

***El Español* de Blanco White resucita en la red: Una aproximación al nuevo medio desde el punto de vista empresarial, periodístico, tecnológico e ideológico**

Félix Pérez Bahón – Universidad Carlos III de Madrid – fpbahon@hum.uc3m

Abstract: Desde la aparición de Público no habíamos asistido a un lanzamiento mediático con tantas expectativas como las generadas por El Español. No es el primer nativo digital de prestigio de nuestro entorno; sin embargo, es el primero concebido directamente para dispositivos móviles. El lema ‘no hace falta papel’ es también el nombre de la empresa editora. Toda una declaración de intenciones. Quieren demostrar que el periódico, como producto, puede sobrevivir sin su soporte tradicional.

En este trabajo descriptivo de aproximación se exploran los orígenes y primeros pasos de este pure player, tanto en lo empresarial como en lo periodístico. Sus logros son notables: 3,6 millones de euros en campaña de crowdfunding con 5.624 accionistas (récord mundial); es el primer medio con más de 10.000 suscriptores antes de nacer, y ya cuenta con un capital superior a 18 millones de euros para cumplir su gran promesa: reinventar y relanzar el periodismo de calidad. Para la investigación se ha utilizado un método Delphi y otras técnicas cualitativas con el fin de identificar los elementos externos de la web y su aplicación para móviles y tabletas.

Keywords: nuevos medios; micromedios; El Español; Crowdfunding; startup; regeneracionismo

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

1. Introducción y presentación del trabajo

Como un mantra, hemos interiorizado que el periodismo, una vez agotado el papel, no encuentra fórmulas de negocio. La industria mediática está sumergida en una compleja crisis que hace peligrar el modelo tradicional de sostenibilidad, hasta ahora asentado en la publicidad y el quiosco. En un escenario nuevo, con internet como principal campo de batalla, surgen números emprendedores (Perez Bahón, 2023) que recuperan la autoridad profesional según dos principios: el *brand name* (el prestigio personal como marca) del propio periodista, y la cultura del ‘hágalo usted mismo’ (Lewis, 2011).

La agonía de los diarios impresos y la necesidad social de salvar el periodismo ha generado numerosa bibliografía, profesional y académica (Casadesus y Ricart, 2010; Casero-Ripollés, 2010; Campos, 2010; Gallardo, 2011). Se pone en entredicho el quehacer profesional y también las decisiones empresariales en un momento en que los paradigmas de la comunicación se han invertido (Orihuela, 2004).

Los profesionales hablamos de dinero y negocio, o de su escasez en estos tiempos, mientras nuestros lectores se preocupan por lo esencial: el periodismo. Debaten por la orientación de los medios y la afinidad política de los columnistas (Cervera: 2013). La explicación hay que buscarla en que la muerte del papel ya no es un augurio, sino una realidad con miles de parados entre los compañeros (APM¹).

Los empresarios y sus consejeros, buenos conocedores de la situación porque sus inversiones y negocio están en juego, no esconden su desconcierto. El panorama y las fórmulas son cambiantes, las audiencias apenas conocidas y las fórmulas publicitarias inexploradas. La producción y comercialización del producto juega a prueba y error con métodos cada vez más imaginativos (Varela, 2011). Las redes sociales cobran un inusitado protagonismo.

¹ El observatorio para el seguimiento de la crisis de la Asociación de la Prensa de Madrid contabiliza el número de trabajadores afectados por la crisis en el sector periodístico madrileño desde mediados de 2008. En: <[http://www.apmadrid.es/images/stories/Observatorio_APM_22marzo13\(2\).pdf](http://www.apmadrid.es/images/stories/Observatorio_APM_22marzo13(2).pdf); (Consulta: 11/07/2013).

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

El escenario puede verse como apocalíptico; sin embargo, la conciencia generalizada es esperanzadora. Nos encontramos en una etapa de transición en la que se experimenta sobre lo aprendido en los medios tradicionales (Goyanes Martínez, 2013: 419-431).

Los primeros diarios que llegaron a internet lo hicieron a mediados de los años 90. Ya llevamos un cuarto de siglo con desafortunados ensayos de adaptación a la nueva plataforma digital -para muchos, nuevo medio- con el objetivo de ganar lectores y beneficios. Hasta ahora el soporte no ha traído (al menos a los medios) la rentabilidad perdida en el mercado tradicional. Pero las grandes cabeceras, aferradas al mantenimiento y estímulo de sus productos impresos, hace tiempo que hacen guiños al mercado digital. Por si su salvación viene de ese ecosistema tan desconocido para ellas como es internet, donde las tecnológicas han tomado delantera (Díaz Nosty, 2011: 52-65).

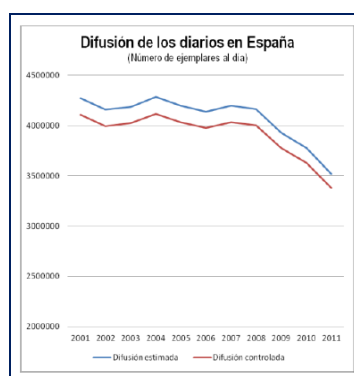


Gráfico 1. Difusión de los diarios en España. Fuente: AEDE.

Como si se tratase de encuestas electorales, los esperanzadores estudios de prospectiva no se han cumplido. Habrá que tomar sus conclusiones como expresadas a muy largo plazo. El año 2008 se señala como fecha negra para toda la industria (AEDE, 2012, gráfico 1). Los diarios, que venían de ejercicios anuales con grandes ganancias, no han reaccionado bien. No han asumido que los cambios han de hacerse con la convicción de una expectativa de negocio y no como una miedosa reacción defensiva frente a un enemigo al que no saben poner cara (Boczkowski, 2006). La competencia es anónima y utiliza estrategias desconocidas para el periodismo tradicional.

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

Edwy Plenel define la coyuntura empresarial como de ‘desorientación digital’. El negocio y la tecnología se afrontan con criterios economicistas, con lo que el espíritu del periodismo se ve sometido a unos principios ajenos a su escala de valores habitual. La información nunca debería plantearse como una mercancía más (Plenel, 2012: 69-70).

