

## El inicio de la recuperación económica de la televisión privada y de pago en España

### *The beginning of the economic recovery in the private television and the subscription television services in Spain*

José Patricio Pérez Rufí  
[patricioperez@uma.es](mailto:patricioperez@uma.es)  
Universidad de Málaga

Recibido: 15/09/2016

Aceptado: 13/10/2016

#### RESUMEN

La recesión económica, la crisis bancaria, los recortes de los gobiernos del Estado y la revolución digital han cambiado las estructuras y los procesos de producción de los medios y los hábitos de consumo de información y comunicación de las audiencias de televisión. La hipótesis que esta investigación mantiene es que entre 2013 y 2014 se inició un nuevo ciclo económico en las industrias españolas del audiovisual marcado por una ligera recuperación de los resultados comerciales, en especial los relativos a las bases de la financiación de la televisión privada en abierto y la televisión de pago, que se contraponen con la deriva a la que parece destinada la televisión pública estatal y autonómica. Con objeto de demostrar estas afirmaciones realizaremos un análisis de la situación de los principales agentes implicados en la industria. Los resultados confirmarán un cambio que afecta a la industria de la televisión y que la sitúa en un nuevo momento, en el que habrá de hacer frente a un futuro previsto para años atrás, pero pospuesto a causa de las crisis del sector y de la crisis económica: la definitiva instauración de los nuevos modelos de televisión conectada y la llegada de nuevos agentes procedentes de la industria internacional, como Netflix, confirmación de la definitiva liberalización del sector a través de la oferta online.

#### PALABRAS CLAVE

televisión, industrias culturales, políticas de comunicación, competencia económica, Netflix, España

#### ABSTRACT

The recent multiple financial and banking crises, government spending cuts and the digital revolution have conspired together to change the media's structure, its production processes and the consumption habits of television audiences. The hypothesis proposed by this paper is that paid and subscription television services in Spain experienced slightly better financial results between 2013 and 2014, contrasting directly with a seemingly fated decline for traditional state and regional public television services. In order to demonstrate this hypothesis we will analyse the current conditions for the main industry players. The results will prove that a change is affecting the television industry, placing it at a decisive moment where it will have to face a future predicted years ago, but which was postponed by the financial crisis. This change will be the creation of new models of connected TV and the arrival of new online international players in the industry such as Netflix, thereby proving the final liberalization of the Spanish audio-visual sector.

#### KEYWORDS

television, cultural industries, communication politics, economic competition, Netflix, Spain

## 1. INTRODUCCIÓN

La industria de la televisión en España ha atravesado desde 2008 una difícil situación, como resultado de la coincidencia en un mismo momento de la recesión económica, la crisis bancaria, los recortes de los gobiernos y la poderosa revolución digital que ha cambiado las estructuras y los procesos de producción de los medios y los hábitos de consumo de información y comunicación de las audiencias, ahora usuarios. El desarrollo de la televisión de pago se frenó bruscamente, al tiempo que crecía el consumo de televisión gratuita. La crisis en la televisión en abierto y gratuita en España es, por tanto, relativa, dado que se batieron récords en consumo de televisión. El talón de Aquiles de la televisión en abierto se encuentra en su modelo de negocio y en su vía de financiación a través de la publicidad: la financiación de medios gratuitos para la audiencia, como la televisión digital terrestre, se vio gravemente afectada por la fuerte reducción de la inversión publicitaria en medios convencionales.

A partir de 2013-2014 se observa un cambio en las tendencias de consumo y en los ingresos de los medios que nos invita a pensar en el inicio de un nuevo ciclo económico para la televisión española. El objetivo principal de esta comunicación es comprobar hasta qué punto podemos hablar de un cambio de ciclo.

La hipótesis que esta investigación mantiene es que entre 2013 y 2014 se inició un nuevo ciclo económico en la industria televisiva en España, marcado por una ligera recuperación de los resultados comerciales, en especial los relativos a las bases de la financiación de la televisión privada en abierto y la televisión de pago, que se contraponen al descenso de media de minutos consumidos de televisión diariamente y a la deriva a la que parece destinada la televisión pública estatal y autonómica. Apuntemos, igualmente, que la revolución en el consumo de contenidos a través de televisión conectada despegó en este momento, aun con retraso conforme a las expectativas creadas sobre televisión online previas al inicio de la crisis económico-financiera.

Las últimas investigaciones en el campo de la Economía de la Política de la Comunicación (EPC) han analizado tanto el cambio en los hábitos de consumo de ocio como las consecuencias que la crisis económica provoca en dicho consumo y en las políticas de comunicación. Estos trabajos, que citaremos posteriormente, contextualizarán la crisis en la industria española en su origen y desarrollo. Esta investigación tiene por objetivo actualizar los estudios sobre la situación económica de la televisión en España hasta 2016.

La rama del conocimiento que se ha ocupado del estudio de los medios de comunicación desde un punto de vista económico es la Economía de los Medios, considerada por Medina Laverón (2005: 16) como una disciplina con autonomía propia que se desarrolla "con fuerza a partir de la década de los ochenta como consecuencia de la liberalización de los mercados de la comunicación y de la privatización de las compañías de televisión". Apunta Picard (2003) que la economía de los medios estudia cómo afectan las fuerzas económicas y financieras a las diferentes actividades, sistemas, organizaciones y empresas de comunicación.

La Economía de los Medios se encuentra en estrecha relación con la Economía Política de la Comunicación (EPC), hasta el punto de que podríamos considerar dichas disciplinas equivalentes o complementarias. Sostiene, en este sentido, Mastrini (2013: 33) que resulta del cruce de diversos campos académicos: la economía, la ciencia política y las llamadas ciencias de la comunicación o la información.

La enorme expansión de las industrias culturales en el siglo XX significó “una progresiva y creciente producción de bienes y servicios de contenido simbólico e ideológico en la esfera del negocio privado”, afirma Cubeles (2000: 3). La creciente participación del sector empresarial en el ámbito de la cultura podría ser considerada, mantiene Cubeles, como una de las transformaciones más relevantes del siglo, “de manera que estos mercados ocupan una posición muy destacada en relación con la creación y difusión de imaginarios colectivos, y con la producción y difusión de conocimientos e información”.

La necesidad de elaborar una economía política de las comunicaciones de masas, sostiene Garnham (1983), surge a partir de las transformaciones de la estructura del capitalismo contemporáneo, que convierten la cultura tanto en un fenómeno superestructural como en parte de la producción material. La integración progresiva del capital a los procesos de producción cultural, por tanto, obligaría a considerar dentro de los estudios de comunicación su dimensión económica.

