



Hacia un nuevo ecosistema audiovisual híbrido y convergente

## Las estrategias europeas para la televisión conectada a internet

FRANCISCO CAMPOS FREIRE

La televisión, como medio de transmisión y recepción a distancia de sonidos e imágenes en movimiento, avanza hacia su primer centenario enfilando de un nuevo paradigma híbrido y convergente en el que internet se convierte en el ecosistema central de los servicios audiovisuales. La transición y el cambio que los servicios audiovisuales registran en el horizonte de la segunda y tercera décadas del siglo XXI obliga a revisar, repensar y reformular las estrategias, políticas y planes de las organizaciones e instituciones públicas y privadas. Este trabajo analiza las estrategias de gestión de los principales operadores audiovisuales y las políticas europeas de comunicación ante el complejo ecosistema de internet que prefigura nuevos modelos emergentes de IPTV, WebTV, Over-The-Top TV (OTTT, televisión a través de otro servicio), video online, streaming TV, televisión conectada, televisión inteligente (Smart TV) y/o televisión a través de las redes sociales.

Palabras clave: políticas audiovisuales europeas, televisión conectada, televisión a la carta, convergencia digital.

TV, a mainstream mean for long distance transmission and reception of dynamic images and sounds, is heading towards its first century anniversary with reference to a hybrid and convergent model in which Internet will be the key. The change of direction and transition that the audiovisual media have experienced in the second and third decade of the XXI century have forced public and private organisations and institutions to review and redesign policies and strategies. This paper analyses the european media communication and management policies and strategies of main players to integrate and adapt within the Internet environment through models such as IPTV, WebTV, Over-The-Top TV, OTTT, online TV, Smart TV and social media TV.

Keywords: audiovisual european policy, online TV, digital convergence, TV on demand.

FRANCISCO CAMPOS FREIRE es profesor en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Santiago de Compostela.

LA TELEVISIÓN NACE TRIBUTARIA Y CONVERGENTE CON LA RADIO. En su desarrollo –tras los primeros experimentos del británico John Logie Baird (1920), del ruso Vladimir Zworykin (1923) y del americano Charles F. Jenkins (1928)– después de la segunda guerra mundial, comparte con la radio la tecnología, el espacio radioeléctrico hertziano y los modelos de regulación, administración, organización, gestión y negocio. Se trata del uso o aprovechamiento de un espacio público limitado de las radiaciones electromagnéticas, mediante frecuencias comprendidas entre 9KHz y 3000GHZ, asignadas a cada país por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), la agencia de radiocomunicaciones de la ONU resultante de la fusión en 1932, en Madrid, de la Convención Internacional Telegráfica, creada en París en 1865, y de la Convención Radiotelegráfica Internacional, fundada en Berlín en 1906.

La regulación y administración nacional tiene que ver con el carácter territorial demanial (bien de dominio público), la escasez de espacio y la limitación de uso (monopolio) que se impone al espectro de frecuencias que sirven para la propagación natural de las ondas con el fin de evitar la saturación y las interferencias.

La difusión a través de los satélites de comunicaciones y de las redes de cable quiebra los fundamentos jurídicos de la escasez y la limitación técnica de la territorialidad, abriendo paso a la liberalización del derecho a comunicar y a la difusión sin fronteras. La televisión privada rompe el monopolio estatal y la difusión internacional entra jurídicamente en el mercado común europeo a través del Tribunal de Justicia Comunitario, mediante la sentencia Saachi (TEJ, 1974), al admitir el derecho a la comunicación sin limitaciones territoriales.

La necesidad de articulación y armonización de un mercado interior común audiovisual de Europa, que las tecnologías o los operadores –tanto públicos como privados– ya removían desde la década de 1970 y la defensa estratégica de su valor cultural e industrial exigían frente a la penetración norteamericana (Frau-Meigs, 2004), ocupa las discusiones de las instituciones europeas durante buena parte de los años ochenta. Los dos grandes ejes de discusión y tensión, que aún hoy siguen latentes, son la preservación de los valores del pluralismo democrático y de la diversidad sociocultural (fundamento de la televisión pública) y la defensa de los objetivos económicos de la libre competencia (enarbolados por los operadores privados).

Las primeras tensiones sobre la regulación de la dualidad de la televisión pública y privada (Krebber, 2002: 104-107) se resuelven a través de la gobernanza europea con tensiones, primero, y consensos, luego, entre el Consejo Europeo (influido por algunos estados y la UER) y la Comisión Europea (presionada por los *lobbys* audiovisuales privados), dando paso en 1989 a la Convención de la TV Transfronteriza y a la Directiva de la Televisión Sin Fronteras (89/552/CE). Las competencias en materia audiovisual y cultural (que también entran tardíamente en el ámbito comunitario, a través del Tratado de Maastricht, en 1992, artículo 151 y actual 167 del TFUE) son compartidas por la UE y los Estados.

Esas competencias dan lugar a un entramado de políticas europeas sobre la televisión y el audiovisual que se pueden sintetizar en diez ámbitos: 1) Libros Verdes, Programas y Planes Estratégicos (Agenda Digital Europea y Europa, 2020). 2) Comunicaciones (de 2001 y 2009) sobre ayudas estatales a los medios públicos y Directivas (desde la de la televisión sin fronteras



de 1989, revisada en 1997, a las de 2007 y 2010 sobre servicios audiovisuales) de obligada transposición a las respectivas legislaciones estatales. 3) Ayudas directas a la producción y distribución a través de los Programas Media o de otros organismos (a partir de 2014–2020 a través del Plan Europa Creativa). 4) Bonificaciones fiscales a través del IVA reducido o superreducido en varios países. 5) Acciones de la Agencia Ejecutiva Educativa, Audiovisual y Cultural (EACEA) y del Observatorio Audiovisual Europeo (OBS). 6) Vigilancia de los mercados y de las normas de la competencia. 7) Programas técnicos de convergencia y dividendo digital (TDT). 8) Regulación armonizada de los derechos de propiedad intelectual. 9) Control de la competencia y de la filosofía del pluralismo democrático y sociocultural (aplicación del Test de Valor Público a los operadores públicos). 10) Órganos externos e internos de regulación (ex-ante y post), de corregulación y autorregulación.

La complejidad de las políticas audiovisuales europeas radica en la dificultad de armonizar un ecosistema cultural, lingüístico, económico, industrial, jurídico y tecnológico muy diverso que, por una parte, aspira a un mercado único y, por otra, defiende la territorialidad o singularidad del país de origen. Esa complejidad retarda la armonización y la adaptación de su regulación a los acelerados avances tecnológicos que se registran en el sector de las comunicaciones. Y, a su pesar, las políticas y directivas europeas de la televisión y los servicios audiovisuales sin fronteras son más eficaces en la liberalización que en la armonización (Michalis, 2011: 32), lo que en términos industriales de competencia global es más una debilidad que una fortaleza.

La lógica espacial (territorial) y de *carrier* (red de transporte) del canal de distribución sigue prevaleciendo aún en la inspiración de la regulación y gestión de los servicios audiovisuales europeos, cuando las nuevas tecnologías del ecosistema de internet ya han cambiado totalmente las reglas de juego. El nuevo paradigma es el de los servicios a través de otros servicios (OTT): de comunicaciones, de contenidos, entretenimiento y/o comercio electrónico. Ese nuevo tipo de infomediarios aprovechan a su favor –con derechos o sin derechos– los contenidos ajenos de otros productores, al igual que las tecnologías habilitadoras y los medios de conectividad o dispositivos de accesibilidad. Pero el cambio de las reglas de juego ni es inocente ni puede ser neutral, a pesar de algunos discursos liberalizantes, porque están en juego derechos básicos y principios de sostenibilidad económica.

Las dos últimas Directivas europeas de Comunicación Audiovisual (2007/65/UE y 2010/13/UE) asumen la evolución del concepto de televisión hacia el de servicios audiovisuales y el de canal hacia el de programa, pero excluyendo todos aquellos contenidos o servicios (Michalis, 2011: 36) que “no se parecen a la televisión”, principalmente los considerados como “no económicos” y de “no competencia con la televisión tradicional”, tales como web privadas, blogs, plataformas de intercambio de contenidos generados por los usuarios (Youtube, Facebook, Myspace, etcétera), buscadores y prensa *online*. Las propias directivas europeas vigentes clasifican, a efectos reguladores, en tres categorías los servicios audiovisuales: a) de flujo lineal (televisión tradicional); b) bajo demanda o a la carta (no lineal); y c) los no comprendidos en la regulación.

La convergencia y diversidad de los sistemas audiovisuales de la era digital y de internet requieren una nueva puesta al día de la regulación

européa, exigen la readaptación de las estrategias de gestión dentro de un ecosistema más complejo y configuran nuevas tendencias que afectan también a los vínculos y a las relaciones sociales. La difusión y economía del sistema audiovisual sigue siendo hegemónicamente dependiente del modelo tradicional, pero la irrupción del nuevo paradigma está afectando a la disgregación de la valorización de los contenidos, a la fragmentación de la oferta y de las audiencias, a la disminución de la principal fuente de la economía de la atención (publicidad) y a la alteración de las pautas de accesibilidad o consumo.

La industria de la televisión está en transición y cambio, en medio de una crisis económica, financiera, estructural y de adaptación o transformación tecnológica a las necesidades de su entorno. La mutación se verifica y cumple a través de las leyes de Riepl y de la remediación, que son evolutivas y selectivas al mismo tiempo. La primera de ellas es antigua y se remonta a 1913, cuando Wolfgang Riepl, un periodista alemán del *Numberger Zeitung* (Hagen, 2002; Plotz, 2004), anticipa que los nuevos medios –telegrafía, radio, cine– no harían desaparecer a los tradicionales, sino que los transformarían. La remediación es un concepto matriz de la escuela de McLuhan, que Octavio Islas atribuye, por una parte, a Levinson (1997) para explicar la evolución de los medios en función de la adaptación extensible a las facultades humanas y, por otra, a Bolter y Grusin (2000) para ejemplificar la interdependencia e hibridación de la cultura digital, tesis a la que se abona también Deuze (2004), entre otros.

