio y sirve para recoger las claves informativas de las diversas noticias de forma resumida y ágil.

El primero se dota de un carácter más interpretativo, identificado con la voz del presentador o del creador, reforzando los atributos del podcasting (**Lindgren, 2021**). Y el segundo oscila entre los micro-boletines, de una duración promedio de 2 minutos, y las recopilaciones más extensas. En los casos de estudio independientes, tiene su fortaleza la propia visión personal, en ocasiones, con un estilo opinativo.

Los productores entrevistados son conscientes de la fortaleza de la voz, del protagonismo en primera persona del presentador, y de la necesaria autenticidad para conectar con la audiencia (**Jorgensen, 2021**). El uso de diálogos entre los propios periodistas incrementa la transparencia y la autoridad de las marcas periodísticas (**Perdomo; Rodrigues-Rouleau, 2021; Dowling; Miller, 2019; Lundell, 2010**). Este hallazgo se corrobora en la muestra estudiada y pone de manifiesto su atractivo para aportar valor, no sólo desde las historias, sino por la cercanía y la confianza generada.

Además, se observa que los creadores de podcast, sea cual sea su naturaleza, tienen muy presente la importancia de crear valor para públicos de interés distintos a los oyentes —patrocinadores, empresas matrices...—, a través de distintas estrategias específicas, como el lanzamiento de mensajes publicitarios que resultan más sólidos que los tradicionales porque aprovechan la relación de confianza entre el conductor y los oyentes, o la vinculación del podcast con otros productos clave para los grandes medios, como los boletines.

P2. Posicionamiento y misión estratégica

Los resultados revelan dos planteamientos en función de la estructura y el origen del podcast:

- los grandes medios buscan reforzar su posicionamiento mediante una relación estrecha y personalizada con los oyentes, además de expandir su marca al ecosistema del podcast o a nuevos públicos;
- los creadores independientes buscan la subsistencia, y también la influencia en el nicho donde operan, y todos los participantes muestran un deseo claro por crecer en términos de facturación y audiencia.

El formato del podcast diario se encuentra aún en fase experimental en el terreno de los medios (**Rojas-Torrijos; Caro-González; González-Alba**, 2020). En todo caso, la actividad creativa, el aumento del consumo y la presencia de marcas líderes permite concluir que el podcast diario es la apuesta más significativa hasta la fecha por el audio

El audio diario jugará un papel relevante en la industria: como refuerzo de la marca y palanca para expandir la presencia digital del medio

en los medios tradicionales. Se habían desarrollado en España otras iniciativas relevantes, de estilo narrativo, serializado o conversacional, como el *Caso Máster*, de *eldiario.es*, o bajo el paraguas de *Podium*, *V*, *Las cloacas del estado*, entre otros proyectos de diarios de *Vocento* o startups como *Cuonda*. Sin embargo, el audio diario jugará un papel relevante en la industria: como refuerzo de la marca y palanca para expandir la presencia digital del medio (**Martínez-Costa; Lus-Gárate**, 2019).

P3. Capacidades, recursos competitivos y modelo de ingresos

Los hallazgos destacan la existencia de una estructura flexible, que depende del talento individual y de la habilidad comunicativa de los presentadores, cuya personalidad tiene un gran peso en el éxito del producto (**Lindgren**, 2021). También se puede concluir que las competencias periodísticas clásicas del medio sonoro (agilidad, jerarquización, dominio del audio) son las más relevantes, y que en el caso de los creadores independientes es imprescindible la multitarea para abarcar las fases de producción, distribución y monetización.

Los podcasts diarios de más calidad cuidan la voz y el diseño sonoro, para lo que se requiere de capacidades alcanzables con una profesionalización. Sin embargo, entre los medios que se han embarcado en el proyecto, algunos lo hacen con recursos escasos o medianos, en el mejor de los casos, a diferencia de las apuestas de otros casos de referencia internacional, como los mencionados *The daily*, *Today in focus* y *The Economist* (**Newman; Gallo**, 2020). La media de los equipos de otros diarios europeos (*Dagens Nyheter*, *Les Echos*, *Le Parisien*, *Afonbladet*) es sólo alcanzable en el caso de *Hoy en El País*, con un equipo de 10 personas en exclusiva. El resto destina menos recursos, con equipos de entre 2 a 4, que pueden incrementarse si se suma a colaboradores esporádicos, productores subcontratados o supervisores del medio (*Expansión*, *El Mundo*, *eldiario.es*, *Applesfera*, *AM Klashletter*), y lo compatibilizan con otras tareas.

