

[Inicio](#)[¿Quiénes somos?](#)[Sobre nosotros](#)[Premio Vicente Verdú](#)[Idea, diseña, emprende](#)[IR AL MÁSTER](#)

La 'fórmula Zetland': Un faro de esperanza para el periodismo

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 07/10/2025

En un panorama mediático marcado por la fragilidad de los modelos de negocio y la crisis de confianza en los medios, [el caso de Zetland](#), nacido en Dinamarca en 2016 es una excepción luminosa. Contra todo pronóstico, este proyecto logró rentabilidad en apenas tres años, ha atraído a una audiencia joven y fiel, y ha exportado su modelo a Finlandia y Noruega. Una de las principales empresas de medios nórdicos, el grupo sueco **Bonnier News**, [acaba de anunciar](#) la compra de Zetland. ¿Cómo ha conseguido Zetland convertirse en referente? En este artículo desglosamos las razones del éxito y las claves que pueden inspirar.



Entradas recientes

[Divulgación científica que cautiva a los más pequeños](#)

ALICIA DE LARA — 10/13/25

[La 'fórmula Zetland': Un faro de esperanza para el periodismo](#)

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 10/07/25

Fernando Belzunce,
director editorial de
**Vocento: "Estamos
viviendo en momentos**



Parte del equipo de Zetland. Foto: Cedida.

La “fórmula Zetland” es una combinación de los principios periodísticos tradicionales y de la innovación transformadora, tal y como explicamos con detalle en [Águilas y colibríes: periodistas innovadores en Europa](#). Su éxito se resume en **cuatro pilares**.

1. Apuesta por la comunidad antes que por el clic

peligrosos y, precisamente por eso, ser periodista es muy interesante”

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 09/30/25

¿Apocalipsis de tráfico? Claves para sobrevivir en la era post-search sin quemarse en la lava sintética de las IA

MIGUEL CARVAJAL — 09/23/25

Una brújula para la innovación periodística: "Inovação nas Indústrias Criativas"

JOSE A. GARCÍA AVILÉS — 09/12/25

Bienvenida a la 13ª Promoción del Máster: comienza vuestro viaje

JOSÉ ALBERO GARCÍA AVILÉS Y MIGUEL CARVAJAL — 09/09/25

Zetland no vende un producto, sino una **relación**. Los miembros no compran el acceso a los artículos; se unen a una comunidad que valora el periodismo independiente y de calidad. El medio es completamente transparente con sus finanzas, compartiendo sus ingresos y gastos con los miembros, lo que refuerza la confianza y el sentido de pertenencia. Además, organiza eventos y encuentros exclusivos, transformando a los suscriptores en participantes activos.

Desde el inicio, Zetland evitó la trampa del clickbait, publicando **pocas piezas al día, bien elaboradas y pensadas para ser leídas con calma**. Su estrategia editorial se centra en la profundidad, la honestidad y la cercanía con el lector, con objeto de construir una comunidad de suscriptores. Hoy cuenta con decenas de miles de miembros que no sólo consumen sus contenidos, sino que se sienten parte activa del proyecto.

Zetland rompe con la obsesión por las noticias de última hora y el periodismo de reacción. En su lugar, se enfoca en el “periodismo de contexto” o *slow journalism*. Su propuesta de valor es clara: no te daremos las noticias que ya has visto en X, Instagram o en otros medios, te ofrecemos las herramientas para que entiendas la complejidad del mundo que te rodea.

Cada día, Zetland publica un número limitado de artículos de largo formato, conocidos como “narrativas”. Estos artículos son el resultado de una investigación profunda y una narrativa cuidada, que explican los “porqués” detrás de los acontecimientos. Este enfoque no solo diferencia

¿Conoces el *Local Data Lab*?

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

Descarga gratis el libro *La crisis del informativo televisivo*

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

a Zetland en un mercado sobresaturado, sino que también construye una relación de confianza con su audiencia. Los lectores no acuden a Zetland para informarse de lo que ha pasado, sino para entenderlo en profundidad.

