

ISMAEL NAFRÍA

- Imparable avance de los modelos de suscripción y membresía
 - **Movimientos en los medios españoles**
- Reorganización de redacciones del 'Wall Street Journal' y 'Clarín'
 - **El pódcast sigue de moda**
- Otros temas: Escolares hoy, suscriptores mañana / Periódicos televisivos / Más proyectos de verificación de datos / De comentarios a conversaciones / Evolución de la inversión publicitaria

Imparable avance de los modelos de suscripción y membresía

Éxito económico del plan estratégico de 'The Guardian'

El plan estratégico aplicado por el diario británico *The Guardian* durante los últimos tres años ha conseguido su principal objetivo: lograr el equilibrio económico¹. Según los resultados económicos anuales avanzados a finales de abril de 2019 por Guardian

News & Media (GNM)², editora de los diarios *The Guardian* y *The Observer*, el ejercicio 2018-19 se cerró por primera vez en muchos años con beneficios operativos: 800.000 libras. Volver a los números negros era el gran objetivo de GNM, que hace tres años había perdido 57 millones de libras.

El plan estratégico del *Guardian* fue anunciado en enero de 2016 por el director ejecutivo del grupo, David Pemsel, y la directora del diario, Katha-

Ismael Nafría es autor, consultor y profesor especializado en medios digitales. Autor de *La reinención de The New York Times* y de la newsletter *Tendenci@s*. www.ismaelnafria.com

¹ <https://www.theguardian.com/media/2019/may/01/guardian-breaks-even-helped-by-success-of-supporter-strategy>

² <https://www.theguardian.com/gnm-press-office/2019/may/01/guardian-media-group-announces-outcome-of-three-year-turnaround-strategy>

rine Viner. Ese plan tenía dos líneas principales de actuación: aumentar los ingresos (especialmente mediante la fórmula de la membresía) y reducir los costes (con ajustes en el equipo y el cambio del formato del diario impreso, que pasó a ser tabloide).

The Guardian ha apostado por la membresía como fórmula para captar ingresos de los usuarios, y no por levantar un muro de pago digital como han hecho otros muchos periódicos. Así, el acceso a las informaciones de *The Guardian* sigue abierto a cualquier usuario, y el diario pide a sus lectores que se conviertan en miembros y le apoyen económicamente para que esto siga siendo posible. Según los resultados anunciados por GNM, la respuesta de los usuarios ha sido muy positiva:

The Guardian cuenta ya con 655.000 usuarios que aportan dinero de manera habitual: 190.000 son suscriptores digitales de las *apps premium* para móvil y tableta; 110.000 son suscriptores de las ediciones impresas de *The Guardian*, del diario del domingo *The Observer* o del semanario *The Guardian Weekly*; y 355.000 son miembros digitales de *The Guardian*.

Además, durante el último año, un total de 300.000 lectores han hecho alguna aportación económica puntual al diario.

Otro dato positivo de los resultados es que los ingresos totales aumentaron un 3% respecto al año anterior: ascendieron a 223 millones de libras, la cifra más elevada de la última década.

El negocio de *The Guardian* es cada vez más digital. Así, el 55% de sus ingresos totales son ya digitales (123 millones de libras). En el ejercicio anterior, el 2017/18, la actividad digital había representado el 50% del total, y en 2015/16 había sido el 40%. Una buena muestra del cambio radical ocurrido en el modelo de negocio es que la publicidad impresa representa únicamente el 8% del total de los ingresos.

Por lo que respecta a los costes, el mencionado plan de reducción ha permitido un ahorro del 20% durante los últimos tres años.

La apuesta del *Guardian* por un periodismo de alta calidad y por mantenerlo abierto a usuarios de todo el mundo está dando también buenos resultados de audiencia: en marzo de este año, *The Guardian* logró su récord de usuarios únicos mensuales: 163 millones. Eso supone un 40% más de usuarios que hace tres años.

La estrategia del diario británico pasa también por su internacionalización, fundamentalmente mediante las operaciones periodísticas lanzadas

en Estados Unidos (Guardian US) y Australia (Guardian Australia), donde se han establecido redacciones propias. Gracias a estas unidades, los ingresos internacionales de *The Guardian* se han multiplicado por dos desde el ejercicio 2015/16, y ambas operaciones han logrado ya el equilibrio económico.

¿Cuál es la siguiente meta? Los responsables de *The Guardian* se han fijado el objetivo de alcanzar en el año 2022 la cifra de dos millones de usuarios que apoyen económicamente al diario, fundamentalmente a través de la fórmula de la membresía.

‘Financial Times’: más de un millón de lectores de pago

El diario *Financial Times*, propiedad del grupo japonés Nikkei, anunció en abril de 2019 que, por primera vez en sus 131 años de historia, había logrado superar la cifra del millón de lectores de pago³. Era un objetivo que el rotativo británico se había marcado para 2020, así que lo lograba con un año de antelación.

El *FT* lanzó su suscripción digital en el año 2002. En 2007 implantó un modelo *metered* de acceso a sus contenidos

digitales (con un límite mensual de artículos disponibles de manera gratuita), y en 2015 cambió a un modelo más cerrado. El consejero delegado (CEO) del *FT*, John Ridding, explicó a Digiday que el diario aspira a seguir creciendo y que hay mucho margen para captar nuevos suscriptores⁴.

Actualmente, el 55% de los ingresos del *FT* son generados por los usuarios. Hace diez años, la situación era muy distinta, ya que entonces la publicidad representaba el 70% de los ingresos del diario. Hoy, la publicidad es inferior a las suscripciones; pero se mantiene en buenas cifras, gracias, según Ridding, al modelo de suscripción y al consiguiente tipo de lector que atrae.