Desde el punto de vista del negocio, el podcast también sirve a las cabeceras de alcance nacional para fortalecer sus modelos de suscripción o abrir nuevas vías de ingresos mediante patrocinios o anunciantes. Los productores independientes apuestan por una diversificación de ingresos (mecenazgo, publicidad programática, servicios a empresas, etc.), para sostenerse. Queda patente, pues, una gran vinculación entre la meta principal de cada podcast y su modelo económico, puesto que ese objetivo primordial determina en gran medida las fuentes de ingresos.

Los medios que han emprendido esta aventura pueden abrir nuevas posibilidades de negocio en la intersección entre anunciantes, audiencias y plataformas. La prestación de servicios como el *branded content* o la producción de contenidos sonoros para terceros, incluidas las plataformas, sirven como muestra de esta prometedora expansión del formato. El ecosistema analizado demuestra la existencia de un esquema de aportación de valor sólido, aunque la recuperación económica y la monetización siguen siendo tareas pendientes en la mayoría de los casos.

Con respecto al concepto, el estudio corrobora la visión de **Martínez-Costa y Lus-Gárate** (2019): el podcast diario se define por ser un audio de duración variable y estricta periodicidad diaria, producido con la finalidad de explicar un tema de actualidad en profundidad o presentar una selección de noticias. Sin embargo, no consideramos que deba ser definitorio del formato que exista o no una marca periodística detrás, porque la muestra revela trabajos de calidad periodística emprendidos por productores independientes, creadores o emprendedores.

El podcast diario reúne los condicionantes ideales en términos de contenido, tecnología y negocio, haciéndolo un producto rotundo, perfectamente adaptable a las nuevas rutinas de consumo. Su popularización podrá contribuir a la necesaria consolidación del podcasting en el mercado del audio digital (**Terol; Pedrero-Esteban; Pérez-Alaejos**, 2021). Es cuestión de tiempo e inversión, como se ha argumentado en el artículo, que el crecimiento de estas iniciativas fructifique en resultados económicos, nuevos recursos y más oportunidades para el periodismo.

Este estudio presenta limitaciones que merecen ser abordadas en futuras investigaciones. En primer lugar, la juventud del formato impide valorar en su justa medida el grado de implantación y desarrollo del producto en su mercado y en las organizaciones estudiadas. En segundo lugar, trabajos futuros pueden hacer un mayor esfuerzo en establecer una muestra comparativa con casos internacionales para comprobar la prevalencia de los resultados y evaluar las diferencias de formato. Y, en tercer lugar, la investigación sobre este formato podría beneficiarse del uso de otras herramientas y metodologías, como el análisis de contenido o el estudio de los usuarios y sus hábitos de consumo.

7. Referencias

Adler-Berg, Sørine-Freja (2021). "The tension between podcasters and platforms: independent podcasters' experiences of the paid subscription model". *Creative industries journal*, v. 15, n. 1. <https://doi.org/10.1080/17510694.2021.1890417>

Aufderheide, Patricia; Lieberman, David; Alkhalouf, Atika; Ugboma, Jiji-Majiri (2020). "Podcasting as public media: the future of US news, public affairs, and educational podcasts". *International journal of communication*, v. 14. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/13548>

