

---

**Francisco Campos-Freire**

francisco.campos@usc.es  
Profesor. Departamento de  
Ciencias de la Comunicación.  
Universidade de Santiago de  
Compostela, España.

---

**Miguel de Aguilera-Moyano**

deaguilera@uma.es  
Profesor. Universidad de  
Málaga, España.

---

**Marta Rodríguez-Castro**

m.rodriguez.castro@usc.es  
Investigadora predoctoral.  
Departamento de Ciencias de la  
Comunicación. Universidade de  
Santiago de Compostela,  
España.

---

**Recibido**

15 de enero de 2018

**Aprobado**

16 de mayo de 2018

---

© 2018

Communication & Society

ISSN 0214-0039

E ISSN 2386-7876

doi: 10.15581/003.31.3.223-238

www.communication-society.com

---

2018 – Vol. 31(3)

pp. 223-238

---

**Cómo citar este artículo:**

Campos-Freire, F.; De Aguilera-Moyano, M. & Rodríguez-Castro, M. (2018). Impacto de las plataformas globales en la competencia mediática y los resultados de las empresas de comunicación europeas. *Communication & Society* 31(3), 223-238.

## Impacto de las plataformas globales en la competencia mediática y los resultados de las empresas de comunicación europeas

### Resumen

La cotización y capitalización de las empresas de medios tradicionales se ha hundido en los últimos cinco años ante la evolución de las plataformas digitales y la conformación de mega grupos globales de comunicación que absorben la distribución de los nuevos contenidos informativos y de entretenimiento, así como la agregación de los servicios de valor añadido generados a través de su incesante innovación. Los mega grupos de comunicación, los GAFAN (Google, Amazon, Facebook, Apple y Netflix), y las plataformas de audiovisual y telecomunicaciones lograron en los últimos cinco años (2012-17) capitalizaciones de entre el 560 y el 170% respectivamente, frente a las de los medios tradicionales, que no pasaron del 75 por ciento. La asimetría de la regulación de la competencia frente a los medios tradicionales y la alarma política provocada por las *fake news* o los escándalos del uso impropio de datos de los usuarios despertó a los estados europeos y a la propia UE sobre la urgencia de llenar el vacío legal sobre el desarrollo de las plataformas para exigirles reglas de juego y responsabilidades como a los grupos editoriales.

### Palabras clave

**Plataformas digitales, GAFA, competencia, concentración, financiarización.**

### 1. Introducción

El objetivo de este artículo es mostrar como los operadores convergentes de telecomunicaciones y las plataformas globales de redes digitales afectan a la competencia y capitalización de los grupos tradicionales de comunicación por la dimensión, talla, innovación y asimetría de regulación, con repercusiones no sólo económicas sino también sociopolíticas. Con estructuras y reglas muy diferentes, la competición actual en el mercado de la comunicación se libra entre empresas privadas y públicas nacionales o locales con operadores

multinacionales de telecomunicaciones y mega grupos de plataformas a través de Internet.

Todo eso en medio de un cambio en el que las organizaciones de medios tradicionales se enfrentan a cinco retos (Küng, 2017) ante un entorno digital más competitivo de nuevos operadores presentes en los mercados globales y locales de la comunicación: 1) Desafíos de las plataformas (cambios en el modelo comercial, disminución de ingresos, audiencias, contactos y datos). 2) Gran influencia de emprendimientos y capitalización. 3) Necesidad de fuerte innovación y de visión estratégica en todas las áreas. 4) Fusión gradual del periodismo y la comunicación con la tecnología, los datos y la inteligencia artificial. 5) Importancia del talento, aprendizaje y cambio cultural; es decir, de la innovación.

En el caso de estudio, en el mercado europeo actual de la comunicación frente a la globalización, compiten cuatro tipos de empresas y grupos: de prensa, de radio y televisión, de servicios convergentes de audiovisual y telecomunicaciones y plataformas de infomediación. El origen histórico y territorial, talla, estrategia, porfolio, mercado, tipología de la propiedad, capitalización y regulación es muy distinto entre unos y otros. La regulación del control de la competencia y de la responsabilidad editorial de la comunicación audiovisual, que se establece y rige todavía sobre la estructura tradicional de las empresas, es aún mayoritariamente ajena a la problemática y dimensión sistémica de las nuevas formas de organización y difusión de las nuevas plataformas y redes de la sociedad de la información (Perrot, 2011; Wauthy, 2011).

## **2. Metodología**

La hipótesis de partida es que las grandes plataformas digitales actúan al margen de la regulación de los medios tradicionales, alterando la competencia en los principales mercados y provocando dificultades económicas, así como grandes diferencias de capitalización en las estructuras financieras de las empresas de comunicación. El artículo contextualiza el debate abierto en la UE y a nivel global sobre la falta de equidad con respecto a los medios tradicionales en regulación, competencia, globalización, estructura económica, perfil técnico y elusión de responsabilidades editoriales.

Para observar la regulación, competencia y capitalización de los grupos de comunicación registramos la evolución de los cinco principales mercados europeos (Alemania, Gran Bretaña, Francia, Italia y España) y de otros tantos actores empresariales de cada uno de los sectores mediáticos de esos respectivos países. Tomamos como referencia para este estudio el período de un lustro, partiendo del año 2012, que marca el punto álgido de la crisis del euro y la reacción de ajuste económico de la Unión Europea mediante el Tratado de Estabilidad Económica (CE, 2013).

Por la inexcusable repercusión e incidencia de la globalización sobre toda la industria mediática (Chesnay, 2008; Miguel de Bustos, 2017), comparamos la evolución económica y financiera de los medios tradicionales europeos, entre ellos los españoles, con la súper liga de un reducido grupo de campeones globales que se conocen con el acrónimo flexible de GAFA, GAFAN o GAFAMA, según se agreguen Netflix, Microsoft y Alibaba a las matrices de Google, Amazon, Facebook y Apple (Miguel de Bustos & Casado, 2016; Scherer, 2017).

Otra de las cuatro características actuales de los grupos de comunicación que señalan Almiron (2006), Chesnay (2008) y Miguel de Bustos (2017) –además de la globalización, consolidación e infomediación– es también la financiarización. Para observar la evolución financiera de los principales grupos mediáticos comparamos la cotización e ingresos registrados entre finales de 2012 y 2017, respectivamente, de todos aquellos que cotizan en Bolsa en dicho período, así como su volumen de capitalización (cuadro 4).

Las fuentes secundarias que se emplean para la observación de la evolución económica y financiera de los principales grupos mediáticos son las bases de datos del Observatorio Audiovisual Europeo (EAO) y de la Asociación Mundial de Diarios (WAN-IFRA); las memorias

de cuentas de las grupos de prensa, radio y televisión; la comunicación de hechos relevantes de las sociedades cotizadas a sus respectivas comisiones nacionales de valores; y el sitio web de análisis de inversiones bursátiles Sockopedia.co.uk., creado en 2009 por Ed Croft y Dave Brinckell, que permitió registrar las ventas, la capitalización y la evolución histórica de las cotizaciones de las empresas desde 2012. Mantenemos las cifras en las monedas (euro, dólar y libra) de las fuentes de origen para evitar alteraciones de magnitud al realizar su conversión.

### **3. Transición mediática y plataformas**

La mayoría de las empresas europeas de prensa tienen su origen y conservan estructuras de capital familiar, algunas de ellas ya en séptima generación, como el grupo Bonnier, fundado en 1804 en Copenhague, aunque posteriormente afincado y desarrollado desde Suecia a otros mercados internacionales; o la familia Schaberg-Dumont Schütte de Colonia, vinculada a la prensa desde 1763.