Sus newsletters diarias no son un mero compendio de titulares, sino cartas personales de periodistas que buscan la intimidad con el lector. Esta conexión ha logrado una tasa de retención muy superior a la media del sector.

Consciente de esto, la empresa ofrece a sus miembros diferentes maneras de interactuar con sus periodistas y personal. Los periodistas, incluido el director ejecutivo, hablan a diario con miembros para preguntarles cómo encajan su trabajo y el periodismo en su vida diaria.

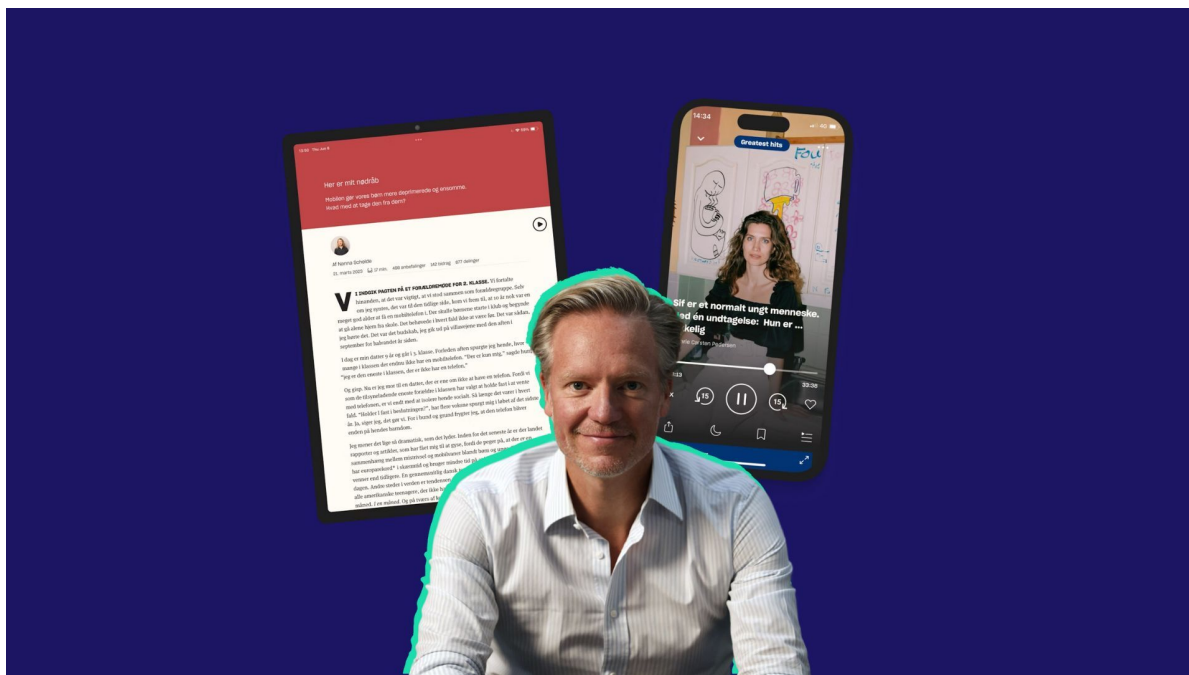
“Escuchamos cosas como: ‘Quiero conocer a los periodistas que trabajan ahí’, ‘Háblenme de las cosas que me interesan, no de lo que interesa a los políticos’, ‘Necesito soluciones a mis problemas’... Esto nos ayuda a afinar en nuestros artículos”, dice el CEO Tav Klitgaard. También organizan periódicamente eventos en vivo. “Llevamos a periodistas al escenario, son una mezcla de una charla TED y un cabaré, en un entorno mágico”, explica Klitgaard.

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 multipantalla*

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



Tav Klitgaard, CEO de Zetland.

2. Narrativas innovadoras y crecimiento del audio

Una de las innovaciones más notables de Zetland es su obsesión por el audio. Cada artículo que publican incluye una versión de audio grabada por el propio periodista que lo escribió. No es sólo una cuestión de accesibilidad; es una estrategia para crear una conexión más íntima y personal con la audiencia.