Una de las claves del crecimiento de los lectores que pagan por el diario es, según el CEO de la compañía, la creciente experiencia que tiene el equipo del *FT* sobre los procesos relacionados con las suscripciones y el *engagement* [compromiso] de los usuarios. A cada lector del *FT* se le asigna una puntuación sobre la posibilidad de que se convierta en suscriptor basada en su consumo de contenidos del diario (frecuencia de visitas, duración de las mismas, etc.).

3 <https://aboutus.ft.com/en-gb/announcements/ft-tops-one-million-paying-readers/>

4 <https://digiday.com/media/financial-times-ceo-john-ridding-growing-subscribers/>

La herramienta de personalización My FT⁵ ha permitido aumentar el grado de *engagement* de los usuarios, y algunos canales verticales y *newsletters* [boletines] han sido un buen vehículo para captar la atención de los lectores y fidelizarlos.

El *FT* ha reforzado recientemente su dirección con el fichaje de Janine Gibson para ocupar el cargo de editora de proyectos especiales, un puesto de nueva creación. Gibson fue directora de BuzzFeed UK desde 2015 hasta el pasado mes de enero, y antes trabajó durante 17 años en el diario *The Guardian*, en el que fue directora adjunta y responsable de la operación digital, y durante un tiempo dirigió la redacción del diario en Estados Unidos. Su misión fundamental en el *FT* es la de identificar temas que merezcan una cobertura especial por parte del diario tanto en el medio impreso como en el digital.

Asimismo, el *FT* se ha convertido en el accionista mayoritario de la compañía holandesa de medios y eventos TNW (The Next Web)⁶, especializada en el mundo de la tecnología y las *startups* en Europa, y organizadora de uno de

los principales eventos europeos en este ámbito, TNW Conference. El diario considera que TNW complementa perfectamente su negocio de eventos, FT Live.

‘NYT’, medio con más suscriptores digitales en el mundo

El diario *The New York Times* sigue sumando nuevos suscriptores digitales cada trimestre. En los últimos tres meses de 2018 ganó 265.000 nuevos usuarios digitales de pago, y dejó la cifra total en 3.360.000 suscriptores digitales⁷. Ningún otro medio suma una cifra similar en todo el mundo.

Además, el *NYT* cuenta con casi un millón de suscriptores de su edición impresa (especialmente de la del domingo), por lo que la cifra total de personas que pagan por consultar el diario en cualquiera de sus formatos asciende a 4,3 millones de lectores.

Los máximos responsables de The New York Times Company se han fijado un nuevo y ambicioso objetivo: alcanzar los diez millones de suscriptores en el año 2025.

⁵ <https://www.ft.com/myft>

⁶ <https://aboutus.ft.com/en-gb/announcements/financial-times-acquires-majority-stake-in-tnw/>

⁷ <https://investors.nytc.com/press/press-releases/press-release-details/2019/The-New-York-Times-Company-Reports-2018-Fourth-Quarter-and-Full-Year-Results-and-Announces-Dividend-Increase/default.aspx>

Actualmente, el *NYT* ofrece tres productos digitales de pago: el principal es la suscripción digital general al producto informativo, que contaba a finales de 2018 con 2.713.000 suscriptores. Los otros dos son los crucigramas (“Crosswords”) y su producto de cocina (“Cooking”), que acumulan 647.000 suscriptores.

Según sus resultados económicos, en 2018, el *NYT* logró un aumento del 4,4% de sus ingresos totales, que se situaron en 1.748,6 millones de dólares. Los usuarios aportan la mayor parte de estos ingresos, gracias a las suscripciones impresas y digitales: 1.042,6 millones de dólares, el 59,6% del total. La publicidad representa el 31,9% (558,2 millones), mientras que los otros negocios –venta de contenidos, alquileres, eventos, educación, comercio electrónico, la web de recomendación de productos Wirecutter o viajes, entre otros– suponen el 8,5% de los ingresos (147,8 millones). En 2018, el *NYT* tuvo un beneficio neto de 125,7 millones de dólares.

Otro dato relevante de los resultados del diario neoyorquino es el creciente

peso que tienen los ingresos digitales, que en 2018 ascendieron ya a 709 millones de dólares, el 40,5% del total. Así, el diario se acerca a la meta de los 800 millones de dólares generados por la actividad digital que se fijó para el año 2020. En el último trimestre de 2018, y por vez primera, los ingresos por publicidad digital fueron superiores a los de la publicidad en el papel.

La redacción del *NYT* aumentó en 120 personas durante el último año y actualmente se acerca a los 1.600 profesionales, la cifra mayor en toda su historia. El editor del diario, A.G. Sulzberger, pronunció en enero su tradicional discurso anual interno *State of the Times*, en el que mencionó una larga lista de trabajos periodísticos de gran calidad realizados durante el último año por el periódico⁸. Sulzberger señaló que cada vez son más los usuarios que buscan una única fuente informativa fiable que les ofrezca contenidos de valor en diferentes formatos, y consideró que el *NYT* está especialmente bien posicionado para ser “esa fuente fiable”. El editor del *Times* también afirmó que el mundo no necesita más “contenido”, sino “gran periodismo”.

8 <https://www.nytco.com/press/2019-state-of-the-times-remarks/>

‘Los Angeles Times’: objetivo, cinco millones de suscriptores digitales

El propietario del diario *Los Angeles Times*, el multimillonario Patrick Soon-Shiong, que compró el rotativo en junio de 2018 al grupo Tribune Publishing por 500 millones de dólares, se ha marcado el objetivo de alcanzar los cinco millones de suscriptores digitales, según publicó el diario *The Wall Street Journal*⁹. *Los Angeles Times* cuenta actualmente con 150.000 suscriptores –casi el doble que cuando fue adquirido por Soon-Shiong–, y su nuevo propietario está decidido a realizar las inversiones necesarias para lograr que el periódico viva por lo menos 100 años más. Y para que eso sea posible, el diario debería alcanzar en algún momento esa cifra de suscriptores.