Los muchos estudios que existen sobre la empresa familiar (Barnes y Hershon, 1976; Bork, 1986; Lansberg, Perrow y Rogolsky, 1988; Barry, 1989; Gallo y Domenec, 2004) destacan tres de sus rasgos característicos: a) fundación por un miembro de una familia y transmisión a sus descendientes; b) control legal de la propiedad y administración por uno o varios herederos; c) y también cuando algún pariente se encarga de su dirección y administración, con un protocolo familiar. La transición al modelo corporativo y financierizado se produce cuando los familiares no pueden o no quieren asumir las necesidades de capitalización, teniendo que recurrir a nuevos accionistas, fusiones, fondos de inversión y apalancamientos bancarios que imponen estrategias de gestión menos personalistas, más corporativas y de rentabilidad a más corto plazo (Campos Freire, 2007; Bouquillion, 2012; Stiglitz, 2017).

El concepto de grupo empresarial, presente ya en el Código de Comercio de España de 1885 y que representa la integración de compañías alrededor de una empresa matriz (Server Izquierdo y Meliá Marti, 1999), ha sido detalladamente estudiado en el ámbito de la comunicación por Miguel de Bustos (1999, 2016), quien recoge hasta 12 sinónimos empleados por Castells (2013) y los efectos o consecuencias derivados de la concentración mediática, convergencia multimedia, búsqueda de eficiencia, influencia sobre los contenidos, pluralismo, regulación, financierización y economía política.

Miguel de Bustos (2016) caracteriza la genealogía de los grupos mediáticos en cuatro categorías y décadas: a) de tipo monomedia, poco diversificados e internacionalizados, en la década de los 80 del siglo XX; b) de sinergias y convergencia multinacional en los años 90 de eclosión de Internet; c) de sinergias de redes en el primer decenio del nuevo siglo XXI; d) y a partir de 2010 a través de ecosistemas de comunicación articulados alrededor de las plataformas digitales.

Los grupos de telecomunicaciones son corporaciones multinacionales que desarrollan la convergencia a partir de costosas infraestructuras, de las que se aprovechan las nuevas plataformas globales *over the top* (CRTC, 2011) enfocadas a la difusión de contenidos o servicios a través de las redes e Internet.

Las plataformas son modelos empresariales basados en el uso de tecnologías y activos intangibles intensivos, organizados mediante ecosistemas de innovación externa e interna, que representan una nueva forma y escala de hacer negocios centrada en el valor de la participación e interconexión de los usuarios en mercados bilaterales, a través de diversas aplicaciones de Internet y economías disruptivas de red (Simon, 2011; Evans & Schmalensee, 2016). La revolución de las plataformas (Parker, Alstyne & Choudary, 2016), que conecta a vendedores y compradores, es una innovación disruptiva (Christensen, 2015) de la economía digital que trastoca los modelos de negocio (Osterwalder, 2004) de los mercados tradicionales.

El modelo de negocio de las plataformas, estructurado en torno al ecosistema digital, se basa en las economías de red, las interacciones, los datos, la escala del valor acumulativo de las relaciones, la viralidad constante y los efectos de red inversa para aprovechar más intensivamente todos los ciclos, incluidos los de no actividad (Choudary, 2015). El término plataforma, cuyo origen Cappello (2018) ya sitúa en el siglo XVI francés como estructura figurada de intercambio de ideas, lo aplica la arquitectura informática (Tiwana, 2013) y lo adopta también la industria convergente de las telecomunicaciones, pero el peso de sus infraestructuras tradicionales y su falta de flexibilidad no les permitió responder a la innovación disruptiva que introdujeron los nuevos operadores de servicios de Internet (OTT), precisamente sobre sus propias redes.

Los cinco o siete GAFAN/MA, que representan ya un poder económico planetario equivalente al de algunos estados –como, por ejemplo, Tailandia–, podrían llegar a ser la primera economía del mundo en 2020, según el estudio de FaberNovel (2014, 2016). Su estrategia no sólo es dominar la industria de las comunicaciones y los contenidos sino también la del conocimiento e inteligencia artificial. Su poder e impacto económico, político y social, “no tiene precedentes y eso tiene implicaciones para el periodismo, la política y la sociedad” (Moore & Tambini, 2018).

#### **4. Regulación de plataformas**

La preocupación sobre las plataformas digitales por parte de los estados, principalmente de los europeos y de la propia UE, forma parte de la Comunicación de la Comisión Europea sobre la Estrategia del Mercado Único Digital (Comisión Europea, 2015, 192 final). Al año siguiente, el Parlamento europeo aprobaba su resolución sobre las plataformas en línea y el mercado único digital (2016/2276(INI)). En el mes de mayo de ese mismo año también se acordaba la propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo (COM 2016, 287 final) de modificación de la Directiva 2010/13/UE de servicios de medios audiovisuales, mayoritariamente dedicada a las plataformas digitales y a incorporar aspectos no contemplados en la regulación anterior, incluida también la directiva sobre el comercio electrónico (D 200/31/UE).

Dos años después, en abril de 2018, el Parlamento europeo, el Consejo y la Comisión llegaban a un acuerdo político preliminar sobre los elementos principales de la revisión de la Directiva de Servicios de Medios Audiovisuales (AVMSD). Las seis medidas que contempla la revisión de dicha Directiva son: 1) Igualdad de procedimientos para radiodifusores y proveedores de servicios y refuerzo del país de origen, que facultará a los estados para actuar directamente sobre infracciones. 2) Mejor protección de los menores ante contenidos nocivos en todos los servicios audiovisuales. 3) Normas más estrictas contra el discurso del odio e incitación al terrorismo. 4) Extensión de las normas audiovisuales europeas a las plataformas de intercambio de vídeos de los usuarios. 4) Garantizar una cuota mínima del 30% de producción europea en las plataformas de vídeo bajo demanda. 5) Mayor flexibilidad en la publicidad televisiva. 6) Y refuerzo de la independencia en la constitución y funcionamiento de los reguladores audiovisuales (CE, 2018 a). Una vez ratificada la revisión de la Directiva, los estados tendrán un año para la adaptación a sus respectivas legislaciones nacionales.

Pero la revisión de la AVMSD no abarca ni agota toda la problemática, sobre la que penden los siguientes aspectos: 1) Definición del servicio y responsabilidad editorial de las nuevas redes. 2) Clarificación de las obligaciones y responsabilidades de los intermediarios digitales. 3) Condiciones equitativas y de competencia con otros operadores mediáticos. 4) Refuerzo de la confianza en línea, protección de datos personales y control de *fake news*. 5) Promover la innovación y el desarrollo de plataformas europeas sostenibles. 6) Futuro de las redes digitales terrestres y de banda ancha, así como del papel del servicio audiovisual

público ante ese nuevo ecosistema. 7) Respeto a la legislación europea, a sus normas de competencia, a la propiedad intelectual y a la necesidad de autorregulación efectiva (APCE, 2017; CE, 2018b).

En el ámbito de la competencia la UE impuso en 2017 a Google una multa de 2.420 millones de euros por abuso de posición dominante en comercio electrónico y le abrió otros dos expedientes sobre el monopolio de búsquedas y el servicio de Android. De igual forma son objeto de inspecciones y sanciones por parte de Defensa de la Competencia de la UE las empresas Facebook (multa de 110 millones por falta de transparencia en la compra de WhatsApp), Microsoft por condicionar el uso de su navegador Explorer y Apple por no pagar 13.000 millones de impuestos en Irlanda. El escándalo sobre la minería ilegal de datos realizada por Cambridge Analytica sobre los usuarios de Facebook obligó a Mark Zuckerberg a comparecer ante el Congreso de Estados Unidos y a pedir perdón por esas malas prácticas (Abrougui, 2018).

Pero la luz roja de la preocupación institucional de los estados y la UE se encendió en 2017 sobre los posibles efectos que los rumores y las noticias falsas pudieron haber tenido sobre los procesos electorales del viejo continente. La Comisión Europea iniciaba a finales de 2017 una consulta pública sobre la responsabilidad y el impacto de las plataformas. La preocupación sobre la circulación y el impacto de las *fake news* se extendía también a las organizaciones internacionales de la ONU, OSCE, Foro de Gobernanza de Internet y a la propia opinión pública en general.

