

El nuevo mercado de la comunicación

Alfonso Vara Miguel

PID_00177770



Universitat Oberta
de Catalunya

www.uoc.edu

Índice

1. Factores influyentes en el mercado de la comunicación.....	5
1.1. Factores tecnológicos	5
1.2. Factores microeconómicos	7
1.2.1. Obtención de capital	7
1.2.2. La demanda del público	8
1.2.3. El grado de competencia	9
1.2.4. Bienes sustitutivos o complementarios	11
1.2.5. Costes fijos y costes variables	11
1.2.6. Marco legal	13
1.2.7. Barreras a la entrada de nuevos competidores	14
1.3. Factores macroeconómicos	16
1.3.1. Crecimiento económico	17
1.3.2. Inflación	20
1.3.3. Tipo de interés	22
1.4. Factores sociales	23
1.4.1. Las audiencias	25
1.4.2. Los consumidores	28

1. Factores influyentes en el mercado de la comunicación

La comprensión de los modelos de negocio requiere considerar previamente cuáles son los principales factores que influyen en el mercado de la comunicación:

Tipo de factor	Factor
Tecnológicos	Digitalización
Microeconómicos	Obtención de capital
	Demandas del público
	Grado de competencia
	Bienes sustitutivos
	Bienes complementarios
	Costes fijos y variables
	Marco legal
	Barreras a la entrada
Macroeconómicos	Crecimiento económico (PIB)
	Inflación
	Tipos de interés
Sociales	Evolución de las audiencias
	Cambios en los consumidores

1.1. Factores tecnológicos

El efecto más inmediato de las nuevas tecnologías es el aumento de la velocidad y flexibilidad de la comunicación. Las nuevas tecnologías permiten la combinación e integración de otros medios de comunicación –textuales o audiovisuales– que facilitan una mayor capacidad de control y elección al usuario, al mismo tiempo que le ofrecen una mayor participación e interactividad con los creadores de contenidos. Todos estos cambios han influido en la relación que se establece entre el público y los medios tradicionales. Desde el punto de vista económico y como señala Picard, las nuevas tecnologías han originado nuevas economías de escala que modifican sustancialmente la distribución de los contenidos.

Referencia bibliográfica

R. G. Picard (2000). "Changing business models of on-line content services: Their implications for multimedia and other content producers". *International Journal on Media Management* (vol. 2, núm. 2, pág. 60-68).

Como consecuencia de este desarrollo de las nuevas tecnologías de la información, los propietarios de las empresas de comunicación se han visto forzados a convertirse en creadores de contenidos más que en distribuidores de productos y servicios de información y entretenimiento. Gracias a las nuevas tecnologías, el contenido puede ser reorganizado, empaquetado y utilizado de maneras diferentes a la tradicional. Para ser competitivas a largo plazo, las empresas de comunicación están explorando las oportunidades que permiten las nuevas tecnologías, elaborando productos electrónicos y multimedia que satisfacen las necesidades de sus audiencias y que se ofrecen de manera paralela a los productos informativos tradicionales que han constituido la base del éxito de sus negocios durante décadas.

Nuevos formatos para los contenidos de siempre

Conviene precisar, no obstante, que las nuevas tecnologías se basan sobre todo en modos ya existentes de generación de contenidos. Por ejemplo, YouTube no crea un producto nuevo: únicamente modifica el acceso, la rapidez y la flexibilidad del usuario a la hora de distribuir un contenido audiovisual. Pero el contenido audiovisual no es nuevo, ya existía antes de YouTube. Por lo tanto, las nuevas tecnologías lo que permiten son nuevas formas de presentarlos, mayor flexibilidad en el uso y consumo de esos contenidos, más capacidad de interacción con los editores, etc. En definitiva, más ventajas para el usuario. Y, como afirma Picard, donde hay ventajas, hay consumidores dispuestos a pagar con su tiempo y/o con su dinero.

R. G. Picard (2002). *The economics and financing of media companies* (1.ª edición). Nueva York: Fordham University Press.

Por lo tanto, es preciso que la nueva tecnología ofrezca al usuario de información o entretenimiento nuevos modos de acceder, utilizar y combinar ese contenido de una manera más simple, flexible, rápida y ventajosa. En definitiva, que le aporte un valor añadido por el que esté dispuesto a pagar. De no ser así, de no ofrecer algo nuevo y ventajoso al público, la empresa de comunicación está destinada al fracaso económico. Esto nos permite extraer una primera conclusión:

El éxito o fracaso de una nueva tecnología aplicada a la comunicación no depende tanto del nivel de innovación, de su utilidad o de lo deseable que sea para el público, sino del grado de rechazo o aceptación de uso por parte del público, de los empresarios y de los inversores, como afirma Picard.

En el caso del proceso de **digitalización**, podemos afirmar que este avance tecnológico ha sido el origen y la principal causa del tremendo cambio experimentado por la industria de la comunicación. Antes de Internet, esta industria tenía un modelo de negocio que funcionaba, que era altamente rentable y que condicionó la naturaleza del propio producto que se consumía: un periódico muy masivo para distribuir contenidos informativos (noticias) y comerciales (publicidad) a una audiencia cautiva, casi monopolizada, al menos en una buena parte de los países desarrollados.

Referencia bibliográfica

R. G. Picard (2000). "Changing business models of online content services: Their implications for multimedia and other content producers". *International Journal on Media Management* (vol. 2, núm. 2, pág. 60-68).

1.2. Factores microeconómicos

Ser competitivo supone garantizar la supervivencia de la empresa. Pero los gestores deben tratar de conciliar esta sostenibilidad de la empresa a largo plazo con las necesidades de rentabilidad a corto plazo. En teoría, esa conciliación no debería ser traumática, pero no siempre ocurre así porque los recursos son escasos y los ejecutivos deben centrarse en uno de los dos objetivos, a sabiendas de que ser sostenible es crítico para la compañía porque una empresa que es competitiva hoy puede dejar de serlo en los años próximos. Y, en el caso de las empresas de comunicación, sus directivos saben que para ser sostenibles deben prestar atención no solo a los cambios tecnológicos que afectan a sus compañías y al sector, sino también a los factores económicos que influyen en el mercado.

Por desgracia, abundan los casos en los que bien por la presión de los accionistas y la necesidad de repartir dividendos de manera periódica, bien por intereses particulares, como la obtención de bonos y compensaciones salariales vinculadas a la cifra de negocio más inmediata, los directivos toman medidas orientadas a obtener más beneficios a corto plazo –recortando plantilla, desinvertiendo en innovación, reduciendo la calidad del servicio o producto, etc.– a costa de comprometer la viabilidad y el valor de la compañía en el futuro. En ocasiones, es la resistencia al cambio originada por una situación privilegiada en el mercado la que pone en riesgo la sostenibilidad de la empresa.

Al margen de la dialéctica entre el corto y el largo plazo, la capacidad de una empresa de comunicación para situarse, crecer y madurar viene determinada, en primer lugar, por su capacidad para obtener financiación y, en segundo lugar, por su habilidad para conseguir ingresos suficientes que le permitan continuar compitiendo en el mercado ofreciendo un producto o servicio que sea demandado por un número suficiente de personas.

Vayamos por partes.

1.2.1. Obtención de capital

Sin fondos es imposible poner en marcha un negocio o, por lo menos, la supervivencia de la compañía está altamente comprometida. En cambio, cuando una empresa puede conseguir financiación a un coste razonable, mejora su capacidad para innovar los procesos, adquirir nuevos recursos e integrar a nuevas personas o incluso a otras empresas que la complementen.

El problema de la obtención de capital no es exclusivo de los países poco desarrollados, con sistemas financieros poco maduros. Incluso en los países desarrollados, los cambios económicos o políticos pueden reducir –o aumentar–

la disponibilidad de las empresas a captar financiación. En efecto, se constata que en un entorno de crisis global como el actual las tres principales fuentes de financiación de las empresas de comunicación se han visto comprometidas. Los bancos prestan menos dinero y con más cautela que en épocas pasadas; los mercados bursátiles desconfían de todos los sectores y empresas, pero muy especialmente de aquellos cuyas expectativas de crecimiento no son optimistas, y los gobiernos, forzados a contener su gasto público, reducen las partidas presupuestarias destinadas a ayudas –más o menos encubiertas– a los medios de comunicación.

1.2.2. La demanda del público

Además de la capacidad para obtener financiación, una empresa de comunicación tendrá éxito en la medida en que conozca y responda a las necesidades del público al que se dirige. Las personas están dispuestas a dar su tiempo y dinero a cambio de un producto o servicio que le resuelva una necesidad; dado que ambos son recursos escasos, es preciso que el editor de un medio conozca las alternativas que se ofrecen a su público y que afectan a la demanda de productos y servicios.

Se suele estimar que de las 24 horas que tiene el día, las personas dedicamos dos tercios de nuestro tiempo a dormir, trabajar y realizar otras tareas domésticas. Por lo tanto, tenemos unas 8 horas que podemos destinar a tiempo libre o de ocio. La demanda de productos y servicios mediáticos depende de las diferentes opciones que se ofrezcan. Si las personas dedican una hora a leer un libro, es una hora menos para consumir información o entretenimiento en televisión.

