



Inicio

¿Quiénes somos?

Sobre nosotros

Premio Vicente Verdú

Idea, diseña, emprende

IR AL MÁSTER

# Informe

Análisis de las tendencias e innovaciones en el ecosistema mediático de España y Portugal (2025-2030)



# Tecnología, cross-media y personalización: el camino hacia una mejor comprensión de las audiencias

MIGUEL PAISANA — 10/12/2023



## Entradas recientes

**De la hoja de cálculo a la línea de código... con la IA en el horizonte. Así expresen la tecnología los**

Publicamos un nuevo análisis sobre las tendencias que impactarán en el panorama mediático en España y Portugal durante el próximo quinquenio, un adelanto del informe del proyecto IBERIFIER que estamos recogiendo en esta [serie especial para final de año](#): nos centramos en el área de *audiencias*.

### Expertos entrevistados

- Pepe Cerezo Gilarranz, Director Evoca Media
- António Salvador, Presidente del Consejo de Administración Grupo GFK
- Cláudia Marques, Responsable Comercial - Medición de Medios Grupo GFK
- Ricardo Vaca, CEO Barlovento Comunicación

## periodistas de datos en España

ENRIQUE RIBERA Y FÉLIX ARIAS —  
04/01/25

---

## El medio hiperlocal Pamplonews gana el V Premio Vicente Verdú de Periodismo e Innovación

MIGUEL CARVAJAL — 03/28/25

---

## Las narrativas más innovadoras de 2024 (3)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/23/25

---

## Fuera de los medios tradicionales: periodistas independientes en la era de la suscripción y los boletines (1)

MIGUEL CARVAJAL — 03/11/25

---



El consumo de medios, ya sean informativos, de entretenimiento o sociales, es cada vez más multicanal, multidispositivo y multiplataforma, a través de sistemas de navegación mediática altamente personalizados e individualizados, lo que se traduce en la urgente necesidad de desarrollar sistemas de medición de hábitos y consumo en formato cross-media.

El éxito de las marcas y los actores mediáticos depende necesariamente de su capacidad para navegar con eficacia por un sistema económico y mediático en la medida en que el poder en el ecosistema contemporáneo emana de la atención del consumidor. El desarrollo de los entornos digitales en torno a una economía de la atención y al concepto de la

## Las narrativas más innovadoras de 2024 (2)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/11/25

## Las narrativas más innovadoras de 2024 (1)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 03/04/25

## ¿Conoces el *Local Data Lab*?

Es un seminario integrado por profesionales, profesores y alumnos que producen historias locales apoyadas en datos

audiencia como mercancía ha provocado un fuerte desequilibrio en las relaciones de poder entre las marcas mediáticas y las plataformas de indexación y medición, hasta el punto de que los modelos de monetización basados en los ingresos publicitarios de las organizaciones periodísticas se han visto seriamente comprometidos.

La medición de audiencias es fundamental para determinar el futuro del ecosistema mediático y definir qué tipo de enfoques y modelos de negocio prevalecerán.

## Tendencias e innovaciones

- **Institucionalización de los enfoques basados en datos.** Al igual que otras dimensiones y ejes de cambio en el sector de los medios, el ámbito de las audiencias impulsará una migración hacia estrategias de actuación basadas en datos, tanto en términos de estructuras de medición agregadas en formato cross-media, como en términos de reconfiguración profesional de las organizaciones y marcas, con la aparición de nuevos roles operativos (por ejemplo, analistas, programadores, etc.) y de toma de decisiones (directivos capacitados para convertir datos en estrategia). Veremos a periodistas trabajando codo con codo con profesionales de la tecnología, con una mayor diversificación profesional y competencial de los aspectos operativos de las marcas mediáticas.
- **La tecnología como pieza clave en la estructura operativa del sector.** Más que una tendencia, la creciente integración de la

### Descarga gratis el libro *La crisis del informativo televisivo*

Contribuciones a las XIV Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo de la UMH

### Descarga gratis el libro *Pistas y tendencias sobre innovación en periodismo*

Este libro recoge los mejores post publicados en el blog durante los últimos cinco años

### Descarga gratis el libro *Mobile first: comunicación*

tecnología en el día a día de las organizaciones es en sí misma una estructura operativa consolidada. La necesidad de abandonar las formas tradicionales de medición de audiencias y migrar hacia enfoques cross-media significa que la tecnología desempeñará un papel central en el futuro del negocio de los medios. En este sentido, la medición de audiencias es sólo uno de los ámbitos en los que se producirá esta evolución: también se aplicará al trabajo de las redacciones, a las herramientas que los profesionales movilizan en su trabajo y a la producción de contenidos dentro de los canales en los que operan las marcas.

