

Rosalía Lloret Merino\*

# TERREMOTO DIGITAL EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

*Pocas industrias se han enfrentado a una revolución tan profunda en el Siglo XXI como la de los medios de comunicación. Dos décadas después de la irrupción de Internet en nuestras vidas, los medios siguen intentando adaptarse a un mundo en permanente mutación. Con mayores audiencias, sí, pero también nuevos y feroces competidores globales, y márgenes siempre menguantes. Las Administraciones Públicas deben facilitar el terreno para que los medios, y su necesaria función en una democracia, sobrevivan y florezcan en el nuevo ecosistema.*

**Palabras clave:** telecomunicaciones, industria de la comunicación, economía digital, medios, publicidad.  
**Clasificación JEL:** L82, L96.

## 1. Un cambio de ecosistema

El aterrizaje de Internet en nuestras vidas a finales del siglo pasado no supuso solamente la incorporación de un nuevo canal de comunicación a la dieta diaria, como cuando nació la radio o la televisión, sino una onda sísmica que ha barrido progresivamente el ecosistema en el que vivían los medios anteriormente. En el Siglo XX, los medios de comunicación «clásicos» disponían del monopolio de la comunicación con el público, de modo que si cualquier empresa o Gobierno quería comunicarse con los ciudadanos, debía hacerlo obligatoriamente a través de ellos (mediante rueda de prensa o comunicado a las agencias), ya que no había otras opciones a su disposición. Además, las barreras de entrada en prensa, radio y televisión (económicas en los

tres casos, y regulatorias en los dos últimos) eran tan altas que solo unos pocos lograban franquearlas: dos o tres canales de televisión, dependiendo de la región o país, algunas estaciones de radio y unas pocas más cabeceras de prensa. Esta pequeña lista de afortunados monopolizaba las campañas de publicidad de empresas e instituciones y se repartía todos sus ingresos.

### Multiplicación de la competencia

Con la progresiva generalización de Internet, la barrera de entrada para la creación de un medio capaz de comunicarse con toda la ciudadanía se redujo hasta casi cero. Cualquiera puede abrir una web o un blog por un precio ínfimo —incluso gratis— y empezar a publicar inmediatamente. Aún más: la audiencia potencial del nuevo medio *online* ya no es solo la región o el país donde radica, como solía ocurrir en el mundo anterior, sino que puede aspirar a usuarios en todo el planeta. El resultado ha sido una multiplicación exponencial de

---

\* Directora en la Online Publishers Association Europe. Exdirectora General Digital en PRISA Noticias, Unidad Editorial y RTVE.

la competencia: nuevos medios digitales, medios de otros países a los que ahora podemos también acceder desde el nuestro, medios de otras plataformas/canales que se pelean en la misma «arena» *online* (cadenas de televisión con periódicos y con radios), medios unipersonales e incluso grandes plataformas globales que agregan, ordenan o intermedian con los contenidos de otros, sean grandes buscadores o redes sociales.

### Los medios pierden el control

El terremoto digital trajo consigo otro cambio radical de las reglas del juego. Al oligopolio *de facto* en el que vivían los medios, como describíamos anteriormente, se unía el control de la información y de las fuentes —prácticamente inaccesibles para particulares—, y un flujo de comunicación que circulaba en un solo sentido. Hasta la llegada de Internet, la posibilidad de que un ciudadano accediera por sí solo al texto de una nueva ley o el balance anual de una empresa, por ejemplo, era mínima. Y la de que comentara (¡mucho menos interviniera!) en una información se limitaba a la muy ocasional carta al director o intervención en un programa. Hoy, cada uno de nosotros puede acceder directamente y comprobar la información en las fuentes originales. Y no solo se permite comentar, valorar e intervenir en casi todos los medios *online*, sino incluso crear nuestro propio medio (como un blog o un canal en YouTube, por ejemplo).

La proliferación de medios y la gratuidad de la mayoría de ellos en la Red ha permitido a los usuarios ir más allá del tradicional menú de noticias/contenidos que ofrece cada uno de ellos, y preparar una «degustación» a la carta picoteando de aquí y allá, sirviéndose de los agregadores de noticias que unen información de varios medios (como Google News o Flipboard), o siguiendo las sugerencias de nuestros amigos en las redes sociales. Según el último informe del Reuters Institute sobre el panorama de los medios, el 60 por 100 de los usuarios españoles consultan ya siete o más marcas informativas en una semana (Vara-Miguel, Negrodo y Amoedo, 2017).

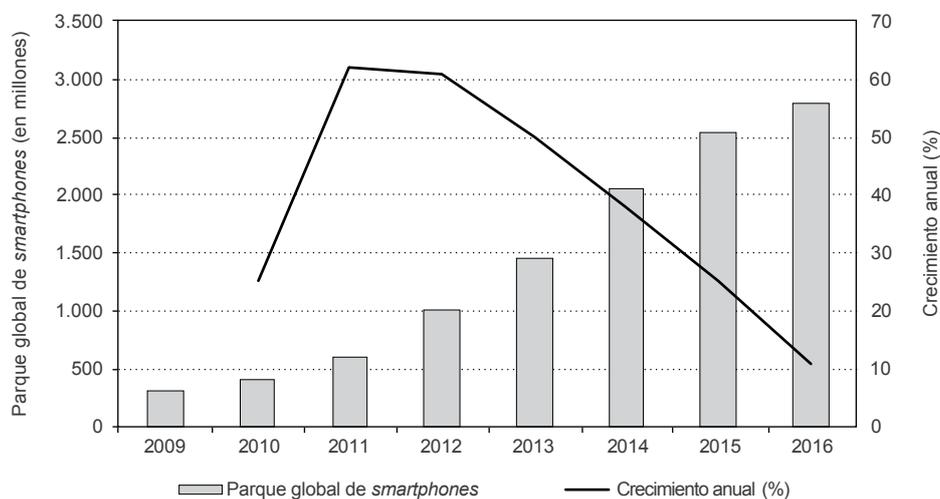
### El reinado del móvil

A la multiplicación de fuentes y medios se ha sumado la de dispositivos. Las nuevas tabletas y muy especialmente los móviles inteligentes —de los que ya hay cerca de 3.000 millones en el mundo, según el último informe *Internet Trends* (Meeker, 2017)—, llevan la información y los contenidos de los medios a todos los espacios —de casa al trabajo, pasando por el bus, el tren o la sala de espera del médico— y han desbancado al ordenador como plataforma favorita para navegar (Gráfico 1). Los españoles, líderes en el uso de *smartphones* en Europa, navegamos ya el 67 por 100 de todo nuestro tiempo con el móvil, según datos del auditor oficial ComScore, y le dedicamos nada menos que 2,34 horas cada día (Ditrendia, 2017). El tránsito al móvil está acentuando el dominio de las grandes redes sociales —muy especialmente de Facebook—, como plataformas de entrada a todo tipo de contenidos, también a los informativos. El 60 por 100 de los españoles usa habitualmente las redes sociales para informarse, según el informe del Reuters Institute, y hasta un 16 por 100 incluso las considera su medio preferido para este fin, una tendencia en alza que va arrebatando puntos a los medios tradicionales *offline* (prensa, televisión y radio), como muestra el Gráfico 2.

En estas plataformas sociales, la selección de contenidos que ven los usuarios no se basa en el criterio editorial del periodista —como ocurre en los medios tradicionales— sino que se decide automáticamente según los gustos e intereses de cada uno. Todos los datos de nuestra navegación (las veces que hemos hecho clic, comentado o dado al *like* en algún tema concreto, por ejemplo), los de nuestros amigos, o incluso de nuestra localización física (en el caso del móvil) se recogen y se procesan mediante *big data* y alimentan algoritmos que seleccionan y priorizan las noticias para cada usuario particular. Una personalización que, además, sigue aprendiendo permanentemente de nuestro comportamiento, gracias a la inteligencia artificial.