¿Ha habido cambios en el tiempo dedicado por el público al consumo de medios? Sin entrar en detalles, la tendencia de los últimos años muestra un aumento del consumo diario de televisión, que en España sobrepasa las 3,7 horas; se mantiene el tiempo dedicado a escuchar la radio; se reduce el número de minutos dedicados a la lectura de publicaciones impresas, y aumenta significativamente el tiempo que destinan los usuarios a consumir información o entretenimiento a través de Internet. También parece extenderse cada vez más el consumo simultáneo de contenidos a través de dos soportes, la televisión y el ordenador (el llamado *double clicking*): en Europa, un 20% de los internautas entre 25 y 44 años navega y ve la tele al mismo tiempo según datos de The Gartner Group de 2002.

Consumo de información

Si prestamos atención al consumo de información en soportes impresos y electrónicos, los datos del estudio *Internet, en medio de los medios* realizado por AIMC en el 2010 parecen mostrar que el público opta por un soporte u otro en función de las necesidades o utilidades que pretenda satisfacer:

Referencia bibliográfica

Gartner Group (2002). The Second Digital Divide – The "Haves" and the "Have Hads". The Digital Divide and American Society [artículo en línea. Fecha de consulta: 7 de agosto de 2003]

Preferencias de las personas que acceden a los diferentes tipos de diarios

	Versión impresa	Versión electrónica	Ambas
Mantenerse informado	21,80%	30,20%	48,10%
Noticias de actualidad	15,60%	43,80%	40,50%
Entretenerse/distraerse	26,90%	36,10%	37,10%
Temas en profundidad	50,60%	18,80%	30,60%
Informarse sobre algo que se desea comprar	9,90%	51,90%	38,20%

Fuente: J. A. Gabardo (AIMC) (2010). *Internet, en medio de los medios*.

"De los lectores que acceden a ambos tipos de soportes más de un 50% aseguran dedicar menos tiempo a leer las versiones impresas de los diarios. Casi la mitad de los encuestados continúan dedicando el mismo tiempo a la lectura de diarios impresos (48,4%).

Si examinamos el tipo de información que busca el lector, la edición impresa prevalece como fuente principal para informarse de temas en profundidad (50,6%), mientras que la inmediatez vence en el terreno *on-line*, ya que para las noticias de actualidad la Red es la más valorada (43,8%).

A pesar del crecimiento de los diarios en Internet, aún hay un 10% de los encuestados que no accede a la prensa en formato electrónico. Sus principales razones para no hacerlo son la facilidad que les ofrece el soporte impreso para poder leerlo en cualquier sitio (64,1%) y el no necesitar un soporte electrónico –ya sea un ordenador o un móvil– para poder acceder a la información (15,1%).

En el extremo opuesto encontramos a los que tan solo acceden a formatos electrónicos. De hecho, cabe destacar que el 38% de estos individuos reconoce que antes leía diarios en papel y que ahora ha dejado de dedicarles tiempo. Sus principales motivos para no buscar información en los diarios impresos son el no tener que desplazarse a ningún sitio para poder acceder a la información (34,5%), la facilidad para poder personalizar la lectura de noticias (33,8%) y el poder leer varios medios por el mismo precio (28,4%).

AIMC (2010, 30 de noviembre). "Internet, en medio de los medios", el primer estudio que muestra la forma de relacionarnos con los medios de comunicación tradicionales y online". *Nota de Prensa. AIMC*. [Disponible en línea].

Por lo que se refiere al precio, la demanda del público está influida por la oferta gratuita de contenidos digitales, especialmente de aquellos productos no diferenciados respecto a los ofrecidos por los soportes tradicionales. Esto provoca lo que se denomina un *efecto sustitución*: al ofrecerse gratuitamente un contenido fácilmente disponible para los usuarios, la demanda de productos impresos tiende a disminuir. Ahora bien, no está del todo clara cuál es la intensidad de la disminución de la demanda de este tipo de bienes.

1.2.3. El grado de competencia

El nivel de competencia que existe en un mercado es también un factor económico que influye en el desarrollo y éxito de las empresas de comunicación.

- Cuando no hay competidores y solo hay una empresa con un elevado poder de mercado –o capacidad para fijar el precio y la cantidad ofertada–, el consumidor sale perjudicado porque paga más dinero por obtener menos bienes que el que pagaría en un entorno competitivo.

- Cuando el mercado es competitivo y hay numerosas empresas ofreciendo bienes y servicios que resuelven similares necesidades de sus públicos, ninguna de ellas tiene un poder de mercado suficiente para alterar el precio o la cantidad ofertada y, por lo tanto, cada una de ellas trata de mejorar para conseguir una mayor cuota de mercado o, al menos, para mantener la existente. En este tipo de mercados, las empresas son interdependientes: una empresa toma una decisión y como consecuencia obliga al resto a reaccionar, lo que se suele concretar en menores precios, innovación, nuevas prestaciones y otros cambios en los productos y servicios que benefician no solo a las audiencias, sino también a los anunciantes.

En un mercado competitivo hay, obviamente, ganadores y perdedores. Hay empresas que no consiguen mantener su posición de liderazgo en el mercado y hay otras que gracias a su constante innovación son capaces de convertirse en líderes y evitar ser copiadas por la competencia, que es incapaz de ofrecer los mismos servicios con la misma calidad y eficiencia.

Antes de Internet, los grandes periódicos gozaban de monopolios u oligopolios en sus respectivas ciudades y, en consecuencia, cobraban un precio superior al que se daría en un entorno competitivo. Por varias razones, el mercado de la prensa ha sido durante décadas un modelo oligopolístico, lo que ha permitido que las empresas del sector obtuvieran altos márgenes de beneficios y gozaran, a priori, de un mayor nivel de independencia, al menos económica, respecto a grupos de interés político y económicos.

Sin embargo, los oligopolios reducen los incentivos para asumir nuevos riesgos y fomentan una cultura empresarial conservadora, poco propicia a la innovación. La reciente crisis ha demostrado la incapacidad de los gestores de prensa para afrontar con rapidez y agilidad el reto de una acelerada transformación del mercado de la comunicación. Un buen número de directivos ha demostrado no tener ni el conocimiento ni la experiencia para operar en un entorno que se ha transformado vertiginosamente. Como resultado de ello, la mayoría de las empresas de comunicación no tiene organizadas divisiones estratégicas o equipos de investigación de mercado realmente operativos. Con esa falta de conocimiento y de preparación, las consecuencias son las que estamos padeciendo. Ya lo adelantaba Picard en el 2004:

"Las compañías informativas establecidas también se enfrentan a cambios competitivos significativos, debido a los crecientes costes, el descenso o estancamiento de la productividad, la caída en la satisfacción de los consumidores o la falta de innovación. Este contexto aumenta las dudas sobre la sostenibilidad de muchas empresas. Los efectos de las tecnologías disruptivas y la aparición de sustitutivos atractivos y con ventajas están llevando a muchos directivos de los medios a preocuparse por la supervivencia de sus firmas e industrias en las décadas venideras".

R. G. Picard (2004). "Environmental and Market Changes Driving Strategic Planning in Media Firms". En R. G. Picard (ed.). *Strategic Responses to Media Market Changes* (pág. 1-17). Jonkoping: Jonkoping International Business School.

1.2.4. Bienes sustitutivos o complementarios

Otro factor económico que puede afectar al mercado de la comunicación es el grado de sustitución existente entre dos productos o servicios que satisfacen de manera similar las necesidades de sus consumidores. Cuanto mayor sea ese grado de sustitución, mayor será el grado de competencia del mercado.

Ejemplo

Por ejemplo, en la industria periodística, un diario local y otro nacional son difícilmente sustituibles entre sí: el primero suele ofrecer información y publicidad local con la que el periódico nacional no puede competir. Por el contrario, este último ofrece en principio más y mejor cobertura de los temas nacionales e internacionales que los rotativos locales.

¿Qué ocurre con los contenidos electrónicos y los impresos? ¿Son bienes realmente sustitutivos? Tradicionalmente los editores de periódicos han cobrado por la versión impresa mientras que han regalado el contenido *on-line*. Si el contenido de esas publicaciones es similar, entonces el riesgo de canibalización asumido es enorme porque los lectores resolverán la misma necesidad optando por el medio más barato. Esto sirva quizá para explicar que el consumo de información a través de la Red aumente cada año, mientras que las ventas y suscripciones de prensa caigan de manera paulatina. Como veremos más adelante, a priori parece que imponer el cobro en las ediciones digitales no sirve para resolver el problema de la canibalización porque la caída de los ingresos por publicidad no se compensa con los ingresos por suscripción.

La mayoría de los editores de medios han percibido las ediciones digitales como un riesgo para las versiones impresas por el temor a que un buen número de lectores cancelaran sus suscripciones o dejaran de comprar ejemplares en los puntos de venta para pasarse al cibermedio. En este temor subyace una percepción de los contenidos *on-line* como sustitutivos de los impresos.

Así, si en 1996 solo un 2,4% de los editores de cibermedios pensaban que la edición digital podría generar un desinterés de los lectores en la versión impresa, en el 2005 ese porcentaje se elevaba al 18% según datos de Mensing. Quizá lo más preocupante es el alto porcentaje de editores "indiferentes" (entre el 43 y el 46%), que consideran que las ediciones digitales apenas tienen impacto en sus ediciones impresas.

1.2.5. Costes fijos y costes variables

La estructura de costes de las empresas que operan en los mercados de la comunicación puede variar e influir en la toma de decisiones de los directivos de las compañías.

Ved también

Trataremos la diferencia entre los ingresos por publicidad y los ingresos por suscripción con mayor detenimiento en el apartado "Disposición a pagar de los usuarios".

Referencia bibliográfica

D. Mensing (2007). "On-line Revenue Business Model Has Changed Little Since 1996". *Newspaper Research Journal* (vol. 2, núm. 28, pág. 22-37).