Como recoge Medina Laverón (2005: 17), algunos autores empezaron a aplicar teorías económicas al estudio de los medios de comunicación, caso de, por ejemplo, Chan-Olmsted (1991) y Owen y Wildman (1992), dentro de la llamada tradición teórica. Existe, sin embargo, otro enfoque de investigación, denominado Teoría Crítica, que identifica los efectos que produce la posición hegemónica de los medios de comunicación. Según Medina Laverón (2005: 17), ambos enfoques comparten “cierto recelo hacia el mercado”, al tiempo que defienden el control estatal “para conseguir el comportamiento adecuado de los medios de comunicación”. Emplean con frecuencia el concepto de industrias culturales a partir de la corriente anglosajona *cultural studies* para denominar los medios de comunicación y estudian “los efectos de los mensajes de los medios en la audiencia”. Conviene, en todo caso, como afirma Janet Wasko (2005: 42) atender a la diferencia entre EPC y los estudios culturales, dada la frecuencia con la que son identificados como formas primarias y competitivas en ocasiones de examen críticos de los medios, cuando la EPC suele ser más específica que los estudios culturales.

Apuntan García Santamaría, Pérez Serrano y Alcolea Díaz (2014: 3) que la EPC proporciona un marco teórico integrado que además de ocuparse de las relaciones de poder se centra especialmente en la propiedad y concentración de los medios de comunicación. Partiremos así de la literatura académica de referencia sobre estos temas, sobre todo a nivel nacional, dada la ubicación geográfica de la industria objeto de nuestro estudio, incluso si los grandes referentes de la EPC son internacionales. Destacaremos en este campo los trabajos de Bustamante (2009), Zallo (2010), Campos Freire (2013), Álvarez Monzoncillo y López Villanueva (2016) o García-Santamaría (2013), entre otros investigadores.

A fin de lograr nuestro objetivo principal, comprobar hasta qué punto podemos hablar de un cambio de ciclo de consumo en los medios audiovisuales en España de la mano de una posible recuperación de la industria, aplicaremos una metodología eminentemente descriptiva. Citando a Maestro Espínola (2012: 3), interpretaremos la realidad a partir de fuentes tanto primarias como secundarias. Hemos de señalar que el constante cambio del panorama mediático provoca una caducidad del material a partir del cual conformar la base metodológica y teórica de la materia que abordamos, hecho por el cual habrá de recurrirse a la cada vez más abundante producción científica en forma de artículos publicada por revistas internacionales y nacionales.

Alternaremos una metodología cuantitativa, caso del análisis de datos precisos, con otra cualitativa erigida a partir de razonamientos que tomen en consideración los factores implicados en el comportamiento de la audiencia. En consecuencia, este análisis se estructurará a partir de la atención a los agentes principales de la industria televisiva.

## **2. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN DURANTE EL GOBIERNO DE RAJOY: LA ACCIDENTADA LIBERALIZACIÓN DEL DIVIDENDO DIGITAL**

Tras el relanzamiento de la TDT en 2005 por parte del primer Gobierno de Rodríguez Zapatero y durante la transición a la digitalización de la televisión terrestre, el segundo gobierno de Rodríguez Zapatero aprobó en 2010 la Ley General de la Comunicación Audiovisual, precedida de dos leyes en 2009 que permitirían la fusión entre cadenas de televisión, así como el cambio en los modelos de financiación de TVE, en lo que Zallo (2010) denomina “un giro neoliberal”. Zallo sostiene que la posibilidad legal de fusión entre cadenas, junto al cambio en el modelo de financiación de TVE, favorecía a los operadores de TDT el tránsito por la crisis económica, fortalecía su posición en el mercado al concentrar la mayoría de la inversión publicitaria en sólo dos operadores y fragilizaba, como de hecho ocurrió, la posición de la Corporación RTVE.

Tras la fusión de Cuatro y Telecinco y posteriormente de los canales de Planeta (Antena 3) y de Mediapro/Imagina (La Sexta y el resto de canales “menores”), se forma un duopolio que concentra tanto el mayor porcentaje de la audiencia como de inversión publicitaria en televisión (con valores en este segundo caso de concentración de entre el 86 y el 90% de la publicidad). Un duopolio que acaba con el espíritu de pluralidad que justificaba en parte la transición a un modelo de televisión digital terrestre y la multiplicación de canales de televisión. García Santamaría (2013: 386) denuncia que el duopolio televisivo, más allá de acabar con la competencia y de controlar el mercado publicitario, “atenta también contra el necesario pluralismo de los medios”.

El gobierno de Rajoy (2011-2015) mantuvo una política continuista en materia de comunicación relativa a la televisión, en el sentido de que acató las reformas promocionadas por el gobierno de Rodríguez Zapatero y no parecía contemplar nuevas modificaciones más allá de las exigencias europeas de redistribución del espectro en la liberalización del Dividendo Digital. La aprobación de la fusión de los canales de Antena 3 y de La Sexta en octubre de 2012 no requeriría de la aprobación de una nueva ley, sino del visto bueno del Gobierno (tras un informe de la Comisión

Nacional de la Competencia), que corregirá los duros condicionantes de la CNC (García Santamaría, 2013: 382).

El principal reto que tuvo que abordar durante su legislatura el Gobierno fue la aplicación del Dividendo Digital, que destinaría los canales 60 a 69 a la telefonía 4G, siendo pues necesaria una re-adjudicación de las frecuencias y un nuevo reparto del espectro radioeléctrico. Según lo define el propio Gobierno en una web informativa, “la liberación del Dividendo Digital es el proceso de reordenación de frecuencias necesario para que la banda 800 MHz quede disponible en toda Europa” (Gobierno de España, 2014).

Con objeto de liberar el Dividendo Digital, el gobierno promulgó el Real Decreto 805/2014, por el que se aprobó el Plan técnico nacional de la televisión digital terrestre y se regularon determinados aspectos para la liberación del Dividendo Digital, que estableció un nuevo escenario para la reordenación del espectro y del proceso. Este decreto sustituyó el Real Decreto 365/2010 de 26 de marzo, por el que se regula la asignación de los múltiplex digitales de la televisión digital terrestre tras el cese de las emisiones de televisión terrestre con tecnología analógica. Las acciones necesarias para ejecutar las actuaciones previstas en el citado Real Decreto fueron recogidas en el Plan de Actuaciones para la Liberación del Dividendo Digital.

La liberación de frecuencias para el 4G debió efectuarse el 1 de enero de 2015, pero finalmente fue realizada el 30 de marzo de 2015, como respuesta a la petición de las televisiones de una moratoria para preparar la *antenización* de la audiencia. Entre los meses de mayo de 2014 y marzo de 2015 los espectadores pudieron sintonizar tanto los canales en su frecuencia definitiva como en aquella destinada a ser clausurada.