GRÁFICO 1

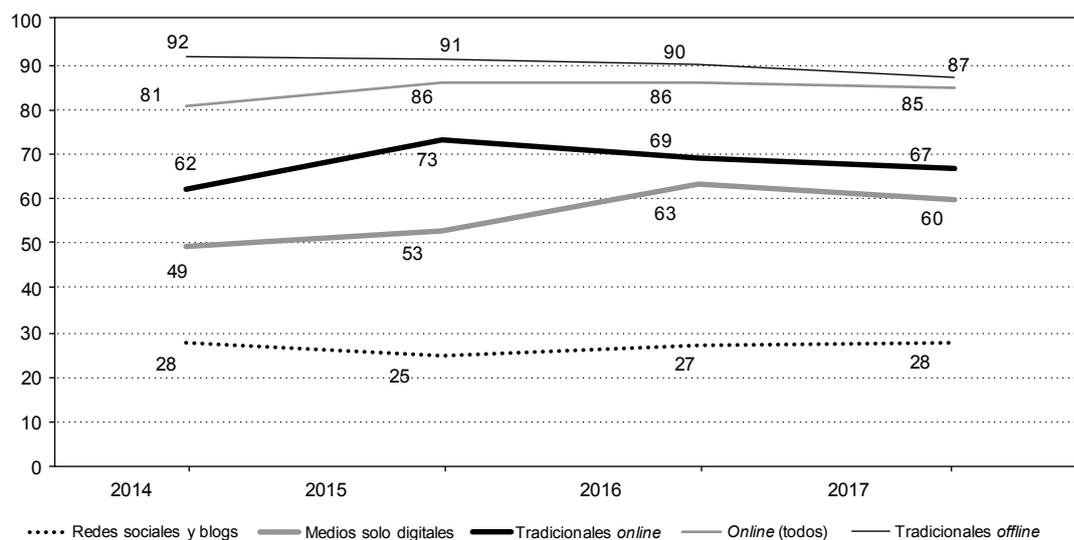
SMARTPHONES EN EL MUNDO, 2009-2016



FUENTE: *Internet Trends* (MEEKER, 2017).

GRÁFICO 2

TIPOS DE MEDIOS EMPLEADOS PARA INFORMARSE EN ESPAÑA (En %)



FUENTE: *Digital News Report*, 2017. Reuters Institute.

### ESQUEMA 1

#### TITULARES MÁS POPULARES EN FACEBOOK TRES MESES ANTES DE LAS ELECCIONES DE EE UU

- «Pope Francis Shocks World, Endorses Donald Trump for President, Releases Statement» (960.000, *Ending the Fed*).
- «WikiLeaks Confirms Hillary Sold Weapons to Isis... Then Drops Another Bombshell! Breaking News» (789.000, *The Political Insider*).
- "It's Over: Hillary's Isis Email Just Leaked & It's Worse Than Anyone Could Have Imagined" (754.000, *Ending the Fed*).
- «Just Read the Law: Hillary is Disqualified From Holding Any Federal Office» (701.000, *Ending the Fed*).
- «FBI Agent Suspected in Hillary Email Leaks Found Dead in Apparent Murder-Suicide» (567.000, *Denver Guardian*).

FUENTE: BuzzFeed.

### Algoritmos, burbujas y *fake news*

Muchos medios actuales también usan algoritmos para recomendar contenidos adicionales afines a los gustos del usuario, o para ofrecer algún área de personalización en su web o *app*, pero su propuesta principal a los usuarios sigue siendo mayoritariamente manual y basada en la línea editorial del medio. Las grandes redes sociales o buscadores, sin embargo, siempre han reivindicado su carácter de meras plataformas, sin filtro editorial ni periodistas. Un modelo que últimamente les ha provocado más de un dolor de cabeza. Tras la elección de Donald Trump en las últimas elecciones de EE UU, varios informes resaltaron el importante efecto en la opinión pública que habían tenido las noticias falsas (*fake news*) que proliferaban en redes. Un análisis de BuzzFeed, por ejemplo, mostró cómo en los últimos tres meses de campaña las noticias falsas generaron muchas más visitas e interés en Facebook (*likes*, etc.) que las noticias de los 19 principales medios de información norteamericanos juntos, incluyendo el *New York Times*, *Washington Post*,

*Huffington Post* y la NBC, entre otros. Y es que las polémicas de alta graduación que publican las *fake news* suelen recoger un gran número de clics que, a su vez, es priorizado por el algoritmo automático (Esquema 1).

Fue tal la preocupación, especialmente entre la clase política y periodística, y el miedo a que la situación se reprodujera en otros países vulnerables a grupos extremistas, que tanto Facebook como Google se han comprometido a combatir esta lacra. Las soluciones propuestas por ambos gigantes combinan la capacidad de denuncia colaborativa por parte de sus usuarios, con el trabajo de *fact checkers* (comprobadores de bulos) independientes y con herramientas de inteligencia artificial que también pueden contribuir a detectar a *troles* (usuarios o autores de opiniones extremas). Mientras, varios expertos y medios de comunicación han aprovechado para ampliar el debate a la misma esencia de los algoritmos de personalización, que suministran a cada usuario contenidos afines a sus tendencias y gustos, pero que por ello podrían contribuir a mantenerlos en una especie de burbuja ideológica (Parisier, 2017) evitando el «descubrimiento» de nuevas ideas y contenidos. Otros expertos, sin embargo, aseguran que, pese a todo, los usuarios de redes sociales, agregadores y buscadores experimentan mayor diversidad de contenidos que los que no los usan (Newman, 2017).

### ¿Del oligopolio al duopolio?

El dominio de gigantes como Google o Facebook está lejos de remitir<sup>1</sup>. Y su papel como grandes puertas de entrada a la web ha generado una dependencia a los medios de comunicación difícil de contrarrestar, especialmente en el móvil. Solo entre estas dos grandes plataformas suman ya alrededor del 60 por 100 de la audiencia total que llega a los medios de comunicación

<sup>1</sup> El éxito imparable de las plataformas de mensajería instantánea ha robado tiempo de uso a Facebook, pero las dos mensajerías más usadas en el mundo —WhatsApp y Facebook Messenger— están en manos de la empresa de Mark Zuckerberg.

en Europa (Sistrix, 2016)<sup>2</sup>. Cualquier cambio en el algoritmo de búsquedas de Google o el de priorización de contenidos de Facebook pueden afectar súbitamente a la visibilidad de un medio y hundir su audiencia de un día para otro. Por esta razón, muchos medios aceptaron la propuesta de Facebook en 2015, y de Google en 2016, de integrar directamente sus contenidos en las respectivas plataformas de los dos gigantes<sup>3</sup>, lo que permitía una carga mucho más rápida y, por tanto, una mejor experiencia a los usuarios<sup>4</sup>. El objetivo era incrementar las audiencias de estos medios y, por tanto, sus ingresos. Pero esta última parte de la ecuación no se ha cumplido para muchos, especialmente en el más cerrado modelo de Facebook, lo que ha llevado a algunas grandes marcas como *The New York Times*<sup>5</sup> o *The Guardian*<sup>6</sup> a sacar de nuevo sus contenidos.

Ahora, los medios norteamericanos proponen volver al tablero de juego, pero con la fuerza de su empuje conjunto. El pasado julio, unos 2.000 medios de EE UU, asociados en la News Media Alliance<sup>7</sup>, pidieron al Congreso que se les permitiera negociar colectivamente con el «duopolio» —según sus palabras— de distribución de noticias en Internet formado por Google y Facebook, algo que les impide la actual legislación antimonopolio.

<sup>2</sup> ¿Es Google o Facebook la principal fuente de tráfico de los diarios? Recuperado el 5 de agosto de 2017. <https://www.sistrix.es/blog/nuevos-datos-google-facebook-la-principal-fuente-trafico-los-diarios/>

<sup>3</sup> La propuesta de Facebook, los «instant articles», supone la integración completa de los contenidos del medio en la red social. La iniciativa de Google, AMP, mantiene los contenidos en la web del medio, pero se sirve a través de los servidores de Google para asegurar la velocidad de carga de las páginas.