En los últimos meses, Soon-Shiong ha invertido 150 millones de dólares adicionales en *Los Angeles Times*, básicamente para reforzar la redacción, que ha pasado de 400 a 525 profesionales¹⁰. También ha invertido en tecnología y en la nueva sede del diario, que el pasado verano

abandonó su histórico edificio del centro de la ciudad.

El propietario de *Los Angeles Times* considera que el diario debe ser una fuente de información básica para los 40 millones de habitantes de California y extender su influencia por México y la costa oeste de Estados Unidos. En cambio, no se ve luchando por la audiencia nacional y, por tanto, compitiendo con medios como el *NYT* y el *Washington Post*.

El diario estaba contratando recientemente a un centenar adicional de profesionales para crear una unidad “transmedia”, ubicada en la quinta planta del edificio, que contará con 150 personas en total y que producirá pódcast, contenidos de televisión y nuevos formatos narrativos.

Lanzamiento de Apple News

La compañía Apple lanzó el pasado mes de marzo en Estados Unidos y Canadá su quiosco digital de pago, *Apple News +*¹¹, que ofrece acceso a más de 300 publicaciones, la mayoría revistas, por 9,99 dólares al mes. A lo

⁹ <https://www.wsj.com/articles/los-angeles-times-owner-has-high-digital-ambitions-11553006559>

¹⁰ <http://www.niemanlab.org/2019/03/newsonomics-inside-the-new-l-a-times-a-100-year-vision-that-bets-on-tech-and-top-notch-journalism/>

¹¹ <https://www.apple.com/newsroom/2019/03/apple-launches-apple-news-plus-an-immersive-magazine-and-news-reading-experience/>

largo de este año, el servicio estará disponible también en el Reino Unido y Australia, y queda para más adelante la ampliación a otros países.

Entre las publicaciones que están disponibles en Apple News + se encuentran muchas de las principales revistas del mercado norteamericano, como *Time*, *The Atlantic*, *The New Yorker*, *Vogue*, *National Geographic*, *People*, *Vanity Fair*, *InStyle*, *Elle*, *Sports Illustrated*, *Condé Nast Traveller*, *Wired* y *Scientific American*. Apple News + también incluye contenidos de unos pocos periódicos, como *The Wall Street Journal*, *Los Angeles Times* y *Toronto Star*. Muchos otros, como *The New York Times* o *The Washington Post*, no han aceptado participar en el proyecto. Entre las publicaciones digitales que participan en Apple News + se encuentran Vox, theSkimm, The Cut y Vulture.

Otros casos

El Reuters Institute for the Study of Journalism de la Universidad de Oxford publicó el pasado mes de enero su informe anual *Journalism, Media, and Technology Trends and Predictions 2019*,

en el que recoge las opiniones de 200 ejecutivos, editores y líderes digitales de medios de 29 países¹².

La principal conclusión del estudio es precisamente que los modelos de suscripción y membresía serán el foco principal de los ingresos para la industria de los medios este año 2019. Es lo que piensa algo más de la mitad de los encuestados (52%), mientras que el 27% opina que lo será la publicidad gráfica (*display*), el 8%, la publicidad nativa y el 7%, las donaciones.

A continuación se recopilan datos interesantes sobre la evolución de medios de distintos países que reflejan justamente el creciente peso que tienen los usuarios en el negocio periodístico:

- El medio digital HuffPost lanzó el pasado mes de abril su programa de membresía, denominado HuffPost Plus, con el que invita a los lectores a apoyar su misión informativa¹³. Ofrece tres niveles de membresía: gratuita (para *newsletters*), “Supporter” (mensual, 5,99 dólares) y “Super fan” (anual, 99,99 dólares).

¹² <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/risj-review/subscriptions-subsidies-and-pressure-platforms-media-trends-2019>

¹³ https://www.huffpost.com/entry/introducing-huffpost-plus_n_5ca6a984e4b047edf957c68c?ncid=engmodushpmg00000004

- *The Economist* tuvo unos ingresos récord totales de 367 millones de libras el pasado año, frente a los 353 millones de 2017. Según consta en la memoria anual¹⁴ de 2018, los ingresos por suscripciones/circulación ascendieron a 221 millones de libras, mientras que la publicidad aportó 63 millones. El patrocinio y los servicios de *marketing* generaron 32 millones. Los ingresos publicitarios de *The Economist* han pasado de representar el 45% en 2008 al 17% en 2018. Por su parte, los ingresos por suscripción suponen una parte cada vez mayor del total, debido al creciente número de suscriptores, que es de 1,6 millones (de los cuales 790.000 son digitales). En 2018 fueron ya el 60% del total de los ingresos.
- La web de información sobre medios y *marketing* Digiday relanzó también en abril su servicio de pago, Digiday +¹⁵. Por 349 dólares al año, ofrece acceso ilimitado a todo el contenido de Digiday, historias y *newsletters* exclusivas, estudios de investigación, la revista trimestral *Digiday Magazine* y acceso a los eventos de Digiday.
- Tras ver los buenos resultados alcanzados por medios como *The Wall Street Journal* y el *Financial Times*, la agencia Bloomberg decidió también apostar en mayo de 2018 por las suscripciones digitales¹⁶. El objetivo para este año 2019 es el de alcanzar los 100.000 suscriptores. La suscripción anual digital cuesta algo más de 400 dólares. Bloomberg ha implementado un modelo *metered* de suscripción (permite leer diez artículos gratis al mes)¹⁷.
- El diario francés *Le Monde* alcanzó en 2018 los 180.000 suscriptores digitales, un 20% más que el año anterior, gracias al aumento del número de noticias disponibles solo bajo pago, a la mejora de la plataforma tecnológica y al rediseño de su web¹⁸. Una de las principales novedades es que la nueva *home* muestra de manera más clara los contenidos para suscriptores y los mezcla con las noticias que se ofrecen gratuitamente. *Le Monde* sitúa bajo pago aproximadamente el 37% de sus contenidos. La meta para 2019 es alcanzar los 220.000 suscriptores digitales. Las suscripciones representan actual-

