

EL MODELO DE NEGOCIO HIBRIDO EN LA PRENSA DIGITAL. HACIA UN ESTUDIO DE CASO DE LOS DIARIOS DIGITALES: NOTICIAS SIN, ACENTO.COM Y Z-101 DIGITAL DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.
Jojany Evangelista (República Dominicana).

Resumen

La reciente crisis de la prensa digital ha provocado que las empresas comunicacionales emprendan la búsqueda de nuevos modelos de negocio online que puedan sostener la rentabilidad perdida por la caída de la publicidad en el 2008. El presente artículo se enmarca a exponer una revisión bibliográfica sobre los modelos de negocio en la prensa online y su funcionalidad en el mercado actual, explorando los casos de los diarios españoles y estadounidenses, así como manera de aplicación dentro de la convergencia digital, lo cual servirá para la investigación sobre los diarios digitales en la República Dominicana y sus modelos de negocio en la actualidad. Por ellos, nos propones a realizar una investigación sobre los modelos de híbrido implantados en los diarios digitales de la República Dominicana.

Palabras claves

Modelos de negocio, prensa online, convergencia digital, mediática.

Abstract.

The recent digital media crisis has caused communications companies to undertake a search for new online business models that can sustain profit lost by the drop in advertising during 2008. This article is constructed to present a bibliographical review of the business models in online media and how well it functions in the market today, exploring the cases of Spanish and American newspapers and its application in digital convergence, which serve for research on digital newspapers in the Dominican Republic and their business models today. For them, we propose to conduct research on hybrid models implemented in digital media in the Dominican Republic.

Keywords.

Business models, online media, digital convergence, media.

Introducción

En el año 2009, el investigador de Prisacom Pepe Cerezo expresó que Internet presentaba infinidad de posibilidades y nuevas vías para la información y entretenimiento, pero muy pocas para la financiación de los medios (Cerezo, 2009). Esto se entiende mucho mejor en el marco del cambio de paradigma que ha producido Internet en la distribución y acceso a la información de los usuarios, provocando pérdidas de difusión y publicidad a los diarios digitales.

En virtud de ello, desde el 2010 las grandes corporaciones de medios han conllevado una lucha constante con la Red de redes, implantando mecanismos de ingresos diversos para la sostenibilidad de ellos. La realidad es que el nuevo periodismo plantea un cambio de tensión frente a la convergencia digital en la incorporación de unificar las herramientas ofrecidas para mantener informados a la sociedad. Los editores de los diarios digitales deben comprender que la convergencia digital es un eslabón en las empresas de comunicación para su presencia en los mercados digitales. Por eso la discusión de los tradicionales modelos de negocios en la prensa y su traslación a lo digital ha generado investigaciones que buscan esclarecer los términos, la tipografía, la descripción y la formulación que día tras día aplican los diversos medios de comunicación digitales como son *The New York Times* y *Financial Times*.

Henry Jenkins (Jenkins, 2008) ha planteado en varias ocasiones que la convergencia digital es un proceso tecnológico que envuelve los sectores económicos, culturales y sociales en el mundo. En vista de ello, Salaverría (Salaverría, 2008) y Campos Freire (Campos Freire, 2011) entienden que la convergencia periodística es un proceso multidimensional que facilita una implantación de las tecnologías digitales en las telecomunicaciones que ayudan a la distribución de los contenidos creados por los periodistas en múltiples plataformas a la vez.

No obstante, el inicio del debate se centraba ¿en cobrar o no cobrar? por los contenidos ofrecidos en los diversos diarios digitales, cuestión que resolvieron en el 2008 los

principales diarios de los Estados Unidos y España, creando mecanismo como quioscos y plataformas digitales de distribución de contenidos; todo porque los modelos de negocio online actuales presentan estrategias muy marcadas en las corporaciones de medios tradicionales basados en lo gratis, el pago y la publicidad, generando un modelo mixto o híbrido que unifican en un sólo modelo varias tácticas empresariales. El planteamiento de un modelo de negocio en el campo comunicacional genera la financiación de la empresa, así como el posicionamiento en el mercado.