A principios de 2018 entró en vigor en Alemania la ley federal de control Netz DG (*Netzwerkdurchsetzungsgesetz*) –con fuertes multas de hasta 50 millones de euros– sobre el contenido delictivo difundido por las redes sociales de las plataformas digitales. Simultáneamente Macron anunció otra ley de Francia sobre las *fake news* y a la primera ministra británica Theresa May sus asesores le aconsejaron regular las plataformas al igual que las empresas editoras de medios tradicionales, propiciando ayudas a estos para que puedan competir frente a aquellas. Algunos expertos (Echraghi, 2017) proponen una autorregulación colaborativa de multitudes, en tiempo real y carácter glocal, a cargo de los propios usuarios

La regulación tradicional sobre Internet y las redes sociales digitales, basada en una autorregulación multisectorial blanda a través del Foro de Gobernanza de Internet, tiene agujeros de descontrol y burbujas incontroladas de dominio que preocupan a los gobiernos; pero la nueva regulación que empiezan a poner en marcha y estudiar los gobiernos y parlamentos también despierta recelos y temores de que pueda provocar restricciones a la libertad de expresión. Tampoco es lo que quieren las plataformas, que se reafirman en su condición de operadores tecnológicos y no de editores responsables de los contenidos, aunque se aprovechan de éstos.

## **5. Resultados**

### **5.1. Mercados en transformación**

Los resultados de la evolución de los mercados ratifican la evidencia del cambio en los modelos tradicionales de negocio de la prensa y la televisión convencional, sostenidos primero por la publicidad y en segundo lugar por la venta de contenidos. En términos económicos, esto ha cambiado porque en 2016 y sobre un monto total de 154.191 millones de dólares que ingresó la industria de prensa en el mundo, el 56% correspondió a ventas de publicaciones impresas y digitales, según datos de WAN-IFRA (2017), la asociación mundial de diarios.

Del mismo modo, se registra una caída global del 8% en los ingresos totales entre 2012 y 2016 al pasar de 167.326 millones de dólares a 154.191 millones respectivamente. Del total de

ingresos, el 50% de ellos correspondieron a los de circulación impresa, el 40% a los de publicidad impresa y un 10% al negocio digital. Los ingresos totales digitales sumaron 16.890 millones de dólares en 2016 frente a los 8.229 millones de 2012. Señalar que se mantienen las cantidades en dólares, tal como constan a nivel mundial en la base de datos de WAN-IFRA (2017), para observar la evolución constante, sin que resulte alterada por los diferenciales de cambio la moneda norteamericana frente al euro, que en 2012 cotizaba a 0,76 y en 2016 a 0,95 (USD/EUR).

Los ingresos por circulación digital e impresa ascendieron en 2016 a 86.000 millones de dólares y las ventas de publicidad fueron 68.000 millones. Entre 2012 y 2016, los ingresos por circulación de la prensa crecen un 7%, pero los de publicidad caen una media del 21%, aunque el descenso no es una constante en todos los mercados, especialmente en África, Asia y América Latina, donde el negocio aún registra porcentajes al alza.

También el mercado general de publicidad de todos los medios creció a nivel mundial entre 2010 y 2014 un 19%, al pasar de 412.493 millones de dólares a 492.925 millones, aunque en Europa esa evolución general de la industria de la publicidad fue mucho menor, de apenas un 4% de incremento, al pasar de 110.345 millones a 114.641 millones de dólares. Entre esos años los ingresos de publicidad del mercado de la prensa en Europa descienden un 25% al pasar de 25.540 millones de dólares en 2010 a 19.162 millones en 2014.

La prensa pierde 110 millones de ejemplares diarios de difusión, al pasar de 551.309 millones a 476.716 millones de copias entre 2010 y 2014. Si la caída de la circulación a nivel mundial es del 19%, en Europa supera el 30% entre esos cinco años, al pasar de 81,13 millones a 67 millones de ejemplares. De esos 14 millones de ejemplares perdidos, diez millones de ellos corresponden a la prensa de pago. Los seis países europeos con descensos inferiores al 20% en la difusión de sus periódicos son Austria (-8,51), Francia (-12,54), Alemania (-14,58), Holanda (-15,98), Noruega (-17,38) y Estonia (-18,54). Aquellos en los que se produjeron las mayores pérdidas de difusión de la prensa -superiores al 40%- fueron Portugal, España, Lituania, Serbia y Rumanía.

El cuadro 1 sobre la evolución de la prensa, la televisión y la publicidad en los cinco principales mercados europeos muestra también como descienden el número de títulos de publicaciones entre 2012 y 2016 así como también el porcentaje de lectores por cada mil habitantes, especialmente en este último aspecto en Italia (-26%), España (-21%) y Reino Unido (-18%). La estadística de la WAN-IFRA refleja de igual modo la bajada de periodistas adscritos a las empresas controladas por esa asociación mundial en los cinco principales países europeos.

Según los datos del Observatorio Audiovisual Europeo, crecen los ingresos de la televisión por satélite y cable en Alemania frente al estancamiento que sufren en los otros cuatro mercados ambos sistemas de difusión. Salvo en Italia, por políticas de regulación y control de mercado, crece con fuerza en los otros países el audiovisual a través de Internet. La televisión pública mantiene sus audiencias en Alemania y Reino Unido, pero desciende en los otros tres países. El negocio de la televisión digital terrestre de pago no despega o desaparece en los cinco países de referencia y también se resiente el negocio del primer grupo privado de televisión convencional.

**Cuadro 1.** Evolución en un quinquenio de la prensa, TV y publicidad en 5 mercados europeos

	Alemania			Gran Bretaña			Francia			Italia			España		
	2012	2016	2016/12	2012	2016	2016/12	2012	2016	2016/12	2012	2016	2016/12	2012	2016	2016/12
Cabeceras impresas	2.054	1.653	-19%	1.075	1.020	-5,1%	162	151	-7%	103	104	1%	113	107	-5%
Cabeceras online	662	698	5	1.474	1.725	17	162	140	-14	106	102	-4	113	107	-5
Circulación impresas	18.021	15.074	-16	12.805	10.527	-18	9.547	7.811	-18	5.026	3.081	-39	3.008	1.965	-35
Circulación online	28.160	37.000	31	275.900	488.655	77				6.197	6.989	13	77.121	14.910	-81
Lectores prensa	66,6	59,2	-11	56,7	46,5	-18	49,8	44,5	-11	45	33,4	-26	36,1	28,5	-21
Periodistas	13.448	10.557	-21	13.437	11.230	-16	5.135	5.444	6	6.156	5.033	-18	6.600	4.500	-32
Total publicidad	18.212	19.885	9	13.065	17.072	31	10.232	10.326	1	7.528	7.258	-4	4.630	5.274	14
Publicidad diarios	5.515	4.720	-14	2.255	1.461	-35	684	626	-8	959	595	-38	818	651	-20
Publicidad magazines	3.239	2.400	-26	736	506	-31	1.388	1.001	-28	688	449	-35	314	252	-20
Publicidad TV	4.038	4.555	13	3.257	3.992	23	3.285	3.261	-1	3.619	3.437	-5	1.815	2.122	17
Publicidad Internet	3.749	6.256	67	5.365	9.454	76	2.551	3.323	30	1.438	1.982	38	880	1.447	64
Publicidad radio	720	780	8	470	517	10	739	711	-4	423	416	-2	454	458	1
Publicidad cine	88,4	95	7	158	217	37	105	87	-17	36,4	19,1	-48	23	23	0
Publicidad exterior	868	1.059	22	824	925	12	1.171	1.196	2	363	358	-1	326	321	-2
Ingresos TV en DTT	0	0	0	43	0	-100	585	392	-33	450	559	24	50,1	0	-100
Satélite	635	1.380	117	5.659	5.912	4	1.999	2.017	1	2.554	2.450	-4	882	406	-54
Cable	2.920	3.232	11	1.105	1.150	4	390	270	-31	0	0	0	272	290	7
IPTV	729	756	4	70	425	507	2.074	2.757	33	41,3	9,6	-77	229	687	200
Audiencia TV pública	42,9 (ARD/ZDF)	45,1	5	36,9 (BBC)	37,8	2	32 (FTV)	30,9	-3	39,9 (RAI)	36,8	-8	27,3 (RTVE/Forza)	25,2	-8

**Impacto de las plataformas globales en la competencia mediática y los resultados de las empresas de comunicación europeas**

1º grupo privado	35,5 (RTL)	22,6	-36	22,3 (ITV)	24,3	9	22,7 (TF1)	20,4	-10	32,3 (Medi aset)	30,7	-5	28,2 (Medi aset)	29	3
------------------	---------------	------	-----	---------------	------	---	---------------	------	-----	---------------------	------	----	---------------------	----	---

Fuente: WAN-IFRA y EOA 2017. Las cifras de circulación son en miles (000) y las de publicidad e ingresos son en millones, así como las de lectores, audiencias y evolución (2016/12) en porcentajes (%).