#### DE LA HERENCIA HERTZIANA A LA TV CONVERGENTE

La lógica territorial del espacio hertziano limitado (Paracuellos, 2011: 20) predetermina históricamente los sistemas de televisión según tres grandes modelos: nacional (Reino Unido y Francia), federal (Alemania, Bélgica, España) y comercial (Estados Unidos). Los sistemas o medios de difusión son realizados mediante ondas radioeléctricas (a través de reemisores terrestres o satélites) y cable, con tecnología analógica o digital. La primera etapa histórica de la radiodifusión es hertziana y se extiende hegemónicamente hasta la década de 1970.

La difusión de la televisión hertziana terrestre es gratuita, de acceso libre, mientras que el cable y el satélite ya se inician mediante modelos de pago por conexión y/o suscripción para, luego, formar parte de modelos de negocio de múltiple *play*, integrados con otros servicios de telefonía y comunicaciones. Ese libre sistema económico inicial de la radiodifusión es también el precursor del modelo de negocio de internet, cuyos servicios son aparentemente gratuitos, financiados por una pequeña cuota de conexión –compartida con la telefonía y la televisión–, en algunos casos, y por la publicidad, en otras ocasiones.

Los historiadores de la televisión –Fernández Peña (1999) cita a Southwick– sitúan, por su parte, los orígenes de la transmisión de imágenes a través del cable en el Reino Unido, como soporte de emisiones de prueba de la BBC, entre finales de los años treinta y principios de los cuarenta del pasado siglo XX. En Estados Unidos mencionan como pioneros a John Walson, realizando pruebas de emisión por cable en Astoria en 1948, y a Torlton con emisiones en Lansford en 1950. Las redes de cable surgen como inversiones privadas por las que los usuarios aceptan pagar la infraestructura de instalación y las cuotas de suscripción para poder acceder



a una imagen mejorada. El abono al servicio del cable, a diferencia de la gratuidad de la distribución hertziana abierta, es el germen de la televisión de pago.

A partir de 1955 empiezan a multiplicarse las redes de cable pero aún tardarán hasta la década de los setenta en alcanzar su despegue definitivo o lo que podríamos denominar como su segunda etapa, basada en programación propia autóctona y diferenciada de la televisión terrestre. Su expansión llega a Europa en los años sesenta del pasado siglo XX, a través de Holanda, Suecia y Bélgica, donde el gobierno de este último país obliga a las redes de cable a integrar dentro de sus sistemas de distribución también a la televisión abierta y gratuita. El vídeo comunitario aparece en España en los años setenta y en noviembre de 1972 se estrena en Estados Unidos el primer canal autóctono de televisión por cable (Home Box Office, en siglas HBO), formado por cine y grandes acontecimientos deportivos, formato que sería copiado en Europa por Canal+.

La radiodifusión vía satélite, que se inicia a principios de la década de los años sesenta del pasado siglo XX, es un sistema de distribución de señales que tiene tres principales finalidades: la cobertura internacional y geográficamente más amplia posible, el enlace de las cabeceras de cable y el acceso directo a los hogares. La primera señal de televisión satelital corresponde al Telestar 1 en 1962. La televisión analógica por satélite se estrena en España en 1994 en las plataformas Canal Satélite y Cotelsat, a través de Astra e Hispasat, respectivamente.

La cuarta extensión tecnológica del ciclo de vida de la radiodifusión se desarrolla en la década de 1990 y está marcada por la digitalización sucesiva de los tres sistemas: hertziano, cable y satélite. El primer satélite de emisiones digitales fue lanzado por Direct TV en 1994 en Estados Unidos, luego AB Sat, Canalsat y TPS en Francia y Sky Digital en 1998 en el Reino Unido. En España la televisión digital por satélite arranca en 1997, a través de las dos plataformas de Canal Satélite Digital y Vía Digital, que se fusionan en 2003.

La distribución hertziana empezó siendo el modelo original de la radiodifusión, caracterizando el servicio público europeo en función del aprovechamiento de un recurso escaso que imponía su regulación y control monopolístico por los Estados. Desde el punto de vista de su organización institucional, la estructura de la televisión europea evoluciona desde el monopolio natural (hasta los años ochenta) a la coexistencia dual de la gestión pública y privada (hasta 2005) y al actual modelo dual fragmentado (Lange, 2011: 28). La liberalización llegó a través del cable y el satélite para luego alcanzar también al espectro radioeléctrico de las ondas terrestres y a la convergencia con la telefonía e internet.

La explosión de la telefonía móvil en la década de los años noventa del pasado siglo obliga a la televisión analógica terrestre a buscar alternativas de comprensión digitales para una explotación más eficiente del espectro. El objetivo es liberar espacio radioeléctrico para las nuevas comunicaciones móviles y ampliar los modelos de televisión. La Unión Europea elige el modelo DVB-T e inicia a mediados de la primera década del nuevo siglo XXI la transición de la televisión analógica a la digital, precedida de experiencias pioneras en Reino Unido, España y Suecia que se saldaron con notables fracasos (Quiero TV, en el caso español). El calendario establecido por la UE para la transición digital va de 2005 a 2012, fecha límite para



Tabla 1. Cobertura de la TV en Europa

País	Pob.	Hogar TV	Penetración televisión	TDT	Cable	Satélite	IPT V	Número de canales			
								Total	Púb.	Priv.	Int.
Austria	8404	3623	95,3%	4%	37%	51,7%	4,3 %	152	20	132	6
Alemania	81752	39616	95,2	6,2	48,2	40,6	3,3	413	58	355	92
Bélgica	10918	4622	98,6	4,9	76,8	7,1	17,1	63	19	57	40
Dinam.	5561	2847	95,3	13,2	58,8	12,3	8,7	201	30	171	60
España	46172	17172	100	65,4	8,6	13,8	5	869	163	706	42
Finland	5372	2765	97	26,5	50,3	6,7	1,7	93	8	85	48
Francia	65075	28088	96	33,2	13,9	28,1	19,1	587	142	445	54
Grecia	11330	4357	99	17,6	-	12,3	3,4	193	9	184	17
Hungría	9986	3785	97	4,3	56	25,1	4	579	135	444	17
Irlanda	4481	1666	99	-	29,4	40,5	1,0	24	8	16	19
Italia	60626	24883	99	58,3	-	27	2,7	1091	52	1039	30
Luxb.	512	205	97	5,4	65,9	18,5	5,4	55	7	48	-
Holanda	16655	7336	98,7	12,2	72,7	9,4	6,2	473	244	229	48
Noruega	4920	2202	98	19,5	42,5	34	7,9	75	20	55	66
Polonia	38200	13319	97,3	0,5	37,7	57,7	1,4	305	27	278	111
Portugal	10637	3942	99,3	13,5	36,1	19,5	15,3	90	12	78	56
Checa	10533	3942	97,2	30,1	18,3	40,3	3,8	206	6	200	51
R.U.	62436	4423	97,2	34,8	14	38,4	2,1	1356	68	1288	15
Suecia	9416	4244	97,5	21	56,4	20,1	11,1	291	21	270	70
Suiza	7866	3599	93	3,1	81,1	8,2	12	16	12	104	-
Total y media	470852	176636	92,61	19,4	42,62	23	6,56	7232	1061	6184	842

Fuente: elaboración propia con datos del Observatorio Audiovisual Europeo (2011), cifras en miles de población y hogares.

el apagón analógico definitivo en todos los países, que algunos de ellos no obstante –Polonia, por ejemplo– no pueden cumplir.

El inicio de la emigración digital coincide con el periodo expansionista de la economía europea y la explosión de la demanda de nuevos canales de televisión. El modelo europeo de televisión digital terrestre, en general, y el español, en particular, fueron planificado al límite de sus posibilidades técnicas y económicas, con ausencia absoluta de previsión sobre su futura sostenibilidad y agravamiento de la “burbuja mediática” digital (Díaz Nosty, 2012: 437). Se partió del falso supuesto de que la posibilidad técnica de la pluralidad de canales favorecería el pluralismo y la diversidad (en realidad acabó ocurriendo lo contrario, a través de las fusiones de Telecinco-Cuatro-Sogecable y Antena 3-Sexta), sin tener en cuenta que la primera condición para que se cumplan aquellas cualidades es que sea posible su sostenibilidad.

El resultado, con el paso del tiempo, ha sido el fracaso absoluto del modelo: muchos canales ni siquiera llegaron a emitirse, otros quebraron, luego se fusionaron, y el balance final es más concentración y mucha menos diversidad. La digitalización incrementa la privatización del espacio público –el proceso es ascendente para toda esta década–, debilitando el posicionamiento de los operadores públicos y aumentando la fragmentación y la mercantilización comunicativa (Zallo, 2011: 186) sin aportar ventajas sustanciales a la producción y a nuevas demandas sostenibles de calidad.