Por **costes fijos** entendemos aquellos que no varían en el corto plazo conforme varía la producción de bienes y servicios. Por el contrario, los **costes variables** están estrechamente relacionados con el número de unidades producidas: un periódico que pretenda duplicar sus ventas aumentará irremediabilmente sus costes variables de impresión, papel, distribución, etc.

Conforme los contenidos de los medios han ido digitalizándose, la tendencia en la industria ha sido la de reducir los costes fijos mediante el aprovechamiento de las economías de escala. Dado que la mayoría de las empresas utilizan equipos, tecnología y procesos de producción similares, sus costes fijos también son similares. Este hecho tiene una implicación fundamental: dado que los costes fijos son parecidos, las empresas no pueden basar su estrategia exclusivamente en el precio –todos ofrecen bienes y servicios de comunicación a un precio similar–, sino que deben centrar sus actividades de edición y distribución en la calidad, el servicio y la marca.

Conviene precisar que los **costes estructurales difieren mucho entre las empresas de comunicación**. Si comparamos los principales elementos de la cadena de valor de los medios, las principales diferencias se dan en los costes derivados de la generación de contenidos, en los de producción y distribución, y en los de promoción y marketing.

Por lo que se refiere a los **costes de generación o adquisición de contenidos** –la principal fuente de valor de las empresas de comunicación–, estos representan más de la mitad de los costes totales de los medios electrónicos como las televisiones por cable, y en torno a un tercio de los costes totales de las empresas audiovisuales. En el caso de las publicaciones impresas como periódicos o revistas, los costes de contenido suponen menos del 10% de los costes totales.

Respecto a los **costes de preparación y distribución** del material, los porcentajes anteriores se invierten: los medios impresos destinan entre el 40 y el 60% de sus costes a la producción y distribución del material impreso, es decir, al proceso de suministrar el producto o servicio desde el productor hasta el consumidor. Como se puede intuir, los costes de distribución de bienes tangibles como un periódico impreso aumentan conforme mayor es la distancia que separa al productor del consumidor. En cambio, estos costes disminuyen cuando el producto es intangible y puede ser distribuido a través de medios electrónicos, como un ordenador o una conexión a Internet.

Por último, los **costes promocionales y de marketing** son otro factor que influye en las empresas de comunicación. Cuando la competencia es baja y solo operan un par de medios –el caso de los diarios impresos regionales–, los costes destinados a captar la atención y fidelización de los usuarios son inferiores que en un escenario de competencia como el de los medios *on-line*. Internet

ha propiciado la multiplicación de la oferta informativa y de entretenimiento y ha influido en el aumento de los costes destinados a captar la atención de los consumidores y a fomentar su interés.

1.2.6. Marco legal

No todos los mercados gozan del mismo grado de libertad económica. Los gobiernos tradicionalmente han considerado la industria de los medios de comunicación como estratégica o, al menos, como de interés general, y lo habitual es que desarrollen legislaciones y normativas que regulan el mercado de la comunicación.

La legislación condiciona el escenario en el que operan las empresas de comunicación, interviniendo en la creación de nuevos operadores del mercado, favoreciendo (o no) los derechos de propiedad y de contratación necesarios para que cualquier industria funcione, estimulando (o no) la entrada de nuevas empresas en el mercado y la libre competencia, etc. Además, los gobiernos suelen intervenir en el sector mediante incentivos fiscales en forma de subsidios –para la creación y difusión de contenidos cinematográficos, por ejemplo.

Por lo general, los gobiernos justifican estas medidas con el argumento de incentivar actividades que benefician a la mayoría de los ciudadanos y limitar aquellas que supuestamente pueden resultar dañinas para ese bien común. También se busca complementar con su acción las necesidades que el propio mercado no satisface de manera eficiente.

Las regulaciones técnicas o estructurales se dan cuando el gobierno fija y mantiene unos estándares de control tecnológico necesarios para que la comunicación pueda llevarse a cabo –por ejemplo, repartiendo las licencias de emisión en determinadas frecuencias–, creando la base legal para que diferentes países compartan unos sistemas de comunicación o para asegurar que los fabricantes de televisores y las cadenas emisoras utilicen una tecnología que permita la emisión y recepción de contenidos televisivos.

La regulación estructural también tiene como fin controlar la estructura de mercado, en unos casos tratando de evitar situaciones de monopolio, en otros limitando la entrada de nuevos operadores para asegurar la rentabilidad y la estabilidad de determinadas empresas. Este tipo de regulación gubernamental también suele afectar al control de la propiedad de las empresas de comunicación, evitando en algunos casos la entrada de capital extranjero en el capital social de empresas nacionales.

Otro tipo de normativa pone el foco en los contenidos, prohibiendo o incentivando que las empresas de comunicación realicen determinadas prácticas. Por ejemplo, en la mayoría de los países está regulada la distribución de contenidos pornográficos, violentos o que puedan afectar a la seguridad nacional. También se incluiría aquí toda la normativa sobre publicidad e información

comercial. Además de prohibir, el gobierno puede obligar a los emisores a difundir determinados contenidos –por ejemplo, infantiles– en determinadas franjas horarias, o a emitir un porcentaje de producciones cinematográficas nacionales o un parte de la emisión en un idioma concreto.

1.2.7. Barreras a la entrada de nuevos competidores

Se denominan **barreras a la entrada** al conjunto de factores que dificultan que nuevas empresas puedan entrar a competir en un mercado. Estas barreras suelen ser el resultado de algunas de las variables que hemos analizado, como la estructura de costes, la normativa o la situación de mercado.

Las barreras suelen afectar tanto a las empresas que quieren participar por primera vez en un mercado que les resulta atractivo (por ejemplo, un empresario dispuesto a publicar una revista en el mercado), como a las que ya tienen presencia en otros mercados de la comunicación pero pretenden expandirse en nuevos mercados (por ejemplo, un editor de una revista que intenta expandir el modelo en otras áreas geográficas, o un editor tratando de hacerse un hueco en el mercado de revistas *on-line* o electrónicas).

Los principales factores que condicionan la entrada de nuevos competidores son la necesidad de captar financiación, las economías de escala, la diferenciación del producto, los costes de transición, la regulación y las ventajas competitivas.

Existen barreras a la entrada cuando la obtención del capital necesario para formar una empresa o para expandir una compañía ya existente está limitada y solo está disponible para determinadas empresas –o hay financiación preferente para unas empresas frente a otras.

Asimismo, pueden existir barreras a la entrada derivadas de las economías de escala; estas se dan cuando conforme aumenta el número de unidades producidas, los costes medios de producción se van reduciendo. Las empresas que ya operan en un mercado pueden ofrecer un volumen de producción elevado y a un coste medio inferior que el de las empresas nuevas, cuya producción es inferior y, por lo tanto, tienen unos costes medios que tienden a ser mayores.

La diferencia de coste también puede ser consecuencia de un mayor poder de negociación por parte de las empresas grandes con los proveedores o los distribuidores de sus productos. En definitiva, las empresas con mayores economías de escala pueden vender productos y servicios a un precio inferior y obtener así mayores beneficios que una empresa naciente con escasas economías de escala.

Por lo que se refiere a la diferenciación del producto, esta es una de las vías para fidelizar al consumidor o, al menos, para conseguir un mayor grado de identificación con el producto. Este tipo de lealtades son más difíciles de al-

Ejemplo

Por ejemplo, la capacidad de negociación de una compañía editorial que pone en el quiosco 150 cabeceras es mucho mayor que la de aquella empresa que solo ofrece 12 títulos en el punto final de venta.

canzar para una nueva empresa, que aún tiene que hacerse con un hueco y un nombre dentro del sector y que intenta desplazar las preferencias del consumidor a la hora de satisfacer sus necesidades de información o entretenimiento.

La diferenciación es una estrategia utilizada por las empresas para hacer que sus productos sean únicos y más deseables para un grupo de consumidores que otros existentes en el mercado. Cuando mayor es el grado de diferenciación, más difícil es para una empresa entrar en un mercado porque mayores serán los gastos de promoción y publicidad destinados a diferenciarse de sus competidores ya establecidos.

Los **costes de transición** son los que se derivan de los cambios de hábitos que suponen usar un producto nuevo. Son un tipo de costes que a menudo puede pasar desapercibido pero que es muy relevante en un mercado tan determinado por la tecnología como es el de los medios de comunicación.

Ejemplo

Pensemos en los principales tipos de ordenadores existentes en el mercado: PC y Mac. El principal obstáculo para que un usuario de PC decida adquirir un Mac es el denominado *coste de transición*, especialmente el tiempo dedicado a hacerse con el dominio de un sistema operativo diferente que va a ser usado de manera ordinaria. O pensemos en la transición de la televisión analógica a la digital terrestre (TDT) y los costes derivados de adquirir un decodificador especial, sincronizarlo al televisor, buscar los canales, etc.

Estos costes de transición son mayores para las empresas entrantes que para las existentes. Además, estos costes son, en ocasiones, más psicológicos que financieros, ya que dependen de los hábitos del consumidor.

Respecto a la **regulación**, en algunas ocasiones el gobierno pone trabas a la entrada de nuevos competidores mediante normativas que dificultan la concesión de licencias. En otras, son las autoridades antimonopolio las que establecen algunos controles o dificultan la entrada de empresas ya existentes en nuevos mercados con el fin de preservar la competencia.