Sumidos como estamos en el maremágnum de un cambio tan profundo, resulta arriesgado hacer análisis estables o establecer taxonomías desde la Academia. Cualquier investigación se enfrenta a la obsolescencia en poco tiempo (Nel, 2010). Parece, no obstante, que en todo el mundo hay una solución empresarial constante: la reducción de personal en las redacciones. Como señala Plenel (2012:16), esto supone que los medios prescinden de su mejor activo: la experiencia de sus periodistas. El resultado lo estamos comprobando en un deterioro de la calidad y en una huida de lectores. El problema ya no es económico, se ha hecho social. Sin información no puede haber opinión, y sin ésta no se desarrolla la democracia. El exdirector de *Le Monde* quiere convencernos de que más que al papel, tenemos que salvar al propio periodismo. La solución solo puede venir desde dentro de la profesión: somos los periodistas quienes debemos salvarnos a nosotros mismos sin esperar a que ninguna empresa lo haga (Plenel, 2012: 84).

En España, asistimos en 2007 al último gran lanzamiento de un medio generalista con el diario *Público*². Nació justo en el momento crítico de la recesión económica y murió el 24 de febrero de 2012, cuando se declaró su cierre definitivo en papel. Sólo duró cinco años en el quiosco. Su historia coincide con el periodo más recesivo del sector (Fernández-Sande, 2013).

Tras su desaparición como medio impreso *Público* se convirtió en un verdadero generador de *startups*³ en el ámbito del periodismo. Dio paso a cinco

² Esta afirmación ha de matizarse: el 21 de octubre de 2009 comienza la venta diaria de *La Gaceta*, de tirada nacional, pero el diario, comprado por Intereconomía en agosto de ese año, ya existía en los quioscos desde 1989 con el nombre de *La Gaceta de los Negocios*.

³ Empresas innovadoras de reciente creación. Marek Fodor, emprendedor digital y cofundador de Atrápalo, plantea que no está definido el término de *startup*, pero que se podría limitar con una serie de criterios como: la empresa ha alcanzado *break-even point* (umbral de rentabilidad); ya ha contratado una secretaria / recepcionista a jornada completa; la mayoría del personal no trabaja más de 8,5 horas diarias; la fuente principal de inspiración ya son las ideas lanzadas por la competencia; los fundadores ya tienen despachos separados del resto del equipo y pueden ausentarse varios días sin que el trabajo se resienta; la empresa tiene más de

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

cabeceras de nuevo cuño, *Eldiario.es*, *Infolibre.es*, *La Marea*, *Mongolia y Esmateria.com*, y una que continúa en internet el espíritu del diario: *Público.es*. El problemático proceso de liquidación del periódico en papel lo cuentan con detalle los propios afectados en el ‘Informe Mongolia’, publicado la revista del mismo nombre y, más tarde, convertido en libro de contundente título: *Papel mojado: La crisis de la prensa y el fracaso de los periódicos en España* (2013: 55-76). Un análisis más académico es el publicado en marzo de ese mismo año por Manuel Fernández-Sande en la *Revista de Comunicación Vivat*.

Desde nuestro GI⁴, hemos visto este proceso como el paradigma del paulatino debilitamiento y desaparición en la red de los grandes ‘latifundios mediáticos’ (las empresas tradicionales) para dar paso a un novedoso panorama de ‘minifundios’ en los que los antiguos siervos de gleba (los periodistas) hacen caso a Plenel y se convierten en dueños de sus propios terrenos (nuevos medios). Sin embargo, el análisis puede ponerse en entredicho con la aparición de un nuevo medio: *El Español*.

Desde la aparición de *Público* no habíamos asistido a un lanzamiento mediático con tantas expectativas como las generadas por *El Español*. No es el primer nativo digital de prestigio de nuestro entorno; sin embargo, sí es el primero concebido directamente para dispositivos móviles. Parte de un novedoso lema ‘no hace falta papel’, que es también el nombre de la empresa editora, y de una promesa: ‘los mejor está por venir’. Toda una declaración de intenciones. Un producto *pure player* y con vocación gratuita que quiere demostrar que el periódico, como producto, puede sobrevivir sin su soporte tradicional. De momento, sus logros son notables: 3,6 millones de euros en campaña de *Crowdfunding* (microfinanciación), con 5.624 accionistas (récord mundial); se ha convertido en el primer medio con más de 10.000 suscriptores antes de nacer (una gran campaña viral basada en la fe y en el prestigio de los periodistas implicados en el proyecto), y que ya cuenta con un capital superior

2 años de vida. En: <<http://es.marekfodor.com/2008/06/donde-termina-la-fase-startup.html>>; (Consulta: 16/07/2013).

⁴ El presente estudio está encuadrado dentro de un proyecto de mayor envergadura: “Modelos de negocio de la prensa en el ámbito digital”, grupo de investigación dirigido por el Instituto para la Innovación Periodística 2IP y financiado por la Universidad Internacional de la Rioja desde septiembre de 2012. Dadas la expectación y primeras cifras manejadas por el proyecto *#nohacefaltapapel*, parecía razonable incorporarlo al trabajo de campo.

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

a 18 millones de euros para cumplir su gran promesa: reinventar y relanzar el periodismo de calidad.

Este trabajo descriptivo de aproximación tiene un objeto exploratorio y explicativo de cuáles han sido los orígenes y primeros pasos de este *pure player*. Con el apoyo de un método Delphi⁵ y técnicas cualitativas, se reconoce el camino recorrido hasta el momento por el equipo, tanto en lo empresarial, como en lo redaccional; al tiempo que se identifican y analizan los elementos externos de presentación de la aplicación. Por último, se describe la ideología y la manera efectiva en que se ha expuesto en un momento de baja autoestima del periodismo en España.

2. Cronología de un proyecto

El origen de El Español hay que buscarlo en Nueva York, aunque ellos, mucho más poéticos, dicen “Nosotros hemos nacido en Twitter”. Hagamos una cronología de su historia:

2 de abril de 2014. María Ramírez, hija de Pedro J, y su marido Eduardo Suárez, corresponsales de *El Mundo* en Nueva York, crean un blog para un congreso de periodismo digital en Austin (USA) al que les había invitado el Centro Knight de Periodismo de las Américas en la Universidad de Texas. El nombre elegido es *#nohacefaltapapel*⁶ y el propósito secundario es recoger en él “asuntos que a menudo no cabían en el periódico el que trabajaban en ese momento (*El Mundo*). Como gestor de contenidos eligieron la plataforma de Wordpress, lo que simplificó el apremio, pues en dos días empezaba el congreso.

4 de abril de 2014. Se publica la primera entrada del blog *#nohacefaltapapel*. El matrimonio Suárez-Ramírez retransmiten al alimón, en directo y sin descanso durante un fin de semana, el programa del congreso ISOJ. Durante los meses siguientes, continuaron tomando el pulso a los estímulos y las ideas que se fraguaban en el periodismo de vanguardia de Estados Unidos. El Tow Center de la Universidad de

⁵ María Ramírez ha sido la directiva de *El Español* que se ha sometido ya a la primera parte del Delphi.