El que debía ser prácticamente el único reto del gobierno de Rajoy en su legislatura se complicó a partir de una sentencia del Tribunal Supremo que obligó a anular las frecuencias de TDT adjudicadas por el Gobierno de Zapatero en 2010. Los canales conflictivos fueron otorgados en julio de 2010 por el Consejo de Ministros como parte del plan de sustitución de la tecnología analógica por la digital.

El recorte afectó a cuatro grupos multimedia de ámbito nacional, es decir, Atresmedia, Mediaset, Net TV (Vocento) y Veo TV (Unidad Editorial). Tras hacerse pública la sentencia de noviembre de 2012 que ordenaba el cierre de los canales después de la declaración de la nulidad del acuerdo del Gobierno de 2010, Uteca (organismo que integra a los grupos privados de televisión) recurrió la sentencia, inútilmente. El Gobierno de Rajoy concedió una moratoria a las televisiones para hacer coincidir la liberación del Dividendo Digital con la aplicación de la sentencia.

La empresa Infraestructuras y Gestión denunció en mayo de 2013 que no se estaba aplicando la sentencia de 2012, solicitando además la cancelación del retraso establecido por el Gobierno. El Tribunal Supremo dictó en diciembre de 2013 un nuevo auto que ordenaba la ejecución de su sentencia de 2012. El Tribunal Supremo dio de plazo hasta el 6 mayo de 2014 para que los operadores privados de ámbito nacional cerraran los nueve canales de televisión. El Supremo advirtió en una resolución

que superado este plazo sin que se hubiera procedido al apagado de estos canales, adoptaría las medidas que marca la ley, es decir, impondría sanciones económicas por no cumplir un requerimiento judicial. Las competencias recayeron sobre el Ministerio de Industria.

Ante esta situación, varias compañías multinacionales decidieron abandonar la TDT, como MTV o AXN (Sony), que mantuvieron su oferta a través de los operadores de pago. La noche de 5 al 6 de mayo de 2014 los canales afectados cesaron sus emisiones, no sin la petición previa de amparo de Uteca hacia el Gobierno, denunciando la situación de acoso ante la que se enfrentaban. En este sentido, los presidentes de Atresmedia y Mediaset España llegaron a manifestar: “El cese de emisiones de nueve canales de televisión al que se nos está forzando supone una situación sin precedentes en cualquier democracia, un ataque a los derechos de los ciudadanos, que van a ver reducida su capacidad de elección y una significativa merma de los canales que ofreció la transición de la televisión analógica a la digital, mayoritariamente gratuita” (Piña, 2014).

Frente a una voluntad continuista del Gobierno de Rajoy con respecto a las políticas del Gobierno de Zapatero y aceptando las ventajas de la liberación del Dividendo Digital, se impone el poder judicial, que trastoca por completo los planes del Gobierno y de los canales de televisión privados. Podemos reforzar así la idea de improvisación y de total falta de perspectiva por parte de los dos últimos gobiernos españoles, aplicando medidas que delataban una absoluta ausencia de un modelo de televisión al que pretender acercarse, a modo de parches que resolvían circunstancias imprevistas. La voluntad de pluralidad que parecía guiar el primer reparto de licencias de TDT se ve frustrada por la realidad de un mercado para el que es insostenible la viabilidad comercial de un número elevado de canales de televisión. Como advierten tanto Zallo (2010) como Campos Freire (2013), resulta evidente que las políticas públicas en materia de comunicación han quedado a merced de la voluntad del mercado y de los operadores privados de televisión.

La actualidad en torno a la oferta de canales en TDT no se queda aquí, dado que el 17 de abril de 2015, apenas medio mes después de la aplicación del “apagón” por el Dividendo Digital y casi un año después del cierre de los canales afectados por la sentencia del Tribunal Supremo, el Gobierno anunciaba la aprobación del concurso para la adjudicación de seis nuevos canales de TDT, tres en alta definición y otros tres en calidad estándar. El Ministerio de Industria admitió las ofertas de nueve de los doce operadores presentados, pertenecientes a Atresmedia, Mediaset, Prisa, 13 TV, Grupo Secuoya, Net TV, Real Madrid TV, Radio Blanca y El Corte Inglés. Cada licencia permitía explotar un canal de televisión y cada licitador pudo optar hasta un máximo de dos licencias: una para la explotación de un canal en HD y otra para uno SD.

Finalmente, la adjudicación de los nuevos canales de televisión en HD fue para Atresmedia (Atreseries HD), Mediaset (Be Mad TV) y Real Madrid TV. Los canales en calidad SD fueron para el Grupo Secuoya (Ten), Radio Blanca (DKiss) y 13 TV. Con esta asignación de nuevas licencias, el Gobierno parecía intentar compensar a los dos grandes grupos privados de televisión (Atresmedia y Mediaset) tras el cierre de los



canales en 2014, al tiempo que buscaba amistades mediáticas con 13 TV (que hasta ese momento tenía arrendada su licencia a Veo TV, del grupo Unedisa) y el resto de concursantes elegidos. Unedisa liberará la frecuencia franquiciada a 13 TV y la licenciará a Mediapro para su uso como canal deportivo en abierto, lo que le permite mantenerse en segundo plano dentro de la TDT en España y sin arriesgar, pero rentabilizando sus licencias, como también hace el otro gran grupo de prensa presente en TDT, Vocento. Esta adjudicación ha sido recurrida por la Asociación Española de Anunciantes (AEA) ante el Tribunal Supremo, al igual que Prisa denunció el concurso ante la CNMC.

La posición del duopolio de la TDT queda reforzada y mantiene su liderazgo después de los últimos cambios en el panorama de la televisión nacional. Las políticas públicas de comunicación han favorecido a Atresmedia y Mediaset, pero también han permitido librar a Prisa y Mediapro de la carga cada vez más pesada que suponían Cuatro y La Sexta. ¿Qué habría sido de estos dos canales de no haberse permitido su fusión con Telecinco y Antena 3? ¿Habría terminado siendo franquiciados como hicieron Vocento y Unedisa con sus respectivas licencias? ¿Habrían presionado estas empresas al Gobierno para posibilitar su venta, por ejemplo, a Telefónica o Vodafone? ¿O directamente habrían abandonado las emisiones como hizo en su día Quiero TV? ¿Qué habría ocurrido con los empleados de los canales y las productoras que trabajan para aquellos? Son preguntas para las que no tendremos nunca respuestas, pero que refuerzan la idea de que la voluntad del mercado y de las empresas operadoras de televisión se han impuesto por encima de otros intereses.