<sup>4</sup> Especialmente en los móviles, más sensibles a los tiempos de carga de las páginas web.

<sup>5</sup> Facebook faces increased publisher resistance to Instant Articles. Recuperado el 7 de agosto de 2017. <https://digiday.com/media/facebook-faces-increased-publisher-resistance-instant-articles/>

<sup>6</sup> The Guardian pulls out of Facebook's Instant Articles and Apple News. Recuperado el 7 de agosto de 2017. <https://digiday.com/media/guardian-pulls-facebooks-instant-articles-apple-news/>

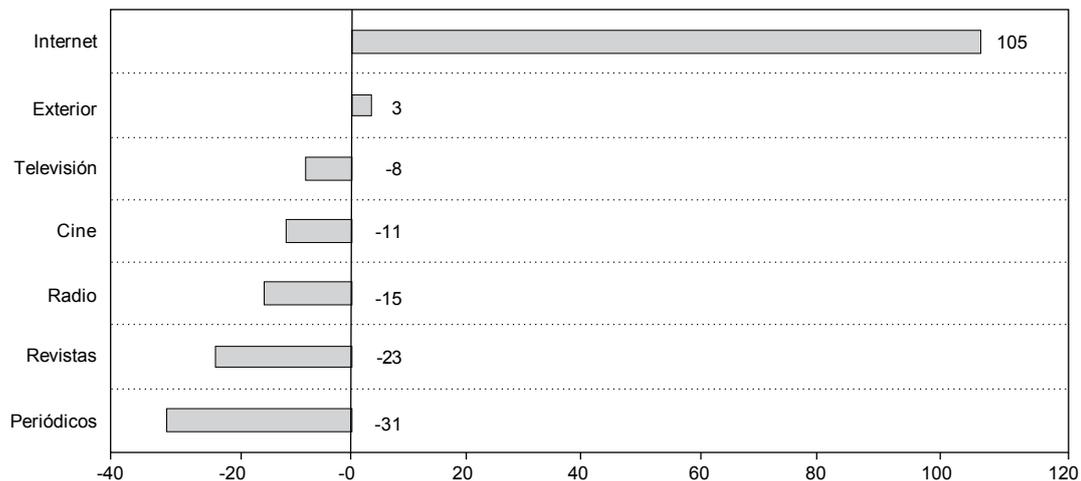
<sup>7</sup> Los medios de EE UU piden negociar con Google y Facebook la distribución de noticias en Internet. Recuperado el 7 de agosto de 2017. <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2017/07/10/5963e6d3468aeb500d8b4616.html>

## 2. Las audiencias se desplazan, pero no los ingresos

Muchos más medios y canales, contenidos a la carta, interactividad total, formatos multimedia, nuevos dispositivos móviles, gratuidad de casi todas las propuestas... son demasiados atractivos como para que no se produzca una transferencia masiva de audiencias hacia los nuevos canales digitales, como muestra el Gráfico 3. Y la inversión publicitaria —la principal vía de ingresos para los medios en todo el mundo desde hace décadas— ha seguido a estas audiencias. Hace ya cinco años que los ingresos por publicidad de Internet en España sobrepasaron a la prensa en papel (Gráfico 4), y a nivel mundial la publicidad digital pasará por delante incluso de la todopoderosa TV este 2017 (Zenith, 2017). Mientras, la inversión publicitaria en la edición impresa de los periódicos seguirá contrayéndose a un ritmo del 5 por 100 anual a medida que su circulación vaya decreciendo, según las estimaciones de la agencia Zenith, y en 2019 habrá vuelto a niveles propios de 1985. Unas cifras que en España, además, se han visto acentuadas por la grave crisis económica.

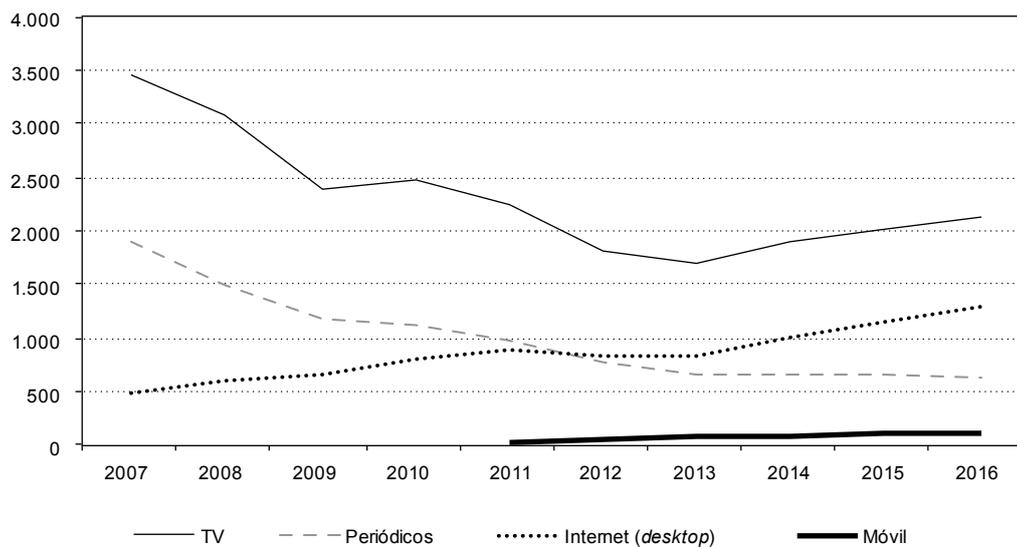
El traslado masivo de la inversión publicitaria del *offline* al *online*, sin embargo, no se ha reflejado en las cuentas de resultados de los medios de comunicación. Aunque las audiencias de sus versiones digitales sean muy superiores a las de sus versiones *offline*, como es el caso de la prensa, los ingresos por publicidad digital siguen siendo mayoritariamente inferiores a los de la publicidad en el periódico de papel (Gráfico 5), de media. ¿Cómo es posible? La multiplicación de los competidores que describíamos anteriormente es una de las claves de la paradoja. Mientras en el papel se reparten la tarta entre unos pocos a nivel nacional o regional, en el terreno digital han de compartir con miles a nivel mundial. Y dos «nuevos» elefantes globales —que además ejercen de intermediarios para otros tantos— se llevan el mayor pedazo de la tarta: Google y Facebook. Según los datos de Zenith, entre los dos

**GRÁFICO 3**  
**EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE MEDIOS EN EL MUNDO, 2015 VERSUS 2010**  
 (En %)



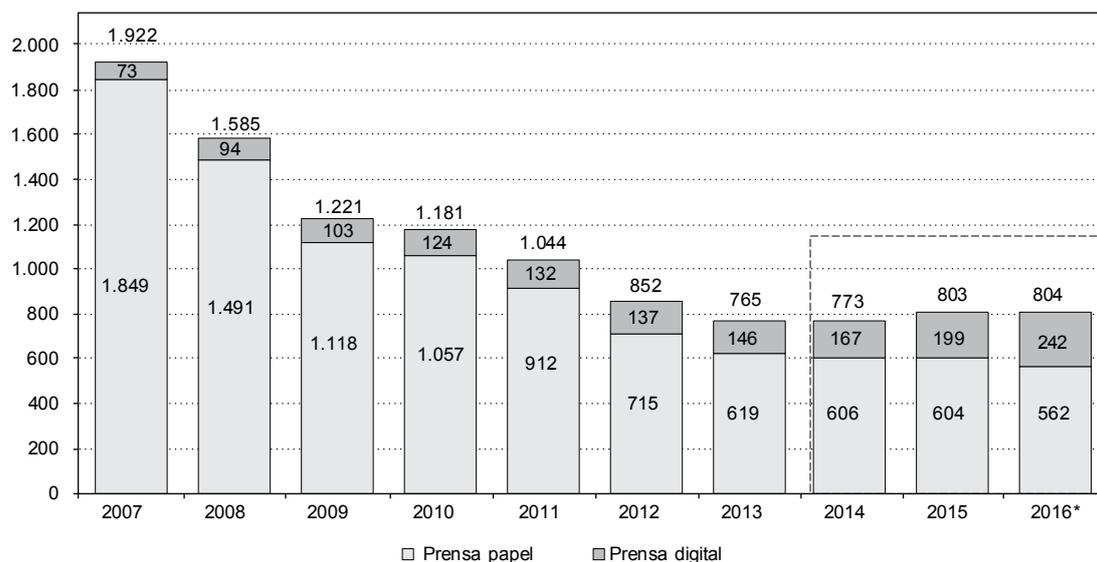
FUENTE: ZenithOptimedia y Quartz.