Por último, en cuanto a las **ventajas competitivas**, cabe señalar que determinadas empresas poseen ventajas inherentes sobre el resto de los competidores derivadas de tener patentes, derechos de emisión, reputación, experiencia, empleados mejores y/o más motivados, más innovación... Si dos empresas están planteándose la entrada en un nuevo mercado, aquella que tenga más ventajas competitivas tiene, obviamente, más probabilidad de éxito. Las empresas de comunicación ya consolidadas tienen más oportunidades de éxito cuando entran en nuevos mercados que las empresas más pequeñas, menos internacionalizadas o con menos experiencia en mercados extranjeros.

Superación de las barreras de entrada

Después de ver los diferentes factores que dificultan la entrada de nuevas empresas competidoras en un mercado, se puede tener la impresión de que es prácticamente imposible que una compañía recién llegada sea capaz de vencer

Ejemplo

Por ejemplo, la ley impide a los dueños de un periódico tener participación en una televisión para evitar una excesiva situación de dominio en el mercado.

a una ya establecida en el mercado. Vencer las barreras de entrada puede ser el resultado de invertir suficientes recursos con paciencia, a sabiendas de que los beneficios no vendrán a corto plazo, sino pasados unos años. Por desgracia, hay pocas empresas "entrantes" que gocen de suficientes fondos como para aguantar pérdidas durante un periodo de tiempo relativamente largo.

En otras ocasiones, las empresas introducen nuevas técnicas u operaciones que aligeran la estructura de costes, o nuevos productos que son lo suficientemente innovadores como para vencer las tradicionales barreras de mercado.

Otra manera de conseguirlo es por medio de alianzas de nuevas empresas con otras ya consolidadas, de tal modo que cada una aporta a la nueva sociedad resultante lo mejor de cada una de ellas. Así, esta táctica podría permitir a la compañía "entrante" moderar los riesgos derivados de operar en un mercado maduro sin contar con la experiencia ni los fondos suficientes. Su socio ya consolidado sería el encargado de aportar la experiencia, los fondos, el conocimiento de mercado o la tecnología necesaria para hacerse un hueco en ese mercado.

Por último, los gobiernos pueden contribuir a derribar las barreras de entrada introduciendo reformas en la legislación que estimulen la competencia y la llegada de nuevas empresas al mercado. Para ello, puede conceder ayudas directas o indirectas en forma de subsidios, destinadas a la captación de fondos y a la inversión en tecnología. También puede impulsar el desarrollo de compañías "entrantes" estableciendo determinadas cuotas o porcentajes de licencias a nuevas empresas con el fin de facilitarles la entrada en el mercado.

Las tres vías para derribar las barreras de entrada a un mercado son la innovación, las alianzas con operadores ya consolidados y las reformas legislativas que impulsen la competencia.

1.3. Factores macroeconómicos

Una vez analizados los principales elementos microeconómicos que influyen en los mercados de la comunicación, conviene alzar la mirada y contemplar la influencia que la macroeconomía tiene en ellos. La macroeconomía no se fija en cómo funciona la oferta y demanda en un determinado mercado, sino que centra su atención en la economía en general de un país, de una región, de un grupo de países. Cualquier cambio en la situación económica de un país tiene una influencia relevante en el consumo de bienes y servicios por sus ciudadanos y, por lo tanto, en la venta de bienes y servicios de información y entretenimiento y en los niveles de inversión publicitaria de los anunciantes.

Por otro lado, existe una estrecha relación entre la situación económica de un país y la oferta de contenidos informativos, de entretenimiento y comerciales. Y es que las empresas de comunicación no solo ofrecen esos contenidos, sino que también los producen y para ello requieren contratar recursos y factores de producción con los que elaborarlos. La situación económica del país puede influir en el coste de esos factores de producción, de tal suerte que su encarecimiento puede ocasionar una disminución de la cantidad demandada de factores de producción.

Además, hay una máxima que se suele repetir: en momentos de crisis, la primera partida que las empresas suelen recortar es la de publicidad, y ese descenso de la inversión publicitaria es un descenso –en muchos casos– de la principal fuente de ingresos de las empresas de comunicación.

Un buen gestor de una empresa de comunicación tiene la obligación de conocer y seguir la evolución de la economía en la que opera por medio de sus indicadores principales, como son el PIB, la inversión, el consumo, la inflación, los tipos de interés, etc. Un buen entendimiento del momento económico en el que se encuentra y de las previsiones para el medio y largo plazo puede condicionar el tipo de operaciones que se llevarán a cabo: expansión de la empresa, introducción de nuevos productos en el mercado impreso, audiovisual o digital, reducción o ampliación de la deuda, o cualquier otro tipo de operaciones financieras.

Si todos los indicadores muestran que se está en un momento de expansión económica y las expectativas para los próximos trimestres son optimistas, quizá es un buen momento para asumir determinados costes a la par que aumentan las ventas y los ingresos. Si, por el contrario, todo hace pensar que la economía se está contrayendo y el futuro se presenta con nubarrones, posiblemente es tiempo para elaborar planes de contingencia, reducir gastos, contener deuda, etc.

En cualquier caso, los gestores de empresas de comunicación necesitan estar prevenidos de las tendencias de la economía en general y del mercado en particular. Solo comprendiendo su impacto, analizando las previsiones y preparando planes con los que responder a los retos económicos del momento o del futuro pueden hacer que sus compañías estén mejor preparadas para sobrevivir en los momentos duros y, de esta manera, proporcionar la estabilidad financiera necesaria para cualquier empresa.

1.3.1. Crecimiento económico

El crecimiento económico de un país se suele expresar en términos de **producto interior bruto (PIB)**, que es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos por un país durante un periodo determinado de tiempo.

El PIB muestra el valor de todo el gasto realizado por los tres principales actores económicos de un país –las familias, las empresas y las administraciones públicas– y el saldo neto de los intercambios comerciales de ese país con el resto del mundo. Es decir, el PIB es la suma del consumo privado o de las familias, del gasto de las empresas en inversión, del gasto público y de las exportaciones netas (diferencia negativa entre las exportaciones y las importaciones del país, entre lo que vende y lo que compra al exterior). En las economías desarrolladas, el componente que más peso tiene de los cuatro es el consumo privado, que supone entre un 60 y un 70% del total de la riqueza creada en el país.

La evolución del PIB a lo largo del tiempo da lugar a los denominados ciclos económicos, integrados por momentos de expansión y de contracción. Sin ánimo de entrar en detalles, la evolución de estos momentos de euforia y depresión depende en gran medida del desarrollo de una serie de variables. Por ejemplo, si los ciudadanos consumen más bienes y servicios, la producción de las empresas tiende a aumentar y, por lo tanto, también aumenta su adquisición de factores de producción: las empresas tienen que contratar a más trabajadores y comprar más materias primas o bienes de capital necesarios para satisfacer ese incremento de la demanda. Como consecuencia, se produce en la economía un incremento de la renta personal de los ciudadanos. Si cada vez hay más ciudadanos trabajando y ganando más dinero, su consumo también aumentará, las ventas crecerán, etc.

Llegado a un punto, esta expansión de la riqueza ocasionará un incremento de los costes de producción, de los suministros, de los créditos financieros, etc. Asimismo, si cada vez más ciudadanos consumen más bienes, el precio de esos bienes tenderá a aumentar, lo que provocará inflación. Como consecuencia, la demanda de bienes y servicios se reduce, lo mismo que la producción de las empresas. La combinación de un incremento de los costes de producción y de un descenso de las ventas suele ocasionar una disminución de la inversión empresarial y, por lo tanto, un menor uso de los factores de producción, entre ellos el empleo. El resultado es una disminución de la renta personal disponible y, en consecuencia, del consumo. Lo que a su vez provocará una menor producción, menos factores de producción, etc. Si esta fase de recesión se prolonga a lo largo del tiempo, entramos en las denominadas depresiones económicas.

El mercado de medios de comunicación es especialmente sensible a los vaivenes económicos porque tanto las ventas de bienes y servicios de información y entretenimiento como la inversión publicitaria están estrechamente relacionadas con la situación de la economía en general.

Respecto a la demanda de bienes y servicios de información y entretenimiento, el gasto de las familias está muy influido no solo por sus ingresos, sino por la percepción que tiene sobre la economía y sus expectativas de futuro. Cuanto mayor sea el pesimismo respecto a la economía, más se retrasan no solo las compras de determinados bienes de consumo duraderos como televisores o re-

productores de vídeo, sino también de bienes como software, canales de pago, etc. En un momento de crisis, los ciudadanos tienden a satisfacer sus necesidades de información y ocio con bienes y servicios más baratos, aunque quizá sean de peor calidad (se reduce, por ejemplo, las ventas de servicios *premium* de canales de televisión y se mantienen los paquetes de servicios básicos).

La inversión publicitaria también se ve seriamente afectada por los ciclos económicos. Como hemos visto, en periodos de recesión, el consumo de las familias tiende a reducirse, lo que afecta a las ventas de las empresas, incluidas aquellas que son los principales anunciantes –automóviles, servicios financieros, bienes de lujo, grandes distribuidores, servicios turísticos, vivienda, etc.–. Estas empresas ajustan sus presupuestos reduciendo las partidas destinadas a la compra de espacios publicitarios y mediante otras fórmulas promocionales.

Los efectos de la recesión varían dependiendo de la intensidad con la que influye en determinados sectores de la economía. De cualquier modo, es evidente que cuando cae el PIB de un país, se produce un descenso aún mayor de la inversión publicitaria. Existen también evidencias de que en los países desarrollados, las recesiones influyen especialmente en la inversión en publicidad en medios impresos, quizá porque los diarios siguen siendo el principal canal publicitario de muchos anunciantes locales o regionales, mientras que las grandes empresas suelen centrar su publicidad en la televisión.