⁶ <http://nohacefaltapapel.com/>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

Columbia y la Online News Association (ONA) de Nueva York les facilitaron, según ellos, mucho el trabajo. Buscan innovaciones en medios jóvenes y novedosos, pero no descartan las aportaciones de medios tradicionales.

8 de octubre de 2014. Se constituye, como sociedad limitada, la empresa NoHaceFaltaPapel, S.L con un capital social de 3.000 euros. Los administradores solidarios son María Ramírez y Pedro J. Ramírez, aunque en el registro ella aparece como socio único. La sede está en la octava planta del edificio de la Avenida de Burgos, número 16. Casualmente es la misma oficina que ocupó *Lainformación.com*, algo que ninguno de los fundadores sabía. Les interesaban unas oficinas amplias, a buen precio y en zona accesible, pero no en el centro de la ciudad. Se lo toman como un buen augurio para ayudar a sacar la espinita que el medio ha dejado en el periodismo digital. El día 17 de octubre se publica en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en el Boletín Oficial del Estado.

5 de diciembre de 2014. Periodista Digital anuncia en exclusiva que Pedrojota ha puesto su nuevo proyecto digital en manos de uno de los mejores estudios de diseño de periódicos del mundo: la empresa británica Audacity Partners. Su CEO y fundador es Alfredo Triviño, un talentoso español que con solo 37 años ha rejuvenecido cabeceras míticas de la prensa inglesa como *The Times*, *Sunday Times* y *The Sun*. Exdirector de Innovación global en News Corporation, Triviño ha sido clave en la implantación de distintos modelos de periodismo de pago en el Reino Unido, Estados Unidos y Australia.

31 de diciembre de 2014. Se abre la cuenta de [@elespanolcom](#) con un tuit que lleva un enlace a un vídeo de presentación. En tan solo 15 horas alcanza 30.000 seguidores. “Hay hambre de buenas historias y de periodismo valiente. Intentaremos no defraudar” dice un tuit el 1 de enero. En once días, la cuenta alcanza los 60.000 *followers*, y todo parecía ir a más con la campaña de *Crowdfunding* que se preparaba. Las redes sociales se convierten en la clave para que el pequeño equipo

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

fundador vaya desgranando las claves del nuevo periódico. Resulta curioso que también la cuenta personal de Pedrojota despierta un interés paralelo: mantiene un ritmo de crecimiento de 200 seguidores al día y este ritmo, según un estudio de Pirendo ⁷, se duplica a partir del 1 de enero. En las conclusiones de dicha investigación se observa “que @elespanolcom hereda en buena parte el estilo de su fundador, ya que son numerosísimos los tuits emitidos por la cuenta de la publicación en sus pocos días de vida: nada más y nada menos que 1.128 mensajes, en los que se incluyen tuits originales, menciones, respuestas y retuits”.



Primer tuit de @elespanolcom el último día de 2014.

1 de enero de 2015. Casi con las uvas del nuevo año, Pedrojota Ramírez, conocido periodista y ex-director de *Diario 16* y *El Mundo*, anuncia en su cuenta de Twitter (@pedroj_ramirez, 302.000 seguidores en ese momento) que la maquinaria de *El Español* ya está en marcha. Será, según sus palabras una nueva publicación exclusivamente digital que estará a pleno rendimiento en otoño de 2015.

11 de enero de 2015. Comienza el proceso de inversión por Crowdfunding (microfinanciación) en la empresa editora #nohacefaltapapel SL. El aporte mínimo es de 100€ y el máximo de 10.000€, que se gestiona a través de la página web www.invierte.elespanol.com. La plataforma elegida para realizar la

⁷ Pirendo, una empresa española dedicada a la inteligencia y analítica en social media, realizado un interesante análisis de la cuenta de Twitter del diario (@elespanolcom) y del hashtag #Nohacefaltapapel el día 14 de enero de 2015. Se puede consultar en: <http://goo.gl/9VNPJc>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

campaña es Creó en tu Proyecto ⁸ . Se trata de una ampliación de capital ofrecida para que nuevos inversores se incorporen al proyecto como socios editores en las mismas condiciones que los profesionales que lo fundaron. Hasta el 28 de febrero cualquier persona física o jurídica pudo invertir en el proyecto. La medida “no obedece a una necesidad de dinero, sino a un plan de negocio que quiere innovar en el formato y ser una referencia en una nueva etapa en el periodismo español. Nuestro objetivo fue ampliar la base accionarial para dar entrada a pequeños inversores. Queremos que gran cantidad de prescriptores, propagandistas, socios... que nos acompañen en este proyecto”. En principio no se fijó ningún límite respecto a la cantidad de dinero a obtener a través del proceso de *crowdfunding*, no obstante, en ningún caso podía superar ni igualar la cantidad de cinco millones de euros marcada por la Ley ⁹ . Todo inversor adquiere a la vez la condición de suscriptor de *El Español* con un descuento del 50%. La cuota inicial será de 120€ al año, por lo que los accionistas sólo tendrán que pagar 60€, si es que así lo desean. Se establece también que los suscriptores tendrán derecho a la descarga de una edición diaria, equivalente a las que se distribuyen a través de Orbyt o KioskoyMas, pero con características propias; además, del libre acceso a todos los contenidos de *El Español* en todos los dispositivos y soportes y, por supuesto, a todas las ventajas del club de suscriptores, que se pondrá en marcha coincidiendo con el lanzamiento del periódico digital.