El volumen de negocio del mercado audiovisual europeo alcanzó en 2016 un total de 112.361 millones de euros, lo que constituye un incremento del 1,3% con respecto al año anterior, según datos del Observatorio Audiovisual Europeo (EAO, 2017), que en esta fuente sí se corresponden de forma constante con la propia moneda comunitaria. El 89% del mercado audiovisual lo conforman servicios audiovisuales de televisión, radio y bajo demanda, tanto públicos como privados, mientras que los ingresos de las taquillas cinematográficas representan el 6,27% del total y el vídeo físico, el 4,36% restante.

La financiación del sistema audiovisual público europeo se ha visto congelada en los últimos años por el impacto de la crisis económica y las consecuentes medidas de austeridad. Las radiotelevisiónes públicas de los países más afectados por la crisis han experimentado fuertes constricciones presupuestarias (Portugal, -32,1%; España, -19,2%; Rumanía, -15,5%), datos que contrastan con el crecimiento de Lituania (72,6%), Estonia (42%), Malta (29,2%) o Hungría (25,7%).

Las radios y las televisiones financiadas por publicidad han aumentado sus ingresos en 2016 en un 7,99% y un 8,89% en relación a 2011, lo que supone una tasa de crecimiento anual compuesto de un 1,6% y un 1,7%, respectivamente. En algunos países mediterráneos, como España, Italia y Francia, se ha reducido el gasto publicitario en radio y televisión, mientras que en Gran Bretaña y Alemania aumentó moderadamente. El mayor cambio es el trasvase del gasto publicitario hacia Internet, en detrimento de los medios impresos. Así, entre 2011 y 2016, el gasto de publicidad en Internet ha crecido en Alemania un 47,53%, en Francia un 73,6%; un 75,29% en España, en Italia un 76,78%, y en Gran Bretaña un destacado 126,46%.

La televisión de pago también ha experimentado un incremento en su volumen de negocio, creciendo un 15,37% entre 2011 y 2016, hasta alcanzar unos ingresos de 34.246 millones de euros. Aunque de forma más reducida, la tendencia positiva también está presente en mercados como el francés, que crece un 60,72% entre 2011 y 2014, y el alemán, que en el mismo período subió un 18,6%. Francia tiene la mayor diversidad en TV por satélite, con cuatro operadores y cinco servicios, seguida de Alemania con tres, Italia y Reino Unido con dos y España con uno.

Pero el negocio del cable y el satélite, aprovechado por las compañías de telecomunicaciones para fortalecer sus paquetes de múltiple *play*, pierde peso frente a la emergencia de los servicios de OTT de Internet. Francia cuenta con el mercado más relevante de Europa en IPTV, tanto por servicios (cuatro operadores) como en suscriptores. Gran Bretaña le sigue con tres operadores, pero con un número de suscriptores mucho más reducido. Tanto en España como en Alemania comparten mercado dos operadores, con más éxito en el caso español que en el alemán. Italia cuenta con tan solo un servicio de IPTV.

Las principales filiales europeas de los grandes grupos norteamericanos vinculados a la distribución por cable, satélite y productoras de cine tienen hasta ahora –ya se verá lo que ocurre tras el Brexit– su sede Londres, aunque operan en el resto de los países comunitarios: Viacom (controlado por 20 fondos de inversión) difunde a través de varios canales el material de la Paramount, Sky Channel el de la Fox, Liberty Global el cine de Lionsgate en ITV y Virgin Media y Comcast está presente en varias operadoras de telecomunicaciones. Fondos de inversión y capital familiar (Rupert Murdoch en Sky/Fox, Richard Branson y Brian L. Roberts en Virgin/Liberty Global y John Malone en Comcast) participan en sus respectivos accionariados.



## 5.2. Resistencia de grupos familiares

La empresa familiar, bien directamente o a través de participaciones de control en la Bolsa, como recoge el cuadro 2, sigue siendo la referencia singular en los principales grupos europeos y de origen norteamericano que encabezan los mercados prensa, televisión y convergentes. El líder de prensa y transformación digital alemán es Axel Springer, que en los últimos cinco años se fue desprendiendo de editoras en papel y creando exitosos negocios de portales publicitarios de anuncios clasificados, aplicaciones de supermercados y webs de entretenimiento e información. Fundado en 1946 en Hamburgo por Axel Springer, fue heredado y liderado por su quinta esposa Friede, que tuteló el traspaso ordenado a sus descendientes de distintas ramas maternas.

El grupo Stuttgarter (SWMH), surgido en 1908 y formado a partir de las alianzas de las editoras de las familias Schaub y Ebner, cuenta con 16 diarios, 150 publicaciones técnicas, empresas de publicidad, emisoras de radio y otras sociedades en Alemania y países de su entorno. El grupo WAZ, surgido a partir de las familias Brost y de Jakob Funke, ha pasado a ser controlado por los nietos herederos de la hija mayor y el yerno de ese último fundador. El DuMont de Colonia, con 173 publicaciones y controlado por las familias Schauberg-Dumont Schütte desde 1763, tiene sus orígenes en una imprenta de 1620 y un primer periódico en 1664. Mediengruppe Madsack, con 15 diarios y 28 periódicos publicitarios, está vinculado a 30 socios, algunos de ellos relacionados con el Partido Socialdemócrata (SPD) y las familias Madsack y Koller.

Propiedad de Bertelsman (de la familia alemana Mohn, forjada en la edición de biblias y libros de texto), RTL fue creada en Luxemburgo en 1931 porque en el resto de los estados sólo estaba permitida la televisión pública y es la matriz de uno de los mayores grupos europeos de emisión y producción multimedia. Presente en diez países, RTL se está extendiendo de la televisión tradicional al vídeo digital, con creaciones y adquisiciones de nuevas empresas, como la compra en 2017 por 12,4 millones de euros de la sociedad de multipantallas de United Screens, dominante en los mercados del norte Europa.

El Trinity Mirror es el grupo líder en difusión del Reino Unido con casi un millón de ejemplares de circulación diaria controlada, según WAN-IFRA (2017). Le sigue en volumen de difusión el Daily Mail and General Trust (DMGT), consorcio de sociedades de prensa en papel y digital, seguros, energía, educación y bienes raíces, propiedad mayoritaria del vizconde Rothermere, Jonothan Harmsworth. La rama británica del grupo Murdoch (News UK), con prensa en papel (The Times, The Sun, The Sunday Times) y negocios digitales (Storyful), se gestiona en los últimos años de forma independiente de sus negocios audiovisuales europeos y norteamericanos (21st Century Fox/Sky del Reino Unido, Alemania, Italia y EE.UU.).

Newsquest, perteneciente a la cadena norteamericana fundada por Frank Gannet en 1923 en Rochester (Nueva York), tiene 200 marcas de prensa en el Reino Unido e Irlanda, adquiridas a partir de compras a Reed Elsevier, Pearson y otros grupos locales. Newsquest y Local World se unieron al grupo de prensa local de origen escocés, Johnston Press, creado en 1767 y que agrupa actualmente a otras 200 publicaciones, para la comercialización conjunta de su publicidad. Hay también otras participaciones singulares de capital, como la del oligarca ruso Alexander Levedev, que adquirió London Evening Standard y The Independent, reconvirtiendo en gratuito el primero y en línea el segundo.