- Belair-Gagnon, Valerie; Allison, Steinke** (2020). "Capturing digital news innovation research in organizations, 1990-2018". *Journalism studies*, v. 21, n. 12, pp. 1724-1743.
<https://doi.org/10.1080/1461670X.2020.1789496>
- Boling, Kelli S.; Hull, Kevin** (2018). "Undisclosed information –Serial is my favorite murder: examining motivations in the true crime podcast audience". *Journal of radio & audio media*, v. 25, n. 1, pp. 92-108.
<https://doi.org/10.1080/19376529.2017.1370714>
- Carvajal, Miguel; Mondéjar, Dámaso; Valero-Pastor José-María; De-Lara, Alicia; García-Avilés, José-Alberto; Arias-Robles, Félix** (2022). "Las innovaciones periodísticas más destacadas en España (2010-2020): características e impacto organizacional, industrial y social". *Profesional de la información*, v. 31, n. 3, e310304.
<https://doi.org/10.3145/epi.2022.may.04>
- Castro-Monge, Édgar** (2010). "El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas". *Revista nacional de administración*, v. 1, n. 2, pp. 31-54.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3693387.pdf>
- Chan-Olmsted, Sylvia; Wang, Rang** (2020). "Understanding podcast users: consumption motives and behaviors". *New media & society*, v. 24, n. 3.
<https://doi.org/10.1177/1461444820963776>
- Craig, Clay-Martin; Brooks, Mary-Elizabeth; Bichard, Shannon** (2021). "Podcasting on purpose: exploring motivations for podcast use among young adults". *International journal of listening*.
<https://doi.org/10.1080/10904018.2021.1913063>
- Dowling, David O.; Miller, Kyle J.** (2019). "Immersive audio storytelling: podcasting and serial documentary in the digital publishing industry". *Journal of radio and audio media*, v. 26, n. 1, pp. 167-184.
<https://doi.org/10.1080/19376529.2018.1509218>
- Galán-Arribas, Rafael; Herrero-Gutiérrez, Francisco-Javier; Vergara-Fragoso, Martha; Martínez-Arcos, Cruz-Alberto** (2018). "Radio podcasting: studies on radio podcasting: a systematic literature review in WoS and Scopus that reveals a low scientific production". *Revista latina de comunicación social*, v. 73, pp. 1398-1411.
<https://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1313en>
- García-Avilés, José-Alberto** (2021). "Review article: journalism innovation research, a diverse and flourishing field (2000-2020)". *El profesional de la información*, v. 30, n. 1, e300110.
<https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.10>
- García-Marín, David; Aparici, Roberto** (2018). "Nueva comunicación sonora. cartografía, gramática y narrativa transmedia del podcasting". *El profesional de la información*, v. 27, n. 5, pp. 1071-1081.
<https://doi.org/10.3145/epi.2018.sep.1>
- Hardey, Mariann; James, Simon J.** (2022). "Digital seriality and narrative branching: the podcast Serial, season one". *Communication and critical/cultural studies*, v. 19, n. 1, pp. 74-90.
<https://doi.org/10.1080/14791420.2022.2029513>
- Hendy, David** (2019). "Foreword". In: Spinelli, Martin; Dann, Lance (eds.). *Podcasting the audio media revolution*. Bloomsbury Academic.
- Hull, Simon** (2014). *Doing grounded theory* (Thesis).
<https://doi.org/10.6084/m9.figshare.1050453.v1>
- IAB** (2020). "U.S. podcast advertising revenue study". PWC.
https://www.iab.com/wp-content/uploads/2021/05/IAB_2020_Podcast_Advertising_Revenue_Report_2021-05.pptx.pdf
- Jardin, Xení** (2005). "Audience with the podfather". *Wired magazine*.
<https://www.wired.com/2005/05/audience-with-the-podfather>
- Jorgensen, Britta** (2021). "Playing with perspective: narrative voice and trust in Australian independent podcasts". *Radio journal: International studies in broadcast & audio media*, v. 19, n. 1, pp. 137-153.
https://doi.org/10.1386/rjao_00038_1
- Kelle, Udo** (2007). "The development of categories: different approaches in grounded theory". In: Charmaz, Kathy; Bryant, Antony (eds.). *The SAGE handbook of grounded theory* (pp. 191-214). Los Angeles: SAGE Publications Ltd.
- Legorburu, José-María; Edo, Concha; García-González, Aurora** (2021). "Podcasting as an opportunity to recover and renew the audio feature genre in Spanish: a case study of Cuonda and Podium Podcast". *Radio journal: international studies in broadcast & audio media*, v. 19, n. 2, pp. 311-326.
https://doi.org/10.1386/rjao_00046_1