El presente de la televisión y el audiovisual europeo es híbrido, convergente, conectado, interactivo y cada vez más sometido a los modelos de pago, en la medida que lo amparan las leyes de la propiedad intelectual del escenario digital. Por sistemas de difusión, actualmente predomina el cable, con una cota de penetración cercana al 50 por ciento y con posibilidades de seguir creciendo; seguido del satélite y la TDT, con el 23 por ciento y el 20 por ciento de participación, y la vigorosa emergencia del IPTV, con



el 6,56 por ciento a nivel europeo. La penetración total de la televisión en Europa supera el 92 por ciento y por número de canales la TV pública suma 1.061 frente a 6.184 privados. Las tendencias apuntan al futuro de internet y al desplazamiento – por eficiencia económica – de las redes hertzianas terrestres, tradicionalmente garantes de la difusión universal y gratuita, hacia las comunicaciones telefónicas de movilidad (dividendo digital), en detrimento de la TV.

En realidad la TDT, que es el tercer sistema europeo de distribución de radiodifusión, es un modelo de transición a la convergencia digital y a la televisión de alta definición (HDTV). Su cuota media europea de penetración no supera el 19,46 por ciento, aunque en algunos países, como España e Italia, el sistema es predominante con porcentajes del 65,4 por ciento y 58,3 por ciento respectivamente. Siguen el Reino Unido, con el 34,8 por ciento, Francia, con el 33,8 por ciento, R. Checa, con el 30 por ciento, Finlandia, con el 26,5 por ciento, Suecia, con el 21 por ciento, y Noruega, con el 19,5 por ciento.

En niveles inferiores se encontraban en 2011 Polonia, con el 0,5 por ciento de implantación y la previsión de retraso en el apagón analógico hasta después de 2013; Suiza, con el 3,1 por ciento, Austria, con el 4 por ciento, Bélgica, con el 4,9 por ciento, Luxemburgo, el 5,4 por ciento, Alemania, con el 6,8 por ciento, Holanda, con el 12,2 por ciento, y Portugal, con el 13,5 por ciento. Algunos de estos países de penetración más baja fueron de los primeros en realizar la transición digital. Es el caso de Luxemburgo (2006), Países Bajos, Finlandia, Suecia y Suiza en 2007.

#### UN MERCADO AUDIOVISUAL ABIERTO

A pesar de la crisis, la televisión y el audiovisual siguen siendo el dinámico motor de las industrias culturales y creativas europeas. Su volumen de negocio convergente con las telecomunicaciones alcanza en Europa los 400.000 millones de euros anuales, de los cuales 32.000 millones corresponden a la TV pública y 40.000 millones a la privada. Por las características de su estructura y organización podemos hallar en el mercado europeo al menos seis categorías diferentes de televisión: 1) canales de financiación pública y mixta; 2) canales privados financiados con publicidad; 3) canales de pago y televenta; 4) gestores de plataformas de satélite, cable, TDT e IPTV; 5) operadores convergentes de telecomunicaciones; y 6) prestadores de servicios audiovisuales *online* gratuitos y de pago (YouTube, Netflix, iTunes, Google TV).

La crisis ha afectado a todo el negocio de la industria audiovisual, pero no así –salvo puntuales excepciones– a su consumo y crecimiento. El consumo familiar de televisión siguió aumentando en Europa (228 minutos en 2010, seis más que en 2009) y también el número de canales (9.800 en 2010, 300 más que en el año anterior). A pesar de que esos procesos no se han detenido, lo que sí se está produciendo es, por una parte, una fragmentación del consumo y, por otra, una concentración de la oferta. No solo se está fragmentando la oferta y la demanda sino también los dispositivos (televisor, ordenador, teléfono móvil, tableta, videoconsola o pantalla grande) y las formas de accesibilidad (de flujo, bajo demanda, a la carta y en comunidad o red social).

En volumen de ingresos, la crisis se aprecia más en la televisión privada que en la pública porque esta ha compensado sus presupuestos de 2007-

10 con el mantenimiento de las subvenciones y/o de la recaudación del canon. De todas formas, 2010 es el año de inflexión en el que las televisiones públicas suprimen o reducen sus ingresos de publicidad, que pasan a engrosar las cuentas de resultados de los grupos audiovisuales privados. La crisis sí se ha hecho evidente a partir de ese año en los cambios legislativos y regulatorios de la mayor parte de las televisiones públicas europeas, sometidas a planes de adelgazamiento de sus estructuras (25 por ciento menos de gastos en la BBC) así como reducción de sus plantillas (un 15 por ciento de bajas o despidos) y de los costes laborales (que oscilan entre el 30 por ciento y el 45 por ciento de sus presupuestos frente a una media del 25/30 por ciento del sector privado).

Tabla 2. Ingresos de la televisión en Europa (2007-2010)

Países	TV PÚBLICA				TV PRIVADA				CONVERGENCIA TELECOS			
	2007	2008	2009	2010	2007	2008	2009	2010	2007	2008	2009	2010
Austria	985	1045	971	971	46	29	26	23	6888	6482	5311	4783
AL Zdf	1927	1922	2065	1965	9783	9329	8547	5193	69341	70199	65598	65417
AL Ard	5241	5215	5420	5391								
BE-Rtbf	311	317	314	312	684	738	722	785	10973	10987	11251	8284
BE-Vrt	462	458	450	448								
Dinam.	851	854	871	902	206	245	250	249	6848	7180	6818	5594
ES Rtve	1184	1143	1164	1136	4107	3994	3320	3617	38019	37709	35545	25796
ESForta	884	1018	943	1400								
Finland.	409	397	411	420	421	428	390	396	3995	4046	3937	4006
Francia	3548	3435	3813	4056	5813	5669	5852	5973	52101	52084	4539	52325
Grecia	540	374	353	341	967	946	833	299	6655	6428	6207	5640
Hungria	134	143	146	111	300	325	273	300	3160	3330	3246	2569
Irlanda	441	441	375	371	232	70	54	53	2419	2352	2214	-
Italia	3290	3314	3208	3039	6674	7819	7404	8150	52624	52530	49904	41669
Luxeb.	-	-	-	-	5810	5900	5537	5693	-	-	-	-
Holanda	842	821	829	857	405	437	303	251	17114	19710	18340	17561
Noruega	524	569	597	635	463	520	462	508	13838	14597	14710	14434
Polonia	450	523	419	425	596	710	716	438	9218	9790	9402	7033
Portugal	315	304	324	308	531	563	508	547	10397	11434	11435	8456
Checa	277	311	292	286	602	422	647	182	2838	2969	2797	362
R. U.	6360	6636	6705	7073	6282	6589	6449	6700	52054	53377	52349	54316
Suecia	452	443	427	467	875	915	900	952	8821	8681	9254	9744
Suiza	1350	1348	1331	1376	-	-	-	-	14025	13604	12719	-
Total	30777	31031	31428	32290	44797	45648	43193	40309	381328	387489	325576	327989

Fuente: elaboración propia con datos del Observatorio Audiovisual Europeo (2011), millones de euros.

Al mismo tiempo que en Francia, en España entró en vigor también en 2010 un nuevo modelo de financiación de la televisión pública (ley 8/2009) que se nutre de la subvención estatal, canon compensatorio de las televisiones privadas por la supresión de la publicidad, impuesto sobre el uso del espacio radioeléctrico y canon de los operadores de telecomunicaciones. Este último está recurrido ante el Tribunal de Justicia Europeo y es bastante previsible –vistos los informes de los reguladores– que pueda ser declarado ilegal, lo que pondrá en jaque otro recorte de más de 230 millones de euros en los presupuestos de RTVE y el riesgo de devolución de lo percibido en los tres últimos años. La sentencia europea contra el canon de telecomunicaciones no es previsible hasta el próximo año pero no es descartable tampoco que las televisiones privadas no vuelvan a denunciar el marco legal de financiación pública por el uso comercial del patrocinio.

La televisión pública ha bajado en audiencia en la mayoría de los países europeos pero aún perderá más estructura y oportunidades de programación en los próximos años. La Unión Europea y los Estados, por necesidad y/o convicción, ya no se recatan en admitir que las organizaciones privadas





Tabla 3. Grandes fusiones europeas de medios en 2011

Fecha	Empresa	País	Sector	Adquiridor	Valor	Orientación
Diciembre 2011	Kabel Banden Württemberg	Alemania	Cable banda ancha	Liberty Global	3.160	H
Septiembre 2011	Com Hem	Suecia	Cable banda ancha	BC Partners	1.800	F
Febrero 2011	EMI Group	Reino Unido	Industria musical	Citigroup	1.407	F
Julio 2011	ProSieben Sat	Holanda	Televisión abierto	Sanoma, Talpa, Corelio, Waterman	1.225	C
Julio 2011	Bureau van Dijk	Bélgica	Gestión de información	Charterhouse	960	F
Abril 2011	Telewizja Polsat	Polonia	TV satélite	Cyfrowy Polsat	951	C
Junio 2011	CTC Media (25 por ciento)	Rusia	TV múltiple play	Telecrest Invest.	752	C
Mayo 2011	Lagardère Mag.	España	Magazines	Hearst	654	H
Octubre 2011	Synovate	Reino Unido	Marketing	Ipsos	605	H
Septiembre 2011	Aster City Cable	Polonia	Operador cable	Liberty Global	603	H
Abril 2011	Shine Group	Reino Unido	Producción TV	News Corp.	492	V
Diciembre 2011	FTSE Inter. (50 por ciento)	Reino Unido	Información Bolsa	London Stock Exchange Group	450	V
Octubre 2011	UKTV (50 por ciento)	Reino Unido	TV multicanal	Scripse Networks	384	H
En julio 2011	Web Help	Francia	Marketing online	Charterhouse	340	F
Enero 2011	Lovefilm	Reino Unido	Cine online	Amazon	230	V
Febrero 2011	Chrysalis Group	Reino Unido	Editorial musical	BMG Rights	146	H
Octubre 2011	BBC Magazines	Reino Unido	Revistas de BBC	Exponent Private Equity Partners	139	F
Abril 2011	Mill Digital Media	Reino Unido	Efectos visuales	Barclays P. Equity	136	F
Junio 2011	Pinewood Shepperton	Reino Unido	Estudios cine-tv	Peel Holdings	125	C
2009/2010	Cuatro/Digital +	España	TV abierto/pago	Telefónica/Telecinco	1.500*	C
Diciembre 2011	La Sexta	España	TV abierto	Antena 3	170*	H

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de PWC (2012), con datos en millones de euros. H: Horizontal. C: Conglomerar. V: Vertical. F: Financiero. \*Estimación canje de acciones, efectivo y asunción de las sociedades absorbidas.

pueden cumplir también el servicio público y ser más eficientes en dicha función que las de gestión pública. Lo que significa poner el foco de la reestructuración en la línea de flotación de la televisión pública. La modificación de la ley 7/2010 general del audiovisual de España de 2012 abre la puerta a la gestión privada de las televisiones públicas autonómicas. Los expedientes sobre el régimen de financiación, abiertos por la UE en los últimos años, son otra muestra de todo ello, extendida ya sobre más de media docena de países: Francia, España, Dinamarca, Holanda, Reino Unido, Italia y Hungría.