- **Integración de los modelos de negocio.** La creciente institucionalización de un sistema mediático basado en una economía de la atención implicará una integración más orgánica de los modelos de negocio y las vías de monetización. En un contexto en el que los modelos de negocio basados en la publicidad en los canales tradicionales no permiten sobrevivir a las marcas, en el futuro el éxito de las organizaciones dependerá de la creación de sistemas de monetización multicanal, de la complementariedad entre las suscripciones, la publicidad digital y tradicional y también el comercio minorista.
- **Ubicuidad.** La medición de audiencias avanzará hacia la ubicuidad permanente, es decir, la visión estratégica de las marcas vendrá determinada cada vez más por el reconocimiento de las tendencias de consumo y no sólo por cifras lineales. Las organizaciones movilizarán sus recursos para interpretar la articulación entre distintas fuentes de

## *multipantalla*

Contribuciones a las XI Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo de la UMH

## **Descarga gratis el libro *Cómo innovar en periodismo***

Este libro reúne entrevistas a 27 profesionales que han pasado por el Máster

## **Descarga gratis el libro *Innovar en periodismo***

Contribuciones a las X Jornadas Internacionales de Innovación en Periodismo de la UMH

datos y materializar estrategias de producto y negocio que respondan a las necesidades de marcas y consumidores.

- **Reconfiguración del poder en el mercado de los medios.** La migración a modelos de medición de audiencias cross-media está en marcha, pero será lenta para los medios tradicionales. En consecuencia, surgen importantes fricciones en las operaciones no sólo de las marcas y los medios, sino también de los anunciantes y las plataformas. Esta incertidumbre está estrechamente vinculada a las relaciones de poder entre los distintos actores, sobre todo en el ámbito digital. En un momento en el que las marcas y los anunciantes todavía están lidiando con la disrupción provocada por las grandes plataformas digitales, surgen actores relevantes que están centrando su modelo de negocio en torno a la IA y el potencial de esta tecnología.
- **Desinformación.** Migrar a modelos operativos cross-media permitirá a las marcas producir contenidos más relevantes y eficaces para los consumidores y, en consecuencia, crear nuevos canales para establecer una relación de confianza con las audiencias. Este aspecto es clave para crear valor, especialmente para las marcas periodísticas, y puede utilizarse para mitigar los fenómenos de desinformación, acercando a los consumidores a entornos seguros, editorializados y de confianza.

## Ranking de Innovación Periodística 2014

Descubre este informe que analiza las iniciativas periodísticas más innovadoras en España

## Consulta el *Diccionario del cliché*

Un proyecto de innovación docente desarrollado por profesores y estudiantes del Máster y el Grado en Periodismo de la Universidad Miguel Hernández

## ¿Quieres conocer a otros *periodistas de datos*?

Este innovador proyecto de profesores del Máster te ofrece una lista de

## Retos

- **Atomización de las audiencias.** La subsistencia de la migración a modelos de medición y negocio cross-media está relacionada con la creciente atomización de las audiencias. La atención de los consumidores se divide entre distintos tipos de contenidos, medios, plataformas y áreas de influencia. En los últimos años, el negocio de la información se ha visto gravemente perturbado por los modelos cerrados de las grandes plataformas en sus ámbitos de influencia. Esto supone un reto sustancial para las marcas tradicionales, y su éxito futuro a la hora de mitigar y reconocer y analizar la desagregación de la audiencia depende también de los esfuerzos económicos y legislativos para equilibrar el poder en los entornos digitales (Ricardo Vaca).
- **Perturbación causada por la inteligencia artificial.** La IA será disruptiva, y lo más preocupante es que esta disrupción y su impacto aún no pueden medirse. Afectará a toda la cadena de valor: la industria de los medios de comunicación, la investigación, la publicidad y todos los demás actores. También surgirán nuevas cuestiones legislativas, fiscales, económicas y reglamentarias.
- **Límites tecnológicos de la medición del consumo de medios cruzados.** La industria sigue dependiendo de la medición de canales aislados (audiencias de televisión, radio, prensa), pero esta estructura ignora el resto de consumos y el tiempo que los consumidores pasan en redes sociales, streaming, etc. En este sentido, existe una gran

profesionales en España y  
Latinoamérica

## Universidad con Sello de Excelencia Europea

La Universidad Miguel Hernández de Elche consiguió el Sello de Excelencia Europea 500+ en 2004, y posteriormente fue renovada en dos ocasiones consecutivas, la primera en 2007 y la segunda en 2009.

dificultad para encontrar una estructura de medición para lo digital en su conjunto (António Salvador).