- Levy, Ari** (2019). *Startup' podcast offers a rare fly-on-wall view of tech m&a after Gimlet's \$200 million sale to Spotify*. CNBC. <https://www.cnn.com/2019/10/22/startup-podcast-offers-inside-view-of-tech-ma-after-sale-to-spotify.html>
- Linares-Palomar, Rafael; Neira-Borrajo, Elena** (2017). "Serial, el programa radiofónico que resucitó el podcasting". *Área abierta*, v. 17, n. 1, pp. 73-82. <https://doi.org/10.5209/ARAB.53356>
- Lindgren, Mia** (2021). "Intimacy and emotions in podcast journalism: a study of award-winning Australian and British podcasts". *Journalism practice*. <https://doi.org/10.1080/17512786.2021.1943497>
- Lundell, Åsa-Kroon** (2010). "Dialogues between journalists on the news: the intraprofessional 'interview' as a communicative genre". *Media, culture & society*, v. 32, n. 3, pp. 429-450. <https://doi.org/10.1177/0163443709361171>
- Marín-Sanchiz, Cristian-Ramón; Carvajal, Miguel** (2019). "Modelos de negocio en el periodismo: una propuesta metodológica para realizar estudios de caso". *index.comunicación*, v. 9, n. 1, pp. 149-171. <http://hdl.handle.net/10115/16869>
- Marín-Sanchiz, Cristian-Ramón; Carvajal, Miguel** (2020). "Studying the transformation of the media business model: a new framework for case studies". *adComunica*, n. 20, pp. 283-310. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2020.20.12>
- Martínez-Costa, María-Pilar; Lus-Gárate, Eva** (2019). "El éxito de los podcasts de noticias y su impacto en los medios de comunicación digital". *Miguel Hernández communication journal*, v. 10, pp. 317-334. <https://doi.org/10.21134/mhcj.v10i0.314>
- Martínez-Costa, María-Pilar; Sánchez-Serrano, Consuelo; Pérez-Maillo, Aurora; Lus-Gárate, Eva** (2021). "La oferta de pódcast de la prensa regional en España: estudio de las marcas centenarias de Castilla y León y Navarra". *adComunica*, n. 21, pp. 211-234. <https://doi.org/10.6035//2174-0992.2021.21.11>
- Massa, Lorenzo; Tucci, Christopher L.; Afuah, Allan** (2017). "A critical assessment of business model research". *Academy of Management annals*, v. 11, n. 1, pp. 73-104. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072>
- Massarelli, Virginia; Perrotta, Marta** (2006). "Podcasting: a change for listeners, a challenge for broadcasters". In: Thiermann, Sven (ed.). *Relating radio. Communities, aesthetics, access. Beiträge zur Zukunft des Radios*. Spector, pp. 267-264. ISBN: 978 3 940064806
- Medina-Laverón, Mercedes; Sánchez-Tabernero, Alfonso; Larrainzar, Arturo** (2020). "Growth strategies of media companies: efficiency analysis". *Palabra clave*, v. 23, n. 1. <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.1.7>
- Morris, Michael; Schindehutte, Minet; Allen, Jeffrey** (2005). "The entrepreneur's business model: toward a unified perspective". *Journal of business research*, v. 58, n. 6, pp. 726-735. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.001>
- Nee, Rebecca C.; Santana, Arthur D.** (2021). "Podcasting the pandemic: exploring storytelling formats and shifting journalistic norms in news podcasts related to the coronavirus". *Journalism practice*. <https://doi.org/10.1080/17512786.2021.1882874>
- Newman, Nic** (2022). *Journalism, media, and technology trends and predictions 2022*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Newman, Nic; Gallo, Nathan** (2019). *News podcasts and the opportunities for publishers*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Newman, Nic; Gallo, Nathan** (2020). *Daily news podcasts: building new habits in the shadow of coronavirus*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.
- Orrantia, Andoni** (2019). *Diez claves para contar buenas historias en podcast: o cómo producir contenidos en un entorno digital cambiante*. Barcelona: Editorial UOC. ISBN: 978 8 491 80591 5
- Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves** (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (v. 1). John Wiley & Sons. ISBN: 978 0 470 87641 1
- Park, Chang-Sup** (2017). "Citizen news podcasts and journalistic role conceptions in the United States and South Korea". *Journalism practice*, v. 11, n. 9, pp. 1158-1177. <https://doi.org/10.1080/17512786.2016.1224682>