#### PLATAFORMAS Y CADENA DE VALOR

Los remedios a la crisis de la televisión en Europa, alimentada por la presión financiera y el descenso de los ingresos de publicidad que provoca la recesión, impulsan la flexibilización de las políticas públicas, la reestructuración empresarial de los principales grupos audiovisuales, los procesos de concentración y la entrada de nuevos operadores globales de fuera de

Europa. La reorganización de la gestión se articula ahora a través de plataformas y alianzas entre agentes y operadores del ecosistema de valor. Del ranking de 40 plataformas convergentes de telecomunicaciones y audiovisual, registradas en Europa por el Observatorio Audiovisual Europeo en 2011, solo veinte son europeas, dos de ellas de capital público (BBC y ARD), diez de Estados Unidos, cuatro de Japón, 2 de Hong Kong, dos de Corea, una de Taiwán, una de Rusia y otra domiciliada en las Bermudas.

En las plataformas de difusión vía satélite se concentran las alianzas cruzadas de los operadores mediáticos tradicionales (Murdoch-Sky-Permira-Viasat-CTC frente a Vivendi-Canal Plus-RTL-Mediaset), en el cable los intereses de grupos norteamericano-europeos (Liberty Global, Virgin Media, Numéricable, ONO) y en IPTV las grandes operadoras de telefonía (BT Group, Telefónica, Vodafone, Deutsche Telekom, Telia Sonera, KPN, Portugal Telecom). El mercado de estas redes de difusión es monopólico o duopólico a nivel nacional. Y a nivel europeo ya son menos de seis grandes marcas las que dominan la difusión.

Las fusiones nacionales de plataformas satelitales se inician a partir de 2003-2005, las de cable un poco más tarde y ahora llegan las de los operadores internacionales de telecomunicaciones e internet, a medida que los mercados y modelos de negocio empiezan a secarse o madurar. El último balance de las grandes fusiones europeas de medios confirma esas tendencias, pero especialmente los efectos de la reestructuración financiera y empresarial. Las veinte principales operaciones de fusión de empresas mediáticas europeas, realizadas en 2011, superan los 15.000 millones de euros. Se incluyen también las dos grandes fusiones de grupos audiovisuales españoles (Telecinco-Cuatro y Antena 3-Sexta), aunque la primera de ellas se inicia ya en los dos años anteriores. Y ese volumen de operaciones contrasta con el montante de las registradas a nivel mundial en el mismo año, que ascendió a 69.013 millones de euros.

Las adquisiciones y fusiones empresariales del sector de la comunicación en los últimos años están marcadas por el imperativo de la situación económico-financiera pero también por la crisis estructural que impone la necesidad de buscar socios especializados para la readaptación a los nuevos modelos de producción y gestión digital. Por ello, junto a los tres modelos clásicos de orientación de los procesos de crecimiento y concentración empresarial (vertical, horizontal y conglomeral), hay que añadir el financiero, no solo por las necesidades de inversión que presupone (reestructuración), sino también por la naturaleza, objetivos y finalidad del capital participante.

Las tres principales tendencias de las grandes fusiones empresariales de medios de comunicación registradas en Europa en 2011 responden a la lógica de la concentración de la distribución audiovisual (televisión por cable y satélite), a las necesidades de recapitalización de las inversiones (participación de más de media docena de fondos de inversión) y a la búsqueda de socios más fuertes y especializados para acometer la reestructuración de determinados negocios para la transición al nuevo escenario digital.

Esas tres lógicas tienen trascendencia, evidentemente, sobre las condiciones organizativas de la producción de contenidos, sobre la competencia de los mercados, sobre las profesiones y sobre el pluralismo. Por organizarse a través de nuevos modelos de distribución y de negocio, probablemente se mantenga la diversidad de canales pero quedará más en el aire el plura-



lismo y la diversidad de los contenidos, porque dependerá de las sinergias económicas y políticas de cada uno de los grupos mediáticos concentrados.

Destacan en esas fusiones la presencia de las firmas de capital financiero como BC Partners, Barclays, Exponent Private o Citigroup junto a concentraciones sectoriales como las de Liberty Global en el cable o las estrategias de especialización de Sanoma y Corelio en medios audiovisuales, Ipsos en marketing, London Stock Exchange en indicadores financieros, Amazon en librería cinematográfica *online*, BMG en derechos musicales y Hearst en magazines de prensa.

Los medios tradicionales, públicos o privados, ya no lo son todo sin el ecosistema digital, donde entran en juego nuevos operadores de servicios sobre otros servicios. Según datos de marzo de 2011, Europa registraba más de 363 millones de usuarios habituales de internet, con una dedicación diaria de más de 50 minutos por persona frente a los 222 minutos de consumo de televisión en Europa en 2009 y los 228 minutos en 2010 (conScore, 2011; ACT, 2011). Los países que encabezan el ranking de usuarios de internet son Alemania, Rusia, Francia, Reino Unido e Italia, aunque en Holanda es donde le dedican más tiempo.

Google es el buscador líder de los europeos y la red social virtual más popular, Facebook, registraba en las fechas anteriormente citadas unos 234 millones de usuarios en Europa (conScore, 2011). Salvo Yandex Sites, el motor de búsqueda creado por Arkadi Volozh e Ilya Segolovich, de Rusia, los grandes buscadores y agregadores de contenidos (las principales puertas de acceso a la información y el conocimiento digital) son norteamericanos. Entre las treinta principales webs de mayor audiencia en Europa solo seis son europeas y tres rusas.

A pesar de lo que le pesa a los medios tradicionales –que han reclamado y forzado el amparo de la Unión Europea para la protección de los derechos de los contenidos– Google es la primera fuente básica de acceso a la información, al entretenimiento y al conocimiento en los principales países europeos y en la mayor parte del mundo también. Los conflictos de Google con los operadores tradicionales y la UE se han sucedido con tira y afloja por todas las partes, acabando en alianzas en varios casos.

En la relación de webs del cuadro 4, sobresalen los nuevos medios de tecnologías digitales, intercambio de archivos (P2P), vídeos musicales, redes sociales, comercio electrónico, marketing en línea, creación e indexación de blogs, videotelefonía por internet (VoIP) y sistemas multimedia. Apenas destacan media docena de medios tradicionales en esa lista (Springer, Viacom, BBC, Schibsted, CBS) entre los nuevos amos del espacio digital.

El consumo de vídeo *online* en abril de 2012 en Estados Unidos ascendió a 43,5 minutos al día y a un total de 37.000 millones de vídeos, nueve millones y medio de ellos de publicidad. Seis países de Europa –Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, España y Turquía– encabezan el consumo de vídeos *online* con un total de 915 millones de ellos, también en abril de 2012, por parte de más de 170 millones de personas. En todos esos países Google es líder de los accesos, salvo en Turquía, donde le aventaja Facebook. Entre el segundo y el tercer operador de accesibilidad se sitúan en dichos países otros infomediarios tales como Facebook (EE.UU.), Vevo (de Google y Sony, EE.UU.), DailyMotion (Francia), BBC (R. Unido), Prosieben Sat (Alemania), Mail.ru y Gazprom Media (Rusia).

Así, las diferentes tendencias que se aprecian en el panorama audiovisual europeo actual son: fragmentación y diversidad persistente (Lange, 2011: 37-38), sector público afectado por la recesión y la reconversión, reorganización y concentración de las plataformas de distribución, cambios en las programaciones clásicas, adaptación a las nuevas formas de accesibilidad (a través de las cinco pantallas), diversas formas de consumo e interactividad, búsqueda de nuevos modelos de financiación y de negocio (canon directo e indirecto, bonificaciones fiscales, fondos de inversión, capital emprendedor, *bartering*, emplazamiento de producto, publicidad virtual, colaboración, afiliación, comercio electrónico), entrada de diferentes tipos de operadores de redes y servicios, diversificación de sistemas de difusión y emisión, de servicios y metaservicios.