Inversión publicitaria en España

Evolución de la inversión publicitaria en España (2004-2009). Relación con el PIB. En millones de euros

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
PIB a precios corrientes	841.042	908.792	984.284	1.049.848	1.088.502	1.050.000
Medios convencionales	6.178	6.721	7.307	7.986	7.104	5.621
Medios no convencionales	6.694	7.065	7.447	8.136	7.813	7.078
Total inversión publicitaria	12.871	13.786	14.754	16.122	14.909	12.699
% medios convencionales	0,73%	0,74%	0,74%	0,76%	0,65%	0,54%
% medios no convencionales	0,80%	0,78%	0,76%	0,77%	0,71%	0,67%
% Total inversión publicitaria	1,53%	1,52%	1,50%	1,53%	1,36%	1,21%

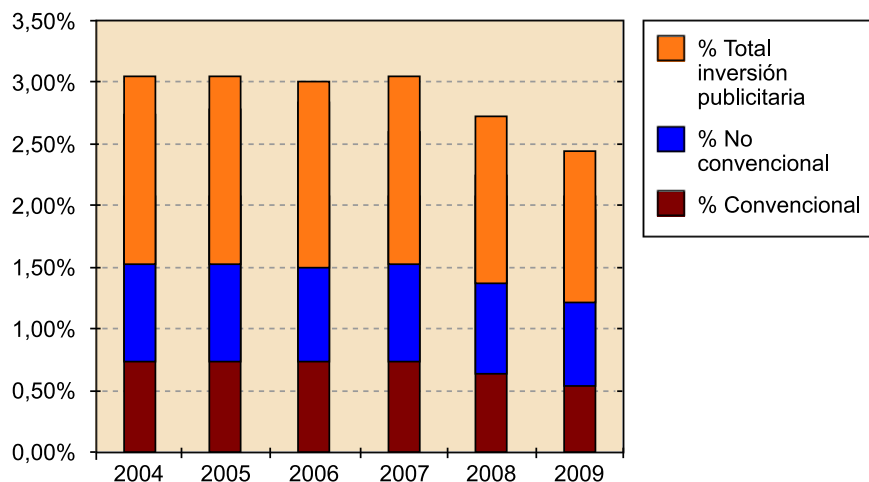
Fuente: Infoadex (2010). *Estudio InfoAdex de la evolución de la inversión publicitaria en España 2010*. [Disponible en línea].

Como puede comprobarse en la tabla anterior, la inversión publicitaria real en España durante el 2009 fue de 12.699 millones de euros, lo que representó una caída cercana al 15% respecto al año anterior. Este descenso fue mayor en los denominados medios convencionales (televisión, medios impresos, radio, Internet, publicidad exterior y cines), con una caída superior al 20% respecto al 2008, que en los medios no convencionales (acciones de patrocinio, anuarios, marketing personalizado, móvil o telefónico, ferias, regalos publicitarios, etc.), con un descenso del 9,4% respecto al año precedente.

Si ponemos en relación la cifra de inversión publicitaria respecto al PIB de España, vemos que en los dos últimos años se ha producido un descenso muy acusado, y ha pasado de representar más del 1,50% del PIB al 1,36% y 1,21%, respectivamente. Y aunque tanto en los medios convencionales como en los no convencionales las cifras son negativas,

la caída de la inversión publicitaria respecto al PIB ha sido mucho más acusada en los primeros, con un descenso de 0,22 puntos porcentuales respecto al 2007: la inversión publicitaria en medios convencionales en el 2007 suponía el 0,76% del PIB y dos años después, un 0,54%. En el caso de la publicidad en medios no convencionales, la inversión cayó del 0,77% al 0,67%.

Porcentaje de inversión publicitaria sobre PIB (2004-2009)



Fuente: Elaboración propia. Datos de InfoAdex (2010). *Estudio InfoAdex de la evolución de la inversión publicitaria en España 2010*. [Disponible en línea].

1.3.2. Inflación

La inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios de una economía. Su principal efecto se da en la capacidad adquisitiva de los ciudadanos, que comprueban que pueden comprar menos productos con el mismo dinero.

¿Por qué hay inflación? Las explicaciones que suelen dar los economistas se refieren al rápido incremento de la demanda de bienes y servicios por parte de los ciudadanos como consecuencia de la aplicación de políticas monetarias y fiscales expansivas, o, de manera más sencilla, a un rápido crecimiento económico de un país. En algunos países excesivamente dependientes de materias primas –sobre todo energéticas–, puede suceder que un encarecimiento del precio de determinados productos, como los derivados del petróleo, provoque un efecto inflacionario en cadena; por ejemplo, si sube el precio del petróleo, aumentan los costes de transporte, lo que se traslada al precio de venta final de bienes y servicios.

Política monetaria y política fiscal

Las **políticas monetarias** son elaboradas y ejecutadas por los bancos centrales, que tratan de conseguir algún objetivo macroeconómico (control de precios, mayor crecimiento económico, menor tasa de paro, etc.) mediante el control del dinero que hay en circulación. Para ello, recurren, entre otros instrumentos financieros, al aumento o a la disminución del tipo de interés oficial.

Cuando un banco central baja los tipos, tanto empresas como particulares pueden conseguir financiación más barata con la que invertir o consumir. En este caso, estaríamos en presencia de una política expansiva, cuyo objetivo es el crecimiento económico. Por el contrario, cuando decide subir los tipos, los créditos y préstamos se encarecen y, como consecuencia de ello, tanto la inversión como el consumo tienden a disminuir, lo que favorece un control del nivel general de precios. Se trataría en este caso de una política monetaria contractiva o restrictiva.

En cambio, las **políticas fiscales** son elaboradas y ejecutadas por los gobiernos por medio de sus respectivos ministerios de Economía y Hacienda. Mediante sus políticas de gastos e ingresos públicos, los gobiernos tratan de alcanzar algún objetivo macroeconómico (crecimiento económico, control de precios, disminución de la tasa de paro, etc.).

Una subida de impuestos a los particulares o a las empresas influye en el nivel de renta disponible para consumir o invertir. Un recorte del gasto público en infraestructuras también reduce la inversión del país. En estos dos casos, el gobierno podría estar persiguiendo el control de la inflación o del déficit público (la diferencia negativa entre lo que ingresa y lo que gasta la administración). Son políticas fiscales contractivas o restrictivas. Por el contrario, un descenso de los impuestos o un incremento del gasto público en recursos para las familias –ayudas a desempleados, a la maternidad, pensiones, etc.– o para las empresas –más inversión en obra pública, por ejemplo– son medidas fiscales expansivas que pretenden estimular el consumo, la inversión y, por lo tanto, el crecimiento económico del país y la reducción del desempleo.

A la hora de analizar los efectos de una política monetaria o fiscal es preciso conocer previamente cuál es el objetivo prioritario para la autoridad económica. En la mayoría de los países desarrollados, los bancos centrales son independientes del poder ejecutivo y por lo tanto pueden fijar unos objetivos diferentes a los de los gobiernos. Por ejemplo, el Banco Central Europeo (BCE) tiene por mandato el objetivo fundamental de controlar la inflación, en un nivel inferior al 2%, y toda su política monetaria está orientada a ese control de precios. Por el contrario, su homóloga en Estados Unidos, la Reserva Federal o Fed, establece el crecimiento económico como su máxima prioridad, siendo el control de precios un objetivo secundario. Esta diferencia en los objetivos y las prioridades explica las diferentes medidas monetarias adoptadas por una u otra institución, con un BCE más cauto en las rebajas de tipos de interés y una Reserva Federal mucho más proclive a rebajar los tipos y facilitar la financiación del sector privado, de las empresas y de los particulares.

La inflación genera varios efectos. A los consumidores les provoca una reducción de su capacidad adquisitiva, perjudicando especialmente a aquellos que perciben rentas fijas (asalariados, pensionistas, etc.) o a aquellos que no actualizan sus rentas en una proporción al menos similar a la tasa de inflación. Por su parte, los productores sufren un encarecimiento generalizado de los costes de producción. Los factores de producción son más caros, incluido el capital humano: los trabajadores suelen exigir incrementos salariales que compensen el aumento de la inflación. Si los empresarios aceptan esa subida salarial y quieren obtener el mismo margen de beneficios, suelen trasladar los costes al precio de venta final, lo que a su vez ocasiona más inflación, lo que provoca una contracción de la demanda de bienes y servicios, que suele ser compensada con un incremento de precios, etc. Se entra así en una espiral inflacionista peligrosa.

La habilidad de las empresas de comunicación para responder a la inflación está muy limitada por la estrategia de ventas desarrollada por cada empresa con el fin de mantener tanto la audiencia como los anunciantes. No tiene la misma capacidad de maniobra ante la inflación un medio cuyos ingresos proceden de suscripciones que otro cuya principal fuente de ingresos es la venta por unidad. En el primer caso, su estrategia está muy limitada y no podrá beneficiarse de un cambio de precios hasta que se produzca la renovación de las suscripciones, mientras que en el segundo caso, el empresario de la comunicación puede subir los precios sin esperar tal lapso de tiempo. De la misma manera, un periódico que ha negociado anualmente las tarifas publicitarias con sus anunciantes está muy limitado para responder a la inflación con un incremento de sus tarifas.

En general, se suele minusvalorar el efecto que tiene la inflación en la gestión de las empresas de comunicación. Sin embargo, si estas no son capaces de generar un beneficio superior al de la tasa de inflación, su capacidad inversora real se puede ver comprometida a largo plazo. Además, sus accionistas la van a presionar para obtener mejores resultados y compensar de alguna manera la pérdida de capacidad adquisitiva derivada de la inflación.