Planificación, implantación, coordinación y distribución son algunos de los términos que se han incluido en las investigaciones sobre los modelos de negocio en los medios de comunicación de la actual sociedad de la información, siendo el modelo híbrido el más común entre los principales diarios digitales del mundo. Aunque, no muy lejos está el establecimiento del modelo de pago, ya que son muchos los escenarios digitales que han anunciado su programa de cobro por los contenidos ofrecidos como son *Youtube* y *elmundo.es*. La presente investigación se embarca a una revisión de los casos sobre el modelo de negocio híbrido aplicado en varios diarios digitales, donde la combinación de estrategias ha funcionado para uno y no para otros.

Aproximación Metodológica.

Desde una perspectiva de modelos de negocio, los medios de comunicación se encuentran en la actualidad totalmente perdidos. Su modelo de negocio no da la rentabilidad que necesitan y la facturación publicitaria no para de caer. Por lo que ahora las grandes corporaciones de comunicación plantean nuevos sistemas de estabilidad en el cobro de los contenidos ofrecidos en los diarios digitales (Martín, 2012).

En la revisión literaria sobre los modelos de negocio en la prensa digital, se ha podido precisar que casi todos se centran en el contenido y en la manera de explicar los sistemas pago, adicionándoles a ese análisis los receptivos de los modelos, esquivando la auténtica cuestión de la problemática que son las estrategias y técnicas de trabajo en el mercado

comercial. En casi todos los modelos de negocio de los diarios digitales actuales, están centrados en la publicidad como principal ingreso del mercado, dejando la suscripción de los usuarios en segundo plano. Por eso, Casero-Ripollés (Casero-Ripollés, 2012) entienden que los recientes estudios centran sus objetivos en las fuentes de financiación de la información online: la publicidad y la venta del producto en la Red.

El objetivo de este trabajo es analizar los diversos modelos de negocio híbrido en los diarios digitales de la República Dominicana. Se trata de un análisis cualitativo, donde la descripción y conocimientos son fundamentales para el avance y proceso la investigación de los modelos. A esto se suma el proceso de reconfiguración de los medios en la era de la convergencia digital que ha planteado cambios significativos en lo tecnológico, empresarial, profesional y contenido de la prensa (Ferrerías Rodríguez, 2012); ya que el contexto de la convergencia digital plantea para la prensa digital una integración en la era del conocimiento, produciendo nuevas lógicas que ponen de manifiesto la tensión entre el cambio y la tradición que define actualmente al periodismo en todas sus dimensiones (Casero-Ripollés, Mitchelstein, Boczkowski, 2010).

La base fundamental de este artículo es la revisión de casos sobre el tema del modelo de negocio híbrido en España y Estados Unidos: su aplicación, desarrollo y resultados, examinado también sus estrategias en el mercado de la prensa digital, porque el nuevo panorama han generado nuevos modelos de negocio y tácticas para el campo periodístico (Casero-Ripollés, 2010; Salaverría, 2008; Rojo-Villada, 2008, 2010).

Los modelos negocios online: Un nuevo concepto para los diarios digitales.

Los medios de comunicación tradicionales se encuentran sometidos a un proceso de transformación constante debido a los cambios que está introduciendo el ecosistema de Internet (Gamero, 2011). Por eso, la prensa escrita lleva varios años sumergida en una profunda crisis, que comenzó con la aparición de Internet como fuente mediática en el que las informaciones estaban gratuitamente al alcance del consumidor, y que se ha agravado

con la crisis financiera (CLUSTER ICT-AUDIOVISUAL DE MADRID, 2012).

Aunque desde su surgimiento la prensa siempre ha vivido enfrentándose a los otros medios de comunicación por la meca del mercado de la información, sin embargo, con Internet se ha visto en la obligación de afrontar a otros campos diferentes como es el caso de la globalización y trascendencia social. Pruebas de esto, son los diversos artículos e investigaciones que se han realizado en el transcurrir del siglo XXI. La realidad es que el Internet representa para la prensa escrita un reto en la búsqueda de estrategias de comunicación empresarial para la sostenibilidad económica de la sociedad de hoy; y esto lo podemos comprobar en los nuevos formatos corporativos que plantean las grandes corporaciones comunicacionales, que ya no se hacen llaman medios de comunicación sino empresas o grupos de comunicación.

Las organizaciones comunicacionales han reconocido que con el cambio del siglo, el avance de Internet, la digitalización de los contenidos y la popularización de las redes sociales han conllevado una modificación importante en las estrategias de mercado. Y es que el mercado de la información online se ve poblado por nuevos medios, como los confidenciales, los buscadores, los diarios exclusivamente digitales o los derivados del periodístico ciudadanos como los blogs o las redes sociales (Casero-Ripollés, 2010).