Tabla 4. Las webs de más audiencia en Europa

Total audiencias europeas, mayores de 15 años, uso en hogar y trabajo.  
Fuente: comScore Media Metrix, 2011

Web y compañía	País	Medio	Total usuarios únicos (000)	Total páginas vistas (MM)	Promedio minutos por visitante
Total internet: audiencia total			363.397	973.802	1.557,9
Google	EE.UU.	Buscador	330.328	94.752	180,9
Microsoft	EE.UU.	Informática	272.840	28.394	197,7
Facebook	EE.UU.	Red social	234.636	109.921	285,7
Wikimedia-Wikipedia	EE.UU.	Agregador	166.913	2.222	11,8
Yahoo	EE.UU.	Email y directivos	144.220	9.914	74,1
eBay	EE.UU.	Subastas	107.065	14.648	60,7
Amazon	EE.UU.	Librería en línea	88.685	2.612	16,1
Mail.ru Group	Rusia	Email	72.213	31.381	310,0
BitTorrent	EE.UU.	P2P	72.191	23	0,1
Mozilla	EE.UU.	Navegador y software libre	70.906	438	5,8
Vevo	EE.UU.	Video musical	69.108	614	10,6
AOL	EE.UU.	Medios en línea	67.676	1.851	30,6
Apple	EE.UU.	Informática	66.675	322	5,2
Glam Media	EE.UU.	Blogs de moda	62.543	848	9,7
Ask Network	EE.UU.	Buscador	62.038	624	4,4
Axel Springer AG	Alemania	Medios	58.750	1.810	16,2
Adobe	EE.UU.	Software	57.403	278	2,9
CBS Interactive	EE.UU.	TV en línea	56.508	597	8,8
Yandex	Rusia	Buscador	54.206	7.849	69,1
Dailymotion.com	Francia	Video en línea	53.672	771	14,3
WordPress	EE.UU.	Creación de blogs	50.666	501	6,2
Viacom Digital	EE.UU.	Audiovisual	48.655	491	11,3
Vkontakte	Rusia	Red social	46.059	33.123	405,1
NetShelter TM	EE.UU.	Marketing en línea	44.447	466	6,1
Orange	Francia	Telefonía	41.903	5.361	65,2
Deutsche Telekom	Alemania	Telefonía	39.500	2.597	37,7
Skype	Luxemburgo y EE.UU.	Videoconferencia por internet	37.890	146	48,8
Technocrat Media	EE.UU.	Buscador de blogs	37.313	202	3,5
BBC	Reino Unido	Multimedia audiovisual	35.269	1.519	37,7
Schibsted (Anuntis - Infojobs - 20 Minutos)	Noruega	Medios gratuitos	34.021	5.548	79,4

La síntesis y representación de todas esas tendencias del fluido panorama de la mediación e intermediación de las comunicaciones configura un amplio mapa de tipos de operadores, sistemas de difusión, características de emisión, modelos de financiación y negocio, modos de recepción o acceso y servicios o metaservicios. La categorización conceptual que se atribuye a los metaservicios es la que se refiere a la gestión de la inteligencia semántica y del conocimiento digital, el salto de la Web 2.0 a la Web 3.0 y a la Web 4.0, el aprovechamiento del caudal de los grandes datos (*Big Data*) y la monitorización de las representaciones virtuales. Todo ello dibuja tendencias, procesos innovadores, escenarios y retos emergentes a los que no puede ser ajena la gestión de la información y la comunicación.

Los retos de futuro que se plantean tienen por delante la meta del final de la presente década del siglo XXI porque, dentro de las políticas estratégicas de Europa, la Agenda Digital Europea 2020 aspira a ser una directriz





Tabla 5. Mapa de los nuevos servicios y metaservicios

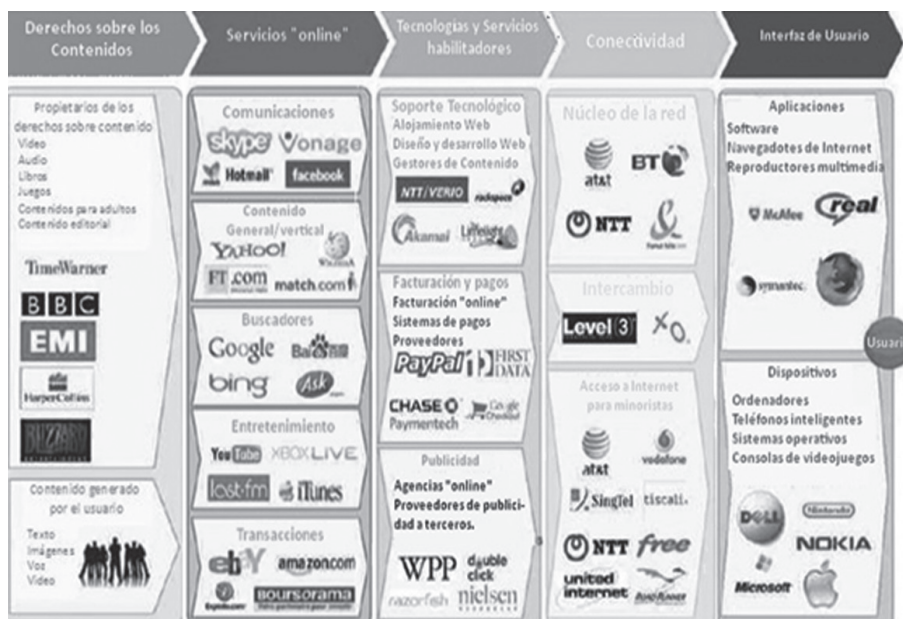
TIPOS DE OPERADORES	SISTEMAS DIFUSIÓN	EMISIÓN CONEXIÓN	MODELOS FINANCIACIÓN	MODELOS NEGOCIO	RECEPCIÓN ACCESO	SERVICIOS Metaservicios
Públicos Privados Generalistas Temáticos Nacionales Locales Regionales Internacionales Convergentes Plataformas Redes Agregadores Buscadores Recomendadores Seleccionadores	TDT digital Cable Satélite IPTV TV HD Telefonía móvil 3-4D	Lineal (flujo) No lineal <i>Streaming</i> A la carta Bajo demanda NOD <i>Smartphone TV</i> <i>Over-The-Top</i> Netflix, Hulu TV 3.0-4.0 Google TV <i>Smart TV</i> Social TV Cloud TV <i>Everiwhere TV</i>	Capital privado Capital público Capital social Cooperativas Fondos inversión Capital semilla Subvención oficial Bonus fiscal Canon directo Canon indirecto Mecenazgo <i>Crowdsourcing</i>	Comercial Publicidad <i>Product placement</i> Patrocinio <i>Bartering</i> Publicidad virtual Pago por servicio Pago por producto Triple play Multiple play Economías de colaboración, afiliación, ect.	Televisor Ordenador Videoconsola Teléfono Tableta Pantalla multimedia Pantalla grande Centro multimedia integral del hogar	Información Comunicación Conversación Navegación Formación Teletrabajo Entretenimiento Computación personal y profesional Asistente personal y profesional Videollamadas Chat, comercio electrónico Hogar digital Web 2.0 y 3.0
TENDENCIAS Y PROCESOS EMERGENTES EN CADA UNO DE LOS TIPOS, SISTEMAS Y MODELOS						
Especialización y concentración de operadores en cadena de valor	La TDT tradicional dará paso a banda ancha y alta definición	Personalización de los servicios audiovisuales en el móvil y en el hogar digitalizado	El pago por uso y el consumo marcará el valor y la calidad	Nuevos modelos de publicidad virtual y pago múltiple	Dispositivos adaptados al hogar y a la movilidad personalizada	Digitalización, personalización de información, comunicación y conocimiento
ESCENARIOS PARA LA EVOLUCIÓN DE LA TV TRADICIONAL Y DE LOS SERVICIOS AUDIOVISUALES						
Valor y control de los contenidos por capitales privados (canon hogar y tecnológico) <i>Copyright digital</i>	100 Mbps en 50 por ciento hogares	Hibridación de herramientas de conexión y automatización desde la nube	Los servicios gratuitos, <i>spam</i> y publicidad determinarán la brecha de ricos y pobres digitales	Participación, interacción, personalización y pago por uso tasado después consumo por satisfacción	Velocidad y capacidad de acceso, de navegación y de uso de la información y comunicación	Accesibilidad y explotación inteligente de <i>Big Data</i> por empresas e instituciones
RETO DE FUTURO DE OPERADORES, SISTEMAS Y MODELOS DE SERVICIOS AUDIOVISUALES ANTE 2020						
Concentración horizontal, vertical y financiera	Calidad, movilidad y ubicuidad	Capacidad, sostenibilidad y seguridad de las redes	¿Quién y cómo se pagarán todos los servicios públicos y privados?	¿Cómo hacer para monetizar mejor las interacciones?	Accesibilidad y sociabilidad ¿Final de la programación?	Alfabetización, privacidad, inclusión y huella digital

Fuente: elaboración propia 2012.

viva y dinámica de referencia. En el curso de este proceso se plantean los problemas e interrogantes de la concentración, la calidad, sostenibilidad, financiación y monetización de los servicios, de la usabilidad y de los derechos de la comunicación en el escenario digital.

Es importante también no olvidarnos del papel de la televisión y el audiovisual dentro del espacio público y social (Jost, 2011: 83-86), la importancia de la televisión como generadora y cohesionadora de vínculos sociales (Paracuellos, 2011) y los problemas de la neotelevisión y postelevisión en el nuevo contexto hiperfragmentado, híbrido y desprofesionado del ecosistema digital (Missika, 2006). Joël de Nosnay (2002: 26) preguntaba: ¿zapear o navegar por internet es adquirir saberes?; respondiendo: lo importante no es solo adquirir información, sino saber interpretarla e integrarla en el conocimiento y la cultura. André Lange (2011: 61) añade:

Cuadro 6. Representación general del ecosistema de valor de internet



Fuente: A.T. Kearney Analysis (2010): The Economics of the Internet. The Vodafone Policy Paper Series. Number 11.

¿estamos ante la desaparición de la función de programación? Este mismo autor recuerda que esa hipótesis ya fue formulada en los años setenta del pasado siglo pero ahora resulta cada vez más tangible.