**GRÁFICO 4**  
**INGRESOS DE PUBLICIDAD POR TIPO DE MEDIO EN ESPAÑA**



FUENTE: Zenith, 2017.

GRÁFICO 5  
PUBLICIDAD EN PAPEL Y DIGITAL DE LOS PERIÓDICOS ESPAÑOLES  
(En millones de euros)



FUENTE: Arce Media.

gigantes estadounidenses suman más del 50 por 100 de todos los ingresos por publicidad digital en el mundo, y hasta un 20 por 100 de la inversión publicitaria mundial total, en cualquier tipo de medio. Si añadimos a la suma a otras grandes plataformas digitales como Baidu (la Google china), Microsoft, Yahoo, Verizon y Twitter, llegamos al 73 por 100 de toda la publicidad digital mundial<sup>8</sup>.

### Publicidad programática

La multiplicación exponencial de los competidores y del inventario disponible para anunciantes presiona además los precios de la publicidad digital

permanentemente a la baja. Las reglas de la economía son implacables: si se multiplica la oferta y no lo hace la demanda en la misma medida, bajan los precios. Y las nuevas tecnologías de automatización aplicadas a la compra de publicidad están introduciendo todavía más eficiencia en el sistema. La llamada «publicidad programática» permite cruzar automáticamente y en tiempo real<sup>9</sup> el inventario disponible y los precios de medios, plataformas, redes sociales, blogs, etc., con las demandas de los anunciantes, como si de una Bolsa se tratara. En este mercado ya no hay «humanos» negociando, sino ordenadores interpretando datos (posición y visibilidad de un *banner* o video, veces que se ha hecho clic en él, precio, comportamiento de los usuarios, etc.) y lanzando órdenes de compra de espacios al instante con formatos estándares para todos. El modelo despertó

<sup>8</sup> Google and Facebook now control 20% of global adspend. Recuperado el 8 de agosto de 2017. <https://www.zenithmedia.com/google-facebook-now-control-20-global-adspend/>

<sup>9</sup> RTB o Real Time Bidding.

inicialmente muchas suspicacias entre los medios tradicionales: los algoritmos no atienden a intangibles como la credibilidad, la calidad o la historia de una cabecera, sino solo a datos objetivos, y miden a todos los jugadores del mercado por igual. Pero la introducción de nuevas herramientas de publicidad programática que ponen más la palanca del lado de los vendedores<sup>10</sup>, y la creciente demanda por parte de los anunciantes, están convenciendo a muchos medios de comunicación a introducirse en este mercado. Según los datos de Zenith, más de la mitad de la inversión publicitaria digital en el mundo ya es programática, y es el segmento de publicidad que más rápido crece. En España —más lenta en este ámbito— se estima que entre el 10 por 100 y el 20 por 100 de la inversión publicitaria digital ya se hace a través de estas herramientas<sup>11</sup>.

La contratación automática de publicidad a través de algoritmos, sin embargo, ha generado problemas similares a los que vimos antes con las *fake news*. En esta ocasión, con la gran plataforma de video de Google —YouTube— como protagonista. Tras descubrirse la pasada primavera que algunas campañas de publicidad de entidades públicas británicas como «Transportes de Londres» o de la propia BBC en YouTube estaban apareciendo junto a videos de grupos neonazis o extremistas como el KKK (lo que significa que los contribuyentes británicos les estaban financiando involuntariamente), el Gobierno de Reino Unido decidió retirar todas sus campañas de YouTube, y junto a él lo hicieron otros grandes anunciantes como L'Oreal, HSBC, The Guardian, Lloyds o la megagencia Havas. Google pidió inmediatamente disculpas por el error de los algoritmos de YouTube y de su plataforma publicitaria (que debería haber vetado la aparición de cualquier campaña en videos así) y

prometió<sup>12</sup> que mejoraría la inteligencia de su sistema para evitar que volviera a ocurrir nada igual, un reto titánico para una plataforma en la que se publican 400 horas de video por minuto. Solo en el año 2016, según los datos publicados por Google, sus sistemas de filtrado eliminaron 2.000 millones de anuncios «malos» del sistema y vetaron la publicidad en hasta 300 millones de videos en YouTube.

Las mejoras introducidas por Google-YouTube desde entonces<sup>13</sup> han devuelto a buena parte de los anunciantes a su plataforma, difícilmente reemplazable en volumen y audiencia juvenil. Pero la polémica sirvió a muchos medios de comunicación tradicionales para hacer valer la «seguridad» (*brand safety*) de contratar publicidad en sus webs. Al fin y al cabo, argumentan los medios, todos los contenidos en sus páginas son creados por —o pasan el control de— los periodistas, y un anunciante nunca va a encontrar su publicidad al lado de contenidos inapropiados. Un entorno de contenidos de calidad que además da resultados en campañas de marca. Según un informe de la compañía de análisis de mercado ComScore en EE UU, los *banners* y anuncios de video publicados en medios *premium* de DCN (la principal asociación americana de medios digitales) consiguieron una mejora de la imagen de marca de sus anunciantes, un 67 por 100 superior a las inserciones en otro tipo de páginas web, y hasta multiplicaron por tres la intención de los usuarios de recomendar la marca a otros (ComScore, 2016).

## Bloqueadores de publicidad

Quizá el mayor desafío al que se enfrenta la publicidad digital «clásica»<sup>14</sup> son los llamados bloqueadores

<sup>10</sup> La tecnología del *header bidding* permite a un medio subastar sus espacios publicitarios al mejor postor, y por tanto maximizar el precio en este mercado, aunque a cambio aumenta el tiempo de carga de la página ya que aumenta el número de «llamadas publicitarias» desde esos espacios.

<sup>11</sup> *Los medios, ante el auge de la publicidad programática*. Recuperado el 8 de agosto de 2017. <http://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2017/02/01/588b9087e5fdeae1798b4624.html>

<sup>12</sup> *Improving our brand safety controls*. Recuperado el 9 de agosto de 2017. <https://www.blog.google/topics/google-europe/improving-our-brand-safety-controls/>

<sup>13</sup> *How YouTube handled its brand-safety crisis*. Recuperado el 9 de agosto de 2017. <https://digiday.com/marketing/youtube-handled-brand-safety-crisis/>

<sup>14</sup> Formatos gráficos llamados *display* como los clásicos *banner* en diferentes tamaños y formas, o las cortinillas de videopublicidad.

de publicidad o *adblockers*, unas herramientas que permiten a los usuarios la eliminación automática de la publicidad de formatos estándar en las páginas web que visitan. El uso de *adblockers*, que empezó a extenderse con el lanzamiento en 2006 de Adblock Plus<sup>15</sup>, se ha convertido en un hábito bastante popular y alcanza ya al 28 por 100 de los usuarios de Internet en España, una cifra muy similar en toda Europa según los datos del Reuters Institute (Newman, 2017). Sus creadores y usuarios alegan que la publicidad en Internet es cada vez más intrusiva, y que no solo se interpone entre los usuarios y los contenidos, sino que provoca una carga mucho mayor de las páginas (especialmente onerosa en los móviles). Su uso masivo, sin embargo, pone en peligro el modelo principal de ingresos de todo el sector y por tanto la supervivencia de los medios y el periodismo, además de buena parte de los servicios en Internet que se financian mayoritariamente con publicidad.