**Cuadro 2.** Principales grupos de los cinco grandes mercados europeos de medios de comunicación

PRENSA						TELEVISIÓN						TELECOMUNICACIONES					
Grupo	Fundación	Capital	Empleado	Ingresos		Grupo	Creación	Capital	Empleado	Ingresos		Grupo	Creación	Capital	Empleado	Ingresos	
				2012	2016					2012	2016					2012	2016
<b>ALEMANIA</b>																	
Axel Sp.	1949	Familiar	15.023	3.310	3.295	ARD	1950	Público	23.000	6.091	6.431	Kabel	2003	Vodafone	3.157	1.830	10.006
Stur-garter	1908	Familiar	5.371	929	879,2	ZDF	1963	Público	4.500	1.961	2.139	Tele Columbus	1985	Bolsa	1.424	276	477
Fuke	1948	Familiar	6.000	929	1.322	Pro-sieben	2000	Bolsa	6.054	2.969	3.799	Unity Media	2005	Liberty Global	2.640	1.802	2.172
Du-Mont	1802	Familiar	3.637	709	592	RTL	1984	Bertelsman	9.263	5.948	6.237	Deut. Telekom	1990	D. Telekom	218341	58.000	73.000
Madsack	1893	Familiar	4.000	610	661,6	HSE24	1995	Fondos	800	551	600	SKY	1991	Fox	1.500	1.000	1.800
<b>GRAN BRETAÑA</b>																	
DMGT	1922	Bolsa	9.600	2,137	1.759	BBC	1922	Público	18.974	6.292	6.066	Virgin	2006	Liberty	14.700	4.493	5.409
Mirror	1903	Bolsa	4.300	794	802	ITV	2004	Bolsa	6.121	2.879	4.221	BT	2006	BT	81.400	21.728	27.079
News UK	1981	Murdoch	3.000	1.306	502	Ch. 4	1982	Público	1.000	1.141	1.218	Talk	2003	Talk	2.552	1.898	2.068
News quets	1982	Gannet	3.500	344	503	Sky	1990	Fox	3.000	11.965	13.463	Sky	1990	Fox	3.000	9.881	13.465
Johnston	1767	Bolsa	2.400	370	250	Viacom	1987	Viacom	1.500	1.001	968						
<b>FRANCIA</b>																	
SIPA Ouest	1990	Familiar	1.600	330	296	FTV	1992	Público	11.400	3.314	3.215	SFR	2007	Altice	9.000	11.034	10.991
Le Figaro	1866	Familiar	1.500	340	500	TF1	1975	Bouygues	1.682	2.695	2.063	Bouygues	1952	Bolsa	11.800	33.547	31.768
Le Monde	1944	Bergé, Niel, Pigasse	1.200	345	327	Canal+	1984	Vivendi	1.500	1.878	1.256	France Telcom	1988	FT	172000	43.511	40.918
L'Equipe	1946	Familiar	900	680	440	RTL	1931	RTL (Lu)	1.500	1.438	1.336	Canal+	1998	Vivendi	22.603	28.994	10.819

Campos-Freire, F.; De Aguilera-Moyano, M. & Rodríguez-Castro, M.  
**Impacto de las plataformas globales en la competencia mediática y los resultados de las empresas de comunicación europeas**

GSO	1997	Familiar	700	385	185	Metrropole	1987	Bolsa	700	400	659	Free	1991	Iliad	7.795	3.153	4.722
<b>ITALIA</b>																	
RCS	1927	Cairo	3.397	1.598	968	RAI	1954	Público	11.635	3.625	2.809	TItalia	1964	Vivendi	79.628	29.503	38.900
GEDI/TEDI	1955	Benedetti	1.940	689	585	RETI	1978	Mediaset	5.484	3.721	3.667	RETI	1978	Mediaset	5.484	3.721	3.667
Caltagirone	1999	Familiar	843	195	152	Sky	2003	Fox	2.703	2.813	2.800	Sky	2003	Fox	2.703	2.813	2.800
<b>ESPAÑA</b>																	
PRISA	1972	Bolsa	8.890	2.664	1.358	RTVE	1956	Público	6.354	926	963	Orange	2006	Orange	7.000	4.027	5.014
UNEDISA	2007	RCS	1.323	415	210	Tele 5	1989	Mediaset	1.275	886	991	Movistar	1995	Telefónica	132120	62.356	52.036
VOCENTO	2001	Bolsa	2.759	595	449	A3M	1989	Planeta	2.017	592	963	DTS Movistar	1994	Telefónica	3.000	900	1.577
ZETA	1976	Familiar	1.200	235	178	FORTA	1989	Público	6.282	1.285	1.065	ONO	1998	Vodafone	6.000	4.446	4.973
EPI	1984	Familiar	1.850	201	190	Populär		Cope	600	88,6	103	Euskaltel	1995	Euskaltel	346	338	573

Fuente: Bases de datos WAN-IFRA, EOA, SABI y cuentas anuales de los propios grupos mediáticos. Las cifras de ventas están expresadas en millones de euros porque están tomadas directamente de las memorias de cuentas de los respectivos grupos. Los ingresos de los grupos convergentes corresponden a todos sus servicios porque en la mayoría de ellos no es posible aislar las cifras del audiovisual de otras prestaciones de telecomunicaciones.

En la prensa francesa, con varios movimientos de reestructuración en los últimos años, también tiene destacada presencia el capital familiar. El grupo líder en difusión (Ouest France/SIPA) es una sociedad civil sin fin de lucro, basada en una ley de 1901 que amparaba la creación de entidades para el desarrollo de principios democráticos y humanistas, que edita el diario cabecera de esa región francesa con más de medio centenar de ediciones locales en papel, digitales, empresas de publicidad, emisoras de radio y televisión.

En el grupo Le Monde, creado por Hubert Beuve-Mary a través de una sociedad de redactores y de personalidades intelectuales en 1944, se cruzan la participación de la sociedad civil con el capital financiero, de las telecomunicaciones y de la saga familiar. El modelo financiero independiente de fragmentación de sus participaciones de capital cambia en 2010 con la entrada del trío financiero formado por Mathieu Pigasse (banca Lazard de inversiones), Pierre Bergé de Yves Saint Laurent (al fallecer, su participación se la repartieron los otros dos socios y el grupo español Prisa) y Xavier Niel (empresario de telecomunicaciones iniciador de Minitel Rose y actualmente de Free Mobile e Iliad). Este último está vinculado por su segundo matrimonio con Delphine Armault, hija del dueño del grupo Luis Vuitton-LVMH (propietario de los diarios Le Parisien y Les Echos).

Le Figaro Media, propiedad del grupo industrial de aviación de la familia Dassault, edita la tradicional cabecera parisina, revistas femeninas y de televisión, así como una intensa diversificación digital a través de la compra en 2015 de CCM Benchmark. Se hizo cargo en 2004 de algunos diarios locales y regionales de Socpresse, de la familia Hersant, y también mantuvo participaciones cruzadas con la empresa audiovisual TF1, del grupo industrial Bouygues. Lagardère es otra familia editora francesa (revistas, productoras, radio,

publicidad y marketing) vinculada a la industria militar y de aviación, a través de los grupos Matra y EADS.

Émilien Amaury creó Le Parisien en 1944 y desarrolló un grupo editorial que se dividió a su muerte, en 1977, por las disputas de su hijo Philippe y su hermana, quedándose el primero con los diarios (L'Equipe, Le Parisien y Aujourd'hui) y la segunda con las revistas (Marie-France y Point de Vue). A la muerte de Philippe, en 2006, se hacen cargo de la empresa su viuda e hijos, que la reestructuran vendiendo Le Parisien a Bernard Arnault y enfocando el resto a la organización multimedia de servicios relacionados con el deporte, en relación con su diario deportivo L'Equipe.