### **3. TELEVISIÓN DIGITAL TERRESTRE: CRISIS DE LA TELEVISIÓN PÚBLICA Y ÉXITO DE LA PRIVADA**

Tras batirse récords de audiencia en 2012 (con hasta 246 minutos de visionado medio de televisión diario por espectador), en 2013 bajó a 244, 239 en 2014 y 234 en 2015. Se inicia así una caída del seguimiento de la televisión que la sitúa en los niveles de los primeros años de la crisis (en 2010 el consumo medio fue también de 234) (Barlovento Comunicación, 2016: 8). Podemos prever una reducción de los minutos medios de visionado de televisión hasta los valores previos a la crisis, y que imaginamos en torno a los 215 minutos.

Apuntemos, por otra parte, que, como resultado de los nuevos modos de ver televisión a través de dispositivos conectados online, los operadores de televisión comienzan a considerar la importancia e influencia del seguimiento de estos valores de audiencia; así, en 2015 el promedio de minutos de televisión online por espectador era de 3 minutos, que sumados a los 234 harían un total de 237 (Barlovento Comunicación, 2016: 8). Por ahora estos valores son muy marginales y no implican cambios de relieve, pero es de esperar que se incrementen, si bien no llegarán a los niveles de la televisión convencional en directo. El día que dichos valores sean parejos podremos decir que los nuevos modelos de televisión han consumado su implantación y se habrá completado la transición a la post-Televisión. El futuro, señala en cualquier caso Campos Freire (2013), es híbrido y multiplataforma. Los operadores de TDT ofrecen ya sus alternativas de televisión conectada y pugnan por posicionarse adecuadamente, sirviéndose del apoyo de sus cadenas de televisión matrices y de los valores asociados a la identidad de cada grupo mediático.

En lo relativo a televisión pública, tras el cambio del modelo de financiación y la eliminación de publicidad en 2010, los índices de audiencia de TVE la mantuvieron como líder hasta 2012, si bien los duros ajustes económicos del Gobierno de Rajoy eliminan de la parrilla de programación algunos de sus contenidos de más éxito de crítica y público, lo que termina por afectar duramente a la audiencia. Desde 2013 los resultados de audiencia de TVE caen, sin recuperar posiciones pese a los leves incrementos que se producen a partir de los primeros meses de 2016, afinando con una programación más atractiva, pero también demandante de mayores presupuestos de producción. A lo largo de 2016, La 1 de TVE rondó el 10% de audiencia de forma titubeante, sin terminar de despegar ni ofrecer una propuesta clara de liderazgo frente al 14.1% de Telecinco o el 12.3% de Antena 3 en septiembre de 2016 (valores que se incrementan notablemente si consideramos el conjunto de cadenas integrantes de cada grupo televisivo, como veremos). En la otra cara, los gobiernos autonómicos han parecido dar la espalda a sus cadenas de televisión autonómicas públicas y han cerrado programaciones, ajustado presupuestos, eliminado la contratación de producción externa o, directamente, cerrado emisiones, como ocurre en el caso del valenciano Canal 9.

Los operadores privados de televisión en TDT resultaron afectados por la aplicación de la sentencia del Tribunal Supremo y por la liberación del Dividendo Digital. Pese a las reticencias y quejas de Uteca, los cambios han afectado únicamente a canales temáticos con bajos niveles de audiencia, sobre los cuales se habían practicado con antelación diversas reformulaciones sucesivas en el tiempo, cambios de identidad y programación, con el objetivo de mejorar sus resultados.

Las denuncias de Uteca a raíz del cierre de los canales, y a pesar del aplazamiento en tres meses de la liberación del Dividendo Digital, se han vuelto más críticas y han supuesto una importante presión para el Gobierno, que pareció someterse a sus demandas hasta donde pudo. Esta imagen de debilidad del Gobierno de Rajoy ante Uteca ha parecido acrecentar su poder, reclamando una mayor protección y una estabilidad para sus licencias.

La cadena más vista entre 2012 y 2015 fue Telecinco (14,8% de share en 2015), si bien la audiencia media de todos los canales ha decrecido como resultado del aumento de la fragmentación y del crecimiento de las audiencias de los canales de televisión temática en TDT. La audiencia media por grupos también sitúa en 2015 y en 2016 a Mediaset como líder (31% de cuota en 2015), seguida de Atresmedia (26,8%) y la Corporación RTVE (16,7%) (Barlovento Comunicación, 2016: 8). Los informes de Barlovento Comunicación consultados (citados en el apartado de referencias bibliográficas) recogen gráficos sobre consumo televisivo que harían más visual esta presentación de datos y que hemos evitado ofrecer al no tratarse de material de elaboración propia.

Consolidada la TDT en España y con una oferta creciente y fragmentada, entendemos el valor estratégico de la posesión del mayor número de canales de televisión que sea posible por parte de los operadores, a fin de sumar audiencias y no perder presencia ni en el mercado publicitario ni entre las elecciones de los espectadores.



#### 4. TELEVISIÓN DE PAGO: EL MOMENTO DE LAS OPERADORAS DE TELECOMUNICACIONES

La Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2016: 8) publicaba los resultados del tercer trimestre de 2015 con datos contundentes sobre la implantación de la televisión de pago en España: su crecimiento llega a los 5,43 millones de abonados, muy especialmente por el crecimiento de abonados a plataformas de televisión conectada. Además, el conjunto de las televisiones temáticas de pago concentra un 6,8% de la audiencia de la televisión, incrementándose este valor en seis décimas con respecto al año anterior (Barlovento Comunicación, 2016: 9). Por el contrario, desaparecían los abonados a televisión de pago a través de TDT tras el cese de la actividad de Gol TV (que se convierte en el canal Mega, del grupo Atresmedia), y se reducía el número de abonados a la televisión a través de satélite.

La televisión de pago en España atravesó sus peores momentos en lo más crudo de la crisis financiera, alrededor de 2012. El consumo de contenidos de pago por parte del espectador se redujo ante la merma de sus posibilidades económicas, y una de sus primeras consecuencias fue prescindir de las suscripciones a las televisiones de pago. Si a ello sumamos la competencia (no leal) de las descargas no controladas por los propietarios de sus derechos a través de Internet, que ofrecían el mismo producto de las televisiones de pago de forma "gratuita" para su consumo cuando y donde quiera el usuario, resultó el fracaso de este modelo de televisión.

Esta situación cambió con posterioridad, al incrementarse el número de abonados a la televisión de pago. Como principal beneficiario de este incremento resultó Telefónica/Movistar, con un paquete de diversos servicios de telecomunicaciones y de contenidos audiovisuales con diferentes fórmulas, entre ellas Movistar Fusión (Internet fijo, telefonía, Internet móvil y Movistar TV). Con dos millones de abonados a Movistar TV, Telefónica se convertía en el primer operador de televisión de pago en España, superando el 1.600.000 de suscriptores con que Canal + contaba en 2014.