¹⁴ https://www.economistgroup.com/pdfs/2018_Annual_report.pdf

¹⁵ <https://digiday.com/announcement/introducing-an-expanded-digiday-plus/>

¹⁶ <https://www.bloomberg.com/subscriptions/>

¹⁷ <https://www.fipp.com/news/features/how-paid-content-bloomberg>

¹⁸ <https://digiday.com/media/le-monde-site-tweaks-helped-increase-subscriptions-20-percent-2018/>

mente el 55% de los ingresos digitales de *Le Monde*. Los ingresos de los usuarios (en el papel y en digital) suponen el 75% del total de ingresos.

- El diario *The Wall Street Journal*, que fue de los primeros del mundo en lanzar una suscripción digital, ha variado y sofisticado de manera notable su estrategia de pago estos últimos años. De un modelo *freemium* con una combinación de contenidos abiertos y cerrados se ha pasado a un modelo en el que prácticamente todos los contenidos están cerrados y la oferta abierta para captar suscriptores varía en función de la propensión del usuario a convertirse en suscriptor. El *WSJ* ha desarrollado un complejo modelo que tiene en cuenta hasta 65 variables distintas para otorgar una puntuación a cada usuario¹⁹. Su objetivo es alcanzar tres millones de suscriptores (entre los de la edición en papel y la edición digital). Actualmente se acerca a los dos y medio, de los cuales algo más de 1,5 millones son digitales.

- El diario polaco *Gazeta Wyborcza* ha

superado la cifra de 170.000 suscriptores digitales, según ha anunciado su compañía editora, Agora, tras sumar 37.000 nuevos usuarios de pago a lo largo de 2018²⁰. La actividad digital generó el pasado año el 20% de los ingresos totales de este diario. Para este año 2019, el principal foco está puesto en aumentar la fidelidad de los usuarios.

- Un año después de lanzar su suscripción digital, la revista *Wired* ha superado los 100.000 suscriptores, según publicó la revista *Folio*²¹. *La oferta inicial de suscripción digital a Wired* es de únicamente diez dólares por el primer año.

La Federación Internacional de Prensa Periódica (FIPP) presentó en el congreso Digital Innovators' Summit celebrado en marzo de este año en Berlín (Alemania) el informe anual sobre suscripciones digitales *2019 Global Digital Subscriptions Snapshot*²². El informe, que se puede descargar de manera gratuita (previo registro), recopila las últimas cifras de suscriptores digitales de medios de todo el mundo²³. Los

¹⁹ <https://digiday.com/podcast/inside-wall-street-journals-subscription-strategy/>

²⁰ <https://www.agora.pl/en/gazeta-wyborcza-with-over-170-thousand-digital-subscriptions>

²¹ <https://www.foliomag.com/wired-multiplatform-strategy-engagement-revenue/#.Xlv8d5YzKmk.twitter>

²² <https://www.fipp.com/news/insightnews/publishers-double-down-paywall-content-digital-subscriptions-revenue>

²³ <https://www.fipp.com/news/features/ revealed-trends-global-paid-content>

tres medios con más suscriptores son *The New York Times*, *The Wall Street Journal* y *The Washington Post*. La cuarta plaza la ocupa el primer medio europeo, el diario *Financial Times*. Los autores del estudio tienen contabilizados 13 millones de suscriptores digitales en los medios analizados frente a los diez millones del pasado año. El precio medio de las suscripciones es de 3,5 dólares a la semana.

- El diario *The Washington Post* ha superado el millón y medio de suscriptores digitales, según publicó el *NYT*²⁴. El diario ha ampliado su redacción en 200 personas desde que fue adquirido en 2013 por el fundador y CEO de Amazon, Jeff Bezos, y ahora cuenta con 900 profesionales.

- El diario suizo *Neue Zürcher Zeitung* está apostando por las *newsletters* temáticas como una de las vías más efectivas para aumentar el número de usuarios registrados y suscriptores digitales. Su objetivo es situarse en 200.000 suscriptores digitales en el año 2022.

- La web de información deportiva *The Athletic* lanzó recientemente 20 nuevos pódcast²⁵ dentro de su oferta de

pago, exclusivos para sus suscriptores digitales, que ya son más de 100.000. Los pódcast no incluyen publicidad.

- El sitio web TechCrunch, especializado en ofrecer información sobre el mundo del emprendimiento y las *startups* [empresas emergentes] tecnológicas, ha lanzado un nuevo producto digital de pago, llamado Extra Crunch, que cuesta 15 dólares al mes. Este ofrece una capa adicional de contenidos para los usuarios más fieles del sitio interesados en coberturas más a fondo de los temas.

- El medio nativo digital holandés *The Correspondent*²⁶ ha anunciado que lanzará su versión en inglés el próximo 30 de septiembre. Este medio, que no tiene publicidad y vive únicamente de las aportaciones de los usuarios, logró algo más de 2,5 millones de dólares de financiación a través de la campaña de *crowdfunding* (micromecenazgo) que lanzó a finales de 2018 para poder lanzar su edición en inglés, y en la que más de 45.000 personas aportaron dinero.