Para aclarar un poco más ese mapa de nuevas interacciones, actores, agentes, productores, operadores, organizadores, difusores, gestores y usuarios de los metaservicios de la comunicación es conveniente también despiezar la cadena de valor actual del ecosistema de internet, que tomamos de A.T. Kearney (2011) y Jorge Pérez (2012). Para ver cómo los productores de contenidos (profesionales o usuarios) e infomediarios *online* desarrollan sus servicios aprovechándose de los operadores de los otros servicios.

Los creadores, productores, propietarios y operadores de contenidos forman parte del primer eslabón de la cadena de valor pero, entre ellos, podemos distinguir tres categorías: a) aquellos que tienen derechos económicos y que generan valor económico (entre el 50/70 por ciento de las transacciones); b) sin derechos económicos (benefician a los proveedores de servicios *online* y a los usuarios que los circulan financiándose mediante publicidad); y c) pirateados (apropiados, obras huérfanas o generadas por los usuarios). La Unión Europea y la mayor parte de los países están trabajando en nuevas legislaciones de protección de la propiedad intelectual a través de la huella digital, protegiendo la autoría y obligando a los ISP (operadores de red) a que identifiquen las conexiones siguiendo la trazabilidad electrónica.

El segundo eslabón de la cadena corresponde a los prestadores de servicios *online* (infomediarios) a los usuarios, entre los que se pueden identificar cinco categorías: a) comunicaciones (Skype, Facebook, Hotmail, Gmail); b) contenidos generalistas (Yahoo) y verticales (especializados); c) buscadores, que se nutren de publicidad y de las aplicaciones de la inte-



ligencia semántica de la indexación, popularidad y reputación; d) entretenimiento: de gratuidad (Youtube), de librería de pago (iTunes, Amazon), mixtos (Last.Fm) y *online* (Hulu, Google TV) ; y e) comercio electrónico (Amazon, Expedia, etcétera). Sus modelos de negocio son de gratuidad o próximos a ella (*freemium*), a base de larga cola, colaboración, afiliación e intercambio de enlaces.

En la tercera fase de tecnologías y servicios habilitadores para la distribución técnica de los contenidos y generación de ingresos hallamos tres tipos de operadores: a) de soporte tecnológico (desarrolladores de diseño y alojamiento); b) de facturación, pago y transacciones monetarias; y c) de publicidad.

Por último, los servicios de conectividad corresponden a los operadores de redes e interconexión, entre los que se identifican dos categorías: a) servicios de intercambio de tráfico (denominados de la última milla); y c) operadores de núcleo de red, que prestan el servicio de transporte del tráfico de internet.

Las relaciones entre todos esos agentes del ecosistema de valor de internet no son simétricas, ni mucho menos equilibradas, lo que representa actualmente un importante debate sobre el uso, aprovechamiento y neutralidad de las redes digitales. Los facilitadores de contenidos y de conectividad (productores audiovisuales y operadores de telecomunicaciones) sienten cómo el resto de los actores se aprovechan de sus servicios sin recibir las justas contraprestaciones que les permitan asegurar la futura sostenibilidad de sus industrias. Sin esa sostenibilidad no pueden existir inversiones en creatividad ni en redes de banda ancha para evitar el respectivo colapso.

La evolución de la capitalización de esa cadena de valor confirma que los eslabones de derechos de los contenidos y de la conectividad no han conseguido crear retornos suficientes para los accionistas entre 2004 y 2010; mientras que los del interfaz de los usuarios, servicios *online* y tecnologías habilitadoras aumentaron sus beneficios por encima de los indicadores del ciclo económico (Pérez, 2012). Los contenidos registran un fuerte crecimiento, pero el tamaño del mercado aún es pequeño y los modelos de negocio más débiles.

El desequilibrio en los crecimientos y los retornos de la inversión entre los cinco eslabones de la cadena de valor generan movimientos de los agentes para alcanzar los mercados más rentables. Estos movimientos dependen de las capacidades concretas que tiene cada agente. Por ejemplo: Google, líder de los “servicios *online*”, se ha introducido en los mercados de “interfaz de usuario” y “derechos de contenidos” buscando respectivamente la rentabilidad del primero y el crecimiento del segundo. Apple, un líder del “interfaz de usuario”, se introduce progresivamente en los “servicios *online*”. Los operadores de cable americanos, líderes en “conectividad”, refuerzan su posición en la industria de contenidos buscando su crecimiento. Telefónica, un líder mundial en “conectividad”, crea Telefónica Digital para introducirse en el segmento de los “servicios *online*” (Pérez, 2012).

#### LA REGULACIÓN EUROPEA DE LA TV CONECTADA

Las políticas europeas del audiovisual se encuadran a nivel genérico en la Agenda Digital, que es una de las siete iniciativas de la estrategia Europa 2020, y en lo concreto a través de las Directivas de Televisión Sin Fronteras

y de Medios Audiovisuales (de 1989 y 2007–2010, respectivamente), así como del relevo del Programa Media, que finaliza en 2013, por el Programa Europa Creativa, que integrará las acciones de cultura y audiovisual para el periodo 2014-20. El objetivo conjunto es la transformación y adaptación al mercado digital, preservando los valores de las identidades y las diversidades culturales genuinas de los países europeos (Campos, 2011).

La Agenda Digital establece 16 acciones clave: 1) Convergencia transfronteriza con respecto a la gestión de los derechos de autor. 2) Zona única europea de pagos (ZUPE) tanto por lo que se refiere al marco de transferencias como a la fiscalidad. 3) Adaptación de la autenticación de la firma electrónica. 4) Marco único de la protección electrónica de datos. 5) Normativa integradora de la interoperabilidad electrónica europea. 6) Políticas unificadas de redes. 7) Combatir y proteger internet de los ciberataques. 8) Banda ancha reforzada para internet de alto nivel. 9) Inversión privada asociada en redes. 10) Alfabetización y competencias digitales. 11) Evaluación de las competencias profesionales de los usuarios sobre las TIC. 12) Unificación de metodologías e indicadores comunes de evaluación de resultados. 13) Desarrollo de planes europeos para el acceso en línea a los expedientes médicos. 14) Servicios de ciberatención médica. 15) Consolidación de un modelo sostenible de financiación de Europea. 16) Y garantizar el funcionamiento de los sistemas de notificación y autenticación electrónica.

Al mismo tiempo que Google está presentando en América y Europa su nuevo modelo de *Smart TV* para internet, en el último semestre de 2012, los responsables de las políticas europeas, las asociaciones sectoriales (ACT y UER, de la televisión comercial y pública, respectivamente), varios Estados y otras partes interesadas participan en una amplia consulta pública sobre la televisión híbrida y conectada. El primer informe (COM 2012/203 final) de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones sobre aplicación de la Directiva de Servicios de Comunicación Audiovisual (D2010/13/UE) dedica especial atención a la aparición de la televisión con conexión o híbrida, que integra la red de redes y las características de la Web 2.0 en los televisores modernos, abriendo una nueva etapa en la convergencia entre internet y la televisión.

El propio informe de la Comisión Europea reconoce que la irrupción de los grandes operadores estadounidenses “va a intensificar, sin duda alguna, la presión competitiva ejercida sobre la creación, la financiación y la venta de obras europeas. La transición hacia la televisión con conexión brinda grandes oportunidades y plantea importantes desafíos: establecimiento de condiciones de igualdad, cuestiones de normalización, acceso a las plataformas subyacentes, costes de cambio de proveedor, dependencia respecto a los proveedores, control de la publicidad y de los contenidos, incidencia en la eficacia de las medidas de promoción de obras europeas, cuestiones relativas a los derechos de propiedad intelectual, protección de menores, protección de datos y alfabetización mediática de los grupos vulnerables. Esta evolución tecnológica podría difuminar la frontera entre la radiodifusión y la difusión *over the top* de contenidos audiovisuales. El marco regulador establecido por la Directiva de servicios de comunicación audiovisual deberá examinarse a la luz de la evolución de los hábitos de los telespectadores y de la oferta”.





Como ha ocurrido en otras ocasiones, la regulación europea de la televisión conectada va por detrás de la innovación tecnológica y de su implantación en el mercado. La posición de la Comisión Europea es observar las prácticas de consumo de los usuarios y las opiniones de las partes de interés consultadas para, a partir de ahí, establecer las nuevas directrices de regulación. Algunos Estados, como es el caso de Francia, ya realizaron en 2011 consultas a grupos de 60 expertos sobre la televisión conectada (Iris Merlín, 12/2011), poniendo énfasis en el apoyo a la creación, adaptación a la normativa de protección cinematográfica, regulación y supervisión, adaptación al sistema de ventanas y cuotas de los operadores en línea.

Los debates sobre el Libro Verde de la distribución en línea de obras audiovisuales en la Unión Europea: oportunidades y problemas en el avance hacia un mercado único digital (COM 2011/427 final) fueron aprovechados también por la Asociación de Televisiones Comerciales (ACT) y la Unión Europea de Radiodifusión (UER) para tomar posiciones, respectivamente, sobre la importancia de la protección de los derechos de propiedad intelectual y la armonización de su gestión así como sobre la necesidad de pervivencia y sostenibilidad de la televisión pública en el escenario digital.

A mediados de marzo de 2012 la Comisión Europea lanzó una consulta pública sobre los nuevos criterios de las ayudas estatales a la industria cinematográfica (Iris Merlín, 5/2012), que deberán ser aprobados a finales de este año y que reemplazarán a los que están en vigor desde 2001. Esta consulta pública coincide con la presentación de los últimos resultados del mercado cinematográfico, correspondientes a 2011, y con el balance del primer informe de cumplimiento de la Directiva de Comunicación Audiovisual de 2010.