Valor de la tasa de inflación

Como con cualquier dato numérico, lo importante y valioso es analizar su evolución a lo largo del tiempo y su comparación con otros referentes (por ejemplo, con otros países). En el caso de la inversión publicitaria, conviene descontar siempre el efecto que la inflación provoca en la cifra de inversión, calculando lo que podríamos denominar inversión real. Asimismo, si estamos comparando el gasto en publicidad de varios años, es preciso tener en cuenta la tasa de inflación de cada uno de esos años para evitar equívocos.

Por lo que se refiere a la comparación de cifras entre países, es preciso que la metodología empleada para calcular la inversión publicitaria y/o la tasa de inflación sea similar en los países que se quieren comparar.

Por último, la inflación no afecta por igual a todos los sectores de la comunicación porque no todos los medios dependen de los mismos factores de producción. Un incremento del precio del papel y/o de la tinta tendrá un efecto determinante en los medios impresos pero obviamente escaso en los audiovisuales.

Cuando la inflación se convierte en un objetivo de las autoridades, tratarán de adoptar medidas contractivas que desincentiven el consumo y la inversión y fomenten el ahorro. El grado de eficacia de estas medidas está condicionado por los denominados retardos externos e internos, es decir, el periodo de tiempo que transcurre entre que se reconoce el problema de la inflación y la adopción de medidas contractivas; y el periodo de tiempo que pasa entre que se adoptan las medidas y estas tienen realmente efecto. Sin ánimo de entrar en detalles, todas las políticas contractivas suelen afectar a medio y largo plazo en el volumen de ventas de bienes y servicios de información y entretenimiento y a corto plazo en las estrategias de los medios de comunicación.

1.3.3. Tipo de interés

Ya hemos explicado que los bancos centrales utilizan el tipo de interés oficial como la principal herramienta de control del dinero que hay en circulación. Ese tipo de interés oficial sirve de referencia para el tipo de interés que cobran las entidades privadas a los empresarios y consumidores por la concesión de créditos y préstamos. Si el tipo de interés oficial sube, el tipo de interés a pagar por unos y otros también aumenta, con lo que se encarece la financiación de empresas y particulares y desanima así la inversión y el consumo.

Si algo ha puesto de manifiesto la reciente crisis económica, es la excesiva dependencia de la economía del crédito: si los bancos endurecen las condiciones a la hora de prestar dinero, la economía tiende a padecer las consecuencias. En el caso de la industria de la comunicación, la evolución de los tipos de

interés es relevante porque prácticamente todas las compañías del sector dependen del capital ajeno para financiar sus operaciones de compra, fusiones, crecimiento o inversión. Ni siquiera las empresas más pequeñas se libran de la financiación exterior para poder funcionar. El coste de esa financiación es importante a la hora de tomar decisiones sobre si reinvertir o no en equipos, si poner en marcha nuevas iniciativas, sobre el nivel de beneficios que se va a solicitar a las diferentes unidades de negocio o divisiones de un grupo, o sobre el presupuesto asignado a cada uno de ellos.

El endurecimiento de las condiciones de crédito durante los últimos años ha llevado a muchas empresas del sector de la comunicación a plantearse su financiación externa, el volumen de capital que solicitar, el plazo de amortización o devolución, o si deben usar o no recursos adicionales para reducir la deuda pendiente con las entidades de crédito. Todas estas decisiones suelen tener su influencia en los costes de producción y, por lo tanto, en la propia cadena de generación y distribución de contenidos.

El caso de PRISA

Por ejemplo, no es extraño el caso de empresas de comunicación endeudadas que, ante la imperiosa necesidad de obtener capital externo con el que asumir los pagos con las entidades de crédito, intentan llegar a acuerdos con distintos inversores. Para ello, intentan de alguna manera sanear la compañía, bien vendiendo activos valiosos de la empresa –una participación en el capital social de una empresa del grupo, por ejemplo–, bien aplicando un plan de recorte y ajuste de gastos que suele llevar parejo planes de despido, ventas y liquidaciones de aquellas unidades de negocio o divisiones deficitarias, etc.

Si os interesa, podéis echar un vistazo a las siguientes noticias relacionadas con la re-negociación de deudas del grupo español PRISA, publicadas en *El País*:

- "PRISA llega a un acuerdo con los bancos acreedores" (23 de febrero del 2010).
- "PRISA negocia la entrada de inversores internacionales" (23 de febrero del 2010).
- "PRISA firma un acuerdo con Liberty para captar hasta 900 millones de dólares" (5 de marzo del 2010).
- "PRISA obtiene 279 millones con la venta del 25% de Santillana" (30 de abril del 2010).
- "Avanza el acuerdo entre PRISA y Liberty" (8 de mayo del 2010).
- "PRISA y Liberty modifican las condiciones de su acuerdo" (4 de agosto del 2010).
- "PRISA obtiene un resultado de explotación de 420 millones entre enero y agosto" (7 de septiembre del 2010).
- "Liberty aprueba la inversión en PRISA, que captará 650 millones" (25 de noviembre del 2010).
- "La Junta de Accionistas aprueba la operación con el grupo Liberty" (27 de noviembre del 2010).

1.4. Factores sociales

Al igual que el resto de los hábitos de consumo, el de medios de comunicación no ha permanecido estático con el paso del tiempo y el surgimiento y la popularización de nuevos modos de obtener información y entretenimiento. De

acuerdo con el estudio *Ideological News Sources: Who Watches and Why* del Pew Research Center de septiembre del 2010, el número de personas que se informan por la prensa descendió del 56% en 1990 al 31% en el 2010, mientras que el porcentaje de ciudadanos que lo hace a través de medios *on-line* pasó del 24% en el 2004 al 34% en el 2010. Es decir, de acuerdo con esta encuesta, por primera vez los americanos declaraban consumir más información por medios digitales que por el periódico impreso.

Este es tan solo un ejemplo de cómo varían los hábitos de consumo entre los ciudadanos. Conviene, no obstante, hacer una aclaración terminológica. Se suelen usar como sinónimos las palabras *audiencia* y *consumidores*. Es importante matizar las diferencias existentes entre un concepto y otro:

- Los **consumidores** son aquellas personas o empresas que compran y adquieren algo a cambio de algo –generalmente dinero–. Así, las personas compran el periódico, se subscriben a tal revista de moda o a tal televisión por cable, o deciden adquirir un DVD.
- El término **audiencia** no engloba solamente a aquellos que compran el producto, sino a todos aquellos que lo usan. Los miembros de la audiencia pueden o no haber comprado el producto informativo o de entretenimiento y por lo tanto pueden o no ser consumidores.

Esta distinción es importante porque la audiencia, a pesar de que da la apariencia de obtener un producto o bien de manera gratuita, siempre ofrece algo a cambio, un recurso muy valioso por lo escaso que suele resultar: su tiempo. El consumo o uso de cualquier medio de comunicación requiere una cantidad de tiempo que en principio no puede emplearse en otras actividades. En este sentido, podemos afirmar que el mercado de bienes y servicios de información y entretenimiento es, sobre todo, un mercado de tiempo: el público ofrece su tiempo a los emisores a cambio de obtener una información, un entretenimiento. Y los emisores ofrecen ese tiempo de su audiencia a las empresas anunciantes. Cuanto más tiempo de los espectadores puede reunir un programa, más caras serán las tarifas que cobrarán a los anunciantes, tal y como ocurre en la franja de máxima audiencia en televisión o *prime time*.

Tiempo dedicado al consumo de medios de comunicación

A pesar de la aparición y multiplicación de nuevas ofertas de bienes y servicios de información y entretenimiento –TDT, medios digitales, redes sociales, etc.–, la cantidad de tiempo que las personas dedican a consumir medios no ha aumentado proporcionalmente al incremento de la oferta. La explicación es obvia: el tiempo que podemos dedicar a los medios está muy limitado por el resto de las actividades que realizamos a lo largo del día para resolver nuestras necesidades, como dormir, trabajar, comer, etc.

Tiempo dedicado al consumo de medios, en minutos. Datos para españoles de 14 o más años. *Estudio General de Medios (EGM)*

	2000	2001	2002	2003
No internautas	344	349	372	406

	2000	2001	2002	2003
Internautas	349	355	384	427

Tomado de R. Salaverría (2005). *Cibermedios* (vol. 15). Sevilla: Comunicación Social.

Si se tienen en consideración todos los medios en su conjunto, podemos comprobar que el auge de Internet no solo apenas resta audiencia al resto de los medios, sino que, al contrario, muchos de ellos han aumentado su penetración en los últimos años a pesar del ritmo de crecimiento de este nuevo soporte, como señala Salaverría.

[I. Portilla (2005). "Modelos de negocio". En: R. Salaverría (coord.). *Cibermedios. El impacto de Internet en los medios de comunicación en España* (pág. 83-121). Sevilla: Comunicación Social.]

1.4.1. Las audiencias

La audiencia es el conjunto de personas que prestan atención a un medio de comunicación. No es la población en su conjunto ni tampoco las personas que tienen acceso a ese medio o canal, sino aquellas que realmente seleccionan un canal de comunicación para su uso. El término hace referencia a un colectivo que está formado por personas individuales, cuyo comportamiento dicta el de la audiencia.