- El diario de Quebec (Canadá) *La Presse*, que abandonó totalmente su edición en papel para concentrar su

²⁴ <https://www.nytimes.com/2019/02/11/business/media/washington-post-jeff-bezos.html>

²⁵ <https://theathletic.com/podcasts/>

²⁶ <https://thecorrespondent.com/>

actividad en una edición diaria multimedia para la tableta llamada La Presse + , lanzó en enero una campaña para pedir aportaciones económicas a sus lectores²⁷. La Presse + , que es gratuita y obtiene sus ingresos a través de la publicidad, cuenta con 260.000 lectores diarios en la tableta que le dedican una media de 40 minutos al día.

Movimientos en los medios españoles

Prensa Ibérica compra el Grupo Zeta

El grupo español de diarios regionales Prensa Ibérica formalizó el pasado 18 de abril la compra del Grupo Zeta, editor de los diarios *El Periódico* y *Sport*²⁸, entre otros. La operación está pendiente de la autorización por parte de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) [en el momento de escribir estas páginas]. El acuerdo fue firmado por el presidente de Prensa Ibérica, Javier Moll, y el de Zeta, Antonio Asensio Mosbah.

El ampliado grupo periodístico sumará 25 cabeceras, superará los 2,2 millones de lectores diarios, rozará los 300.000

ejemplares diarios de circulación y acumulará 25 millones de usuarios únicos mensuales en internet. Con la adquisición de Zeta, Prensa Ibérica potencia especialmente su presencia en Cataluña, donde hasta ahora contaba con los periódicos *Diari de Girona* y *Regió 7* y con el semanario *Empordà*.

Además de *El Periódico de Catalunya* y *Sport*, los diarios que se suman a Prensa Ibérica procedentes de Zeta son los siguientes: *El Periódico de Aragón*, *El Periódico de Extremadura*, *La Crónica de Badajoz*, *Córdoba*, *Mediterráneo* y *La Grada*. Prensa Ibérica contaba ya con 17 periódicos regionales y locales, entre ellos *La Nueva España*, *Faro de Vigo*, *La Provincia*, *Levante-EMV* e *Información*. También pasan a manos de Prensa Ibérica doce revistas especializadas: *Woman*, *Cuore*, *Rumore*, *Viajar*, *Stilo*, *Autohebdó Sport*, *Port*, *Digital Camera*, *Cartoon Network*, *Disney Channel*, *Neox Kidz* y *Like!*

Integración de las redacciones impresa y digital de 'La Vanguardia'

Las redacciones impresa y digital del diario barcelonés *La Vanguardia* trabajan de manera unificada desde

²⁷ <https://www.lapresse.ca/pour-une-presse-forte/201901/25/01-5212460-la-presse-lance-sa-campagne-de-contribution-volontaire.php>

²⁸ <https://www.elperiodico.com/es/sociedad/20190418/prensa-iberica-compra-el-grupo-zeta-7414726>

el 4 de febrero de 2019, tras el proceso de integración vivido durante las semanas previas²⁹. Desde entonces, según explicaron los responsables del diario, todos los periodistas del diario escriben tanto para el papel como para la web, coordinados desde una mesa central y agrupados en dos áreas principales: Contenidos (todas las secciones del diario) y Última Hora (24 horas). El Grupo Godó, editor de *La Vanguardia*, está preparando el lanzamiento de una oferta digital de pago para este diario.

Nuevas suscripciones digitales

- El pasado 5 de marzo, *La Rioja*, el diario de Logroño del grupo Vocento, lanzó su servicio de suscripción digital La Rioja ON +³⁰. Sigue el modelo ya implantado en cuatro de los periódicos regionales de Vocento: *El Correo*, *El Diario Vasco*, *El Diario Montañés* e *Ideal*. Los suscriptores tienen acceso a contenidos exclusivos (identificados con el logo ON +), acceso ilimitado al resto de los artículos, *newsletters* exclusivos de autor, una *app* exclusiva para suscriptores y la posibilidad de participar en actividades.

- Según los datos facilitados por Vocento durante la presentación de sus resultados económicos de 2018³¹, el número de suscriptores digitales que acumulan los cuatro diarios locales que han implementado la suscripción asciende a 21.000, tras aumentar un 51% en 2018 (*El Correo*, 11.800; *El Diario Vasco*, 6.900; *El Diario Montañés*, 3.800, e *Ideal*, 2.700). Las previsiones de Vocento pasan por alcanzar unos 40.000 suscriptores digitales (en los diarios regionales) a finales de este año y llegar a unos 70.000 en 2023.

- El diario *Información* de Alicante, del grupo Prensa Ibérica, renovó el pasado mes de enero su oferta de contenidos para suscriptores digitales, a la que ha llamado INF +³². Se trata de contenidos digitales a los que únicamente tienen acceso los suscriptores y que no incluyen ningún tipo de publicidad.

- El diario *La Voz de Galicia* lanzó su suscripción digital a primeros de abril con un modelo híbrido (combinación de *metered* y *freemium*). La suscripción digital básica cuesta 4,95 euros al mes (9,95 euros si se incluye la réplica digi-

²⁹ <https://www.lavanguardia.com/vida/20190210/46324499746/la-vanguardia-integracion-redacciones-periodismo.html>

³⁰ <https://especial.larioja.com/on+/>

³¹ <https://www.vocento.com/vocentocom/wp-content/uploads/sites/5/2019/02/Presentacion-Resultados-2018.pdf>

³² <https://afondo.diarioinformacion.com/sociedad/inf-un-nuevo-concepto-de-contenidos-unicos-y-de-calidad-para-suscriptores-digitales.html>

tal del diario impreso)³³.