18 de enero de 2015. Pedro J. Ramírez confiesa en su cuenta de Twitter que su despido de *El Mundo* fue de 11,1 millones de euros y que, tras cumplir con sus obligaciones con Hacienda, destinará 5,3 millones a su nuevo proyecto. Para hacerse una idea de lo que esto significa –y es solo el principio- *Eldiario.es* de Ignacio Escolar nació un par de años antes con 600.000 euros de inversión inicial. En una entrevista acaba abjurar del papel: “En España el mejor periodismo se está haciendo ya

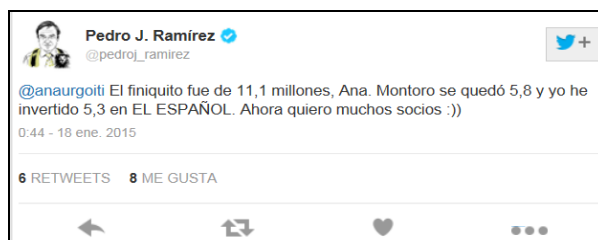
⁸ <http://www.creoentuproyecto.com>

⁹ El contrato de cada inversor con la empresa editora puede consultarse en: <http://invierte.elespanol.com/docs/ejemplo-acuerdo-final.pdf>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

en los medios digitales: en *El Confidencial*, en *Voz Pópuli*, en *eldiario.es*... Yo ya me siento parte, yo ya soy de los vuestros. Me siento mucho más cercano a la prensa digital que de los medios del pasado, lo que los medios anglosajones llaman las *legacy media*, que están muy condicionados por el hundimiento de su modelo de negocio”, ha dicho a *233grados.com*¹⁰. Y para evitar suspicacias, insiste en que ya había pronosticado hace dos años y medio, en una conferencia en la London School of Economics, que estamos ante ‘una nueva edad de oro del periodismo’. Pero, dice, “me tomaron un poco por visionario y por frívolo cuando lo hice”.



Tuit de Pedro J. Ramírez del día 18 de enero de 2015.

11 de febrero de 2015. Empieza a actualizarse el *Blog de El Español*¹¹, previo a la aparición del diario. Se elige esta cabecera porque coincide con el periódico que fundó Blanco White en 1810 en Londres para defender la libertad en España. Avisa de que, a pesar del nombre, “será universal, independiente, innovador, combativo, plural, ecuánime, inteligente... será tuitero, será tuyo”. De hecho, se subraya que “todo el mundo se pensó que nos íbamos a llamar *El Universal* porque se creía que Pedrojota iba a tratar de continuar *El Mundo* con otro nombre que prorrogara su proyecto”. En este blog previo se podía seguir el proceso de gestación del periódico y encontrar también artículos de opinión de distintas personalidades.

14 de febrero de 2015. Se dan a conocer oficialmente tres fichajes que muestran cuál es la filosofía de formación del nuevo equipo: Por un lado, Leticia Lombardero será la directora del departamento de Márketing tras

¹⁰ La entrevista se puede consultar en: <http://233grados.lainformacion.com/blog/2015/01/pedro-j-ramirez.html>

¹¹ www.lespanol.com/

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

su paso por *El Mundo*, donde ha sido responsable de proyectos estratégicos; por otro, Mabel Cobos asumirá la dirección de tecnología como CTO (siglas de *chief technology officer*), uno de los departamentos en los que más cuidado se pondrá. Procedente de *El País*, ha estado en el desarrollo de las principales webs del grupo PRISA, como Cadena Ser, *Cinco Días*, Los 40, *El País* o AS; por último, José Vicente González, ligado hasta ahora a *Público* y Mediapro, será el director de Desarrollo de Negocio.

24 de febrero de 2015. Presentación de las cifras detalladas del plan de negocio del nuevo medio. El escenario es un encuentro organizado por Nueva Economía ¹² en el que el exdirector de *El Mundo* pronuncia una conferencia. Ramírez anuncia que van a apostar por un modelo mixto de negocio, basado en la publicidad y en las suscripciones para una oferta adicional de servicios y contenidos. La consejera delegada de la empresa editora, Eva Fernández, detalló las cifras del plan de negocio del nuevo medio durante la presentación de la conferencia. Asegura que se trata de un *business plan* quinquenal “prudente”. Según sus cálculos, al acabar el primer año de negocio, tendrán un número de usuarios únicos equiparable al de un medio regional “y, después de cinco años, simplemente los habremos duplicado”. Exactamente, *El Español* tiene como punto de partida 5,3 millones de euros de capital de la indemnización Pedro J. Ramírez, más 1,8 millones recaudados hasta esa fecha de 3.110 accionistas, en lo que se había convertido ya en el récord mundial de financiación colectiva (*crowdfunding*) de un medio de comunicación (veremos que aún fue más). Esta inversión, junto a aportaciones de socios fundadores, hará que terminen en ese momento con unos 9 millones de euros “y tras negociaciones que están manteniendo con ‘diversos socios institucionales’, la cifra total de capital estará en torno a los 15-18 millones”. Pedro J. tiene asegurado que siempre mantendrá directa o indirectamente la mayoría de la sociedad

¹² Información del propio Foro en: <http://www.nuevaeconomiaforum.org/noticias/el-espanol-valdra-100-millones-dentro-de-cinco-anos>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

en sus manos. Lo más sorprendente entre toda la contundencia de lo ya recaudado fue el anuncio de que, al final de los cinco años, la compañía se situará “en torno a los 100-120 millones de euros, lo que supone multiplicar por cinco o seis el valor de la empresa en el momento del lanzamiento”. La propia conferencia de Ramírez fue notable. Entre otras cosas avisó del futuro de la prensa escrita en España. Incluso aventuró que ninguno de las 20 ó 30 cabeceras que se editarán desde Madrid tendrá ediciones impresas en una década. “Hay un modelo de negocio que se está derrumbando irremisiblemente (...) y la prensa digital trae más creatividad y más libertad que los medios tradicionales”. Pedro J. está convencido de que los medios tradicionales están lastrados por cuatro pesadas piedras, cada una con su coste: el papel, la impresión, la distribución y el punto de venta.

El 28 de febrero de 2015. Acaba el proceso de inversión con un resultado espectacular. En apenas mes y medio, la campaña recibe el apoyo de 5.471 inversores, lo que la convierte en todo un récord mundial de *crowdfunding*: se consiguieron 3.612.900 euros en total. La marca más alta alcanzada por un medio de comunicación con este sistema fueron los 1.300.000 euros que reunió el diario digital holandés *De Correspondent* en 2013. A partir de aquí, las cantidades anotadas se transforman en participaciones sociales de la entidad, a través de lo que se conoce como aumento de capital por compensación de créditos. Cada 100€ invertidos dan derecho a una participación. Eso significa que cada inversor puede tener hasta un máximo de 100 participaciones. A continuación #nohacefaltapapel se transforma en sociedad anónima, las participaciones pasan a denominarse acciones y los socios se convierten en accionistas. Los accionistas minoritarios tienen los derechos propios de una sociedad anónima. Pueden intervenir y votar en las juntas generales de la sociedad y transferir sus acciones dentro de los límites de sus estatutos. Además tomarán parte en el desarrollo del propio medio mediante un proceso de información y consulta que el

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

equipo fundador se compromete a mantener abierto de forma permanente.