La gravedad de la situación llevó a Google, la multinacional que más ingresa por publicidad digital en el mundo, a promover la creación en 2016 de una coalición de medios de comunicación, anunciantes, agencias de publicidad y empresas tecnológicas de todo el mundo (la *Coalition for Better Ads*<sup>16</sup> o Coalición para mejorar los anuncios) para acordar nuevos estándares y formatos de publicidad que mejoren la experiencia de los usuarios. Y a partir de 2018 Google integrará un «filtro» de anuncios «intrusivos»<sup>17</sup> en su propio navegador Chrome (usado ya por casi el 80 por 100 de los usuarios de Internet a nivel mundial) según los estándares acordados en la Coalición. El movimiento, que según Google pretende evitar la generalización del uso de *adblockers* más radicales, como el Adblock Plus, ha sido recibido con cierta suspicacia

por algunos medios y la Comisión Europea, que vigilará que la multinacional no use el filtro para dejar pasar los anuncios de su propia plataforma y bloquear los de los demás. Google, sin embargo, afirma que el filtro también bloqueará la publicidad intrusiva que pueda aparecer en su propio sistema.

### Publicidad «nativa»

El incierto futuro de la publicidad estándar en Internet, y sus precios siempre menguantes, están llevando a los medios de comunicación a apoyarse cada vez más en la llamada «publicidad nativa» (*native advertising*), con la que pueden tener una ventaja competitiva frente a jugadores más grandes, gracias a su *expertise*. La publicidad nativa o «contenido patrocinado» (*sponsored content*) podría definirse como la traslación a Internet de un clásico en los medios: los acuerdos publicitarios especiales (patrocinios, etc.) que implican la creación de contenido específico por parte del medio para el anunciante. La publicidad nativa se negocia directamente entre medios y anunciantes (sin algoritmos ni intermediarios) y se prepara *ad hoc* en cada caso, lo que obviamente implica precios más altos. Su denominación hace referencia a la integración de esta publicidad en los contenidos del medio —tomando la forma de artículos, videos, secciones especiales o contenidos patrocinados preparados por periodistas—, lo que permite que pase desapercibida a los *adblockers*. Pero la publicidad nativa también plantea interrogantes. Aunque en los medios de calidad siempre va etiquetada, para evitar confusión por parte de los usuarios, su integración en los contenidos puede resultar engañosa para algunos. Y su carácter *ad hoc* impide a los medios escalar su producción lo suficiente como para pensar en sustituir por completo a los formatos estándares.

### 3. Pago por parte de los usuarios

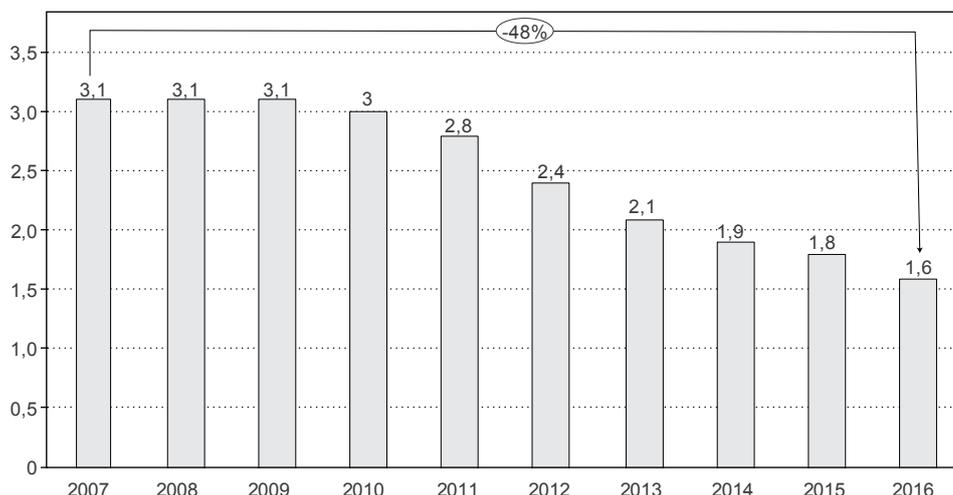
La evolución de la publicidad en el nuevo entorno digital es sin duda el principal motivo de preocupación

<sup>15</sup> Una extensión para el navegador que bloquea por defecto la publicidad de todas las webs que se visitan, salvo aquellas que hayan sido introducidas en una «lista blanca» por Adblock Plus o por el propio usuario.

<sup>16</sup> <https://www.betterads.org/>

<sup>17</sup> *Google to build adblocker into Chrome browser to tackle intrusive ads*. Recuperado el 17 de agosto de 2017. <https://www.theguardian.com/technology/2017/jun/02/google-build-adblocker-intrusive-ads-chrome-browser>

**GRÁFICO 6**  
**EVOLUCIÓN DE LA DIFUSIÓN DE PERIÓDICOS EN ESPAÑA**  
 (En millones de ejemplares diarios)



FUENTE: Oficina de la Justificación de la Difusión (OJD).

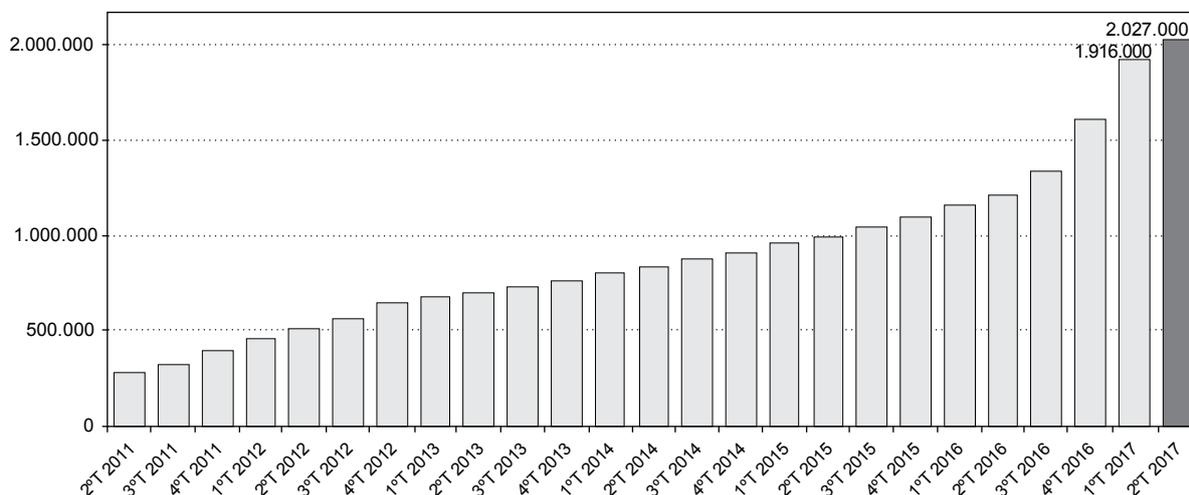
para los medios de comunicación, dado que —casi— siempre ha sido su principal vía de ingresos, como explicábamos antes. Pero en el caso de la prensa, también la venta de ejemplares impresos —que suponía más del 40 por 100 de sus ingresos en España allá por el año 2000— se ha desplomado en la última década (Gráfico 6). Y la «traslación» de este modelo de pago al entorno digital es el reto más difícil —si no imposible— para los medios de prensa tradicionales. La esencia del ecosistema digital, con infinidad de competidores de todos los tipos y tamaños, hace especialmente complicado cualquier modelo de pago por parte de los usuarios ya que estos a menudo encuentran una propuesta similar en otra web, salvo en el caso de medios con contenidos muy exclusivos o especializados. Por este motivo, hasta hace muy poco, los medios han sido muy dubitativos a la hora de probar nuevas vías de ingresos que supusieran algún tipo de pago por parte de los usuarios, especialmente

en España, donde los usuarios se muestran aún más reacios. Pero la tendencia imparable a la baja de los precios de la publicidad y su enorme volatilidad les está llevando a repensar el modelo y a buscar fuentes alternativas de ingresos que eviten la sobredependencia de los anunciantes.