Finalmente, Telefónica formalizó la compra de Prisa TV (ya sin la participación de Mediaset) con la aprobación con limitaciones por parte de la CNMC a finales de abril de 2015, convirtiéndose así en el principal operador de televisión de pago en España, al sumar los abonados de Canal + a los de su propia plataforma de contenidos. Telefónica pasó a controlar el 70% de los abonados a la televisión de pago, con más de 3,6 millones de suscriptores (Forcada, 2015).

Junto a la oferta de las nuevas plataformas de televisión online, que comentaremos a continuación, la principal competencia de Telefónica en el campo de la televisión de pago se encuentra en una vía de distribución diversa, la televisión por cable de Vodafone/Ono. Vodafone formalizó la compra de la operadora de telecomunicaciones Ono en julio de 2014 por un importe de 7.200 millones de euros. La nueva compañía contaba con 14,7 millones de clientes móviles, más de 1,5 millones de fibra, 1 millón de ADSL y 780.000 de televisión en julio de 2014 (Vodafone España, 2014). La culminación de la fusión e integración de Vodafone y Ono se producía en abril de 2015 con la oferta de los servicios Vodafone ONE, que abarca los servicios de Ono (Internet, televisión

de pago, telefonía móvil y telefonía fija) con la telefonía móvil de Vodafone (también durante algunas temporadas con oferta de televisión IPTV, además de Internet y telefonía fija). La oferta de Vodafone se asemejaba así a la de Telefónica, como verdaderas rivales en el escenario actual de las telecomunicaciones en España.

Según Álvarez Monzoncillo y López Villanueva (2016: 45-46), el liderazgo de Telefónica y Vodafone altera la dinámica de la competencia del mercado audiovisual español en tres aspectos clave: compra de derechos deportivos para compartirlos con otras plataformas y soportes; nuevos precios en la adquisición de programas importados tras el crecimiento espectacular del déficit de balanza comercial audiovisual e impulso de la producción propia que podría animar al conjunto de la industria audiovisual devastada por la Gran Recesión.

Queda, en todo caso, conformado un nuevo duopolio que se reparte el mercado de la televisión de pago en España, esta vez entre compañías procedentes del área de las telecomunicaciones.

## **5. NETFLIX, YOMVI Y HBO ESPAÑA: NUEVOS AGENTES DE LA TELEVISIÓN CONECTADA (IPTV)**

2015 marcó el verdadero pistoletazo de salida para el consumo de la televisión conectada en España a partir de la introducción de uno de los operadores internacionales más célebres: Netflix. Aunque los resultados reales de implantación de la plataforma de televisión de pago conectada serán con toda probabilidad inferiores a los suscriptores con que ya cuentan Telefónica o Vodafone, supone un gesto simbólico en la transición a la televisión híbrida por cuanto introduce una marca de relieve y prestigio a nivel global, dejando en evidencia la ausencia de limitaciones físicas para los nuevos modelos de distribución de los contenidos audiovisuales digitales y liberalizando de facto el mercado. Internet anula el concepto de demarcación ligado al área de alcance de una emisora, como consecuencia del cambio en el modelo tecnológico de la televisión: el espectador accede a los contenidos a través de su conexión a Internet.

La evolución hacia una televisión conectada no será tan radical como pudiera sugerir este planteamiento y el nuevo modelo de televisión, ya una realidad, será el de "televisión híbrida". En este modelo el espectador alternará el consumo de la oferta de los operadores dispuestos a través de Internet con la televisión hertziana, aquella que, presumiblemente, concentrará mayores proporciones de audiencia pese a la inevitable fragmentación. El futuro online imaginado desde mediados de la década anterior es ya hoy una realidad y un presente que pone en juego la estabilidad de los agentes tradicionales en el medio, sin más alternativa que posicionarse frente a esta nueva oferta y sus nuevos actores.

La empresa estadounidense Netflix opera en España desde octubre de 2015. Con una tarifa plana mensual, el operador proporciona contenidos audiovisuales online en streaming (películas y series de televisión, principalmente), como televisión bajo demanda. Netflix es una de las grandes marcas del audiovisual online internacional. Con más de 80 millones de abonados en todo el mundo en abril de 2016, Netflix

supone un nuevo agente internacional ante un mercado más bien pequeño, como es el español, y con una oferta similar por parte de otros operadores, entre ellos los poderosos Telefónica/Prisa (con Movistar TV y Yomvi) y Vodafone/Ono.

Netflix llegó a España en un momento en que las limitaciones tecnológicas dejaban de serlo y cuando las acciones contra la piratería parecían ofrecer por primera vez resultados positivos para la industria audiovisual (no tanto para los defensores de la distribución de contenidos culturales, cualquiera que sea su medio). De entrada, este contexto positivo para la oferta de contenidos audiovisuales de pago está condicionado, como para el resto de operadores del mercado, por el catálogo presentado. En principio, este catálogo fue en España más reducido que el internacional, con vistas a su crecimiento progresivo conforme aumentara el número de suscriptores: series de producción propia fuertemente ligadas a la imagen de marca de Netflix, como *House of cards* o *Orange is the new black*, estuvieron en parte ausentes de su catálogo español, dado que las licencias de dichos productos fueron compradas por Canal + y Telefónica.

Netflix cuenta a su favor con la gran implantación de la telefonía móvil, el hábito de la audiencia por el consumo de contenidos digitales (legales o no) y las expectativas de crecimiento del mercado, además de un previsible descenso de la piratería paralelo a la lenta y progresiva superación de la crisis económica. Su imagen de marca, prestigiosa y respetada, es la principal baza de la operadora norteamericana. Ignoramos el número de abonados de Netflix en España, dada la opacidad de la empresa para hacer públicos estos datos, así como los perfiles sociales de sus usuarios, pero intuimos que este perfil se identifica con el de usuario avanzado en el consumo de contenidos audiovisuales y de tecnología. Este modelo de abonado, atraído posiblemente por un formato de gran atractivo actual, como las series de televisión de producción estadounidense, actuaría como punta de lanza para su implantación como operador en el mercado español.

El verdadero reto de Netflix será mantener e incrementar el número de abonados y no convertirse en una marca ligada a una moda pasajera; la historia de la televisión en España ya cuenta con precedentes en este sentido, aun ligados a una tecnología diversa, como ocurrió con la fracasada Quiero TV.