7 de abril de 2015. La empresa se transforma de S.L. a S.A. con un capital social de 17.134.900 euros. El modelo de negocio se compondrá durante el primer año de un 80% de ingresos por publicidad, eventos y patrocinios y un 20% de suscripciones. Se planea alcanzar el equilibrio a los cinco años mediante la incorporación de comercio electrónico y formación. Hasta el tercer año no se esperan beneficios. Pero el colchón financiero de partida aguantará las pérdidas de los dos primeros ejercicios.

21 de abril de 2015. Última entrada del blog *#nohacefaltapapel*.

23 de abril de 2015. Cuatro meses después de su debut en Twitter, la cuenta @elespanol, el perfil de El Español en la red social, alcanza los 100.000 seguidores,

28 de mayo de 2015. Se celebra el primer consejo de administración de la empresa Nohacefaltapapel SA, sociedad editora de El Español. Sus 12 miembros se reúnen en la planta donde muy pronto se ubicará la redacción. Pedro J. Ramírez es el presidente de la empresa y Eva Fernández, la consejera delegada. Los diez consejeros restantes son: Víctor Gómez Frías, Francisco Moreno, Andrés Rodríguez, María Ramírez, Antonio Camuñas, Nieves Segovia, Javier Gómez de Liaño, Cruz Sánchez de Lara, Javier Cremades y Enrique Dans¹³. Se subraya que incluye a cuatro periodistas, cuatro abogados y cuatro personalidades vinculadas a la Universidad y la docencia. Todos aportan experiencias complementarias de gestión. Un tercio son mujeres, porcentaje muy superior al de la mayoría de las empresas españolas

25 de junio de 2015. Nace formalmente *El Español* con la celebración de la primera Junta General Extraordinaria de Accionistas del autoproclamado “primer medio creado por *crowdfunding* (compras abiertas y posibles para todo tipo de públicos)”. El escenario es en el

¹³ Las biografías de los consejeros pueden consultarse en: <http://blog.elespanol.com/noticias-accionistas/composicion-del-consejo-de-administracion-de-el-espanol/>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

Palacio Municipal de Congresos de Madrid en IFEMA, abarrotado por más de 1.500 personas. Se bate aquí un nuevo récord: es la mayor junta general de la historia de los medios de comunicación en España. En el acto se presenta el logo de la publicación, un león que "rugirá para denunciar los abusos del poder". Se trata, como se dice entonces, del más antiguo de los símbolos de los españoles, un emblema utilizado desde los romanos hasta la actualidad. Pedro J. presenta también su equipo de redacción y sus líneas informativas. Prevé empezar a funcionar con un equipo de 86 personas (en ese momento son 35), de las que 60 serán periodistas, muchos de prestigio profesional, como Fernando Gaeta, María Peral, Ana Romero, María Ramírez o Eduardo Suárez. Esta circunstancia subraya el objetivo de convertir a El Español en "un periódico de periodistas", donde la redacción va a tener "más peso". El exdirector de El Mundo se muestra satisfecho y muy optimista. Considera que su nuevo medio "va a ser el mayor creador de empleo en el sector periodístico de los últimos 7 o 8 años". Su intención es lograr "un pacto entre generaciones, va a ser una combinación de periodistas consagrados que sirvan de ejemplo de modelo a los jóvenes periodistas, que alcancen el 30 por ciento del total". El acto sirve también para presentar al Consejo de Administración: cuatro periodistas, cuatro abogados y cuatro profesionales del mundo de la universidad con el fin de establecer una "conjunción de conocimientos muy equilibrada y complementaria". Entre ellos se encuentra la Eva Fernández, primera mujer consejera delegada de un medio de comunicación. En su intervención, Fernández recuerda la caída en inversión publicitaria en papel (del 20,7% en 2012, del 11,2% 2013 y del 2,3% 2014; en total, desde 2007, del 67%), y 'no hay visos de que eso se vaya a recuperar'. La promesa de un nuevo periodismo entusiasman a los presentes. La organización calcula que los asistentes representan más del 83% del capital en manos de los 5.624 accionistas. Pedro J., fundador y presidente, es ratificado en la junta como director del periódico. Afirma entonces que la publicación digital 'va a batir un nuevo récord', ya que

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

‘nunca tantos españoles ayudaron a un español’ que, además, ‘todavía no había nacido’. Más tarde escribirá: “Personalmente me siento muy orgulloso y feliz de haber sido ratificado por la Junta General como director del periódico. Hemos querido que fuera así para subrayar que *El Español* sólo se debe a sus accionistas y nunca se someterá a ningún otro poder. Justo cuando se acaban de cumplir 35 años de mi nombramiento como director de *Diario 16* y al cabo de un cuarto de siglo al frente de *El Mundo*, afronto el reto como una especie de tercera salida de Don Quijote. No en vano decía Alfred de Vigny que ‘una gran vida, una vida plena es aquella que culmina con la defensa en la madurez de los ideales de la juventud’”. Por último, se avanza que Alejandro de Vicente será el nuevo vicepresidente de la compañía, además del máximo responsable del área comercial.

2 de septiembre. Bajo el título “Mar gruesa en *El Español*: Javier Negre deja a Pedro J. y regresa a *El Mundo*”, *Voxpopuli* informa de que hay problemas en el nuevo diario digital que prepara Pedro J. Ramírez. Negre es uno de los varios periodistas que Pedro J se ha traído de su antigua empresa. Algunos se consideraban pesos pesados de la plantilla de Unidad Editorial, como Fernando Baeta, Esteban Urreiztieta o María Peral. Negre, periodista especialista en política, decide dar marcha atrás y rompe el contrato que le unía a *El Español* para volver a *El Mundo*, donde hasta hace unas semanas escribía en el suplemento 'Crónica'. Distintas fuentes aseguran que toma la decisión impulsado por las dudas que le genera el proyecto. Además, “siente que no encaja su forma de hacer periodismo”. Más que la guerra soterrada entre Pedro J. Ramírez y su empresa anterior, queda en evidencia que hay nerviosismo en la gestación del diario que se anuncia para ese mismo otoño. Es importante que salga ya debido a la inminencia de las elecciones catalanas, cuyo pico informativo se quiere aprovechar para el lanzamiento. Según *Voxpopuli* ¹⁴, “hay cierto nerviosismo y malestar en

¹⁴ El artículo completo, firmado por Rubén Arranz, se puede leer en: <http://vozpopuli.com/economia-y-finanzas/67606-mar-gruesa-en-el-espanol-javier-negre-deja-a-pedro-j-y-regresa-a-el-mundo>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

buena parte redacción”. Se cree que no será el único retorno y que tampoco se llegará a tiempo para cubrir la cita electoral. Entonces se desconoce la fecha exacta de salida. Además, señala “ciertas desavenencias que existen entre los miembros de su equipo directivo sobre el rumbo que debe tomar el proyecto, en cuanto a sus contenidos. Por un lado, Eduardo Suárez y María Ramírez quieren potenciar los reportajes en profundidad y los artículos más asociados a las publicaciones dominicales. En el extremo contrario se encuentra Fernando Baeta, hombre de confianza de Pedro J. en *El Mundo*, que apuesta porque *El Español* se centre en la actualidad ‘pura y dura’ y sus periodistas concentren sus esfuerzos en la búsqueda de exclusivas relacionadas con la política y la corrupción”.