El grupo del suroeste de Francia (GSO, Sud Ouest), que cubre desde el Charente Maritime a la frontera española con publicaciones, audiovisual y servicios publicitarios, fue desarrollado por la familia de Jacques Lemoine, su creador, que tuvo siete hijos, y a quien sucedió su viuda e hijo mayor, este último también fallecido tras un accidente de coche del que había quedado tetrapléjico. Este grupo, que afrontó reestructuración y ajustes en los últimos años, también estableció en su día participaciones cruzadas con el grupo español Vocento, propietario de El Correo y El Diario Vasco.

El primer grupo de prensa italiano (RCS), iniciado por el impresor y editor Angelo Rizzoli a partir de 1909, cobra peso mediático a partir de la compra en 1974 del Corriere della Sera a las familias Crespi, Moratti y Agnelli. Los escándalos políticos de la Democracia Cristiana, Licio Gelli, Banco Ambrosiano y sus crisis financieras obligan a la reestructuración del grupo, así como a dar entrada, en 1984 y 2013, a nuevos capitales de la banca y la industria (Fiat, Mediobanca, Unipol, Pirelli, Intesa Sampaolo, Generali y otros). En 2007 RCS compra por 1.100 millones su filial española UNEDISA, formada por El Mundo y las publicaciones del grupo Recoletos. Y en 2016 vuelve a manos de un solo accionista mayoritario, al triunfar la OPA de Urbano Cairo, que adquiere el 60% del capital, frente a la contra oferta liderada por Andrea Bonomi, en nombre de cuatro socios tradicionales (Della Valle, Pirelli, Mediobanca y Unipol).

Los otros dos grupos de prensa italianos también están bajo el paraguas del capital familiar. La saga industrial de Carlo y Marco de Benedetti, a través de la sociedad de cartera CIR, posee la mayoría de las acciones del Gruppo GEDI (Repubblica y L'Espresso, además de otras cabeceras locales) y en 2017 se fusionó con Italiana Editrice (ITEDI), de Turín, la editora de Il Secolo XIX y La Stampa, vinculada a Chrysler y a la familia Perrone. El grupo constructor e industrial de Francesco Gaetano Caltagirone es el quinto grupo editor italiano, iniciado en 1996 a partir de la compra de Il Messaggero y Il Mattino.

El caso español se presenta como un importante mercado –el quinto a nivel europeo– con un futuro incierto para sus protagonistas (De Aguilera, 2017), que vienen también de un pasado de grupos familiares (Godó, Luca de Tena, Bergareche, Echevarría) formados a partir de históricas cabeceras de prensa (La Vanguardia, ABC, El Correo, Diario Vasco) o que surgieron después de la transición democrática, en torno a las familias Polanco (Prisa), Asensio (Zeta), Moll (Prensa Ibérica) y Unedisa-Recoletos.

En la televisión generalista privada, Atresmedia está participada por las familias Lara (Planeta) y Baroli-Drago (De Agostini) y Mediaset por la de Berlusconi y Alejandro Echevarría, capital español e italiano y viceversa, en cada una de las partes. La televisión de pago la domina Telefónica Movistar junto a Vodafone y Orange, en menor parte. RTVE y 12 corporaciones autonómicas de FORTA representan la radiotelevisión pública. Y cuatro grupos (COPE de la Conferencia Episcopal, SER de Prisa, Onda Cero de A3M y Blas Herrero con Kiss FM) controlan la radio.

### 5.3. Capitalización y valor

**Cuadro 3.** Evolución del negocio de las plataformas digitales

Empresa	País	Crea- ción	Em- pleo	Ingresos					Beneficios				
				2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
Apple	Estados Unidos	1976	123.000	156.508	170.910	182.795	233.715	215.639	41.733	37.037	39.510	53.394	45.687
Amazon	Estados Unidos	1994	341.400	61.093	74.542	88.988	107.006	135.987	-39	274	-241	596	2.371
Google/Alphabet	Estados Unidos	1998	72.053	50.175	55.519	66.001	74.989	90.272	10.737	13.160	13.620	16.348	19.478
Microsoft	Estados Unidos	1975	124.000	73.723	77.894	86.833	93.580	85.320	16.978	21.863	22.074	12.193	16.798
Facebook	Estados Unidos	2004	23.165	5.068	7.872	12.466	17.928	27.638	53	1.500	2.940	3.688	10.217
Alibaba	China	1999	50.097	3.174	5.615	8.521	12.124	15.978	739	1.407	3.798	3.869	10.978
Netflix	Estados Unidos	1997	4.500	3.609	4.374	5.504	6.779	8.830	17	112	266	122	186
Twitter	Estados Unidos	2006	3.583	3	664	1.403	2.218	2.529	-79	-645	-579	-521	-457

Fuente: Los datos, que proceden de las memorias de cuentas de las plataformas, están expresados en millones de dólares y los de Alibaba cambiados de yuan a dólar (CNY/USD) a la tasa promedio de cada uno de los respectivos años (2012: 0,1585; 2013: 0,1627; 2014: 0,1623; 2015: 0,1591; y 2016: 0,1540).

Los datos de evolución de los ingresos y beneficios, al igual que su capitalización y valor del negocio de los grupos y plataformas, ponen de relieve la trascendencia de los desafíos y retos de cambio. Como reflejan los cuadros 3 y 4, en cinco años las plataformas globales ven incrementados sus ingresos entre un 80% (Google) y un 445% (Facebook), con porcentajes de beneficios que superan los miles de incremento.

La evolución de la cotización de las acciones de los grupos de prensa (cuadro 4) es proporcionalmente negativa entre 2012 y 2017, salvo en aquellos más recapitalizados o de fuerte apuesta por el desarrollo digital (NYT, Springer o Clarín); es mayoritariamente positiva en televisión, telecomunicaciones y mega grupos. Por su cotización, capitalización y valor entran en esa última categoría, junto a las plataformas digitales, mega grupos de contenidos e infraestructuras tales como Walt Disney, Time Warner y Comcast. Pese a aumentar sus ingresos, la cotización, capitalización y valor de Facebook descendió en 2018 debido al escándalo de Cambridge Analytica.

**Cuadro 4.** Cotización, ingresos y capitalización de grupos y plataformas globales

Empresas	País	Cotización 28/12/2012	Cotización 28/12/2017	Cotización 2012/2017	Ingresos	Capitalización	Valor
<b>GRUPOS DE PRENSA</b>							
News Corp.	Estados Unidos	13,3	16,33	23%	6.120	7.030	6.360
A Springer	Alemania	32,28	65,73	104%	3.070	6.240	7.890
Gannet Co.	R. Unido/ E. Unidos	14,3	11,76	-18%	2.350	964	1.150
DMGT	Reino Unido	549	591	8%	1.560	2.130	2.610
Sanoma	Finlandia	7,43	10,8	45%	1.410	1.580	2.100
Caltagirone (matriz)	Italia	1,08	3	178%	1.320	322	1.850
Prisa	España	8,55	2,56	-70%	1.210	194	1.800
N. York Times	Estados Unidos	8,24	18,65	126%	1.210	2.230	2.060
RCS	Italia	4,27	1,24	-71%	831	561	912,8
McClatchy	Estados Unidos	33,2	8,9	-73%	685	51	567,2
Mirror	Reino Unido	92,25	76,75	-17%	658	217	245,3
Clarín	Argentina	5,35	6,05	13%	524	240	248,6

Campos-Freire, F.; De Aguilera-Moyano, M. & Rodríguez-Castro, M.  
**Impacto de las plataformas globales en la competencia mediática y los resultados de las empresas de comunicación europeas**