El investigador social, Francisco Campos Freire (Campos Freire, 2011) entiende que los efectos de la crisis son graves en la industria mediática, pero a la vez, estos cambios hay que apreciarlos como esperanzadores (que son transición, por el momento); porque avanzan hacia nuevos modelos de negocio, que aún no se han consolidado pero en los que las empresas han puesto importantes expectativas; ya que como expresa Casero-Ripollés (Casero-Ripollés, 2012), la refundación de los modelos de negocio de la prensa, para adaptarlos a la convergencia digital, se ha convertido en una necesidad imperiosa.

En el caso de España se ha planteado una problemática mayor al reflexionar sobre el descenso económico de la prensa impresa en los últimos años; desde el 2010 la principal fuente de ingreso de los diarios ha recaído en un -15,8% (la publicidad), quedando su cifra

total en los 6.228,8 millones de euros; destacando por primera vez el posicionamiento de Internet por encima de medio 'Diario' alcanzando la segunda posición por volumen de inversión en el conjunto de los Medios Convencionales, a pesar que en su conjunto ha tenido un decremento en 2012 del -2,1%, con un volumen de inversión publicitaria de 880,5 millones de euros frente a los 899,2 millones del año 2011 (InfoAdex, 2013); Produciendo, que los grupos comunicacionales una alerta en la búsqueda de nuevos modelos de negocio que radiquen el descenso, puesto que según el último informe del ComScore, en España el 26,7% de los usuarios de 18 a 24 años de edad utilizan su Smartphone para mantenerse informados por las redes sociales. Este mismo informe ha arrojado que ese porcentaje hace Click en un anuncio publicitario al menos cada minuto, en comparación con el 16,5 por ciento del total de los propietarios de teléfonos inteligentes en el Reino Unido (ComScore, 2013).

Esto da muestra de que la situación de la prensa tradicional está perdiendo difusión, audiencia e ingresos publicitarios, mientras que Internet recoge esos flujos de usuarios y de publicidad, obligando a las empresas editoriales a establecer sistemas de cobros por contenidos en Internet dado que el modelo económico seguido hasta ahora no parece rentabilizar el aumento de lectores de la prensa en la Red de redes (Ferrerías Rodríguez, 2012). Así que los editores de los principales medios mundiales han comenzado a replantearse su modelo de negocio y se están deteniendo para pensar sobre cómo poder continuar. La razón fundamental es que no han sabido garantizar el crecimiento a largo plazo y se enfrentan a este desafío en medio de la crisis de la prensa (Díaz-Espina, 2013). La mayoría de los estudios sobre la cuestión han adoptado un enfoque empírico y en consecuencia se ha extendido la percepción de que al final cada medio debe implementar aquel modelo que más se acorde con su propia naturaleza, producto y público (Vara Miguel, 2012).

En el siglo XIX los medios de comunicación tradicionales desarrollaron modelos de negocios basados en tres fuentes clásicas de ingresos: el pago por consumo, la publicidad y subvención o patrocinio. Sin embargo, la viabilidad y sostenibilidad de esos tres modelos habían funcionado bien hasta el agotamiento del primer ciclo económico del siglo XXI.

Pero con la llegada de los nuevos gigantes de Internet (Amazon, Google, etc.) y la crisis financiera aceleraron los problemas de los grupos de los medios de comunicación tradicionales, produciendo dos nuevos modelos de negocio: mosaico, una mezcla de los tres anteriores y comercialización; y el otro de multimedia y virtualidad (Campos Freire, 2011). Realidad de las nuevas estrategias de mercado en la prensa digital.

El poder del ciudadano ha cobrado con el transcurrir del tiempo más importancia que nunca gracias a la extensión del término Web 2.0. La transformación entre los adultos más jóvenes representa el principio de una inminente ola de cambio que si bien no conllevará la desaparición de los modelos de negocio tradicionales a medio plazo, algunos expertos han pronosticado el fin de la prensa escrita y lo sitúan como la clave para el crecimiento definitivo de la industria de los medios digitales, a consecuencia de que los jóvenes no son fieles a los canales de distribución sino a las marcas (Ruth Gamero y Ángel Montero, 2012).