7 de octubre de 2015. *El* nuevo periódico digital dirigido por Pedrojota Ramírez ofrece una página web en versión beta en exclusiva para sus casi 11.000 suscriptores fundadores, que se convierten así en *earlier tester*. El deseo es convertirlos en “una especie de consejo asesor permanente”, pero con la puntualización de que se trata de un estilo de comunicación “participativo, no asambleario”

14 de octubre de 2015. Lanzamiento oficial de *El Español*¹⁵.

29 de octubre de 2015. Se lanza la aplicación para tabletas y móviles de *El Español*. La descarga de la app es gratuita (iOs y y Android), aunque tiene zonas exclusivas para suscriptores.

3. Elementos de presentación de la web

El nuevo periódico digital se presenta como el primero proyectado en España para dispositivos móviles. El diseño de Alfredo Triviño se presenta con una estructura muy sencilla y ordenada en la web: dos columnas, una doble que en ocasiones se parte, para presentar el contenido de las distintas secciones con gran despliegue gráfico y audiovisual, y otra sencilla a la derecha que presenta ‘El Río’. Sobre fondo negro, unas cajas grises en forma de ‘tarjeta’ con tipografía en blanco presentan la información de última hora ‘que hay que leer’.

¹⁵ www.lespanol.com/

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

Los titulares aquí son muy sintéticos como en un servicio urgente que permite informarse de todo lo importante sin cambiar de pantalla. Con solo pulsar sobre cada tarjeta se accede a la información ampliada. Así queda en una parte de la página las noticias. A la izquierda de la cabecera, la ‘Zona Ñ’ abre ofertas exclusivas para suscriptores. A la derecha, el logotipo del león invita a pulsar y acceder a la sección ‘La edición’.

‘La Edición’ diría es un ejercicio que intenta actualizar el periódico digital, no sustentado por el papel. Se entiende como un producto con principio y fin, con una jerarquización muy clara para un lector tradicional, pero con vídeos, efectos sonoros, animaciones y otras herramientas que enriquecen la experiencia hipertextual y multimediática. En esta sección se alojan las exclusivas más llamativas y los reportajes más cuidados. Para los diseñadores es “un viaje por la actualidad diaria en un momento en que el usuario tiene ganas de una lectura reposada de un diario que le resuma lo que se ha perdido, le entretenga con buenas historias para leer y le sorprenda con lo que marcará la agenda al día siguiente”.

La web permite acceder a los artículos con una navegación horizontal y vertical. Es un producto de diseño agradable y de fácil uso (los comentarios en la AppStore lo confirman que ocurre lo mismo con la aplicación para dispositivos móviles). Sorprende la concentración de secciones, menos de las que añaden los periódicos tradicionales. Su objetivo es estar más centrados en las noticias del día. Durante este corto periodo de vida, lo que más éxito ha tenido -y lo que distingue su estilo frente a la competencia- son los grandes reportajes (como los desarrollados con motivo de las elecciones en Grecia o Cataluña), los perfiles, el periodismo de datos y las noticias exclusivas sobre corrupción política y económica (parte de la redacción, con nombres como Daniel Montero o Esteban Urreiztieta se dedican a esto en exclusiva).

Todas las informaciones se pueden compartir en las diferentes redes sociales con una sola pulsación sobre el logotipo.

El Español incorpora a su web funcionalidad innovadoras como un botón para accionistas, con el que estos pueden valorar las noticias y establecer un *feedback* con la empresa. La innovación se adaptará, según los promotores del

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

periódico, al proceso creativo, tanto editorial como tecnológico. Por ejemplo, la app tiene una banda sonora, algo inusual y avisa con un sonido del cambio de sección. Sin embargo, no olvida los guiños a la prensa tradicional. Por ejemplo, la tipografía de la cabecera es la Berlingske, del diario danés fundado en 1749, y la cabecera utiliza un león de emblema, como hace el *Times* de Londres, que luce un león y un unicornio. El león, en el caso este caso, no está parado ni siempre se observa desde la misma perspectiva.

Por otra parte, la aplicación, disponible tanto para iOS como para Android, es gratis para todos los lectores, pero mantiene la llamada ‘Zona Ñ’, como una parte exclusiva solo para suscriptores. Allí encuentran ofertas de productos y promociones de todo tipo de espectáculos, incluido fútbol. En el momento de escribir esta comunicación, El Español ya cuenta con 11.000 suscriptores que han pagado 10,99 euros mensuales (primer mes es gratis) ó 84 euros si han optado por la oferta anual.

Aparte la app ofrece otros tres entornos, en los que se navega con un movimiento lateral del dedo sobre la pantalla: “En Portada”, con las historias actualizadas durante el día, “El Río”, con lo último y “La Edición”, el producto estrella de la cabecera. Un globo rojo en la parte superior izquierda significa que hay nueva información preparada.

‘En portada’ ofrece información múltiple en cascada, con los artículos de actualidad y las noticias más combativas. Si se desea navegar por la secciones, se puede desplegar un menú y acceder a lo que interese más, sea ‘Economía’ o ‘Deportes’. Si lo que se quiere es ir a otros entornos (o zonas), basta con deslizar el dedo en sentido horizontal (para hojear rápidamente) y vertical (para una lectura pausada).

En la aplicación para dispositivos móviles, la sección ‘El río’ hace que, al pulsar sobre las tarjetas con la información sintetizada, éstas se viren y muestren más detalles, con imágenes y vídeos. En este caso contiene contenido en exclusiva para los suscriptores, como artículos de grandes firmas.