Las opciones de pago, que hace una década se circunscribían a solo un par de cabeceras de información económica (*Wall Street Journal* y *Financial Times*), se han ido extendiendo a otros muchos sitios de información a nivel mundial, especialmente desde su introducción en 2011 por parte del *New York Times* y su considerable éxito, con cerca de 2.000.000 de suscriptores digitales seis años después (Gráfico 7). En cada medio, la propuesta de pago ha ido tomando formas muy distintas, aunque todos coinciden en que esta fuente adicional de ingresos —a pesar de su enorme complejidad— y la relación más estrecha que se establece con los suscriptores/socios se ha convertido

GRÁFICO 7

EVOLUCIÓN DE LOS SUSCRIPTORES DIGITALES DEL *NEW YORK TIMES*



FUENTE: *NYTimes* e Ismael NAFRÍA.

en clave para su periodismo e independencia. Como decía recientemente en Twitter el pionero de Internet Marc Andreessen: «Soy más optimista sobre el futuro de la industria de los medios en los próximos 20 años que nadie que conozco (...) Pero mi regla número uno para todos los negocios es: si los clientes no te compran, no es su culpa sino la tuya».

**Muro de pago duro (*hard paywall*)**

Es el modelo más antiguo y «sencillo», que cierra el paso a la web a todos los usuarios que no sean suscriptores del medio en cuestión. Como mucho, los no suscriptores pueden ver algunos contenidos mínimos, como la portada principal y los titulares, por ejemplo. Obviamente, supone una pérdida de audiencia y, por tanto, de ingresos publicitarios considerables, con lo que la dependencia de las suscripciones es mucho mayor. Especialmente indicado para aquellos medios

con contenidos especializados y exclusivos, y un público muy fiel (aún mejor si son empresas, como en los diarios económicos). Lo incorporan el *Wall Street Journal*, el *Financial Times* o *The Times* en Reino Unido, por ejemplo.

**Muro de pago blando/poroso (*soft/metered paywall*)**

Introducido en 2007 por el *Financial Times* (aunque recientemente lo haya cambiado por un muro «duro», como decíamos antes), se hizo famoso con su adopción por parte del *New York Times*. En este modelo, los usuarios no suscriptores pueden acceder libremente a todos los contenidos del medio, pero solo hasta un número determinado de visitas al mes (10 o 20 artículos, por ejemplo), y a partir de ahí el sistema exige la suscripción. De esta manera, se incentiva al pago a los usuarios más fieles, que son también los más

proclives a pagar (aunque, si no se es un medio global tan fuerte como *New York Times*, este grupo puede ser demasiado pequeño...). Asimismo, la apertura total de los contenidos a usuarios menos fieles permite al medio mantener unas audiencias considerables, y por tanto unos ingresos publicitarios relevantes. Tras el *New York Times*, decenas de cabeceras en EE UU y otros países como *Corriere della Sera* (Italia), la *Folha de Sao Paulo* (Brasil), *The Telegraph* (Reino Unido) o *El Mundo* (España) lo introdujeron, aunque estos dos últimos hayan cambiado de modelo posteriormente.

### Mixto (*Freemium*)

Consiste en ofrecer un área de contenidos gratuitos para todos los usuarios (*free*), y otra solo accesible para suscriptores (*premium*). Habitualmente, la zona abierta se compone de noticias de última hora (presentes en otros muchos medios), piezas de consumo rápido y otros contenidos de menor valor periodístico; mientras que la zona *premium* ofrece contenidos más especializados, noticias con mayor profundidad o análisis, opiniones, grandes reportajes y, en general, todos aquellos contenidos que sean más difíciles de encontrar en cualquier otro medio. Este es el modelo de *Le Monde* en Francia, *Der Spiegel* en Alemania o *The Telegraph* en Reino Unido (tras abandonar el «muro blando»).

### Socios/miembros

En este modelo, los usuarios no pagan por los contenidos o la información —que están abiertos para todos— sino que lo hacen fundamentalmente por apoyar al medio en cuestión y a su tipo de periodismo. Los socios o miembros forman parte de una comunidad muy fidelizada que puede acceder, además, a algunas ventajas o beneficios especiales: eventos con la redacción, *newsletters*, adelanto de exclusivas o libros, por ejemplo. Es el caso de *The Guardian* en Reino Unido o *ElDiario.es* en España.

### Crowdfunding

En los últimos años, muchos nuevos medios han nacido o se han financiado gracias a la aportación colectiva de sus usuarios, facilitada por nuevas plataformas de *crowdfunding* como *Goteo.org*, *Verkami.com* o *Kickstarter.com*. Casos muy sonados, por el nivel de la recaudación alcanzado, fueron *El Español* y *De Correspondent* en Holanda; pero otros muchos han contado con esta fórmula de financiación para iniciar sus proyectos o para lanzar nuevas iniciativas dentro de sus medios.

### 4. La televisión y la radio abordan más tarde la transformación

La televisión es el medio de comunicación que más tarde ha sufrido el embate de la transformación digital. Las primeras barreras fueron técnicas, dada la gran exigencia de ancho de banda del formato video y la «estrechez» de las primeras conexiones a Internet. Pero más adelante ha sido la misma esencia de la TV la que se ha «resistido» considerablemente al cambio de ecosistema. La fuerza de compartir con otros cientos de miles o millones de personas grandes eventos en directo, desde un partido de fútbol a una noche electoral o el Festival de Eurovisión, es difícilmente trasladable a otro medio. E incluso en contenidos grabados, como programas o series, el valor social de verlos al mismo tiempo en las grandes cadenas de TV y poder ir comentando en Twitter o Facebook, o al día siguiente en el café de la empresa, tiene todavía gran arraigo.

Desde hace poco más de una década, sin embargo, con la generalización progresiva de las conexiones de mayor velocidad y tarifa plana (ADSL y luego fibra), y la llegada de YouTube (2005), el video bajo demanda o «a la carta» se ha ido convirtiendo en uno de los bocados favoritos de nuestra dieta de medios. La plataforma de video de Google cuenta ya con 1.000 millones de usuarios activos al mes en todo el mundo, que

consumen hasta 4.000.000 de videos al día. Y las otras grandes redes sociales que se han apuntado más recientemente a la moda han visto dispararse sus cifras también. Según Facebook, las reproducciones de videos en su plataforma pasaron de 1.000 millones a 8.000 millones solo entre 2014 y 2015<sup>18</sup>. Una escalada fulgurante que la compañía de Mark Zuckerberg está incentivando todavía más mediante el ajuste de su algoritmo para dar mayor relevancia a los videos sobre otros formatos, y mediante pagos a grandes medios y productores audiovisuales para que creen videos de calidad en su plataforma. Incluso un «recién llegado» como Snapchat —un servicio de mensajería similar a WhatsApp muy popular entre los *millenials*— alcanzó los 10.000 millones de videos vistos ya en marzo de este 2017, 3.000 millones más que el pasado año (The Media Briefing, 2016).

## Y llegó Netflix

Hasta hace muy poco, el mayor consumo de video *online* a la carta por parte de los usuarios en todo el mundo no parecía hacer mella en el tiempo dedicado a la TV. Pero en los últimos años el consumo de TV lineal ha empezado a declinar lentamente, primero en mercados más desarrollados en este ámbito como EE UU, y posteriormente en otros más tardíos como España. Según los datos del Informe Barlovento 2016, el tiempo dedicado a la TV se redujo en España por cuarto año consecutivo en 2016 hasta los 229 minutos por persona y día, desde su récord de 246 minutos en 2012. Pero, probablemente, en este todavía leve descenso no hayan tenido solo que ver YouTube o las grandes redes sociales, sino especialmente el súbito éxito de las más recientes plataformas de video de pago OTT (*over the top*, es decir que se ofrecen como video a la carta para su consumo en TV conectadas) como

Netflix, HBO o Amazon. Han bastado dos años desde la llegada a España de la más conocida de estas plataformas, Netflix, y solo uno de HBO o Amazon, para que el 25 por 100 de los españoles se haya apuntado a estas plataformas, según la última oleada del estudio «Televidente 2.0» de Telefónica, Ymedia y The Cocktail<sup>19</sup>. Lo que muestra que una buena selección de contenidos exclusivos a un precio razonable es una opción válida para muchos españoles, a pesar de la persistente —pero descendente— piratería<sup>20</sup>.