Según los datos del Observatorio Audiovisual Europeo (2012), en 2011 se alcanzó un nuevo récord de producción de películas, 1.285 en total, que recaudaron 6.400 millones de euros a través de 962 millones de entradas de las taquillas de las salas de cine de los 27 países. La cuota de penetración del cine europeo pasó del 25,2 por ciento, en 2010, al 28,5, en 2011, frente al americano que, por primera vez desde 2001, bajó del 68,5 por ciento al 61,5 por ciento. Estos datos favorables del cine europeo se atribuyen a los buenos resultados cosechados por las exitosas comedias y coproducciones realizadas en los últimos años en Europa.

Los datos del último informe de cumplimiento de la Directiva de Comunicación Audiovisual de 2010 destacan, por su parte, que el tiempo medio de radiodifusión dedicado a obras europeas por parte de la televisión aumentó del 62,6 por ciento en 2007 al 63,2 por ciento en 2008, permaneciendo estable, en niveles satisfactorios, entre 2005 y 2008. La proporción media de obras independientes difundidas por todas las cadenas europeas descendió ligeramente en 2008 (34,9 por ciento), en comparación con 2007 (35,3 por ciento). La tendencia global a medio plazo (2005-2008) fue ligeramente descendente en el caso de las obras independientes. Los resultados obtenidos reflejan, no obstante, una aplicación satisfactoria del artículo 17 de la Directiva 2010/13/UE.

## CONCLUSIÓN

El universo de internet absorbe plenamente a la televisión como medio de comunicación renovado o remediado, como dirían los *macluhianos*. La televisión conectada a internet es aún una novedad experimental en el

panorama tecnológico del hipersector de las TIC, pero más pronto que tarde entrará en millones de hogares adaptándose a las necesidades de los usuarios y conformando nuevos modelos de mediaciones, interacciones y negocios. La metamorfosis trasciende socialmente más allá del ámbito del injusto apelativo de la “caja tonta” y de la conexión entre la radiodifusión y los servicios *over the top*.

Este nuevo proceso de hibridación y convergencia del televisor con el ordenador abre la puerta a contenidos de comunicación mucho más avanzados y que podemos calificar como metaservicios de diversa índole. Indudablemente el modelo es disruptivo y obliga a los agentes y operadores, de una y otra parte de la cadena de valor, a tomar posiciones y perfilar sus estrategias ante el nuevo ecosistema digital. También exige la atención y posicionamiento por parte de las políticas públicas. La Unión Europea está realizando una consulta pública sobre la televisión conectada y prevé dar a conocer su nueva regulación en 2013.

#### BIBLIOGRAFÍA

- A.T. KEARNEY ANALYSIS (2010), “The Economics of the Internet. The Vodafone Policy Paper Series”, 11.
- ACT (2011), *Annual Report 2010*, Association of Commercial Television in Europe.
- AGENDA DIGITAL (2010), “Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre una Agenda Digital para Europa”.
- COM (2010), 245 final, Ponente: Thomas McDonogh.
- ALMIRÓN, N. (2009), “Grupos de comunicación europeos: estructura de propiedad y composición de los Consejos de Administración”, en *Actas del VII Congreso Internacional de ULEPICC*, pp. 97-116.
- BAUDRILLARD, J. (2010), *Crítica de la economía política del signo*, Madrid: Siglo XXI.
- BECK, U. (2006), *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*. Barcelona: Paidós.
- BOLTER, J.D., GRUSIN, R. (2000), *Remediation. Understanding New Media*, Cambridge: MIT Press.
- BRZEZINSKI, Zb. (1989), *El gran tablero mundial*, México: Paidós.
- BUSTAMANTE, E. (1999), *La televisión económica. Financiación, estrategias y mercados*, Barcelona: Gedisa.
- CAMPOS FREIRE, F. (2008), *Gestión de nuevas empresas informativas*, Ecuador: UTPL.
- coord. (2010), *El cambio mediático*, Zamora-Sevilla: Comunicación Social.
- coord. (2011), *El nuevo escenario mediático*, Zamora-Sevilla: Comunicación Social.
- coord. (2011a), *Comunicación y gobernanza e Europa*, Madrid: Universitas.
- CARDOSO, G. (2011), “Más allá de internet y de los medios de comunicación de masas”, en *Telos*, núm. 86.
- CASTELLS, M. (2009), *Comunicación y poder*, Madrid: Alianza Editorial.
- CASTRILLO RAMOS, D. (2012), *El impacto del vídeo online en la industria de la televisión de pago en España y en Estados Unidos: un modelo comparativo*, Tesis doctoral dirigida por María Luisa García Guardia, Madrid: Universidad Complutense.
- COM (2011), “Libro Verde sobre la distribución en línea de obras audiovisuales en la Unión Europea: oportunidades y problemas en el avance hacia un mercado único digital”, Bruselas, Comisión Europea.
- (2012), “Primer informe de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre aplicación de la Directiva de servicios de comunicación audiovisual (2010/13/UE): perspectivas pasadas y futuras”, Bruselas, Comisión Europea.



- CONSCORE (2011), "Europe Digital Year in Review 2010".
- COUTINET, N., SAGOT-DUVAUROUX, D. (2003), *Économie des fusions et acquisitions*, Paris: La Découverte.
- CRUSAFÓN, C. (1999), *El espacio audiovisual europeo: análisis de la industria audiovisual y de las políticas europeas en la década de los noventa*. Bellaterra, Universidad Autónoma de Barcelona, tesis doctoral.
- DAVIES, K., POST, J. E., FREDERICK, W. C., LAWRENCE y A., WEBER, J. (1996), *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, Nueva York: The McGraw-Hill Co., 8ª ed.
- DE MATEO PÉREZ, R., BERGÉS SAURA, L. (2008), *Los retos de las televisiones públicas. Financiación, servicio público y libre mercado*. Sevilla: Comunicación Social.
- BERGÉS SAURA, L. y SABATER CASALS, M. (2009), *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla, Comunicación Social.
- (2011), "Reflexiones sobre el proceso de cambios en la estructura de la industria de la comunicación y en la gestión empresarial", en Campos-Freire, F., *El nuevo escenario mediático*, Zamora-Sevilla: Comunicación Social.
- DEUZE, M. (2006), *La sociedad de la información*, N. York: Taylor & Francis Group.
- DÍAZ NOSTY, B. (2005), *El déficit mediático. Donde España no converge con Europa*, Barcelona: Bosch.
- (2012), "Ética, transparencia e interacción social, el rescate del periodismo", en Salgado García, F. y Martínez, V. A., *Economía de la cultura y la comunicación en la era digital*, Lisboa: Media XXI.
- DRUCKER, P. (1986), *The Practice Management*, Nueva York: Harper & Row, Publishers Inc., 1986 [1ª ed. 1954].
- FERNÁNDEZ PEÑA, E. (1999), "Orígenes y desarrollo de la televisión por cable en los Estados Unidos y España. ¿Caminos bacheados hacia una autopista común?", en *Revista Latina de Comunicación Social*, 21.
- FIDLER, R. (1998), *Comprender los nuevos medios*, Buenos Aires: Granica.
- FRAU-MEIGS, D. (2004), "Excepción cultural, políticas nacionales y mundialización, factores de democratización y promoción de lo contemporáneo", en *Quaderns del CAC*, núm. 14, Barcelona.
- FROMBRUN, CH. J. y RINDOVA, V. P. (2000), "The road to transparency: reputation management at Royal Dutch Shell", en Schultz, M., Hatch, M. J. y Larsen, M. H., eds., *The Expressive Organization Linking Identity, Representation and Corporate Branding*, Nueva York: Oxford University Press.
- GENEEN, H. (1984), *Managing. The Secrets of Business Management from The Corporate Wizard Who Transformed an Outdated Phone Company into a Multibillion Dollar Multinational Conglomerate*, Nueva York: Avon Books.
- GIFREU, J. y SAPERAS, E. (1999), "La televisión y la formación de los espacios públicos nacionales en Europa", en *Formats 1*, Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- GILBERT RILEY, C. (2003), "The Changing Role of the Citizen in the e-Governance and e-Democracy Equation".
- GLOTZ, P. (2004), "Herausforderungen an eine neue Zeitungskultur", en *Netzeitung* v. 19.
- y MEYER-LUCHT, R. (2004), *Online gegen Print. Zeitung und Zeitschrift im Wandel*, Konstanz: UVK-Verlags-Gesellschaft.
- HABERMAS, J. (2004), *Historia y crítica de la opinión pública*, Barcelona: Gustavo Gili.
- HAGEN, L. (2002), "Riepls Gesetz im Online-Zeitalter. Eine Sekundäranalyse über die Grenzen der Substitution von Massenmedien durch das Internet", *Netz, Mediasprut*.
- HALLIN, D. C. y MANCINI, P. (2008), *Sistemas mediáticos comparados. Tres modelos de relación entre los medios de comunicación y la política*, Barcelona: Editorial Hacer.
- HUMPHREYS, P. (2006), "Press Subsidies in the Context of the Information Society, Historical Perspective, Modalities, Concept and Justification". Barcelona, Simposio de Ayudas