Esos individuos son personas muy diferentes que usan los medios de comunicación para satisfacer sus necesidades de información y entretenimiento de manera muy distinta. Emplean parte de su tiempo en utilizar diferentes medios, creando así múltiples audiencias o, lo que es lo mismo, múltiples grupos de individuos que solucionan una necesidad de manera similar simultáneamente. Y basta echar un vistazo a las cifras de audiencia de televisión para comprobar que esta nunca es estable y que cambia continuamente, del tal modo que más que hablar de una única audiencia de un canal, sería preciso hablar de múltiples audiencias de un mismo canal.

En un entorno tan competitivo como es el de los medios de comunicación, las empresas tratan de llegar a cada una de esas audiencias, lo que provoca la denominada **segmentación**. Esto quiere decir que los medios tratan de trabajar para servir a una audiencia específica cuyas características difieren de la audiencia general del medio.

¿Qué fomenta la segmentación? Varios factores influyen en esta progresiva segmentación. Los avances en la audiometría, la polarización de la audiencia hacia unos contenidos muy específicos de su agrado y los intereses de los anunciantes en llegar a unas audiencias muy especializadas. Los proveedores de contenido tienden a segmentar las audiencias ofreciéndoles un paquete de contenidos acordes con sus gustos, intereses y características como grupo, lo que requiere un ejercicio previo de investigación de mercado para comprender qué es lo que realmente quieren las audiencias. A medida que la oferta de contenidos aumenta y que el comportamiento de las audiencias diverge, la denominada audiencia de masas comienza a fragmentarse.

La **fragmentación de audiencias** es el término con el que se describe el proceso y resultado de demasificación de las audiencias, de transformación de la audiencia de masas en audiencias más pequeñas.

La fragmentación de audiencias es una consecuencia inevitable del incremento de la oferta de contenidos disponibles en los diferentes soportes: televisión, Internet, medios impresos, radio o cualquier otra forma de comunicación que implique una relación entre unos proveedores de contenidos y unos receptores. El resultado de esta fragmentación se puede comprobar claramente en la evolución de la audiencia media en los canales de televisión:

Evolución audiencia media canales TV España (2000-2009)

	2000	2007	2009
TVE	24,5	17,2	16,4
La 2	7,9	4,6	3,8
Telecinco	22,3	20,3	15,1
Antena 3	21,6	17,4	14,7
Cuatro		7,7	8,2
La Sexta		4	6,8
Forta	17	15	14,3
Temáticas	1,8	11	17,7
Locales	1,5	2,6	1,3

Fuente: Datos extraídos de Sofres. Elaboración propia

Los datos muestran un proceso de fragmentación de la audiencia conforme ha ido aumentando la oferta de canales de televisión en España. En el año 2000, los tres grandes canales de televisión obtenían una audiencia media superior al 20%. Nueve años más tarde, esa cifra se ha reducido hasta el 15%. Por el contrario, los canales temáticos especializados en deporte, noticias, programación infantil, etc., han ido consiguiendo cada vez más audiencia, pasando del 1,8% en el 2000 al 17,7% en el 2009.

Otra particularidad de este mercado de la televisión es que al tiempo que hay canales que tratan de sobrevivir con una audiencia media superior al 15%, otros tratan de hacerlo con cifras inferiores al 5%, como es el caso de las televisiones locales o de la mayoría de los canales temáticos que se ofrecen en la televisión digital terrestre (TDT).

¿Vemos canales o programas?

Todo parece indicar que en los mercados en los que hay pocos operadores o canales, las audiencias tienden a ver canales. Sin embargo, a medida que el número de televisiones aumenta, algunos programas en concreto comienzan a tener éxito al margen del canal que los ofrece. No obstante, existe una tendencia general de los individuos a ver un nú-

mero relativamente pequeño de canales, incluso en un entorno de amplia oferta televisiva. Algo aparentemente tan inofensivo como el orden en el que están listados los canales en los televisores condiciona enormemente el consumo que se hace de ellos: aquellos canales que requieren pulsar más de dos dígitos en el mando a distancia tienen una menor probabilidad de ser vistos que los canales que ocupan del 1 al 9 en el listado.

Tanto en un entorno de audiencia de masas como en otro caracterizado por la fragmentación, hay tres características que deben tener en cuenta los productores y distribuidores de contenidos a la hora de satisfacer las necesidades de la audiencia: sencillez tecnológica, precio asequible y calidad.

- **Sencillez tecnológica.** Sobre este particular, lo primero que los individuos y las audiencias quieren es contenidos que puedan ser adquiridos o que sean accesibles con facilidad, que no tengan complejidades técnicas y que operen con sencillez. Esto se concreta, por ejemplo, en que los editores de revistas tratan de facilitar al máximo el proceso de suscripción a sus publicaciones, por medio de una simple llamada, de *websites*, etc. De la misma manera, los fabricantes de hardware y aplicaciones informáticas específicas para grabar y reproducir contenidos por medio del vídeo tratan de que sus productos sean extremadamente intuitivos para el usuario. Aquí se ha dado una de las grandes revoluciones que han generado las nuevas tecnologías: hacer simple y al alcance de cualquiera el proceso de creación, edición y distribución de contenidos impresos o audiovisuales a través de Internet. Crear un blog, distribuir un vídeo, compartir una canción, etc., son actividades que se pueden hacer de manera extremadamente sencilla y rápida gracias a la digitalización, al nuevo hardware y a las nuevas tecnologías de red.
- **Precios asequibles.** Las audiencias quieren que el coste de adquirir un bien o servicio de información o entretenimiento sea lo más bajo posible. No es algo exclusivo del mercado de la información, sino que responde a una lógica económica de maximizar los recursos disponibles, adquiriendo más bienes conforme su precio disminuye. Esto explica la popularidad alcanzada por los productos gratuitos, como la televisión en abierto, con unas audiencias impensables para cualquier canal de pago. Y si se ha de pagar, las audiencias quieren que sea el precio más bajo posible, lo que entra en colisión con los deseos de las empresas de comunicación, que siempre tratarán de cobrar el mayor precio posible.
- **Calidad.** Además del deseo de obtener bienes fácilmente accesibles y baratos, las audiencias quieren que los contenidos tengan una calidad media-alta. Lo cual no quiere decir que esos contenidos estén dirigidos a un público con una educación elevada. En este mercado, hablar de calidad es hablar de productos bien terminados y producidos, o bien redactados y diseñados, distribuidos bajo unos estándares de calidad mínimos que hagan satisfactoria la recepción del contenido por parte de la audiencia, y que respeten el buen gusto y la dignidad de la persona.

En función de cómo los medios resuelvan las necesidades de información y entretenimiento mediante la oferta de contenidos fácilmente accesibles, baratos y de calidad, así será el grado de éxito de las empresas de comunicación. Ahí entrará en juego la habilidad del gestor para conciliar las necesidades de la audiencia con unos contenidos concretos. Por ejemplo, la audiencia puede desear un programa de altísima calidad pero no estar dispuesto a pagar por él. O un diario *on-line* puede ofrecer información diferenciada y de calidad pero no encontrar un número suficiente de suscriptores que hagan viable el negocio.

CNN+

Un ejemplo reciente de contenido de calidad inviable económicamente es el cierre en España del canal de noticias CNN+. El pasado 28 de diciembre del 2010 la empresa propietaria, Prisa TV, anunció el final de las emisiones de este canal, tras once años en antena. Ni en su primera etapa dentro de la plataforma de televisión de pago por satélite de Sogecable ni a partir del 2008, cuando pasó a difundirse en abierto a través de la TDT, el canal ha dejado de ser deficitario. En los últimos tres años, el canal acumulaba pérdidas superiores a los 40 millones de euros. Tal y como afirmó un portavoz de la cadena, "desgraciadamente no estamos ante un problema de márgenes de explotación o de reducción de costes, sino de inviabilidad de la cadena, por más que deseáramos poder seguir prestando un servicio de calidad como el que venía realizando CNN+".

La decisión de cerrar el canal se produjo unos meses después de la compra del canal de televisión Cuatro (también perteneciente a PRISA) por Gestevisión, propietaria del canal Telecinco. PRISA tenía la opción de alquilar el canal por un máximo de tres años, pero al renunciar a seguir con las emisiones de CNN+, la cadena pasó a ser operada por su nuevo propietario, que decidió destinar el canal a emitir el *reality show Gran Hermano*.

Fuente: "CNN+ dice adiós por su inviabilidad". *El País* (2010, 27 de diciembre).

1.4.2. Los consumidores

Tal y como hemos afirmado antes, en el contexto del mercado de medios de comunicación, por consumidor entendemos tanto el individuo o la empresa que paga dinero por comprar bienes y servicios de comunicación, como el individuo o la empresa que paga por insertar su publicidad en un medio de comunicación.

La teoría económica afirma que la voluntad de consumir está estrechamente relacionada con el precio, de modo que cuando los precios aumentan, el consumo tiende a retraerse, y viceversa. Pero en la decisión de compra influyen otros factores además del precio, como son la percepción de los ciudadanos respecto a la situación general o económica del país, la estabilidad de sus ingresos, o si el producto que vamos a adquirir requiere comprar otros bienes complementarios.

Los individuos preocupados por una evolución negativa de la economía o aquellos que temen perder su trabajo, reducir sus ingresos, etc., tienden a retrasar sus decisiones de compra adicionales con el fin de pagar deudas o ahorrar lo suficiente para hacer frente a una hipotética caída de los ingresos familiares. Las empresas también se comportan de una manera similar, retrasando sus planes de inversión, recortando costes adicionales, etc.