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

Ranking de Innovación Periodística 2014

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

La voz del periodista, su tono y su ritmo, transmiten un nivel de emoción y autenticidad que el texto por sí solo no puede igualar. Esta cercanía humaniza el proceso periodístico. Como resultado, un porcentaje altísimo de los miembros consume los contenidos en formato de audio, lo que integra a la publicación de modo natural en sus rutinas.

El equipo de Zetland comprendió pronto que los hábitos de consumo estaban cambiando. Esta apuesta por el audio les ha permitido fidelizar a un público joven, acostumbrado a consumir contenidos mientras realiza otras tareas. El audio es parte del ADN de Zetland. Cuando los periodistas leen en voz alta sus propios artículos, no solo difunden información, también transmiten emoción, compromiso y cercanía. “Alrededor del 50 por ciento de nuestros miembros tienen entre 20 y 30 años y más del 80 por ciento de ellos consumen nuestro producto a través de audio”, [sostiene Tav Klitgaard, CEO de Zetland](#).

Los miembros pasan un promedio de siete horas al mes consumiendo contenido de Zetland, y Klitgaard confirma que el audio se ha convertido en un elemento diferenciador de la empresa. “Queríamos añadir compromiso personal porque cuando te involucras con lo que consumes, lo entiendes mejor y ese es nuestro objetivo, que la gente entienda lo que les decimos y eso les haga actuar como ciudadanos”, añade Klitgaard. El CEO subraya **tres aspectos que hacen del audio una experiencia personal**: conveniencia (se puede escuchar en cualquier

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 profesionales en España y Latinoamérica

lugar), narración (el audio es un medio rico que puede usar efectos de sonido y música) y personalidad (se siente “íntimo” cuando llegas a los oídos de la gente).

3. Un modelo de negocio transparente y sostenible

Uno de los secretos de Zetland es la **claridad con la que comunica su modelo económico**, como apuntaba su fundadora [Lea Korsgaard en esta entrevista que publicamos en 2017](#). Sus ingresos provienen fundamentalmente de las suscripciones y la comunidad sabe a qué se destina el dinero. Esta transparencia ha generado confianza, reforzando el sentido de pertenencia. Además, Zetland ha sabido contener costes sin sacrificar calidad, lo que le permitió alcanzar la rentabilidad en tiempo récord.

A diferencia de la mayoría de los medios que dependen de la publicidad y buscan el tráfico masivo, Zetland se financia exclusivamente a través de las **membresías** de sus suscriptores. En 2025 cuentan con más de 50.000 suscriptores de pago. Este modelo de negocio es el pilar de su autonomía editorial. Al no depender de la publicidad, el medio no tiene la presión de generar clics a toda costa, lo que le permite mantener un periodismo de calidad.

Cada año presentan informes abiertos en los que explican cómo se ha gastado el presupuesto, qué retos han enfrentado y cuáles son los planes futuros. Esta honestidad fortalece el vínculo con los lectores. Zetland

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.

cuenta con un centenar de empleados y se espera que su facturación ronde los 10 millones de euros este año. La empresa aspira a un crecimiento del 40 % en sus ingresos para 2025. A raíz de la operación de compra anunciada el 30 de septiembre, **el CEO de Bonnier News**, Anders Eriksson, será el nuevo presidente del consejo de Zetland.



El equipo directivo de Zetland. Foto: cedida.

4. Cercanía generacional: hablar el idioma de los jóvenes

Mientras muchos medios lamentan la pérdida de relevancia entre los menores de 40 años, Zetland ha hecho justo lo contrario: los ha convertido en su principal target. El tono de sus textos, el diseño minimalista de la web y el formato de audio responden a los hábitos y las expectativas de una generación que valora la autenticidad y la frescura en la información.

Su CEO explica que se centran en un periodismo cercano: “Nos subimos al coche contigo y te contamos la historia desde el asiento del copiloto. El mundo es súper interesante. Pero debe haber energía y compromiso detrás de las historias que contamos”.