Mientras, las televisiones tradicionales claman —con razón, al menos de momento— que siguen siendo el elefante en la habitación, especialmente en España<sup>21</sup>. Las cadenas en abierto todavía ingresaron 2.122 millones de inversión publicitaria en 2016, casi el doble que Internet en el ordenador. Un cómodo dominio que no les ha incentivado precisamente a apostar de forma sostenida por la transformación digital de su negocio. Desde las primeras iniciativas potentes para llevar toda la programación de las TV en abierto a los nuevos canales digitales y «a la carta», y para experimentar a fondo con la interacción con los espectadores hace casi diez años (como la de RTVE, que tuvo el honor de liderar)<sup>22</sup>, no se han producido apuestas verdaderamente rotundas y disruptivas. Pero como muestra el Gráfico 4, la brecha entre los ingresos publicitarios de la televisión y los canales digitales (incluyendo móviles) se estrecha cada vez más, y a nivel mundial los digitales alcanzarán a la TV este mismo año (Zenith, 2017).

<sup>19</sup> Telefónica, Ymedia y The Cocktail Analysis presentan la X Oleada del informe anual «Televidente 2.0». Recuperado el 7 de septiembre de 2017. <http://tcanalysis.com/blog/posts/telefonica-ymedia-y-the-cocktail-analysis-presentan-la-x-oleada-del-informe-anual-televidente-2-0>

<sup>20</sup> La mitad de los internautas en España paga por servicios de televisión. Recuperado el 7 de septiembre de 2017. [http://www.elespanol.com/economia/empresas/20170519/217228614\\_0.html](http://www.elespanol.com/economia/empresas/20170519/217228614_0.html)

<sup>21</sup> Las televisiones se revuelven ante las plataformas de pago y la fuga de jóvenes. Recuperado el 8 de septiembre de 2017. [https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2017-07-11/consumo-television-abierta-espana-audiencia-gente-joven-netflix\\_1412860/](https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2017-07-11/consumo-television-abierta-espana-audiencia-gente-joven-netflix_1412860/)

<sup>22</sup> RTVE se pone por fin a la altura de las grandes televisiones públicas en Europa. Recuperado el 8 de septiembre de 2017. <http://www.formulatv.com/noticias/7620/rve-se-pone-por-fin-a-la-altura-de-las-grandes-televisiones-publicas-en-europa/>

<sup>18</sup> Facebook Hits 8 Billion Daily Video Views, Doubling From 4 Billion In April. Recuperado el 5 de septiembre de 2017. <https://techcrunch.com/2015/11/04/facebook-video-views/>

Unas perspectivas globales que están afectando también a los todopoderosos grupos audiovisuales españoles Atresmedia y Mediaset. El pasado mes de julio, los analistas de JP Morgan propinaron un buen golpe a las dos compañías españolas —y a otras TV europeas— recortando fuertemente sus precios objetivos y rebajando su recomendación a «infrponderar»<sup>23</sup>.

### Radio, podcasts y dispositivos para el hogar

También la radio está protagonizando una llegada tardía a la transformación digital. Aunque el canal utilizado para escucharla sea ya mayoritariamente digital (los móviles han pasado por delante de los transistores)<sup>24</sup>, lo que se oye sigue siendo en muchos casos la radio lineal de siempre, muy especialmente en el caso de los programas informativos y deportivos, muy vinculados al directo. Sin embargo, el fuerte renacimiento de los *podcasts* —formato de audio a la carta que apareció en el mercado en el año 2000— gracias a la generalización de los *smartphones*<sup>25</sup>, y sobre todo el dominio de plataformas musicales de pago como Spotify, están arrebatando minutos de audiencia a la radio. La previsible llegada en breve al mercado español de dispositivos conectados para el hogar manejados por voz —con gran éxito en el mercado americano— como Amazon Echo y Google Home puede abrir otro frente a los transistores de radio y las cadenas tradicionales. Entre otras cosas, porque estos dispositivos de audio en el hogar abren la competencia de las noticias y entretenimiento en audio a otro tipo de

medios (periódicos, sitios web temáticos, etc.) que ya están preparando sus «programas» para ellos.

### 5. Lo que espera a medios, ciudadanos e instituciones...

El futuro cercano de los medios plantea escenarios fascinantes, pero también nuevos retos para la industria y para la sociedad en su conjunto que deberíamos anticipar y, si es necesario, regular.

Mientras algunos medios buscan diferenciarse en este ecosistema cada vez más competitivo con contenidos de mayor calidad y nuevos formatos —incluyendo las nuevas producciones con visualización de datos, o las de realidad virtual que permiten a los usuarios sentirse espectadores directos de la información—, otros medios (en ocasiones incluso los mismos) responden a la caída de los precios de la publicidad buscando más audiencias a casi cualquier precio. Pero la línea que separa los titulares sensacionalistas en busca del clic (el llamado *clickbait*) y las llamadas «noticias falsas» o *fake news* es muy fina, lo que puede enrarecer peligrosamente el debate político, como hemos visto en EE UU y Reino Unido. Medios e instituciones deben actuar con la máxima responsabilidad y fomentar la comprobación de hechos (*fact checking*) independiente —también en las todopoderosas redes sociales<sup>26</sup>— para eliminar del debate bulos y falsedades.

Nuestra dieta diaria de información y contenidos será cada vez más el resultado de sofisticados algoritmos e inteligencia artificial que filtrarán y personalizarán nuestros contenidos/publicidad, sirviéndose para ello de datos más y más completos de nuestro comportamiento, entorno e incluso ubicación; lo que satisfará mejor nuestros gustos, pero

<sup>23</sup> Varapalo de JP Morgan a Mediaset y Atresmedia: recorta su precio más de un 12 por 100. Recuperado el 8 de septiembre de 2017 [https://www.elconfidencial.com/mercados/2017-07-06/varapalo-de-jp-morgan-para-las-televisiones-espanolas\\_1410799/](https://www.elconfidencial.com/mercados/2017-07-06/varapalo-de-jp-morgan-para-las-televisiones-espanolas_1410799/)

<sup>24</sup> La radio online supera a la FM según el estudio Egostreaming 2017. Recuperado el 8 de septiembre de 2017. <https://planificacionmedios.com/2017/03/02/la-radio-on-line-supera-a-la-fm-segun-el-estudio-egostreaming-2017/>

<sup>25</sup> Unos 67.000.000 de estadounidenses escuchan ya podcasts regularmente en el 2017, según los datos de Edison Research. Recuperado el 8 de septiembre de 2017. <http://www.edisonresearch.com/infinite-dial-2017/>

<sup>26</sup> Facebook introdujo hace unos meses una alerta de posibles «fake news» en su plataforma mediante su colaboración con *fact-checkers* independientes: Facebook to step up fact-checking in fight against fake news. Recuperado el 10 de septiembre de 2017. <https://www.reuters.com/article/us-facebook-fakenews/facebook-to-step-up-fact-checking-in-fight-against-fake-news-idUSKBN1AJ1PF>

planteará también nuevos retos a la salvaguarda de nuestra privacidad *online*. Este es el objetivo de la nueva regulación de datos europea (GDPR) y de la Directiva de «privacidad electrónica» (*e-Privacy*) que la Comisión Europea pretende aprobar el próximo 2018, y a la que medios e instituciones españolas deberían atender y contribuir adecuadamente para que preserve los derechos de los usuarios sin asfixiar la innovación del sector en este ámbito. Asimismo, la proliferación de dispositivos inteligentes conectados a nuestro alrededor, como relojes, coches, neveras o asistentes del hogar, ofrecerá nuevos e interesantes canales para recibir información y contenidos de entretenimiento de todo tipo y en todo lugar, pero también abrirá la puerta a posibles brechas de seguridad/privacidad que habrá que intentar prevenir con la regulación más adecuada.