La oferta de Telefónica a través de los anteriores Movistar TV y Yomvi se presenta así como la principal competencia de Netflix en España, muy especialmente la marca Yomvi, por su alta implantación de la mano de los paquetes integrados de telecomunicaciones y por su similitud en cuanto a oferta de contenidos y servicios a los de Netflix (sin el apoyo, en todo caso, de los medios e infraestructuras que posee el gigante español de las telecomunicaciones). Netflix buscó sinergias con la competencia principal de Movistar, es decir, con Vodafone, incluso si Vodafone ya contaba con su propia plataforma de contenidos a la carta en streaming a través del dispositivo Tivo. A estos operadores hay que sumar otra marca internacional de prestigio, HBO, con su oferta de televisión en streaming a partir de 2016. Al igual que con Netflix, HBO España cuenta con el apoyo de Vodafone España y se ofrece a sus clientes.

Otros operadores de televisión online de pago que planean su entrada en el mercado español son Now TV (servicio VOD de la poderosa compañía de telecomunicaciones

británica Sky), Amazon Video (ofertada por el portal de venta online, también activa en la producción de dispositivos multimedia y cada vez más de contenidos) o Watchever (servicio VOD lanzado por el grupo francés Vivendi en el mercado alemán en 2012).

## 6. EL CRECIMIENTO DE LA INVERSIÓN PUBLICITARIA EN TELEVISIÓN

La financiación de la televisión privada se ha basado en la publicidad, el pago por suscripción, el pago por visión o videoclub online y otras fórmulas como el product placement, el bartering o el mecenazgo. Las televisiones públicas en Europa han sumado las subvenciones, el canon, las ventajas fiscales o el mecenazgo (no todas presentes en el caso de la española). Las dificultades de estos modelos de financiación surgen en los últimos años a raíz de la notable reducción tanto de la inversión en publicidad televisiva por parte de las empresas como de la inversión media por marca, como consecuencia de la crisis económica. Este hecho afecta de lleno a la base del modelo de negocio de la televisión y le obliga a buscar alternativas que satisfagan tanto a la misma empresa televisiva como a anunciantes y espectadores.

Así pues, de forma paralela a la crisis económica-financiera iniciada en 2007/2008, la inversión publicitaria en televisión se redujo fuertemente, pasando de los 3.486 millones de euros de 2008 a los 1.703 de 2013 (Barlovento Comunicación, 2014: 8).

Sin embargo, la inversión publicitaria creció en 2014 y en 2015 hasta superar los 2.000 millones de euros en 2015, en la que supone una muy lenta pero progresiva recuperación de la inversión publicitaria en televisión, incluso si el consumo medio de minutos ha descendido y la oferta de la televisión incrementa aún más la fragmentación de su consumo. Por otra parte, observamos que la inversión publicitaria mantiene una fuerte polarización, al repartirse el 86% del total entre los dos grandes grupos del duopolio de la TDT, Atresmedia y Mediaset España, en valores muy similares (Barlovento Comunicación, 2016).

Marta Roel (2010:31) afirmaba en 2010 que las fórmulas de financiación tradicionales habían sido válidas, en el contexto mediático previo, "con presencia limitada en el mercado de cadenas generalistas y temáticas". Se vislumbra, añade, "un nuevo horizonte mediático con nuevos modelos de negocio en el entorno multipantalla". Igualmente, en 2012 Jordi Alié (Busquets et al., 2012: 12) señalaba que no veía sostenible la financiación por publicidad de los canales broadcast generalistas, razón por la cual considera que el futuro pasaría por la televisión de pago. Sin embargo, el hecho de que desde 2014 se haya recuperado tímidamente la inversión publicitaria, sin llegar a los valores previos a los de la crisis económica, nos invita a pensar que la financiación a través de la publicidad, y con ella la televisión gratuita para el espectador, tienen más futuro del que hace unos años podía intuirse.

El cambio en las tendencias de inversión publicitaria viene a reforzar la idea de inicio de un nuevo ciclo económico en la industria audiovisual española y nos lleva a considerar que la televisión convencional generalista y en abierto a través de TDT inicia la superación de la crisis y tiene razones por las que no contemplar cercana la pérdida de su hegemonía en el conjunto de la televisión en España.

## 7. CONCLUSIONES

Los resultados del breve balance económico que hemos realizado parecen confirmar un cambio que sitúa a la industria de la televisión en España en un nuevo momento en el que habrá de hacer frente a los retos del futuro previsto años atrás, pero pospuesto a raíz de la crisis económica (Pérez Rufi et al., 2013). La definitiva instauración de los nuevos modelos de televisión conectada y la llegada de agentes procedentes de la industria internacional como Netflix o HBO suponen la liberalización del mercado televisivo a través de la oferta online. Confirmamos, como proponía nuestra hipótesis de partida, el inicio de un nuevo ciclo económico y de la recuperación económica de los grandes operadores privados de televisión, marcados por los siguientes factores:

- El crecimiento de la televisión de pago y la polarización de la oferta por parte de los operadores de servicios integrados de telecomunicaciones ha dejado a dos empresas al frente de la televisión de pago en España, Telefónica y Vodafone. Atendiendo a las tendencias de la industria televisiva europea, Campos Freire (2013) ya advertía que el modelo de televisión que triunfaría en el futuro más inmediato iba a venir de la mano de las nuevas modalidades de distribución digital de la señal (televisión online, televisión en streaming), además por parte de los operadores no ya sólo privados, sino de pago. La facturación de las empresas de telefonía y de servicios integrados de telecomunicaciones es tan superior a la de los operadores públicos y privados de la televisión, como recoge la investigación de Campos Freire, que podía intuirse que dichas empresas de telecomunicaciones estarían llamadas a liderar el sector de las comunicaciones y la industria audiovisual, además de, posiblemente, todas las industrias culturales. El pago del peaje para la circulación por las autopistas de la información ha convertido a sus gestores en los agentes líderes de dichas redes y de los contenidos digitales, sean de la naturaleza que sean. Del liderazgo en el control del medio o de la red se pasaría al liderazgo en la producción y en la comercialización de productos culturales. La argumentación del interés de los operadores de telecomunicaciones en la televisión, en concreto en el caso de Telefónica, según recogen Reig, Mancinas Chávez y Nogales Bocio (2014), estaría en la previsión de la reducción de ingresos de la telefonía fija y móvil y las dudas de Internet, si bien “es la televisión la que genera fidelidad mediante las ofertas de cuádruple play: todo en uno y en todo el perímetro de la operadora”.
- De la mano del crecimiento de usuarios de Internet en España, progresivo y contundente, y del número de abonados a la televisión de pago, llega el notable incremento de usuarios de televisión conectada en 2015. El crecimiento de los abonados a plataformas de televisión online de pago no puede calificarse de otra manera que no sea la de verdadero fenómeno social. Este hecho podría implicar la decadencia de la descarga de contenidos de manera ilegal y un verdadero triunfo de la industria audiovisual frente a la piratería. Sin embargo, la posible desaparición de la distribución fuera de los cauces legales también podría implicar una limitación del acceso a contenidos culturales a las clases más populares, quedando aquellos contenidos únicamente accesibles para aquellos usuarios o

espectadores dispuestos a abonarse a alguna plataforma. El acceso a la cultura recuperaría así un carácter elitista.