Internet ha alterado tanto las prácticas de los consumidores como las de los anunciantes, provocando cambios en estas dos fuentes. Todo esto es causado por que los lectores pueden acceder a grandes cantidades de información de forma gratuita e, incluso en algunos casos, pueden consumir libremente online los mismos contenidos que ofrece la edición impresa del periódico de pago (Casero-Ripollés, 2010). Por lo tanto los editores de la prensa han presentado diversas estrategias de mercado, en la que la publicidad ha ganado terreno frente a las demás propuestas a la hora de hablar de ingresos. Esta mudanza de consumo en los usuarios es una de las principales problemáticas a las que se enfrentan las grandes corporaciones de comunicación, puesto que según AEDE en el año 2000 sólo 0,2% de los ciudadanos mayores de 14 años utilizaban la prensa online para acceder a la información mientras que en el año 2012 este dato asciende hasta el 9,5%. Además, los usuarios que alternan la lectura de prensa en papel con la online también se han incrementado desde 0,5% en el año 2000 hasta 7,9% hoy (AEDE, 2012).

A pesar de eso, los teóricos aclaran que no existe un modelo estándar, debido a que los mejores modelos de organización y gestión mediáticas serán los que se adapten de manera

adecuada a las estrategias de las cuestiones empresariales. Campos Friere expresa que “no se trata de entender la convergencia como un proceso de integración y concentración de recursos exclusivamente centrado en los costes y en las sinergias, sino más bien aprovecharlo como una oportunidad para reestructurar y rediseñar las proposiciones de valor para la sostenibilidad del negocio a través de la optimización de los ingresos” (Campos Freire, 2011).

Si bien es cierto, debemos reconocer que la competencia en la red, especialmente en el mercado de la información, es cada más compleja por la gran variedad que existe. Desde buscadores hasta blogs de contenidos digitales son algunos de los tantos recursos que cuentan los usuarios a la hora de informarse. Y es que la con llegada de la convergencia comunicacional se han favorecido los grupos de comunicación empresariales en la distribución de su marca en diversas plataformas digitales para todos los mercados, aumentando así su interacción con los usuarios (Salaverría, 2008). Porque desde hace años, los medios vienen perdiendo influencia y alcance en los usuarios, dado razón a la creencia de sustitución del papel.

Aun así, los medios de comunicación digitales vacilan sobre la adopción de modelos de ingresos distintos al tradicional por publicidad, sin pensar que la cuestión es descubrir los productos online por los que los consumidores estarían dispuestos a pagar (Goyanes Martínez, 2012), y de ahí partir hacia una estrategia de mercado.

El Modelo de Negocio híbrido, una salida auxiliar.

La aplicación de un modelo de negocio es fundamental en una empresa, puesto que supone comprender cómo opera la compañía, sus bases y actividades de intercambio que generan unos flujos de ingresos que hacen que la actividad económica sea posible (Picard, 2010). En la actualidad los diarios digitales, en la búsqueda de conseguir ingresos al medio, han comenzado a generar unificación de modelos de negocios para poder recobrar de alguna forma los contenidos ofrecidos.

Entre esta unificación se encuentra el modelo de negocio, por preferencia de los diversos medios de comunicación: el gratuito. Autores como Campos (Campos Freire, 2011), Anderson (Anderson, 2009), de Bustos (De Bustos, 2009), Casado del Rio (Casado del Rio, 2009) y Salaverría (Salaverría, 2008) comprenden que la técnica del gratuito es antigua y siempre ha estado ligado a los medios desde su nacimiento. Sin embargo, no avalan el término 'gratis' como funcional, ya que consideran al término como una fachada vestida de mentira, porque su objetivo se centra en el intercambio y patrocinio empresarial. (De Bustos y Casado del Rio, 2009). "Es decir, siempre hay un intercambio de valor, aunque no tenga una monetización expresa" (Campos Freire, 2011). Pese a que en la Red se ha consolidado una cultura de la gratuidad, en la que el acceso a la información de actualidad se realiza sin ningún efecto de pago, ha generando así una resistencia cada vez mayor entre los usuarios (Casero- Ripollés, 2010) en el mundo.

No obstante, la realidad es que la mayoría de los usuarios están conscientes de este modelo de negocio en los contenidos, y que es unificado con otros modelos como es el de la publicidad y pago. Es muy usual por parte las empresas de comunicación realizar estos cruces de modelos por la propagación de contenidos gratuitos online que existen en Internet.