La automatización no solo se generalizará en el filtrado de contenidos mediante algoritmos, sino también en la creación de noticias mediante robots (también basados en algoritmos). El llamado «periodismo-robot» ya se está empleando para informaciones que requieren una publicación lo más rápida posible y que se basan en datos objetivos, como por ejemplo el *Quakebot* que reporta desde 2009 terremotos en la web de *Los Angeles Times* a cualquier hora del día o de la noche a partir de las alertas sísmicas oficiales<sup>27</sup>, los robots de la agencia *Associated Press* que «escriben» noticias deportivas o financieras a partir de los resultados oficiales publicados; o los videos de *Wibbitz* que se generan automáticamente desde de una noticia de texto. La utilización de algoritmos y robots para este tipo de contenidos básicos liberará tiempo de los periodistas humanos para que puedan dedicarse a reportajes e informaciones más elaboradas y con mayor valor añadido. Pero, por el camino, previsiblemente llevará al paro a algunos

cuantos, que se sumarán a los miles que la crisis estructural ya dejó de lado en España<sup>28</sup>.

Mientras, la desintermediación y pérdida de control que han experimentado los grandes medios hasta ahora puede verse profundizada aún más por desarrollos revolucionarios como *blockchain* (la tecnología detrás de *bitcoin*), que permite descentralizar los nodos de «confianza» y facilitará todavía más el contacto directo/retribución entre periodistas individuales y su público<sup>29</sup>. Las Administraciones deben ayudar a paliar los efectos más negativos de la profunda reconversión industrial del sector promoviendo la formación de periodistas en las nuevas herramientas y formatos; e impulsando la educación de los nuevos perfiles técnicos y especializados (visualización de datos, posicionamiento en buscadores y redes sociales, analítica, programación especializada, VR, etc.) que demandan cada vez más los medios, y que escasean tanto en España.

Incluso más urgente que establecer las reglas del juego para el futuro cercano es rematar las que quedan pendientes del pasado. Como, por ejemplo, la equiparación del tipo de IVA que se aplica a los medios impresos y a los digitales. Actualmente en España, los suscriptores de un periódico de papel pagan un IVA reducido del 4 por 100, mientras que los de la versión digital pagan el 21 por 100. Una sangrante desigualdad —presente también en otros países europeos— que la Comisión decidió eliminar el pasado diciembre de 2016, pero que los Ministros de Finanzas europeos sorprendentemente no han sido capaces de concretar todavía<sup>30</sup>.

<sup>27</sup> *Quakebot: An Algorithm That Writes the News About Earthquakes*. Recuperado el 11 de septiembre de 2017. <http://gizmodo.com/quakebot-an-algorithm-that-writes-the-news-about-earth-1547182732>

<sup>28</sup> Desde 2008 han cerrado 375 medios de comunicación y han perdido su puesto de trabajo 12.200 periodistas en España, según el Informe Anual de la Profesión Periodística 2016 elaborado por la Asociación de la Prensa de Madrid (APM). Recuperado el 11 de septiembre de 2017. <http://www.apmadrid.es/comunicado/luis-palacio-el-paro-registrado-entre-los-periodistas-en-2016-es-un-74-superior-al-de-2008/>

<sup>29</sup> *¿Blockchain para un periodismo colaborativo y descentralizado?* Recuperado el 11 de septiembre de 2017. [https://retina.elpais.com/retina/2017/06/14/tendencias/1497438132\\_314400.html](https://retina.elpais.com/retina/2017/06/14/tendencias/1497438132_314400.html)

<sup>30</sup> *La rebaja del IVA a las publicaciones digitales se atasca en la UE*. Recuperado el 11 de septiembre de 2017. [http://www.lespanol.com/cultura/libros/20170321/202480344\\_0.html](http://www.lespanol.com/cultura/libros/20170321/202480344_0.html)

En el mismo ámbito de desigualdad entre medios impresos y digitales, los primeros suelen disfrutar de un acceso privilegiado a la publicidad institucional en España, que debería zanjarse aplicando criterios objetivos y transparentes basados en las audiencias y no en los formatos. Por último, pero no menos importante, las Administraciones españolas y europeas deben intentar, dentro de lo posible, allanar el terreno de juego en el que pelean las grandes plataformas norteamericanas y los medios de comunicación, facilitando determinados acuerdos sectoriales que permitan ganar fuerza a estos últimos. El futuro de una sociedad abierta requiere de la buena salud de ambos.

### Referencias bibliográficas

- [1] AIMC (2017). *EGM, 2ª Ola 2017*. Disponible en: <http://www.aimc.es/-Datos-EGM-Resumen-General-.html>
- [2] APM (2016). *Informe Anual de la Profesión Periodística 2016*.
- [3] BARLOVENTO COMUNICACIÓN (2016). *Informe Barlovento*. Disponible en <https://www.barloventocomunicacion.es/blog/144-informe-barlovento-el-consumo-tv.html>
- [4] COMSCORE (2016). *The Halo Effect: How Advertising on Premium Publishers Drives Higher Ad Effectiveness*. Disponible en <https://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2016/The-Halo-Effect-How-Advertising-on-Premium-Publishers-Drives-Higher-Ad-Effectiveness>
- [5] DELOITTE (2017). *Televisión en abierto. Contribución a la sociedad española*. Disponible en <http://televisiopenabierto.es/wp-content/uploads/2017/07/Deloitte-Informe-Televisi%C3%B3n-Abierta-20170622.pdf>
- [6] EDISON RESEARCH y TRITON DIGITAL (2017). *The 2017 Infinite Dial Study*. Disponible en: <http://www.edisonresearch.com/infinite-dial-2017/>
- [7] ELOGIA, IAB y LIGATUS (2016). *Estudio sobre el uso de los Adblockers en España*. Disponible en [http://iabspain.es/wp-content/uploads/Estudio\\_Adblockers\\_IAB\\_Spain\\_marzo\\_vReducida-1.pdf](http://iabspain.es/wp-content/uploads/Estudio_Adblockers_IAB_Spain_marzo_vReducida-1.pdf)
- [8] MEEKER (2017). *Internet Trends 2017*. Kleiner Perkins. Disponible en <http://www.kpcb.com/internet-trends>
- [9] NAFRÍA (2017). *La reinención del New York Times*. Knight Center. Disponible en <http://ismaelnafria.com>
- [10] NEWMAN (2017). *Reuters Institute Digital News Report 2017*. Disponible en [https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Digital%20News%20Report%202017%20web\\_0.pdf](https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Digital%20News%20Report%202017%20web_0.pdf)
- [11] PARISIÉ (2017). *El filtro burbuja: cómo la web decide lo que leemos y lo que pensamos*.
- [12] PARSE.LY (2016). *Yahoo! Tops Twitter as a Traffic Referral Source for Digital Publishers*. Recuperado el 5 de agosto de 2017. <https://blog.parse.ly/post/3476/yahoo-tops-twitter-traffic-referral-source-digital-publishers/>
- [13] TELEFONICA, YMEDIA y THE COCKTAIL ANALYSIS (2017). *Televidente 2.0 2016-2017 (X Oleada)*. Disponible en <https://www.slideshare.net/TCAnalysis/televidente-20informe-pblico/1>
- [14] THE MEDIA BRIEFING (2016). *The State of the Media 2017 Report*. Disponible en <https://www.themediabriefing.com/article/the-state-of-the-media-2017-report>
- [15] VARA-MIGUEL, NEGREDO y AMOEDO (2017). *Digital News Report. 2017*. Disponible en <https://drive.google.com/file/d/0B2eyawMqcpTyb2FDZUNUb0JmalE/view>
- [16] ZENITH (2017). *Global Intelligence. Data & Insights for the New Age of Communication*. Disponible en <http://www.zenithmedia.com/wp-content/uploads/2017/07/Global-Intelligence-03.pdf>