- La televisión en abierto en España a través de TDT inicia una reducción de su consumo a partir de 2013 después de haber batido récords, si bien mantiene unos altos niveles de consumo. En todo caso, se refuerza la base de su financiación con el crecimiento de la inversión publicitaria en televisión en 2014 y 2015. La sostenibilidad de este modelo de televisión vendrá condicionada en último término, como en el resto de plataformas, por la calidad y atractivo de los contenidos ofertados. Si la televisión generalista en abierto ofrece contenidos demandantes de un consumo masivo, en primicia cuando no en directo, capaces de satisfacer a la audiencia y de invitarla a socializar dichos contenidos para convertir su oferta en un motivo de debate público, entonces sobrevivirá y se mantendrá como un referente fundamental del mercado y de la sociedad. Las retransmisiones de eventos deportivos de interés multitudinario, incluso si permiten un visionado individual y personalizado a las condiciones de recepción de cada usuario, no ha impedido, por ejemplo, que dejen de llenarse los estadios de fútbol o que los partidos de mayor interés proporcionen altas audiencias a los operadores que los retransmiten.
- El duopolio que se reparte la audiencia y la inversión publicitaria en televisión TDT (Atresmedia y Mediaset) restringe la deseable pluralidad en cuanto a medios de comunicación que una democracia sana debe ejercitar e impone la dura realidad de un mercado que no permite la coexistencia de muchas alternativas en cuanto a la competencia. Como en otros modelos de televisión (de pago), el mercado español ha ofrecido en los últimos veinte años las suficientes muestras de su limitación y del escaso número de operadores que puede sostener, hecho que, lejos de tratarse de un fenómeno coyuntural, es verdaderamente estructural. La batalla por el mercado de la televisión conectada ofrecerá resultados similares y terminará por limitar la oferta a un par de operadores, pese a la gran variedad de plataformas que desde 2015 han iniciado sus operaciones en España. Apuntemos, en todo caso, con respecto al duopolio de la TDT, que un mayor número de canales de televisión tampoco garantiza una mayor pluralidad de líneas editoriales, por no decir ideológicas (que no de competencia en cuestiones puramente económicas): los canales “menores” de la TDT ofertados por Vocento, Unedisa, Secuoya o Radio Blanca han sido franquiciados u ocupados con producción internacional de bajo presupuesto, con una limitadísima inversión en producción propia. Si los Reality-show o los programas del género “factual” de Ten o DKiss abren la televisión a una mayor pluralidad es una cuestión que no abordaremos en este estudio.
- Las políticas de comunicación aplicadas tanto por los Gobiernos de Zapatero como de Rajoy han primado la posición de la TDT, el modelo de televisión que mantiene una implantación mayoritaria en España, al tiempo que dichas políticas han quedado a expensas de las decisiones tomadas a nivel europeo, como ocurre en el caso de la liberación del Dividendo Digital. Las sentencias del Tribunal Supremo se suman al escaso margen de maniobra real que tuvieron los gobiernos. Añadamos



sobre la TDT que en Europa es la tercera plataforma de televisión preferida por los ciudadanos (Campos-Freire, 2013) después de la televisión por cable y la televisión por satélite, y que la situación en España podría seguir los mismos derroteros, quedando desplazada a una posición secundaria.

Estos aspectos vienen a demostrar que lo que el Gobierno español tenga que hacer o decir en el destino de la televisión cada vez tiene menos peso, lo que de facto supone la adopción de un rol secundario y la progresiva desregularización del sector de manos del mercado. Las actuaciones tanto del Gobierno de Zapatero como de Rajoy han parecido primar las posiciones de los operadores privados de televisión, al tiempo que se ha descuidado la televisión pública estatal y autonómica.

¿Podemos concluir que la televisión en España ha superado la crisis? La respuesta no puede ser tajante; la industria televisiva sigue cambiando y evolucionando y las nuevas coyunturas obligan al conjunto de las industrias y a sus agentes a adaptarse de forma permanente. Podemos confirmar, sin embargo, el inicio de un nuevo ciclo a partir de 2014 que sí parece responder al desarrollo de nuevos modelos de televisión y nuevos modelos de negocio ligados principalmente a la televisión de pago. Si este punto de giro presente en varios de los agentes analizados supone el comienzo de la superación de la crisis es algo que habrá de confirmarse en los próximos años.

## REFERENCIAS

Álvarez Monzoncillo, J. M. y López Villanueva, J. (2016): "La producción audiovisual: promesas a través de la crisis". En Bustamante, E. (coord.): *Informe sobre el estado de la cultura en España 2016. La cultura como motor del cambio*, pp. 43-51. Madrid: Fundación Alternativas.

Barlovento Comunicación (2014): *Análisis televisivo 2013*. Disponible en Internet: <http://www.barloventocomunicacion.es/publicaciones.html> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Barlovento Comunicación (2016): *Análisis televisivo 2015*. Disponible en Internet: <http://www.barloventocomunicacion.es/publicaciones.html> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Busquets, J.; Alarcón, G.; Álvarez De Lara, J. M. y Bátiz, A. (2012): *El futuro de los medios audiovisuales en España*. Barcelona: Esade, Universidad Ramón Llull. Disponible en Internet: [http://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/Informe\\_final\\_septiembre\\_2012\\_El\\_futuro\\_de\\_la\\_TV.pdf](http://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/Informe_final_septiembre_2012_El_futuro_de_la_TV.pdf) [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Bustamante, E. (2009): "Un análisis consolidado de análisis sobre el futuro audiovisual digital" (prólogo). En: Francés i Domènech, M. (ed.): *Hacia un nuevo modelo televisivo*. Barcelona: Gedisa.

Campos-Freire, F. (2013): "El futuro de la TV europea es híbrido, convergente y cada vez menos público", en *Revista Latina de Comunicación Social*, vol. 68, pp. 89-118.