GEDI	Italia	0,88	0,7	-20%	512	304	261,9
Vocento	España	1,09	1,45	33%	388	165	259,5
Johnston	Reino Unido	180,17	11,5	-94%	213	13	130,5
Caltagirone Media	Italia	0,87	1,31	51%	127	140	25,5
<b>GRUPOS DE TELEVISIÓN</b>							
Dish Net.	Estados Unidos	35,43	47,85	35%	10.890	16.570	27.660
Viacom	Estados Unidos	51,96	30,81	-41%	9.870	9.220	16.090
CBS	Estados Unidos	36,85	59,26	61%	9.230	17.580	23.810
RTL	Luxemburgo/Alemania	55,01	67,09	22%	5.650	9.190	10.730
Televisa	México	26,12	18,71	-28%	3.600	8.190	11.880
Mediaset	Italia	1,56	3,23	107%	3.240	3.260	4.830
ITV	Reino Unido	96,9	164,4	70%	3.220	6.660	7.900
TF1	Francia	6,66	12,39	86%	1.870	2.290	2.010
MTG	Suecia	226,6	347,6	53%	1.350	2.080	2.610
Metropole	Francia	11,82	21,51	82%	1.150	2.410	2.390
A3M	España	3,8	8,6	126%	910	1.740	1.830
Mediaset	España	5,31	9,41	77%	837	2.720	2.640
CEME	Bermudas	5,6	4,65	-17%	382	501	1.230
<b>GRUPOS DE TELECOMUNICACIONES</b>							
Deutsche Telekom	Alemania	8,6	14,99	74%	66.920	62.340	115.990
Telefónica	España	8,83	8,2	-7%	46.700	36.480	90.370
Vodafone	Reino Unido	159,27	234,3	47%	41.450	62.680	91.670
Orange	Francia	8,28	14,51	75%	36.520	34.190	61.290
Bouygues	Francia	22,16	42,33	91%	28.860	13.800	18.590
BT	Reino Unido	234	267,35	14%	24.000	26.950	38.200
Sky/Fox	Estados Unidos	22,32	34,08	53%	21.570	47.590	24.200
SFR/Altice	Países Bajos	7,05	8,67	23%	21.110	9.360	56.300
Telecom IT	Italia	0,68	0,73	7%	17.320	9.360	35.690
Liberty G.	Estados Unidos	24,15	33,75	40%	11.370	21.880	50.430
Vivendi	Francia	16,97	22,6	33%	10.420	24.850	30.370
Iliad	Francia	128,45	200,6	56%	4.340	10.420	12.190
Kabel	Alemania	56,21	108,6	93%	1.920	8.550	10.880
TalkTalk	Reino Unido	237,5	147,4	-38%	1.710	1.450	2.160
T Columbus	Alemania	8,24	9,24	12%	436	1.050	2.240
<b>MEGA GRUPOS GLOBALES</b>							
Apple	Estados Unidos	72,8	171,08	135%	170.540	646.390	691.600
Amazon	Estados Unidos	245,18	1.186,10	384%	119.890	419.230	446.730
Google	Estados Unidos	350,34	1.055,95	201%	77.840	544.480	498.570
Microsoft	Estados Unidos	26,55	85,72	223%	69.960	490.930	461.320
Comcast	Estados Unidos	18,27	40,29	121%	62.220	151.190	200.560
Walt Disney	Estados Unidos	49,15	107,77	119%	41.020	120.800	141.400
Facebook	Estados Unidos	25,91	177,92	587%	27.150	381.490	374.900
Time Warner	Estados Unidos	44,99	91,61	104%	22.610	52.980	68.080
Netflix	Estados Unidos	12,76	192,71	1410%	8.100	61.800	70.250

Fuente: Stockopedia (2017), con cifras de cotización en libras y en millones de la misma moneda ingresos, capitalización y valoración. Los ingresos, de la misma fuente, corresponden a generalmente a 2016, a 12 meses antes de la fecha de consulta.

Según la relación de los ingresos con respecto a la capitalización (*Market Capitalization*) y valoración (*Enterprise Value*) podemos establecer cuatro tallas proporcionadas: de cocientes en torno a 100 que se corresponden con los grupos de prensa; de entre 175 y 225, respectivamente, para los medios de televisión; de entre 155 y 252 para los conglomerados de telecomunicaciones; y de 514 y 540 para las plataformas. Es decir, el valor de las plataformas es cinco veces y media el importe de sus ingresos mientras que la relación con respecto a los de prensa está al mismo nivel y su capitalización incluso es menor que el resultado de sus ventas.

## 6. Conclusiones<sup>1</sup>

El impacto de las plataformas y grupos globales con respecto a los medios tradicionales es evidente en la evolución de los mercados y en las condiciones de la competencia, lo que se refleja en la cotización, capitalización y valor de sus correspondientes estructuras económicas. La dificultad de los medios tradicionales para articular nuevos modelos de negocio, las necesidades de formación de capital para afrontar más emprendimientos, las carencias para la introducción transversal de la innovación como instrumento estratégico del cambio cultural organizativo, la falta de flexibilidad de sus estructuras internas y la ausencia de políticas regulatorias equitativas lastran la competencia de los medios tradicionales frente a las plataformas digitales.

Para hacer frente a la competencia, los grupos tradicionales más dinámicos tratan de reconvertir, reenfocar y reestructurar tanto sus estructuras como sus modelos de negocio a través de nuevas arquitecturas de áreas de activos tangibles e intangibles (medios informativos, servicios de comunicación, eventos, impresión, digital, audiovisual, logística, publicidad e informática). También se aprecia una tendencia emergente entre varios de esos grupos al trueque de publicidad por participaciones de *Venture Capital* en empresas *start-up* de su área de influencia, a partir de la creación de *medialabs* y *coworking* para la innovación y el emprendimiento externo.

En definitiva, tres estrategias internas de búsqueda de mayor flexibilidad y adaptabilidad organizativa, de innovación y valorización de nuevos intangibles para aumentar la capitalización de los grupos tradicionales en el contexto de la nueva competencia. Pero el ámbito de la competencia no sólo depende de las estrategias internas, sino también de las condiciones de actuación de los otros operadores y de las evoluciones de los mercados, donde son inevitables las políticas de regulación, por complejas que resulten.

Las viejas reglas de regulación de la competencia y la responsabilidad editorial – basadas en los mercados nacionales, territoriales, tecnológicos y de control de la concentración de capital– resultan poco eficaces frente a los escenarios globales, convergentes, de difusión e interacción en tiempo real y arquitecturas ecosistémicas basadas en datos e inteligencia artificial.

Pero no por ello resulta menos imprescindible la regulación, a pesar de que las plataformas se reafirman en su condición de intermediarios tecnológicos y no de editores, porque el corazón de sus modelos de negocio y valor –contenidos, datos, conocimiento e interacciones– es bastante equivalente al de los medios tradicionales, además de afectar a los derechos y relaciones sociales de los ciudadanos. La complejidad radica en cómo articular esa regulación y autorregulación de multitudes de actores de la mediación e intermediación –entre los que se incluyen también los usuarios– teniendo en cuenta la instantaneidad, la ruptura de escalas, el fortalecimiento de la independencia periodística y la preservación de los derechos básicos de libertad de expresión y comunicación.

---

<sup>1</sup> Los resultados de este artículo corresponden a los proyectos de “Indicadores de gobernanza, financiación, rendición de cuentas, innovación, calidad y servicio público de las RTV europeas aplicables a España en el contexto digital” (Referencia CSO2015-66543-P) y de “Usos y preferencias informativas en el nuevo mapa de medios en España: modelos de periodismo para dispositivos móviles” (Ref. CSO2015-64662-C4-4-R) del Programa estatal de Fomento de la Investigación Científica y Técnica de Excelencia, subprograma estatal de Generación de Conocimiento del Ministerio de Economía y Competitividad de España, cofinanciado por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) de la Unión Europea. Así como de la actividad de la Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación (REDES 2016 G-1641 XESCOM) apoyada por la Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria de la Xunta de Galicia (referencia ED341D R2016/019). La autora Marta Rodríguez Castro es beneficiaria del Programa de Formación del Profesorado Universitario (FPU16/05234) financiado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (Gobierno de España).