- a la Prensa en Europa: Desarrollo, Pluralismo y Transparencia. Instituto de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- IRIS MERLÍN (2011), “La televisión conectada. Nueva regulación en el sector audiovisual”. Informe de Amélie Blocman (Légipresse). Observatorio Audiovisual Europeo.
- (2012), Informe sobre la revisión de la Comisión Europea del sistema de ayudas estatales a la cinematografía, Boletín del mes de mayo.
- ISLAS, O. (2011), “Los ciberconsumidores 2.0 y la indispensable remediación” de la publicidad”.
- (2005), *Internet y la sociedad de la información*, Vol. 1 y Vol. 2. Ecuador, CIESPAL.
- y BENASSINI, C. (2005), *Internet, columna vertebral de la sociedad de la información*, México: Miguel Ángel Porrúa Editores.
- ISLAS, O. y GUTIÉRREZ, F. (2000), *Internet el medio inteligente*, México: CECSA-Grupo Patria Cultural.
- JIVKOVA SEMOVA, D. (2011), “Estrategia para la implantación del Test de Valor Público en España: propuesta de procedimiento”, Lisboa, Observatorio (OBS\*), vol. 5.
- JOST, F. (2011), “Place du produit télévisuel dans l’espace public et l’espace social”.
- PARACUELLOS, J.-CH. y BENGHOZI, P.-J. (2011), *Télévision l’ère du numérique*, París: La Documentation Française.
- KOOIMAN, J. (1993), *Modern governance. New Government-Society Interactions*, Thousand Oaks: Sage.
- KREBBER, D. (2002), *Europeanisation of Regulatory Television Policy: The Decision-making Process of the Television without Frontiers Directives from 1989-1997*, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- LANGE, A. (2011), “Convergence et diversité des systèmes européens”, en Paracuellos, J.-CH., Benghozi, P.-J. (2011), *Télévision l’ère du numérique*, París: La Documentation Française.
- LEVINSON, P. (1997), *The soft age. A natural history ad future of the information revolution*, Londres: Routeledge.
- (1999). *Digital McLuhan. A guide to the information millennium*, N. York: Routeledge.
- LLORENS, C. (2010), “Spain’s Media Concentration Policy: a Patchwork Crucial to the Understanding of the Spanish Media System”, en *International Journal of Communication* 4 (2010), pp. 844-864.
- LLORENS-MALUQUER, C. (2001), *Concentración de empresas de comunicación y el pluralism: la acción de la UE*, Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona, tesis doctoral.
- LÓPEZ GARCÍA, G. (2006), “Comunicación en red y mutaciones de la esfera pública”, *Zer* 20, pp. 231-249.
- (2010), *La metamorfosis del periodismo. Historia de lo que permanece y de lo que cambia en el ciberperiodismo del tercer milenio*, Zamora-Sevilla: Comunicación Social.
- MAJÓ, J. (1998), “¿Es pot parlar de una Europa sense televisió europea?”, Lleida: Ajutament de Lleida.
- MATTHEW, B., GREEN, M. (2009), *Filantrocapitalismo. Cómo los ricos pueden cambiar el mundo*, Barcelona: Tendencias.
- MAVISE (2010), *Database of TV companies and TV channels in the European Union and candidate countries*, Observatorio Audiovisual Europeo.
- MCCOMBS, M. (1985), “La comunicación de masas en las campañas políticas: información, gratificación y persuasión” en MORAGAS, M. (ed), *Sociología de la Comunicación de Masas. Estructura, funciones y efectos*, Barcelona: Gustavo Gili, (v. o. 1975).
- (1996), “Influencia de las noticias sobre nuestras imágenes del mundo”, en BRYANT, J. y ZILLMANN, D. (1996), *Los efectos de los medios de comunicación. Investigaciones y teorías*, Barcelona: Paidós, (v.o. 1994).
- MCLUHAN, M. (1996), *Comprender los medios de comunicación. Las extensiones del ser humano*, Barcelona: Paidós.





- McQUAIL, D. (1997), "Accountability of Media to Society-Principles and Means", en *European Journal of Communication*, vol. 12 (4), pp. 511-529.
- (2000), *Introducción a la comunicación de masas*, Barcelona: Paidós.
- MEDINA, M. y OJER, T. (2009), "Valoración del servicio público de televisión. Comparación entre la BBC y TVE", *RLCS (Revista Latina de Comunicación Social)*, La Laguna (Tenerife), Universidad de La Laguna, pp. 275 –299.
- MICHALIS, M. (2011), "La política europea de comunicación y su impacto en los medios de radiodifusión", en Campos-Freire, F. (2011a), *El nuevo escenario mediático*, Zamora-Sevilla: Comunicación Social.
- MIGUEL DE BUSTOS, J. C. (1993), *Los grupos multimedia. Estructuras y estrategias de los medios europeos*, Barcelona: Bosch.
- (2012), "Googlenomics. Análisis del crecimiento externo de Google", Madrid, *Telos 90*.
- MISSIKA, J.-L. (2006), *La fin de la télévision*, París: Seuil.
- MORAGAS, M. (1988), *Espais de comunicació: experiències i perspectives a Catalunya*, Barcelona: Edicions 62.
- MOSCO, V. (1996), *The political Economy of Communication. Rethinking and Renewal*, Thousand Oaks: Sage.
- MUNTEANU, M. (2010), "Media in crisis: should the State intervene?", Londres, Thomson Reuters Foundation, Reuters Institute for the Study of Journalism, Oxford University.
- OBS (2010), "Private television groups back up to pre-recession turnover levels".
- (2011), "Television and on-demand audiovisual services in Europe", Estrasburgo.
- (2011a), "Le marché européen de la télévision numérique toujours dynamique: plus de plata-formes, plus de chaînes, plus de HD", Estrasburgo, Observatorio Audiovisual Europeo.
- (2011b), "Marché du film. Focus 2010. Tendances du marché mondial du film".
- (2011c), "The European Digital Television market continues to be dynamic: more platforms, channels and HD".
- (2012), "Grâce au succès des comédies européennes et à l'arrivée à maturité de la 3D, les recettes des salles de l'Union européenne atteignent un niveau record en 2011", Observatoire Audiovisual Europeo (OBS, 2011), *La television dans 37 Etats européens*, Estrasburgo.
- PARACUELLOS, J.-Ch. y BENGHOZI, P.-J. (2011), *Télévision l'ère du numérique*, París: La Documentation Française.
- PÉREZ MARTÍNEZ, J. (2012), "Los retos y problemas de la gobernanta de internet. El debate sobre la neutralidad de la red", en Rúas, X. (2012), *Comunicación, política y rede en Europa*, Lisboa: Media XXI.
- PICARD, R. G. (2006), "Issues and Challenges in the Provision of Press Subsidies", Barcelona, Simposio de Ayudas a la Prensa en Europa: Desarrollo, Pluralismo y Transparencia, Instituto de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- PROSSER, T. (2011), "Le ministre a l'intention d'accepter les engagements pour permettre à la fusion de News Corporation et de BSKyB de progresser", en *Iris Merlin* 1/25.
- PWC (2009), *Global Entertainment and Media Outlook (GEMO): 2009-2013*, Informe mundial de Pricewaterhouse Coopers.
- (2010), *Global Entertainment and Media Outlook (GEMO): 2010-2014*.
- (2012), "Future-proofing Media Understanding deals agenda".
- REY, G. (dir.) (2008), *La otra cara de la libertad. La responsabilidad social empresarial en medios de comunicación de América Latina*, Bogotá: Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano.
- RICHARI, G. (1994), *La transición de la televisión*, Barcelona: Bosch.
- RILEY T.B. (2005), "The Digital Divide and Information Sharing: Examining the Issues".
- ROSS, STEPHEN A. (1973), "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", en *American Economic Review*, Papers and Proceedings 63, pp. 134-139.

- SCHLESINGER, Ph. (2004), "Redes y espacios comunicativos. ¿La Babel de Europa?", en *Telos* 59.
- SCHLESINGER, Ph. (2008), "Una tentación cosmopolitista", en *Cuadernos de Información y Comunicación*, Madrid, UCM. Traducción de Ana I. Segovia Alonso de la versión de *European Journal of Communication*, 2005, Sage Pub.
- SONNAC, N. (2011), "Concurrence et structure de marché: les modèles d'affaires de la télévision d'aujourd'hui".
- TEJ (1974), Tribunal Europeo de Justicia, "Judgment of 30 April 1974 in Case 155/73. Giuseppe Saachi. Tribunale civile e penale di Biella-Italy", *European Court Report* (1974): 409.
- TIMOTEO ÁLVAREZ, J. (2005), *Gestión del poder diluido. La construcción de la sociedad mediática 1989-2000*, Madrid: Pearson.
- (2010), *Muchas voces. Un mercado. La industria de la comunicación en Iberoamérica. Perspectivas*, Madrid: Universitas.
- (2011), "Propuestas para un nuevo modelo de negocio en la industria de la comunicación", en Campos-Freire, F., *El nuevo escenario mediático*, Zamora-Sevilla: Comunicación Social.
- WAN-IFRA (2010), *World Press Trends*, París: WAN-IFRA.
- WOLTON, D. (2006), *Salvemos la comunicación. Aldea global y cultura. Una defensa de los ideales democráticos y la cohabitación mundial*, Barcelona: Gedisa.
- (2010), *Informar no es comunicar. Contra la ideología tecnológica*, Barcelona: Gedisa.
- WREN, D. A. (2008), *Historia de la gestión*, Barcelona: Belloch.
- ZALLO, R. (2011a), *Estructuras de la comunicación y de la cultura. Políticas para la era digital*, Barcelona: Gedisa.
- (2011b), "Políticas de comunicación audiovisual en (y para después de) la crisis económica en España", en Campos-Freire, F., *El nuevo escenario mediático, op. cit.*
- (2011c), "Retos de la economía crítica de la comunicación y la cultura", en Albornoz, L. A. (comp.), *Poder, medios, cultura. Una mirada crítica desde la economía política de la comunicación*, Paidós: Buenos Aires.
- (2007), "La economía de la cultura (y la comunicación) como objeto de estudio", en *Zer* 22.