- **Dudas sobre el futuro de la publicidad.** Los anunciantes son reacios a invertir en digital hasta que los modelos de medición digital sean fiables o estén más desarrollados y hasta que puedan optimizar la medición de audiencias para una mejor y más eficaz conversión en publicidad. “¿Cómo podemos mejorar la medición cross-media? ¿Cómo podemos medir todo con la misma métrica y hacer que todo sea comparable? El problema de la medición es que luego no se hace comparable” (Cláudia Marques).
- **Los peligros del periodo de transición a los modelos cross-media.** Los modelos de negocio digital de las marcas de noticias aún no permiten la sostenibilidad, la alta dependencia de los modelos de negocio tradicionales. Este periodo de transición conllevará una reconfiguración del mercado que podría dar lugar a una pérdida de pluralidad de los medios y a la concentración del poder en un número menor de actores. La digitalización cuestiona las estructuras de costes de las redacciones y los modelos de funcionamiento tradicionales. Los recursos humanos tendrán necesariamente que reestructurarse en las marcas de los medios de comunicación.



## Oportunidades

- **El futuro es digital.** No cabe duda de que el futuro de los medios de comunicación pasa por la digitalización continua y permanente de los procesos. La digitalización es, por tanto, una evolución natural del sector, y la pandemia ha acelerado este proceso 5 o 10 años. La dinámica de conexión permanente con las audiencias, siempre online, es un potencial que puede ser explotado por las marcas. En este sentido, hay que destacar la importancia del audiovisual y su creciente preponderancia en las dietas mediáticas. “El siglo XXI es el

siglo audiovisual: todo es audiovisual y el medio audiovisual es el que más se ha transformado en los últimos años” (Ricardo Vaca).

- **Desinformación.** El reto para las marcas es la sostenibilidad del negocio ligada a la calidad de los contenidos y la confianza de las audiencias, ahora comunidades ligadas a la propuesta de valor: “A medida que los medios sean más exigentes con la calidad de sus contenidos, y establezcan una relación mucho más estrecha de engagement con sus audiencias, no basada en audiencias indiscriminadas, será una fórmula para crear y ganar credibilidad”. (Pepe Cerezo).
- **Reconfiguración profesional.** La aparición de nuevos roles diversificará las redacciones y las estructuras corporativas, articulando las distintas partes estratégicas de las organizaciones.

## Conclusión

El tamaño de las audiencias determinará en gran medida el sector de los medios de comunicación en 2025-2030, ya que es un aspecto seminalmente relacionado con la sostenibilidad de los modelos de negocio de los medios. La mayor o menor capacidad para medir, comprender y hacer operativos los datos de audiencia en un formato cross-media en el contexto de una economía de la atención determinará el éxito de las marcas en un futuro próximo.

En cualquier caso, una mayor capacidad para leer el mercado puede redundar en la producción de mejores contenidos, más ajustados a lo que desean los consumidores, contribuyendo a establecer una relación de confianza con las marcas y, en consecuencia, a mitigar la desinformación. Habrá cambios sustanciales en el nivel de diversidad profesional de las organizaciones, con la entrada de más personal tecnológico, pero este cambio será gradual y, debido a la demanda de transformación, es probable que algunas organizaciones no dispongan de los recursos necesarios para hacer operativo este cambio, con menos marcas y una mayor concentración de poder en un menor número de actores. Otros aspectos, como la inteligencia artificial en su relación con la lectura de las tendencias de la audiencia, traerán consigo perturbaciones, antes de que se comprenda claramente qué beneficios aportarán al negocio de los medios de comunicación.

Nota: Las imágenes utilizadas en estos artículos del blog han sido generadas mediante herramientas de Inteligencia Artificial.

---

**El informe completo “Análisis de las tendencias e innovaciones en el ecosistema mediático de España y Portugal (2025-2030)” podrá descargarse [en la web de IBERIFIER](#) en enero de 2024.**



IBERIFIER ha recibido financiación de la Comisión Europea en el marco del acuerdo CEF-TC-2020-2 (Observatorio Europeo de Medios Digitales) con referencia 2020-EU-IA-025.



**Miguel Paisana**

Investigador del ISCTE-IUL (Portugal)