Reorganización de las redacciones de 'The Wall Street Journal' y 'Clarín'

Como parte de su plan de transformación y crecimiento digital, el diario *The Wall Street Journal* anunció en marzo la creación de cinco nuevas áreas en su redacción y la convocatoria de más de 30 nuevos puestos de trabajo³⁴. Según se explicaba en el comunicado interno publicado por la empresa editora, Dow Jones, los nuevos equipos funcionarán “como nuestras incubadoras para nuevas tecnologías, crecimiento de audiencia, comunidad e innovación informativa”.

Las cinco nuevas áreas de la redacción, que dependerán de Louise Story, editora de Estrategia de la redacción, son las siguientes:

- *Young Audiences*: la meta es aumentar el público joven mediante la creación de contenidos en formatos tradicionales y nuevos o la curación y empaquetamiento de contenidos existentes, entre otras estrategias.

- *Membership Engagement*: tendrá la misión de buscar una conexión más profunda con los usuarios.
- *Newsroom Innovation*: impulsará nuevas estrategias para contar historias, nuevas funcionalidades en la web o nuevos productos informativos.
- *Audience Data*: desarrollo de nuevas métricas, nuevos segmentos de audiencia y mejor conocimiento de los usuarios, además del desarrollo de modelos predictivos para ofrecer un mejor servicio a los usuarios.
- *R&D Team*: el equipo de I + D del *WSJ*, que se creó hace ya un año, ha incorporado a científicos de datos y añadirá nuevos roles al equipo.

Además de nuevos redactores, en la lista de nuevos empleos aparecen puestos para desarrolladores, diseñadores, gestores de producto y especialistas de datos, entre otros.

Por su parte, el diario argentino *Clarín* anunció el pasado 13 de abril un rediseño de su redacción “para acelerar la transformación digital”³⁵. Días después, despidió sin aviso previo a decenas de profesionales de la compañía, lo que

³³ <https://elquiosco.lavozdegalicia.es/suscripciones/12>

³⁴ <https://www.dowjones.com/press-room/newsroom-strategy-next-steps-new-jobs/>

³⁵ https://www.clarin.com/sociedad/clarin-redisena-redaccion-acelerar-transformacion-digital_0_abi8_MmB1.html

generó de manera inmediata protestas y paros en la redacción. Los trabajadores despedidos recibieron también el apoyo público de muchas otras redacciones de medios argentinos.

El plan de rediseño de la redacción de *Clarín*, anunciado por sus dos máximos representantes, los editores generales Ricardo Kirschbaum y Ricardo Roa, prevé la división del trabajo en tres grandes áreas:

- Contenido original de alto valor
- Noticias dirigidas a audiencias masivas
- Edición del diario en papel y otros productos impresos

Asimismo, se crea una agencia de noticias deportivas junto con el diario deportivo del grupo, *Olé*. Esta agencia prestará servicio a los dos diarios.

El pódcast sigue de moda

Los pódcast han seguido siendo protagonistas estos últimos meses en la estrategia de producto y negocio desarrollada por medios de todo el

mundo. La creciente aceptación de este formato por parte del público hace que cada vez sean más los medios que le dedican atención e inversión, como muestran los casos que se citan a continuación:

- La plataforma de música Spotify está apostando de manera muy decidida por los pódcast para ampliar su oferta de productos de audio. En los últimos meses, Spotify ha realizado varios movimientos destacados en este ámbito con la adquisición de las empresas de pódcast Gimlet, Anchor³⁶ y Parcast³⁷. La inversión de Spotify en pódcast a lo largo de este año puede superar los 400 millones de dólares. El fundador y CEO, Daniel Ek, cree que en el futuro más del 20% del tiempo de consumo en Spotify estará dedicado a contenidos no musicales³⁸.
- El primer concurso escolar de pódcast convocado por la NPR recibió casi 5.700 propuestas de 1.580 escuelas de Estados Unidos³⁹. Cerca de 25.000 estudiantes participaron en los proyectos presentados al Student Podcast Challenge.

36 <https://investors.spotify.com/financials/press-release-details/2019/Spotify-Announces-Strategic-Acquisitions-to-Accelerate-Growth-in-Podcasting/default.aspx>

37 <https://investors.spotify.com/financials/press-release-details/2019/Spotify-to-Acquire-Parcast-a-Premier-Podcast-Storytelling-Studio/default.aspx>

38 <https://newsroom.spotify.com/2019-02-06/audio-first/>

39 <https://www.npr.org/2019/04/06/708804022/student-podcasts-for-our-contest-we-got-thousands-of-them>

- *The Economist* ha decidido sumarse a la batalla de los pódcast informativos diarios que mantienen diversos medios internacionales desde hace unos meses. El pasado 29 de enero, la revista británica lanzó su pódcast diario (de lunes a viernes) “The Intelligence”, de 20 minutos de duración. *The Economist* ha contratado a ocho editores y productores para este nuevo producto⁴⁰. Este medio logró el pasado año aumentar un 50% sus ingresos publicitarios en este formato.

- El sitio de deportes The Ringer alcanzó en 2018 unos ingresos publicitarios de 15 millones de dólares con sus pódcast⁴¹ (tuvo una media de 35 millones de descargas de pódcast al mes).

- El popular pódcast “The Daily” del diario *The New York Times* ha alcanzado ya una audiencia media de dos millones de oyentes al día y más de ocho millones al mes. Además, este pódcast se puede escuchar actualmente también en la radio tradicional: más de

160 emisoras de la radio pública de EE. UU. lo emiten por la tarde, lo que ha permitido al diario ampliar la base de público a la que llega su periodismo. El *NYT*, que está redoblando su apuesta por los productos de audio, lanzó hace unos meses un primer paquete de contenidos para los dispositivos de voz de Amazon, que incluye un resumen diario de noticias, un concurso interactivo semanal y recomendaciones de música y libros, entre otros servicios⁴².