Disponible en Internet: [http://www.revistalatinacs.org/068/paper/970\\_Santiago/04\\_Campos.html](http://www.revistalatinacs.org/068/paper/970_Santiago/04_Campos.html) DOI: 10.4185/RLCS-2013-970 [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Comisión Nacional del Mercado y la Competencia (2016): "Estadísticas trimestral III 2015", en CNMCDATA. Disponible en Internet: [http://data.cnmcc.es/datagraph/jsp/inf\\_trim.jsp](http://data.cnmcc.es/datagraph/jsp/inf_trim.jsp) [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Cubeles, X. (2000): "Políticas culturales y el proceso de mundialización de las industrias culturales", en Seminario Nuevos retos y estrategias de las Políticas culturales frente a la Globalización. Disponible en Internet: <https://www.researchgate.net/publication/242667963> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Chan-Olmsted, S. M. (1991): "A structural analysis of market competition in the US TV syndication industry, 1981-1990", en *Journal of Media Economics*, vol. 4, pp. 9-28. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/08997769109358208>

Fernández, E. (2015): "El Gobierno aprueba el concurso para la adjudicación de seis nuevos canales de TDT", en *El Mundo*, 17/04/2015. Disponible en Internet: <http://www.elmundo.es/television/2015/04/17/5530fa95ca4741ae3b8b456d.html> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Forcada, D. (2015): "Digital+ pierde otros 150.000 clientes y se deja 22 millones después de la fusión", en *El Confidencial*, 31/07/2015. Disponible en Internet: [http://www.elconfidencial.com/comunicacion/2015-07-31/digital-pierde-otros-150-000-clientes-y-se-deja-22-millones-despues-de-la-fusion\\_949547](http://www.elconfidencial.com/comunicacion/2015-07-31/digital-pierde-otros-150-000-clientes-y-se-deja-22-millones-despues-de-la-fusion_949547) [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

García Santamaría, J. V. (2013): "Televisión y concentración en España: el duopolio de Mediaset y Atresmedia", en *Palabra Clave*, vol. 16, nº 2, pp. 366-397. Disponible en Internet: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2553> DOI: 10.5294/pacla.2013.16.2.4 [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

García Santamaría, J. V.; Pérez Serrano, M. J.; Alcolea Díaz, G. (2014): "Las nuevas plataformas televisivas en España y su influencia en el mercado", en *Revista Latina de Comunicación Social*, vol. 69, pp. 390-417. Disponible en Internet: [http://www.revistalatinacs.org/069/paper/1017\\_UC3/20jes.html](http://www.revistalatinacs.org/069/paper/1017_UC3/20jes.html) DOI: 10.4185/RLCS-2014-1017 [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Garnham, N. (1983): "La cultura como mercancía". En Richeri, G. (ed.): *La televisión entre servicio público y negocio*. Barcelona: Gustavo Gili.

Gobierno de España (2014): *Televisión digital. ¿Qué es el Dividendo Digital y en qué consiste?*. Disponible en Internet: <http://www.televisiondigital.gob.es/DividendoDigital/Paginas/que-es-dividendo-digital.aspx> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Maestro Espínola, L. (2013): "La saturación publicitaria consecuencia del grado de

concentración de los grupos multimedia españoles”. Comunicación presentada en el IV Congreso Internacional Latina de Comunicación. Disponible en Internet: [http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012\\_actas.html](http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas.html) [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Marketing Directo (2016): “La inversión publicitaria en radio crece un 8,1% en 2015”, en *Marketingdirecto.com*. Disponible en Internet: <http://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/la-inversion-publicitaria-radio-crece-81-2015-infoadex> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Mastrini, G. N. (2013): “Las industrias culturales en Argentina”. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Disponible en Internet: <http://eprints.sim.ucm.es/24687/1/T35195.pdf> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Medina Laverón, M. (2005): *Estructura y gestión de empresas audiovisuales*. Pamplona: EUNSA.

Owen, B. y Wildman, S. (1992): *Video Economics*. Cambridge: Harvard University Press.

Pérez Rufi, J. P.; Navarrete Cardero, J. L.; y Gómez Pérez, F. J. (2013): “La industria televisiva en España: crisis y nuevas oportunidades”, en *Anàlisi, Quaderns de comunicació i cultura*, vol. 49, pp. 1-14. Disponible en Internet: [http://journals.uoc.edu/index.php/analisi/issue/download/n49/pdf\\_19](http://journals.uoc.edu/index.php/analisi/issue/download/n49/pdf_19) DOI: [dx.doi.org/10.7238/a.v0i49.1800](https://doi.org/10.7238/a.v0i49.1800) [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Picard, R. (2003): “The Study of Media Economics”. En: Arrese, A. (coord.): *Empresa informativa y mercado de la comunicación*, pp. 75-85. Pamplona: EUNSA.

Piña, R. (2014): “Las cadenas privadas denuncian ‘el descrédito a la marca España’ que supone cerrar 9 canales de la TDT”, en *El Mundo*, 03/04/2014. Disponible en Internet: <http://www.elmundo.es/television/2014/04/03/533d94b6ca4741766b8b457d.html> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Reig, R.; Mancinas-Chávez, R.; Nogales-Bocio, A. (2014): “Un acercamiento en 2014 a la conformación de la estructura audiovisual en España y el caso de Canal Sur TV”, en *Revista Latina de Comunicación Social*, vol. 69, pp. 571-617. Disponible en Internet: [http://www.revistalatinacs.org/069/paper/1026\\_US/29es.html](http://www.revistalatinacs.org/069/paper/1026_US/29es.html) DOI: 10.4185/RLCS-2014-1026 [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Roel, M. (2010): “Desafíos de la televisión ante la consolidación del ecosistema digital”, en *Ámbitos*, vol. 19, pp. 25-42. Disponible en Internet: <http://www.redalyc.org/html/168/16820577002/> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Vodafone España (2014): *Vodafone España, S.A.U. cierra la adquisición del Grupo Corporativo Ono, S.A.U.* Disponible en Internet: <http://www.vodafone.es/conocenos/es/vodafone-espana/sala-de-prensa/notas-de-prensa/vodafone-espana-sau-cierra-la-adquisicion-del/> [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]

Wasko, J. (2005): "Studying the political economy of media and information", en *Comunicação e Sociedade*, vol. 7, pp. 25-48.

Zallo, R. (2010): "La política de Comunicación Audiovisual del gobierno socialista (2004-2009): un giro neoliberal", en *Revista Latina de Comunicación Social*, vol. 65, pp. 14-29. Disponible en Internet: [http://www.revistalatinacs.org/10/art/880\\_UPV/02\\_Zallo.html](http://www.revistalatinacs.org/10/art/880_UPV/02_Zallo.html)  
DOI: 10.4185/RLCS-65-2010-880-014-029 [Consulta: 7 de Septiembre de 2016]