- Pedrero-Esteban, Luis-Miguel; Barrios-Rubio, Andrés; Medina-Ávila, Virginia** (2019). "Adolescentes, smartphones y consumo de audio digital en la era de *Spotify*". *Comunicar*, v. 60, pp. 103-112.
<https://doi.org/10.3916/C60-2019-10>
- Perdomo, Gabriela; Rodrigues-Rouleau, Philippe** (2021). "Transparency as metajournalistic performance: The New York Times' Caliphate podcast and new ways to claim journalistic authority". *Journalism*.
<https://doi.org/10.1177/1464884921997312>
- Pérez-Alaejos, María-de-la-Peña; Pedrero-Esteban, Luis-Miguel; Leoz-Aizpuru, Asier** (2018). "La oferta nativa de podcast en la radio comercial española: contenidos, géneros y tendencias". *Fonseca, journal of communication*, n. 17, pp. 91-106.
<https://doi.org/10.14201/fjc20181791106>
- Prodigioso Volcán* (2022). *II Estudio de voz y audio en España*. Madrid.
<https://www.prodigiosovolcan.com/sismogramas/informe-voz-2020>
- Rojas-Torrijos, José-Luis; Caro-González, Francisco-Javier; González-Alba, José-Antonio** (2020). "The emergence of native podcasts in journalism: editorial strategies and business opportunities in Latin America". *Media and communication*, v. 8, n. 2, pp. 159-170.
<https://doi.org/10.17645/mac.v8i2.2699>
- Rowley, Jennifer** (2002). "Using case studies in research". *Management research news*, v. 25, n. 1, pp. 16-27.
<https://doi.org/10.1108/01409170210782990>
- Samuel-Azran, Tal; Laor, Tal; Tal, Dana** (2019). Who listens to podcasts, and why?: the Israeli case. *Online information review*, v. 43.
<https://doi.org/10.1108/OIR-04-2017-0119>
- Sánchez-Tabernero, Alfonso** (2000). *Dirección estratégica de empresas de comunicación*. Cátedra, ISBN: 978 84 37 61839 5
- Scott, Caroline** (2018). "How BBC World Service engages younger audiences by fulfilling six reader needs". *Journalism.co.uk*.
<https://www.journalism.co.uk/video/delivering-something-different-bbc-world-service-fulfills-six-user-needs-to-engage-younger-audiences/s400/a731718>
- Sejersen, Thomas-Spejlborg; Kammer, Aske- Søndergaard** (2021). *The expanding podcast market: composition and revenue streams*. European Media Management Association, Jönköping, Sweden.
<https://www.ucviden.dk/en/publications/the-expanding-podcast-market-composition-and-revenue-streams>
- Shapiro, Ariel** (2020). "Spotify sale mints The Ringer's Bill Simmons as podcasting's first big-money superstar". *Forbes*. 4 June.
<https://www.forbes.com/sites/arielshapiro/2020/06/04/spotify-sale-mints-the-ringers-bill-simmons-as-podcastings-first-big-money-superstar>
- Sherrill, Lindsey A.** (2020). "The "Serial Effect" and the true crime podcast ecosystem". *Journalism practice*.
<https://doi.org/10.1080/17512786.2020.1852884>
- Spotify* (2020). *Spotify announces strategic acquisition of Bill Simmons' The Ringer to grow sports vertical*.
<https://investors.spotify.com/financials/press-release-details/2020/Spotify-Announces-Strategic-Acquisition-of-Bill-Simmons-The-Ringer-to-Grow-Sports-Vertical/default.aspx>
- Sullivan, John L.** (2019). "The platforms of podcasting: past and present". *Social media+ society*, v. 5, n. 4.
<https://doi.org/10.1177/2056305119880002>
- Taylor, Matthew P.** (2021). "Book review: podcasting: the audio media revolution by Martin Spinelli and Lance Dann". *journalism & mass communication quarterly*, v. 98, n. 1, pp. 310-311.
<https://doi.org/10.1177/1077699020984804>
- Terol-Bolínches, Raúl; Pedrero-Esteban, Luis; Pérez-Alaejos, Mónica** (2021). "De la radio al audio a la carta: la gestión de las plataformas de podcasting en el mercado hispanohablante". *Historia y comunicación social*, v. 26, n. 2, pp. 475-485.
<https://doi.org/10.5209/hics.77110>
- Van-Dijck, José; Poell, Thomas; De-Waal, Martijn** (2018). *The platform society: Public values in a connective world*. Oxford university press. ISBN: 978 0 190889760
<https://doi.org/10.1093/oso/9780190889760.001.0001>
- Yin, Robert K.** (2009). *Case study research: design and methods*, 4th ed. California: SAGE.
- Zumeta, Gorka** (2020). *Gorka Zumeta disecciona el formato «Daily» en TEA FM*.
<https://www.gorkazumeta.com/2020/02/la-disrupcion-digital-en-los.html>