- Otro medio estadounidense, *The Washington Post*, ha decidido también aumentar su apuesta por los pódcast con el lanzamiento de nuevos programas dedicados a la historia, el espacio o los derechos civiles, entre otros temas⁴³.

- Edison Research y Triton Digital han publicado los resultados de su estudio anual *The Infinite Dial 2019*, en el que analizan el consumo de medios y tecnologías digitales por parte de los usuarios de Estados Unidos, con un foco especial en el audio digital⁴⁴. El informe

⁴⁰ <https://digiday.com/media/publishers-getting-serious-podcast-revenue/>

⁴¹ <https://www.theringer.com/podcasts>

⁴² <https://www.nytimes.com/subscription/multiproduct/lp8L4TV.html>

⁴³ https://www.washingtonpost.com/pr/2019/03/25/washington-post-announces-spring-summer-podcast-releases/?utm_term=.f42acd59d547

⁴⁴ <https://www.edisonresearch.com/infinite-dial-2019/>

señala que, por vez primera, el porcentaje de la población estadounidense que ha escuchado alguna vez un podcast se ha situado por encima del 50%.

- *theSkimm* lanzó el 4 de marzo un nuevo podcast diario, titulado “Skimm This”, de diez minutos de duración⁴⁵. Se publicará de lunes a viernes a las 17:00 horas. Con la idea de que “el contexto es claridad”, “Skimm This” se propone explicar a la audiencia las principales noticias del día. Más de siete millones de personas reciben el *newsletter* matutino “Daily Skimm”, que se creó pensando especialmente en las mujeres *millennial*.
- El diario catalán *Ara* ha lanzado un nuevo servicio informativo en la web, de 07:00 a 12:00 horas, llamado “Ara Bon Dia”⁴⁶. Inspirado en los magazines radiofónicos, ofrece las principales noticias del día, artículos de opinión en formato audio y un módulo de última hora.
- Aunque los ingresos publicitarios absolutos son todavía modestos, en los próximos años, los ingresos por publi-

cidad en los podcast experimentarán un espectacular aumento del 102% y alcanzarán los 747 millones de dólares en 2022 en el mercado de EE. UU., según el informe *PwC Global Entertainment & Media Outlook*⁴⁷.

Otros temas

Escolares hoy, suscriptores mañana

Una de las estrategias utilizadas por medios internacionales como el *Financial Times* o *The New York Times* para ir alimentando la base de futuros suscriptores es la de facilitar a grupos de estudiantes acceso gratuito a sus contenidos.

El diario británico *Financial Times* ofrece el programa FT Secondary Schools⁴⁸, lanzado en 2017, que permite que los alumnos de secundaria de los centros participantes puedan consultar sin restricciones sus noticias. El programa cuenta ya con 2.300 centros escolares participantes⁴⁹: el 75% del Reino Unido y el resto de otros países.

En el caso del diario *The New York*

⁴⁵ <https://www.theskimm.com/skimm-this>

⁴⁶ https://www.ara.cat/media/ARA-informativa-producte-digital-matinal_0_2172382897.html

⁴⁷ <https://www.axios.com/newsletters/axios-media-trends-1f990579-0023-48db-9823-dfaa33b832f4.html?chunk=4#story4>

⁴⁸ <https://www.ft.com/ft-secondary-schools>

⁴⁹ <https://digiday.com/media/financial-times-building-brand-loyalty-among-young-readers/>

Times, sus responsables han explicado recientemente que ya hay más de tres millones de escolares⁵⁰ de 4.000 escuelas públicas de EE. UU. que disfrutan de acceso gratuito a NYTimes.com, gracias a las donaciones de más de 30.000 lectores de 75 países que colaboran en el programa “Sponsor a Student Subscription”⁵¹. Este programa, que se lanzó en 2017, también ofrece a las escuelas participantes acceso a todos los contenidos educativos de The Learning Network del *NYT*, un servicio del diario que prepara materiales informativos especialmente ideados para ser utilizados en las escuelas por profesores y alumnos⁵².

Periódicos televisivos

Un modo de dar a conocer a un público más amplio el periodismo practicado por un periódico es exponer ese periodismo ante la audiencia televisiva. Este es precisamente el principal objetivo de dos proyectos especialmente reseñables: los programas “LA Times Today”,

del diario *Los Angeles Times*, y “The Weekly”, de *The New York Times*.

“LA Times Today” empezó su andadura hace unos meses. Se trata de un informativo que se emite de lunes a jueves a las 19:00 y a las 22:00 horas en el canal Spectrum News 1 de California, en el que la presentadora Lisa McRee repasa junto a periodistas de *Los Angeles Times* diversos temas de la actualidad⁵³. El programa permite descubrir cómo trabajan los profesionales del diario⁵⁴.

“The Weekly”⁵⁵, por su parte, es un nuevo programa semanal de televisión de *The New York Times* que se estrenará el 2 de junio en FX Networks y, un día después, en la plataforma digital Hulu⁵⁶. Cada semana, durante 30 minutos, “The Weekly” mostrará cómo realizan los periodistas del *NYT* la cobertura informativa de un tema de actualidad. De momento se están preparando 30 episodios de “The Weekly”.