El objetivo del modelo híbrido es que funcione la composición para que los ingresos sean favorables para la empresa, de lo contrario es sustituido por otro de la gama que existe; en virtud de que la situación actual que vive la publicidad no es rentable para las empresas de comunicación, causando así la crisis en la que están asumidos ambos campos.

El escenario de esta tendencia es tan común que en la mayoría de los medios de comunicación han reconocido que cada medio debe enfocar los modelos de negocio acorde a los objetivos que la empresa busca. La implantación de un modelo no es cuestión del producto, sino de la naturaleza y público al que va dirigido este producto (Thurman, 2007). En la actualidad, las corporaciones comunicacionales han examinado la importancia de la convergencia digital en la búsqueda de rentabilidad; llegando así a observarla con una

escapatoria de la crisis financiera que se vive.

Según los investigadores Vara Miguel y Díaz Espina (Vara y Díaz, 2011) en los diversos diarios digitales los modelos de negocio híbrido que podemos encontrar en existencia están:

El modelo metered o medido: es un patrón comercial que por medio de la medición del consumo de los usuarios se implantan precios a los contenidos, siendo pioneros los diarios digitales *Financial Times* y *The New York Times* en Estados Unidos; *El País* y *El Mundo* en España. El asentamiento de este modelo está que las noticias son gratuitas hasta cierto contenido, pero que luego son extendidos para su compra o consumo. “Aquellos que paguen más tienen acceso a más niveles de información y contenidos que aquellos que optan por niveles básicos de información” (Vara Miguel, 2012).

El modelo freemium: es el estándar de referencia del diario *The Wall Street Journal*, donde el objetivo principal es la captación de las visitas de los usuarios, mientras que el contenido es manejado por medio de una clasificación de valoración en la calidad, es decir, se ofrecen a los lectores contenidos de diversos formatos, y su precio se canaliza según el nivel de calidad que posean para el usuario. Este modelo está apadrinado por el economista y creador del concepto “Larga Cola”, Chris Anderson, por su manera de ofertar servicios básicos gratuitos con el cobro por acceso a otros avanzados, especiales o con alto valor añadido.

Aunque en ambos modelos de negocio híbrido vive lo free, estos se diferencian en que el medidor es el usuario quien resalta la importancia del contenido mientras que el freemium es el editor de la versión digital quien decide que contenidos son susceptibles de ser cobrados (Vara Miguel, 2012). En casi todos los modelos híbridos está la publicidad como principal fuente de ingreso en la compañía comunicacional; y esto no impide que los medios tradicionales siempre han girado en funciones de información, distribución, mercado y publicidad social, dejando de lado las estrategias comerciales.

Pero la realidad de los medios digitales está en la convergencia de estos campos,

rodeándose de la transmedia e hipermedia de Henry Jenkins (2008), ya que son las huertas mediáticas presentes en la actualidad. “La transmediación afecta a todos los medios. Los nuevos medios toman elementos de los viejos pero éstos también cambian por impacto de aquéllos” (Campos Freire, 2011), por tal motivo de que la cuestión no es la desavenencia de los medios sino la unificación de ellos.

Además que el consumo de noticias en el mundo ha aumentado considerablemente, según el último informe del ComScore que se ha revelado un crecimiento formidables de este consumo en entre los europeos por medio de los Smartphone o teléfonos inteligentes, siendo Reino Unido y España los que encabezan la lista. Con este informe se ha provocado que las empresas de comunicación enfoquen sus intereses comerciales en los e-books, los móviles y tablets, todo esto en la búsqueda de nuevos canales económicos (ComScore, Smartphones Reach Majority in all EU5 Countries, 2013).

Aun así, debemos de recordar que la situación es que esto no se refleja en los ingresos de las empresas de comunicación; y eso se puede observar en el interés que tienen las corporaciones en el planteamiento del modelo de negocio, dando mayor importancia al valor de uso y distribución de los contenidos en los nuevos canales (móviles, e-book y Tablet). Ahora bien, no podemos negar que Internet es el escenario ideal donde se puede configurar diversos modelos de negocios para los medios digitales (Casero-Ripollés, 2010).

Los modelos de negocios españoles.

El 2008 será recordado como el año en el que Internet superó a la prensa escrita como medio de acceso a la información en todo el mundo, y de igual manera pasará como el año en que la publicidad online sufrió el mayor descalabro desde la crisis del .com (Cerezo, 2009). Agregándole a esa lista, la iniciación de búsqueda de modelos de negocio comunicacionales más trasgresores y revolucionarios por parte de los principales diarios digitales para poder reducir la crisis periodística que hoy se vive.