## Referencias

- Abrougui, A. (2018). Mark Zuckerberg to testify before U.S. Congress, Telegram faces bans in Iran and Russia, Grindr to stop sharing user HIV data. Recuperado de <https://goo.gl/heXvyg>.
- Almiron, N. (2006). La financiarización de los grupos de comunicación en España: el caso del grupo PRISA. Ponencia presentada en Pensamiento crítico, comunicación y cultura. I Congreso Nacional ULEPICC-España, Sevilla (2006). Recuperado de <https://goo.gl/55DaKS>.
- APCE (2017). The importance of public service broadcasting in the context of fake news, agitation and propaganda. Parliamentary Assembly. Council of Europe. Recuperado de <https://goo.gl/mCaG5R>.
- Barnes, L. B. & Hershon, S. A. (1976). Transferring power in family business. *Harvard Business Review* 54(4), 105-114.
- Barry, B. (1989). The development of organization structure in the family firm. *Family Business Review* 2(3), 293-315.
- Bork, D. (1986). *Family business, risky business: how to make it work*. American Management Association.
- Bouquillion, Ph. (2012). Concentration, financiarisation et relations entre les industries de la culture et industries de la communication. *Revue Française des Sciences de l'Information et de la Communication*. Recuperado de <http://rfsic.revues.org/94>.
- Campos-Freire, F. (2007). Los principales grupos mundiales de medios de comunicación siguen siendo negocios de familia. *Zer Revista de Estudios de Comunicación* 12(22), 141-166.
- Cappello, M. (2018) *Editorial*. Iris Merlin. European Audiovisual Observatory. Recuperado de <http://merlin.obs.coe.int/cgi-bin/email.php>.
- Castells, M. (2013). *Communication Power*. Oxford, New York: Oxford University Press: Oxford University Press.
- CE (2013). Informe General sobre la Actividad de la Unión Europea. Comisión Europea. Bruselas. Recuperado de [http://europa.eu/generalreport/index\\_es.htm](http://europa.eu/generalreport/index_es.htm).
- CE (2018a). Audiovisual media services: breakthrough in EU negotiations for modern and fairer rules. The European Parliament, Council and Commission have reached a preliminary political agreement on the main elements of revised rules to apply to audiovisual media across Europe. Recuperado de <https://goo.gl/Kpj4ot>.
- CE (2018b). Commission Recommendation on measures to effectively tackle illegal content online (C(2018) 1177 final). Recuperado de <https://goo.gl/mxJAvW>.
- Chesnay, Mc. (2008). *The Political Economy of Media*. Nueva York: Monthly Review Press.
- Choudary, S. P. (2015). Platform scale. How an emerging business model helps startups build large empires with minimum investment. *Platform Thinking Labs*. Recuperado de [www.platformthinkinglabs.com](http://www.platformthinkinglabs.com).
- Christensen, C.M., Raynor, M.E. & McDonald, R. (2015). What is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://goo.gl/7z62f7>.
- COM (2016). Propuesta de Directiva del Parlamento europeo y del Consejo por la que se modifica la Directiva 2010/13/UE sobre la coordinación de determinadas disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los Estados miembros relativas a la prestación de servicios de comunicación audiovisual, a la vista de la evolución de las realidades del mercado. Recuperado de <https://goo.gl/K8h5hH>.
- COM (2015). Comunicación de la Comisión al Parlamento europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social europeo y al Comité de las Regiones sobre Una Estrategia para el Mercado Único Digital de Europa. Recuperado de <https://goo.gl/H3BEVp>.



- CRTC (2011). Results of the fact-finding exercise on the over-the-top programming services. Convergence Policy, Policy Development and Research. Recuperado de <https://goo.gl/CpKd43>.
- De Aguilera Moyano, M. (2017). Les stratégies des groupes audiovisuels européens. Colloque International. Université Paris II Panthéon-Assas, 5 de diciembre. Recuperado de <https://goo.gl/nnJmz8>.
- EAO (2017). Television, VOD, cinema and Markets and Players Services and usage. Recuperado de <http://yearbook.obs.coe.int/>.
- Echraghi, K. (2017). Réguler GAFAnomics: 5 pistes pour prendre les plateformes à leur propre jeu. Recuperado de <https://goo.gl/f4bHPP>.
- Evans, D. S. & Schmalensee, R. (2016). *Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms*. Harvard Business Review Press.
- Fabernovel (2014). GAFAnomics: new economy, new rules. Recuperado de <http://fr.slideshare.net/faberNovel/gafanomics>.
- Fabernovel (2016). GAFAnomics: A new economy wrapping the planet. Recuperado de <https://goo.gl/ev7VCG>.
- Gallo, M. A. & Domenec, M. (2004). *Ética en la empresa familiar*. Barcelona: IESE.
- Küng, L. (2017). Going Digital. A Roadmap for Organisational Transformation. Digital News Project 2017. Reuters Institute for the Study of Journalism. University Oxford. Recuperado de <http://www.digitalnewsreport.org/publications/2017/going-digital/>.
- Lansberg, I. S., Perrow, E. L. & Rogolsky, S. (1988). Family business as an emerging field. *Family Business Review* 1(1), 1-8.
- Miguel de Bustos, J.C. (1999). *Los grupos multimedia: estructuras y estrategias en los medios europeos*. Barcelona: Bosch.
- Miguel de Bustos, J.C. & Casado del Río, M. A. (2016). Google, Apple, Facebook y Amazon: emergencia de los GAFA y cambios en el sistema comunicativo global. *Telos (Cuadernos de Comunicación e Innovación)* junio-septiembre, 1-11.
- Miguel de Bustos, J.C. (2016). Los grupos mundiales de comunicación y de entretenimiento, en el camino hacia la digitalización. *Les Enjeux de l'Information et de la Communication* 2(18), 127-144.
- Miguel de Bustos, J.C. (2017). Los GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft). Los amos digitales de la comunicación. Recuperado de <http://www.vientosur.info/spip.php?article13094>.
- Moore, M. & Tambini, D. (2018). *Digital Dominance. The power of Google, Amazon, Facebook and Apple*. Oxford: Oxford University Press.
- Netz DG (2018). Gesetz zur Verbesserung der Rechtsdurchsetzung in sozialen Netzwerken (Netzwerkdurchsetzungsgesetz - NetzDG). Recuperado de <https://www.buzer.de/s1.htm?g=NetzDG&f=1>.
- Osterwalder, A. (2004). The business model ontology. A proposition in a design science approach. Tesis presentada en Ecole des Hautes Etudes Commerciales de l'Université de Lausanne.
- Parker, G., Alstyne, M. & Choudary, S.P. (2016). *Platform Revolution. How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. N. York: Norton & Co.
- Perrot, A. (2011). Le numérique: enjeux des questions de concurrence. Conference Culture-Médias & Numérique: Nouvelles Questions de Concurrence (s). París, 8 février. Recuperado de <http://www.concurrences.com/fr/revue/numeros/No-3-2011/conferences/le-numerique-enjeux-des-questions-de-concurrence-culture-medias-numerique>.
- Scherer, E. (2017). Les GAFA, seuls maîtres de notre avenir? Méta-Media. *Cahier de tendances Médias de France Télévisions* (otoño-invierno 2016). Recuperado de <https://www.meta-media.fr/files/2017/12/METAMEDIA-C14.pdf>.

- Server Izquierdo, R., & Meliá Marti, E. (1999). Caracterización empresarial de los grupos y otras formas de integración cooperativa al amparo del nuevo marco legislativo. *Revista de Estudios Cooperativos* 69.
- Simon, Ph. (2011). *The Age of The Platform: How Amazon, Apple, Facebook, and Google Have Redefined Business*. Motion Publishing.
- Stiglitz, J.E. (2017). Toward a taxonomy of media capture. En A. Schiffrin, (Ed.), *In the Service of Power: Media Capture and the Threat to Democracy*. *National Endowment for Democracy* (pp. 9-18). The Center for International Media Assistance (CIMA): U. Columbia.
- Tiwana, A. (2013). *Platform Ecosystems. Aligning Architecture, Governance and Strategy*. Morkan Kaufmann.
- WAN-IFRA (2017). World Press Trends. Recuperado de [www.wan-ifra.org](http://www.wan-ifra.org).
- Wauthy, X. (2011). Marchés de plates-formes et intégration verticale. 5<sup>o</sup> Journées d'Economie de la Culture et de la Communication. París, 8 février.  
Recuperado de <https://goo.gl/zDrHtE>.