En Zetland, el periodista es mucho más que un simple nombre en una firma. Son los autores de sus trabajos, con sus propias voces y perspectivas. El medio fomenta que los periodistas se conviertan en figuras reconocibles y establezcan una relación directa con su audiencia.

Los periodistas participan en eventos, responden a las preguntas de los miembros y se presentan como seres humanos, no como una máquina de producción de noticias. Esta estrategia rompe con la impersonalidad de los grandes conglomerados mediáticos y refuerza el vínculo de confianza entre el medio, sus autores y sus lectores. A través de los encuentros presenciales y virtuales, los periodistas conversan con los suscriptores como iguales, derribando las barreras entre la redacción y la audiencia.



El medio vive un momento de expansión en Noruega, Finlandia y Alemania.

Exportar el modelo: la expansión internacional

El reciente desembarco en Finlandia confirma que el modelo Zetland es **replicable**. La decisión no es casual: Finlandia comparte con Dinamarca una cultura digital avanzada y un alto nivel de confianza en los medios. La

expansión es también una prueba de que el periodismo innovador puede aspirar a crecer más allá de sus fronteras, siempre que se mantenga la coherencia de los principios fundacionales.

La empresa de Zetland lanzó *Uusi Juttu* el 15 de enero de 2025, con 13.000 miembros anuales de prepago. Su objetivo era alcanzar los 5.000 cuando iniciaron una campaña de financiación colectiva. YA cuentan con 9.000 personas que pagan una suscripción anual reducida de 100€, que aumentará a 120 € al final de la campaña. La suscripción costaba 135€ en el momento del lanzamiento, sin incluir el 10 % del IVA finlandés sobre medios de comunicación. Los lectores con escasos recursos pueden hacerse miembros por 25€ el primer año, aunque sólo una minoría aprovecha esta opción.

Ahora han anunciado su próximo proyecto en Noruega: [Demo](#), una startup dirigida por periodistas noruegos, que contará con el apoyo financiero inicial de Zetland. Para definir la visión y la estrategia editorial de Demo, [los cofundadores se embarcarán en una gira de escucha este otoño](#), preguntando a los noruegos qué echan de menos en el panorama mediático y qué noticias les gustaría ver más.

La próxima expansión de Zetland, según sus directivos, será en Alemania, donde formará un equipo a finales de este año.

Este medio danés nos deja varias enseñanzas aplicables a cualquier proyecto periodístico:

1. **Menos es más:** publicar menos piezas, pero de mayor calidad, puede generar más fidelidad que la sobreproducción. En lugar de competir por la inmediatez, céntrate en ofrecer contenido de calidad que realmente eduque y enriquezca a tu audiencia.
2. **El audio es clave:** las narraciones en voz propia generan intimidad y conexión. El audio y otros formatos interactivos pueden ser la clave para diferenciar tu propuesta.
3. **Transparencia económica:** rendir cuentas de dónde vienen los ingresos y a dónde van los gastos fortalece la confianza de los suscriptores que apoyan económicamente.
4. **Comunidad como prioridad:** los lectores no son clientes ni consumidores, sino miembros. Fomenta una relación directa y transparente y haz que se sientan parte de tu proyecto y de tu misión.
5. **Experimentar sin miedo:** Invierte en tu equipo y permíteles crecer su propia voz. Prueba cosas nuevas que desafíen el “esto siempre lo hemos hecho así”, las lógicas tradicionales.

Zetland ha demostrado que otro periodismo es posible: rentable, innovador y con un fuerte vínculo comunitario. Su éxito radica en algo sencillo y, a la vez, revolucionario: **escuchar mejor a las audiencias y apostar por un periodismo reposado**. Este modelo nos recuerda que la innovación no es sólo la tecnología, sino que sobre todo consiste en recuperar la esencia del oficio. Porque, como prueba Zetland, el periodismo tiene futuro si se atreve a reinventarse.



Jose A. García Avilés

Coordinador Módulo Audiencias

© 2025 Máster en Innovación en Periodismo · Blog · Inicio ·