Desde el surgimiento del periodismo, siempre se ha ventilado la idea errónea de que los medios de comunicación son empresas que brindan un servicio a las comunidades sin fines de lucro, obviando la verdadera realidad de ella como empresa. Una explicación reflexiva es la que ofrece Casero-Ripollés sobre la situación de crisis que vive el sector, al expresar que los editores de los diarios están más preocupado reducir los costes que en potenciar la innovación, sumándole a eso el declive de los anuncios en los diarios impresos unidos al lento crecimiento de la inversión publicitaria en la Red (Casero-Ripollés, 2010).

En España, los diarios digitales como El País y El Mundo se han visto en la obligación de recurrir al uso de plataforma de pago como Orbyt y Kiosko para poder implantar una solución a la caída reciente de la publicidad en el mercado mundial, ofreciendo contenido especializados y analizados de calidad. Un prueba de esta técnica de marketing fue la investigada por la periodista Eva Ferreras en el 2012, donde sólo España y Francia habían puesto en marcha los famosos quioscos digitales para gestionar el cobro por contenido en Internet en todo el continente Europeo (Ferreras Rodríguez, 2012).

Por eso, tanto Ferreras (Ferreras Rodríguez, 2012) como Casero-Ripollés (Casero-Ripollés, 2012), Díaz (Díaz-Espina, 2013), Goyanes (Goyanes Martínez, 2012) y Campos (Campos Freire, 2011) entienden que los principales diarios españoles muestran la utilización y aplicación del modelo de negocio híbrido, siendo el freemium el de excelencia por ellos, puesto que combina las estrategias de cobro y gratitud de los contenidos. Pero esto no quiere decir que no se incluyan otras estrategias como el patrocinio o la donación en el proceso de aplicación, como pasa en el caso de eldiario.es que además de incluir las dos, la unifica con el patronato provincial.

Si recordamos, en el 2002 elpais.com inicio el proceso de cobrar por sus contenidos, o sea el modelo de negocio de pago total. Esta aplicación no le favoreció en nada al diario, ya que perdió alrededor de 20 millones de euros en los ingresos entre 2003 y 2005, viéndose en la obligación de volver a su modelo antecesor en 2006 (Cea-Esteruelas, 2009). De este hecho se benefició su principal competidor elmundo.es, quien se colocó en el ranking de la prensa digital, puesto que el modelo de híbrido suscripción-gratuito en las informaciones le

permitió posicionarse a mitad del siglo XXI como el diario con más visitas e ingresos en la historia de la prensa digital en España (Salaverría, 2008) en 2008.

Con la implantación de este modelo de negocio elpais.com en el 2002, se comprobó la solidez de la cultura gratuita en el consumo de información online, así como complicaciones para el establecimiento de sistemas basados en el cobro integral por los contenidos informativos y la dificultad de planear este tipo de cambios como tránsitos a corto plazo (Casero-Ripollés, 2010; Salaverría, 2008; Rojo-Villada, 2008, 2010).

En tanto, la visualidad actual es que en los tiempos de crisis que vive la prensa digital cualquier modo de sostenibilidad es aceptada por el mercado. Por ello, no es de asombrarse que tanto el modelo freemium como el metered suelen ser intercambiables, ya que ambos se basan en pago y gratuito de informaciones, quizás porque es la manera más funcional de controlar el ingreso y distribución de los contenidos (Goyanes Martínez, 2012) en la actualidad.

Aunque los efectos de la crisis han sido duro para la industria mediática en España, no se pierde la esperanza de recuperación, y esto se aprecia más en las diversas investigaciones que se están realizando en el mundo sobre los modelos de negocios en los medios de comunicación y funcionalidad como empresa.

Tres ejemplos del Modelo Híbrido en República Dominicana.

La investigación se enfoca en el análisis de los contenidos ofrecidos, las estrategias de marketing y la funcionalidad de los agentes participantes en la implantación del modelo de negocio híbrido. Por lo tanto, hemos seleccionado tres diarios digitales de la República Dominicana, que poseen características muy diferentes en la rentabilidad como empresa comunicacional, teniendo en cuenta que los tres tienen una convergencia de medios.