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

4. Ideología: necesidad de regeneración

La filosofía de El Español queda reflejada ya desde la constitución de la propia sociedad. Es el primer gran medio español (si el tamaño lo define el capital inicial y el número de trabajadores) que usa *crowdfunding* como inversión y convierte en accionistas a quienes han contribuido a financiar el proyecto. Será el primer periódico de la historia de España, y probablemente del mundo, que nace con más de 10.000 suscriptores antes de haber mostrado el producto.

Por si fuera poco, parte de una ideología expresada en el mismo nombre de la empresa: No hace falta papel. En este contexto, los fundadores del periódico digital buscan una 'diversificación total de las fuentes de ingresos. Parten de los modelos existentes: la publicidad y la suscripción, pero no renuncian a nuevas oportunidades como puede ser la organización de eventos.

Con una vocación "regeneracionista" ¹⁶ y una cabecera que rinde homenaje al periodismo político y cultural de finales del siglo XIX y comienzos del XX, la cabecera de "El Español rinde homenaje a Blanco White, el director del primer periódico con este nombre. Se fue a Londres en 1810, pues estaba en contra del gobierno de los invasores franceses y también contra la ideología que se estaba fraguando en las Cortes de Cádiz. Estaba convencido de que la Constitución de 1812 no iba a funcionar, como así fue. Pero el nombre también homenajea a Andrés Borrego, que fundó en Madrid en 1835 el primer periódico moderno digno de tal nombre. Es el descubridor de Mariano José de Larra, quien escribió en El Español algunos de sus mejores artículos.

Sorprende un posicionamiento ideológico anclado el periodismo político y cultural de finales del XIX y principios del XX y la utilización de la letra eñe en la cabecera, poco adecuada para navegar por la red (su URL cambia esta letra por una ene). Sin embargo, los promotores quieren hacer realidad que se escribe en uno de los grandes idiomas de Internet y quieren potenciar su expansión. Al mismo tiempo, en clave nacional interna, aspiran a que su pensamiento quede claro frente al debate constitucional actual. Esa es la

¹⁶ El periódico ha publicado sus '30 obsesiones', consensuadas con los suscriptores, que son las que reflejan su espíritu regeneracionista, que defenderá a los ciudadanos frente todo tipo de poderes. Pueden consultarse en: <http://blog.elespanol.com/actualidad/las-30-obsesiones-de-el-espanol/>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

explicación al calificativo ‘regeneracionista’. Están dispuestos a ‘disparar sobre la oligarquía corrupta que socava la democracia’.

La sociedad no acepta posiciones dominantes entre los accionistas minoritarios, lo que quiere decir que ningún inversor se hará con un 30% de la participación. Además, siempre se respetará el 51% del accionariado en control del ‘núcleo duro’ y no se permitirá la entrada de firmas” que puedan crear conflictos de intereses”. También proclaman que “ninguna empresa del IBEX va a estar en el accionariado de El Español y que van a defender a los ciudadanos en tanto que consumidores, en tanto que contribuyentes, en tanto que usuarios de los servicios públicos, en tanto que inversores en empresas cotizadas”. En definitiva, quieren contribuir a mejorar la calidad de nuestra democracia reinventando y reimpulsando el periodismo ¹⁷.

El emblema del periódico es el león, un antiguo símbolo español desde tiempos remotos como sinónimo de fortaleza y representación de soberanía popular. Ruge para denunciar abusos y es, además, otro símbolo para la monarquía parlamentaria. El logotipo creado por el diseñador bielorruso Sergey Kovalenko bajo la batuta de Audacity Partners, el estudio londinense del Alfredo Triviño que se encargó de definir la imagen del periódico. También hay un tema musical, que lo convierte en el primer diario de la historia con banda sonora patentada. Ha sido creada expresamente por el joven compositor Alex Baranovsky, ganador de un premio “Tony”.

5. Conclusiones

En un momento de precariedad en el mercado, El Español ha invertido en profesionales. “Hay medios que gastan más en comprar papel que en pagar a los periodistas y eso no es lo que nosotros queremos”, ha comentado María Ramírez. El 85% de los gastos de la editora (si se exceptúan los dos millones de euros invertidos este primer año en el lanzamiento) van a ir destinados al pago de salarios y contenidos.

¹⁷ Los periodistas de *El Español* se comprometen a proporcionar a los ciudadanos una información veraz de la más alta calidad. Para alcanzar ese objetivo se han redactado 26 normas de conducta, que se pueden consultar en: <http://blog.elespanol.com/actualidad/normas-de-conducta-de-la-redaccion-de-el-espanol/>

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

Las redes sociales explican el inmenso éxito de las primeras cifras expuestas por el periódico digital. Le han ayudado a explicar sus posiciones, quiénes están detrás y a exponer sus propósitos de regeneración social, política y periodística a pesar de no tener aún contenido. Esta circunstancia exige un estudio pausado y profundo de una campaña, dirigida a unos usuarios muy segmentados, pero interesados en información de actualidad y política. Se llevó a cabo una fragmentación por nombres, palabras clave vinculadas a la actualidad, audiencias de programas de televisión afines, así como tres audiencias personalizadas: visitantes de *elespanol.com*, visitantes del formulario de inversión y usuarios que acabaron de formalizar el proceso. Para generar interacción y participación entre los seguidores y usuarios de Twitter (@elespanolcom), además de publicar diferentes piezas de actualidad, se enriquecieron los tuits promocionados con la utilización de Website Cards, lo que generó tráfico desde la red social a la web de *El Español*.

El Crowdfunding de *El Español*, como toda su campaña viral en redes sociales, se presenta en realidad como una confirmación de que “el factor tecnológico ha actuado como un potente facilitador de nuevas formas de interacción, intermediación y actuación colectiva”, sin las cuales no hubiera sido posible el despegue definitivo del *crowdfunding* (Rodríguez de las Heras, 2013, p. 103).

El Español cumple de alguna manera con la regla de las tres efes (del inglés *friends, family and fools*, o lo que es lo mismo, amigos, familia y locos), pero con la característica de que en este momento en la familia había más de cinco millones de euros recogidos por Pedro J. Ramírez de su despido. Los locos, que probablemente no lo sean tanto, son los 5.624 accionistas. Tampoco lo son sus 11.000 suscriptores.

7. Referencias bibliográficas

AEDE (Asociación de Editores de Diarios de España) (2013). *Libro blanco de la prensa diaria 2013*. Madrid: AEDE.

CERVERA, J. (2013). *Prólogo*, en ANDERSON, C.W.; BELL, E. y SHIRKY, C. (*Periodismo postindustrial: adaptación al presente*. Huesca: Editorial eCícero. Asociación de Periodistas de Aragón.