Respecto a la adquisición de bienes o servicios de comunicación que requiere la compra de bienes complementarios, existe la comprobación de que cuanto mayor es el número de bienes adicionales que consumir –y pagar–, menor es la penetración de esos bienes o servicios en la sociedad.

Ejemplo

Pensemos en las posibilidades que ofrece un teléfono móvil. Puede utilizarse únicamente para llamar y recibir llamadas y, si acaso, para enviar y recibir mensajes cortos de texto. O también puede ofrecer conexión a Internet, recepción y envío de fotografías y vídeos, uso de aplicaciones de telecomunicaciones, etc. Conforme el consumidor va ampliando el número de servicios demandados, mayor es su gasto. Si una persona solo usa el móvil para llamar y enviar mensajes, posiblemente pagará una tarifa básica de telefonía móvil relativamente barata. Si demanda más servicios, tendrá que pagar un acceso a Internet móvil –condicionado a un determinado ancho de banda–, pagar por la descarga de determinadas aplicaciones, pagar por enviar determinados contenidos audiovisuales, etc. Esto explica en parte el que la penetración de móviles básicos en la sociedad sea mucho más elevada que la de móviles más avanzados tecnológicamente.

Uno de los factores clave que afecta radicalmente a la viabilidad de las empresas de comunicación es la satisfacción de los consumidores. Que los consumidores se sientan satisfechos con una empresa debería ser el objetivo prioritario de cualquier compañía: si la satisfacción del consumidor comienza a caer, no solo habrá un descenso en las ventas y en los ingresos, sino también en la reputación de la empresa. Por lo tanto, el principal reto empresarial desde el punto de vista del consumidor es conseguir nuevos compradores y fidelizarlos.

El que un consumidor esté más o menos satisfecho con un bien o servicio depende sobre todo de tres factores: el precio, la calidad y el servicio. Para conocer el grado de satisfacción es preciso que la empresa escuche a sus consumidores, conozca y comprenda las demandas, sugerencias, quejas tanto de la propia empresa como de la competencia, y elabore estrategias para adecuar la oferta a esos deseos.

Así, un periódico debería conocer si el cliente está o no satisfecho con la distribución, con la tipografía, con el enfoque de los contenidos o incluso con aspectos aparentemente menores, como son el olor del periódico, la tinta o las opciones de pago. Un diario *on-line* debe trabajar para facilitar el acceso a la información, la navegabilidad por las diferentes secciones, la rapidez en la descarga de las páginas, etc.

Sea como fuere, todas las empresas de comunicación deberían tener en su organigrama un departamento de investigación encargado de medir la satisfacción de sus consumidores, conocer la percepción que estos tienen del producto y servicio ofrecido, averiguar qué elementos son los percibidos como más positivos y más negativos por sus clientes, etc. Solo así se está en condiciones de mejorar el producto, adecuarlo a los consumidores y ofrecer en el mercado nuevos bienes y servicios que puedan responder a las nuevas demandas y tendencias de los consumidores.

Cuando estas demandas y tendencias no han sido satisfechas, los consumidores buscan bienes y servicios sustitutos. En este sentido conviene desechar la idea de que todos los productos son intercambiables: existen diferencias inherentes tanto en los productos culturales como en el uso que se hace de ellos por parte de las audiencias y de los consumidores.

A la hora de decidir hasta qué punto un bien es sustitutivo de otro conviene hacerse algunas preguntas:

- En primer lugar, ¿un cambio en el precio de un bien afecta al consumo de otro bien? Por ejemplo, ¿un incremento de la oferta de diarios *on-line* gratuitos influye en la compra de diarios impresos de pago? ¿Y en el consumo de televisión? Ya hemos visto que el precio condiciona pero no determina siempre la sustitución de un producto por otro.
- En segundo lugar, ¿sirven los bienes y servicios al mismo tipo de público? Por ejemplo, parece claro que la televisión por cable ofrece un servicio similar, aunque no idéntico, al de la televisión digital terrestre. El problema ocurre cuando determinados canales por cable ofrecen un contenido muy específico que interesa a un público muy concreto y no lo ofertan a través de la televisión terrestre. En este caso, no se produce un efecto sustitución entre uno y otro. Dado que la televisión por cable suele ser de pago, sería preciso que el consumidor pagara para poder ver los contenidos deseados.
- En tercer lugar, las audiencias y los consumidores de bienes y servicios de comunicación tienden a utilizar una mezcla de medios a diferentes horas. Esto es un límite a la sustitución de un producto por otro. Por ejemplo, una persona puede estar acostumbrada a escuchar la radio en su lugar de trabajo y, por lo tanto, la televisión no suele ser un bien sustitutivo. Lo mismo ocurre con los que escuchan la radio mientras conducen sus vehículos: es impensable imaginar que puedan sustituir ese medio por un periódico impreso o una revista.

Por lo tanto, es preciso tener en cuenta las limitaciones a la sustitución de unos bienes por otros, especialmente en aquellos momentos en los que se modifica la oferta de medios de comunicación. ¿Cómo reacciona la audiencia y el público cuando se incrementa el número de canales, bienes y servicios de información y entretenimiento? Por ejemplo, el incremento del número de canales de televisión y la popularización de los videoreproductores VHS no produjo un cambio sustancial en el tiempo que las personas dedicaban al resto de los medios, salvo en aquellos lugares donde previamente apenas se veía la televisión.

Influencia de Internet en el consumo de otros medios

¿Cómo ha influido Internet en el consumo de otros medios de comunicación? Lo primero que conviene tener presente es que el comportamiento de los internautas respecto a los no usuarios de Internet difiere. De acuerdo con Portilla y Salaverría, los internautas tienen un perfil mucho más activo que el resto de los usuarios de medios: leen más

Lecturas complementarias

P. Preston (2010, 17 de octubre). "We thought the internet was killing print. But it isn't". *The Guardian*.

J. Chisholm (2010). "The relationship between the internet and UK newspaper circulations".

diarios, suplementos, dominicales y revistas y escuchan más la radio, pero ven menos la televisión. En definitiva y con carácter general, dedican a los medios más tiempo que los no usuarios de Internet.

[I. Portilla (2005). "Modelos de negocio". En: R. Salaverría (coord.). *Cibermedios. El impacto de Internet en los medios de comunicación en España* (pág. 83-121). Sevilla: Comunicación Social.]

Varios estudios muestran, por otro lado, que en sentido amplio el desarrollo de Internet no ha restado de manera significativa audiencia al resto de los medios. De acuerdo con los datos del *Estudio General de Medios* (EGM, febrero a noviembre del 2010), la penetración de los diarios impresos no solo no disminuyó durante la primera década del siglo, sino que incluso aumentó, pasando del 37% en 1999 al 42,1% en el 2008. Es cierto que en los dos últimos años ese porcentaje ha disminuido cuatro puntos porcentuales, hasta el 38%, y quizá ese descenso esté relacionado con una mayor popularización de Internet.

[*Estudio General de Medios, Resumen General* (febrero a noviembre de 2010, 3.ª ola). [Disponible en línea]. Madrid: AIMC.]

Por lo que se refiere a la penetración de otros medios, como la radio o la televisión, tampoco parece que Internet haya influido significativamente en el consumo que los ciudadanos hacen de ellos. Al contrario, se escucha más radio que nunca –un 56,9% de los españoles afirma escuchar la radio a diario– y el consumo de televisión permanece prácticamente igual a lo largo de los últimos diez años: en torno a un 89% de los entrevistados declaraba ver la televisión a diario, si bien en el 2010 se produce un descenso en la penetración hasta el 87,9%, la cifra más baja de los últimos 14 años.

En este sentido, hay estudios que afirman que la televisión está siendo la más perjudicada por el auge de Internet. Es preciso tener en cuenta que cada vez es más frecuente que los usuarios consuman algunos medios de manera simultánea, como navegar por Internet mientras se tiene la tele encendida. Esto plantea la cuestión adicional de que más que preocuparse por la audiencia, quizá los medios deberían preocuparse por el grado de atención que se les presta.

¿Ha disminuido el tiempo que dedica a alguna de estas actividades por conectarse a la Red?

Encuestas AIMC a usuarios de Internet	4.ª encuesta 2001	5.ª encuesta 2002	6.ª encuesta 2003	7.ª encuesta 2004
Ver la televisión	65%	64,40%	67,80%	66,80%
Estar sin hacer nada	58,30%	62,10%	63,10%	62,20%
Buscar información en bibliotecas, guías, catálogos, etc.	39,90%	42,50%	43,70%	42,50%

Fuente: AIMC. *Navegantes en la red*. Tomado de R. Salaverría (2005). *Cibermedios* (vol. 15). Sevilla: Comunicación Social.

Por otra parte, conforme pase el tiempo e Internet se popularice aún más, es posible que el desarrollo de este nuevo medio afecte al perfil de los cibernautas, que será cada vez más heterogéneo y posiblemente similar al del conjunto de la población.

Finalmente, es preciso destacar que el comportamiento de las nuevas generaciones es diferente respecto al de la media de la población. Es en este grupo poblacional denominado *nativos* o *nacidos digitales* donde se están produciendo los mayores cambios en el uso de medios de comunicación tradicionales. Por ejemplo, no sustituyen la información impresa por la *on-line* porque siempre han consultado la digital. Están más acostumbrados al consumo simultáneo, especialmente de televisión e Internet, si bien el mayor descenso en el consumo de televisión se produce precisamente en este grupo. Es lógico pensar que a medida que estos jóvenes vayan creciendo y se incorporen a las poblaciones estudiadas para la medición de las audiencias, el reparto de la audiencia por soportes también varíe, tal y como supone Salaverría.