- ✓ Noticias SIN: es un grupo de comunicación de una operadora de televisión. Su

contenido es sostenible por medio de las informaciones que se presentan en el noticiario en sus tres emisiones. Utiliza la multimedialidad como herramienta de contenido. Esta emisora televisa pertenece al Grupo de Comunicaciones SIN y su principal llamativo es una programa de investigación televisivo de nombre “EL INFORME”, que realiza reportaje de casos tantos sociales, políticos y económicos. Es conducido por la periodista Alicia Ortega, la cual es una de las personalidades en el campo del periodismo dominicano relevantes en la actualidad.

- ✓ Z-101: es un diario digital que su contenido nutritivo proviene de las informaciones que se generan en la emisora radial, además de las acontecidas en el territorio nacional e internacional. No emite ningún programa musical, sino programas de paneles sociales, políticos, culturales y económicos, siendo dos los principales atractivos: El Gobierno de la Mañana y El Gobierno de la Tarde. En ambos programas las personas denuncias sus quejas de cualquier índole, así como los panelistas, los cuales son líderes de opinión, exponen los temas que acontecen en la sociedad dominicana y extranjera. Es considerada por muchos dominicanos como la Voz del Pueblo, lema que ya acogió entres sus segmentos diarios, aunque su lema oficial es “la Z-101, donde todo comienza y todo termina”, agregándole la composición de personalidades tanto de la izquierda como la derecha.
- ✓ Acento.com: es un diario totalmente digital, su llamativo principal son los articulistas que pública en él, ya que son considerados casi como líderes de opinión. Es estimado a la izquierda y muchas veces de la oposición, surge para dar continuidad a la línea editorial del diario Clave Digital, el cual cerró sus puestas en el 2010, naciendo así Acento.com.do en el 2011.

Conclusiones.

Como expresa Casero-Ripollés (Casero-Ripollés, 2012); Internet ha sido toda una revolución tecnológica para el mundo, sin embargo para las empresas periodísticas es la reconfiguración de sus modelos de negocio en la búsqueda de estrategias para la

supervivencia de los diarios digitales. Gratuito, pago y publicitario eran en los antiguos mecanismos principales de ingresos a la corporación comunicacional, pero con la llegada de la convergencia de medios (Jenkins, 2009) y el predominio de lo gratuito en la Red, ha obligado a los editores de los diarios digitales a embarcarse en la aplicación de armonizar las diversas estrategias en un sólo modelo llamado híbrido.

La realidad de las empresas periodistas es que no definen sus objetivos y metas, así como el producto y el público al que va dirigido. Al entrar en dirección de mercado, estamos entrando al campo del marketing, un concepto que con el tiempo ha tomado fuerza y amplitud en diversas ramas del saber. Prueba de esto es el campo de la comunicación, donde han comenzado a surgir nuevas profesiones como el community Manager o social media. Con el transcurrir del tiempo, el marketing es la cultura social por preferencia a la hora de conocer al público y el producto de la empresa, convirtiéndose así en la balanza equilibradora de los objetivos de la corporación (Iglesias, 2001).

Como se pudo apreciar, la revisión de los modelos de negocio en la prensa online es prueba suficiente de los efectos de la crisis que viven la manufactura mediática; y según Goyanes Martínez (Goyanes Martínez, 2012) esta crisis de estrategias y modelos no llega a concretarse en un fin por la velocidad en que Internet crece y desarrollo sus campos académicos. Sin embargo, la cuestión quizás no está en Internet sino en buscar las claves de competencias empresariales que deben generarse en los medios digitales.

Un ejemplo de enfoque mercadológico, que deben tener las empresas comunicacionales son los móviles, ya que estos dispositivos se han vuelto desde hace años el principal medio de los ciudadanos a la hora de mantenerse informados. Se entiende, como expresa Ferreras Rodríguez (Ferreras Rodríguez, 2012), es un campo complejo y nuevo donde las empresas desarrolladoras ejercen un fuerte dominio frente a las empresas editoras.

La exploración bibliográfica expuesta en el artículo proporciona una aproximación muy profunda de la investigación sobre los modelos de negocio en la prensa online orientándola hacia el modelo híbrido y su diversa forma de aplicación.

Bibliografía.

Casero-Ripollés, 2010; Salaverría, 2008; Rojo-Villada, 2008. (2010). Prensa en Internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *el profesional de la información*, 595-601.

Miguel de Bustos y J. C. Casado del Rio. (2009). Gratuidad y precios en Internet e influencia en las industrias culturales. VII Congreso Internacional de ULEPICC (págs. 764-780). España: ULEPICC.