50 <https://www.nytimes.com/press/more-than-3-million-u-s-students-now-receive-free-access-to-nytimes-com-thanks-to-contributions-from-times-readers/>

51 <https://www.nytimes.com/subscription/sponsor/lp8QRY.html>

52 <https://www.nytimes.com/section/learning>

53 <https://www.latimes.com/about/la-times-today-spectrum-news1-20190209-story.html>

54 <https://spectrumnews1.com/ca/la-west/shows/la-times-today>

55 <https://www.nytimes.com/interactive/2019/the-weekly/the-weekly.html>

56 <https://www.nytimes.com/press/the-weekly-to-premiere-on-fx-on-sunday-june-2/57> <https://crosscheckhq.com/project/comprobado/?lang=es>

Más proyectos de verificación de datos en España

Un total de 16 medios españoles, coordinados por Maldita.es y First Draft, se unieron antes de las elecciones generales del pasado 28 de abril en el proyecto colaborativo Comprobado “para luchar contra la desinformación y la mentira política en elecciones”⁵⁷. Los medios participantes son los siguientes: AFP, Ara, Datadista, *Diario de Navarra*, Efe, El Confidencial, eldiario.es, El Faradio, Europa Press, La Marea, Newtral, Politibot, Público, RTVE, Servimedia y Maldita.es. Al proyecto se pueden sumar otros medios siempre que suscriban el Código de Principios de Comprobado⁵⁸.

Igualmente, el pasado 2 de abril, coincidiendo con el Día Internacional del Fact-Checking⁵⁹, se lanzó Verificat⁶⁰, el primer proyecto de verificación de datos de Cataluña.

De comentarios a conversaciones

Tras varios meses de análisis, el diario *The Wall Street Journal* lanzó recientemente un nuevo sistema de participación de los lectores en sus noticias, con el objetivo de mejorar la calidad de

este espacio, llamado a partir de ahora “Conversaciones de la audiencia”⁶¹. La intención del diario es convertir estas conversaciones en un sistema para conectar de manera realmente enriquecedora y efectiva con sus suscriptores.

Los cambios más importantes que se han aplicado son los siguientes:

- Únicamente pueden participar en las conversaciones los suscriptores del *WSJ*.
- Se limitará el número de artículos en los que será posible conversar y los debates se mantendrán abiertos solo durante 48 horas.
- Se seleccionarán y destacarán las aportaciones más interesantes y valiosas realizadas por los lectores. El diario ha mejorado el proceso de moderación y ha contratado a más periodistas para gestionar este tema.
- Para facilitar el debate, todos los artículos abiertos a conversaciones incluirán una pregunta dirigida a los lectores que será formulada por el periodista del *WSJ* autor del artículo.

⁵⁸ <https://crosscheckhq.com/guiding-principles-comprobado/?lang=es>

⁵⁹ <https://factcheckingday.com/>

⁶⁰ <https://www.verificat.cat/es/bienvenidos>

⁶¹ <https://www.wsj.com/articles/the-wall-street-journal-commenting-rules-faqs-1528381006>

- Un sistema de alerta por correo electrónico informará inmediatamente a los usuarios sobre si sus aportaciones han sido aprobadas o rechazadas.

Por su parte, el diario *El País* empezó a finales de 2018 a gestionar los comentarios de sus lectores digitales mediante inteligencia artificial, merced a una herramienta en español desarrollada en colaboración con Google⁶². Llamada Perspective, “ayuda a detectar comentarios ofensivos, amenazas o expresiones de acoso, favoreciendo su filtrado”. El objetivo que se persigue es el de “elevantar la calidad del debate que se produce a través de estos comentarios e incentivar la conversación entre los lectores”. La tecnología está disponible para cualquier medio digital en lengua española. *El País* recibe una media diaria de 12.000 comentarios en sus noticias.

Evolución de la inversión publicitaria en España y Estados Unidos

La inversión publicitaria en el mercado español creció un 2% durante el año 2018 y alcanzó los 12.835,5 millones de euros, según los datos del estudio de Infoadex⁶³. Se trata del quinto año consecutivo de crecimiento del mer-

cado publicitario. Los medios convencionales aumentaron un 2,9% y los no convencionales un 1,3%.

Por medios, cayó la inversión en televisión, diarios, revistas y dominicales, y aumentó en digital, radio, exterior y cine. Estas fueron las cifras del pasado año para cada medio, ordenados según el volumen de facturación (cifras en millones de euros, porcentaje de aumento o caída y cuota de mercado):

- Televisión: 2.127,2 (-0,8%) (38,6%)
- Digital: 1.743,2 (+ 12,6%) (31,6%)
- Diarios: 533,8 (-5,9%) (9,7%)
- Radio: 481,1 (+ 3,3%) (8,7%)
- Exterior: 335,9 (+ 2,8%) (6,1%)
- Revistas: 227,8 (-5,1%) (4,1%)
- Cine: 34,8 (+ 3,2%) (0,6%)
- Dominicales: 28,9 (-6,7%) (0,5%)

En el caso del mercado de Estados Unidos, la consultora eMarketer actualizó sus previsiones de inversión para este año 2019⁶⁴. El gasto en publicidad digital aumentará un 19% para alcanzar los 129.340 millones de dólares, un 54,2% del total del mercado publicitario. Así, por primera vez, la inversión en publicidad digital será superior a la del resto de los medios tradicionales

⁶² https://elpais.com/sociedad/2018/12/17/actualidad/1545081231_439667.html

⁶³ <https://www.infoadex.es/home/estudio-infoadex-de-la-inversion-publicitaria-en-espana-2019/>

⁶⁴ <https://www.emarketer.com/content/us-digital-ad-spending-will-surpass-traditional-in-2019>

combinados. Excepto en el caso de la publicidad exterior, se esperan caídas en todos los medios tradicionales, especialmente fuertes en el caso de la prensa (-17,8%). La televisión caerá un 2,2% y la radio un 1,8%.

Según eMarketer, esta será la cuota de mercado que tendrán los grandes acto-

res de la publicidad digital en 2019 (se indica entre paréntesis la que tuvieron en 2018):

- Google: 37,2% (38,2%)
- Facebook: 22,1% (21,8%)
- Amazon: 8,8% (6,8%)
- Microsoft + LinkedIn: 3,8% (4,1%)
- Verizon: 2,9% (3,4%)