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

- ASTIGARRAGA, E. (2003). *El método Delphi* [en línea]. San Sebastián: Universidad de Deusto. En:
<http://www.unalmed.edu.co/~poboyca/documentos/documentos1/documentos-Juan%20Diego/PInaifi_Cuencas_Pregrado/Sept_29/Metodo_delphi.pdf;
(Consulta 20/09/2015).
- BOCZKOWSKI, P. (2006). *Digitalizar las noticias. Innovación en los diarios online*. Buenos Aires: Manantial.
- CAMPOS, F. (2010). “Las empresas de medios de comunicación revisan y amplían sus modelos de negocio” [en línea], *Razón y Palabra*, nº 74,
<<http://www.razonypalabra.org.mx/N/N74/VARIA74/16FreireV74.pdf>; (Consulta 02/09/2015).
- CASADESUS-MASANELL, R. y RICART, J. E. (2009). “From Strategy to Business Models and to Tactics” [en línea], *Harvard Business Review School*,
<<http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-036.pdf>; (Consulta 28/09/2015).
- DÍAZ NOSTY, B. (2011). “La crisis en la industria de la prensa. Vida más allá del papel”, *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, nº 86, pp. 52-65.
- FERNÁNDEZ-SANDE, M. (2013). “La crisis de la prensa en España: Análisis del caso *Público*, un diario nacido a contracorriente”, *Revista de Comunicación Vivat Academia*, nº 122, pp. 22-39.
- FIDLER, R. (1998). *Mediamorfosis: comprender los nuevos medios*. Buenos Aires: Granica.
- GALLARDO OLMEDO, F. (2011). “En la era de los contenidos digitales. Nuevos modelos de negocio para la prensa”, *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, nº 86, pp. 76-86.
- GARCÍA SANTAMARÍA, José Vicente (coord.) (2014) *El negocio de la prensa digital En busca de un modelo sostenible para los nuevos tiempos*. Ebook UNIR Research/2IP, Instituto para la Innovación Periodística. Logroño.
- GOYANES MARTÍNEZ, M. (2013). “Estrategias y modelos de negocio: aclaración de conceptos y terminología de la prensa en Internet”, *Estudios sobre el mensaje periodístico*, vol. 19, nº 1, pp. 419-431. INFORME

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

MONGOLIA (2013). *Papel Mojado: La crisis de la prensa y el fracaso de los periódicos en España*. Barcelona: Editorial Mong.

KAWULICH, B. B. (2006). “La observación participante como método de recolección de datos” [en línea], *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, vol. 6, nº 2, <<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0502430>; (Consulta 10/10/2015).

LEWIS, S. C. (2011). “The Knight News Challenge: How it works, what succeeds, and why that matters for the shaping of journalism innovation”. Comunicación presentada en el International Symposium on Online Journalism, 2 de abril. Austin, Texas (USA).

LÓPEZ GARCÍA, X. (2012). *Movimientos periodísticos*. Salamanca: Comunicación Social.

LLORCA ABAD, G. (2010). *El crowdfunding y los nuevos modelos de negocio info-digital. I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la Información*. Universidad Miguel Hernández. Alicante 79-98.

Disponible en:

https://www.academia.edu/1278162/El_crowdfunding_y_los_nuevos_modelos_de_negocio_info-digital

NEL, F. (2010). “Where else is the money? A study of innovation in online business models at newspapers in Britain's 66 cities”, *Journalism Practice*, vol. 4, nº 3 (Special Issue: The Future of Journalism), pp. 360-372.

ORIHUELA, J. L. (2004). “Los diez paradigmas de la e-Comunicación” [en línea]. En:

<<http://www.agetec.org/ageteca/Los%2010Paradigmas%20de%20la%20e-Comunicacion.pdf>; (Consulta 12/11/2015).

ORIHUELA, J. L. (2013). “Los periódicos han dejado de ser papel impreso” [en línea], *eCuaderno*, <<http://www.ecuaderno.com/2013/09/18/los-periodicos-han-dejado-de-ser-papel-impreso/>; (Consulta 15/11/2015).

PÉREZ BAHÓN, F.; CLEMENTE, Mª D. y LÓPEZ ABOAL, Mª (2013) *Estrategias de supervivencia en tiempos de crisis: la desintegración y metamorfosis digital de Público como paradigma del nuevo emprendimiento empresarial*. Actas del V Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web

La pantalla insomne – 2ª edición (ampliada)

Universidad de La Laguna – abril de 2016

- 2.0. Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco. Pp: 352-381
- PÉREZ BAHÓN, F.; CLEMENTE, M^a D. y LÓPEZ ABOAL, M^a (2015) El *crowdfunding* periodístico transforma el escenario mediático en España. Comunicación en el XXI Congreso Internacional de la Sociedad Española de Periodística (SEP) Zaragoza, 20 de junio.
- PÉREZ COLOMÉ, J. y DOMÍNGUEZ MARTÍN, E. (2012). *Microperiodismos: Aventuras digitales en tiempos de crisis*. Barcelona: Editorial UOC.
- PÉREZ-LATRE, F. J. y SÁNCHEZ-TABERNERO, A. (2012). *Innovación en los medios: La ruta del cambio*. Pamplona: Universidad de Navarra.
- PLENEL, E. (2012). *Combate por una prensa libre*. Barcelona: Edhasa.
- RODRÍGUEZ DE LAS HERAS, T. (2013). El crowdfunding: una forma de financiación colectiva, colaborativa y participativa de proyectos. *Pensar en Derecho*, 3, 101-124.
- RODRÍGUEZ DE LAS HERAS, T. (2014). El crowdfunding como mecanismo alternativo de financiación de proyectos. *Revista de Derecho Empresarial*, 1, 121-140.
- SALAVERRÍA, R. (2007). “Los diarios frente al reto digital”, *Chasqui*, nº 97, pp. 4-9.
- TALEB, N. N. (2012). *El cisne negro. Nueva edición ampliada y revisada: El impacto de lo altamente improbable*. Barcelona: Paidós.
- VARELA, J. (2011). “Perspectivas y retos. Periodismo mutante”, *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, nº 86, pp. 107-110.
- SÁNCHEZ GONZÁLEZ, M. y PALOMO TORRES, M. B. (2014). Conocimiento y valoración del *crowdfunding* en Comunicación: La visión de profesionales y futuros periodistas. *Comunicar*, XXII (43), 101-110. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.3916/C43-2014-10>