AEDE. (2012). Conferencia Anual de los Editores 2012. Madrid: AEDE.

Anderson, C. (2009). *Gratis: el futuro de un precio radical*. Barcelona: Tendencias.

Campos Freire, F. (2011). Las empresas de medios de comunicación revisan y amplían sus modelos de negocio. *Razón y Palabra*.

Casero-Ripollés, A. (2010). Prensa en Internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El Profesional de la información*, 595- 601.

Casero-Ripollés, A. (2012). Más allá de los diarios: el consumo de noticias de los jóvenes en la era digital. *Científica de Educomunicación* , 151-158.

Casero-Ripollés, Mitchelstein, Boczkowski. (2010). 596.

Cea-Esteruelas, M. N. (2009). Modelos de negocio de la empresa periodística en Internet: el caso de Prisa. *Latina de Comunicación Social*, 938-950.

Cerezo, P. (2009). Modelos de Negocio en los medios online. En E. C. *Imagen*, Cuaderno de Comunicación (págs. 17-27). Madrid: Evoca C.& I.

CLUSTER ICT-AUDIOVISUAL DE MADRID. (Octubre de 2012). Madrid Network. Recuperado el Abril de 2013, de www.madridnetwork.org

ComScore. (16 de Mayo de 2013). ComScore. Recuperado el 22 de mayo de 2013, de <http://www.comscoredatamine.com/2013/05/young-brits-have-a-higher-recall-of-mobile-advertising/>

ComScore. (2013). Smartphones Reach Majority in all EU5 Countries. ComScore.

Díaz-Espina, C. (2013). Modelos de negocio y medios online. Aproximación teórica a la cuestión. *Razón y Palabra*.

Esteruela, M. N. (2009). Modelos de negocio de la empresa periodística en Internet: el caso de Prisa. *Latina de Comunicación*, 9-20.

Ferreras Rodríguez, E. M. (2012). Academia.edu. Recuperado el 9 de mayo de 2013, de http://www.academia.edu/3435723/Modelos_de_negocio_en_la_prensa_online_en_Europa._Estudio_de_caso_de_los_diarios_en_Reino_Unido_Francia_Alemania

[y España](#)

- Gamero, R. y. (2011). Cuadernos de Comunicación e Innovación. España: *Telos*.
- Goyanes Martínez, M. (2012). Estrategias de pago por contenidos de la prensa digital: una Aproximación teórica. *Index Comunicación*, 91-112.
- Iglesias, F. (2001). *Marketing Periodístico*. Barcelona: Ariel.
- InfoAdex. (2013). Estudios InfoAdex sobre la Inversión Publicitaria en España 2013. España: InfoAdex.
- Jenkins, H. (2008). *Convergencia Cultura: la cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Jenkins, H. (2009). *Convergence Culture: la Cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Josep Lluís Mico Sanz y Sonia González Molina. (2010). Convergencia en la comunicación empresarial en las oficinas de prensa de tráfico y seguridad vial. *El profesional de la información*, 133-139.
- Martín, G. (04 de Octubre de 2012). Periodismo. Recuperado el 12 de abril de 2013, de <http://www.prnoticias.com/index.php/periodismo/1134-reportajes-pr/20116946-ielperiodismo-de-investigacion-es-la-clave-del-nuevo-modelo-de-negocio-de-los-medios>
- Paolo Mancini y Daniel Hallin. (2007). *Sistemas mediáticos comparados: tres modelos de relación entre los medios de comunicación y la política*. Barcelona: Hacer.
- Picard, R. G. (2010). *The Changing Business of Journalism and Its Implications for Democracy*. Reuters Institute for the Study of Journalism, edición 1.
- Ruth Gamero y Ángel Montero. (2012). La publicidad del futuro parte I. *Telos, Cuadernos de Comunicación e Innovación*.
- Salaverría, R. (2008). La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo. *Trípodos*, 31-47.
- Thurman, J. H. (2007). Paid content strategies for news websites. Recuperado el 13 de abril de 2013, de <http://www.informaworld.com/openurl?genre=article&issn=1751>
- Vara Miguel, A. y. (2012). Modelos de negocio y estrategia editorial: el caso del wsj.com. *Revista de Comunicación*, 110-128.

Villada, P. A. (2008). Modelos de negocio y consumo de prensa en el contexto digital.
Publicación de la Universidad de Murcia.

