

Estudio de evolución y tendencias del sector de revistas y publicaciones periódicas

Expediente: 2022/3120012647/491

Abril 2025



Fundación Estatal
PARA LA FORMACIÓN EN EL EMPLEO



Contenidos

1. Introducción y objetivos del estudio	3
1.1. Introducción y objetivos del estudio	3
1.2. Metodología y fuentes de información	4
2. Delimitación y caracterización sectorial	5
2.1. Revistas y publicaciones periódicas: introducción al sector, objeto, funciones principales	5
2.2. Relación de actividades económicas del sector	5
3. Dimensionamiento del sector y su evolución	7
3.1. Estructura empresarial del sector	7
<i>Caracterización del tejido empresarial del sector</i>	7
<i>Evolución y antigüedad del tejido empresarial del sector</i>	9
3.2. Caracterización económica del sector	11
<i>Evolución de la facturación y rentabilidad en el sector</i>	11
<i>Contribución del sector a la economía española</i>	13
3.3. Caracterización del empleo del sector	15
<i>Panorámica del mercado de trabajo del sector</i>	15
<i>Perfil de las personas ocupadas en el sector</i>	17
<i>Calidad y estabilidad del empleo en el sector</i>	21
<i>Relación de las ocupaciones del sector</i>	23
4. Análisis de tendencias socioeconómicas del sector	27
4.1. Factores del cambio y tendencias que afectan la competitividad del sector	27
4.1.1. Megatendencias globales y su impacto en el sector	28
4.1.2. Tendencias sectoriales y su impacto en la competitividad del sector	37
4.2. Identificación de las ocupaciones más afectadas por las tendencias detectadas y su impacto sobre ellas	43
4.3. Previsión de evolución del sector en los próximos años con relación a los procesos productivos y el empleo	47
5. Conclusiones: diagnóstico de la situación actual del sector ante los retos y tendencias	49
6. Referencias	54

1. Introducción y objetivos del estudio

1.1. Introducción y objetivos del estudio

El sector de las revistas y publicaciones periódicas se encuentra inmerso en una transformación estructural profunda, enfrentando una creciente vulnerabilidad frente a alternativas emergentes en la adquisición de información y entretenimiento. En este sentido, estas opciones, promovidas por un consumidor cada vez más digitalizado, priorizan la inmediatez, la accesibilidad y la personalización, redefiniendo las expectativas de consumo mediático. Estas dinámicas han generado un impacto significativo en la configuración del sector, afectando de manera adversa sus principales fuentes de ingresos, como la circulación y la publicidad, al tiempo que ejercen presión sobre los modelos de negocio tradicionales. Asimismo, la necesidad de adaptarse a este entorno competitivo y en constante evolución requiere una renovación de las competencias profesionales y una reestructuración estratégica para garantizar la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo en el ecosistema mediático contemporáneo.

Así, el sector de las revistas y publicaciones periódicas se caracteriza por su diversidad empresarial, con una predominancia de pequeñas y medianas empresas que coexisten con grandes compañías. En este contexto, el tejido empresarial del sector se encuentra en plena transformación, impulsado por cinco grandes tendencias: la digitalización, la sostenibilidad, los cambios sociales y patrones de consumo, la influencia normativa y la aparición de nuevos modelos de negocio. La digitalización está redefiniendo los procesos operativos y la experiencia de los lectores, mientras que la sostenibilidad fomenta la transición digital e incrementa la sensibilidad de los consumidores por asuntos medioambientales. Asimismo, la diversificación de ingresos mediante nuevos modelos de negocio y estrategias de comunicación omnicanal están redefiniendo los procesos productivos y la fuerza laboral del sector.

Así pues, el presente informe tiene como **objetivo** principal ofrecer una panorámica integral del sector, combinando un análisis detallado de su estructura económica y productiva con una exploración de las tendencias que lo están transformando. Este enfoque pretende no solo retratar la situación actual, sino también anticipar los cambios que definirán su evolución, y cómo estos impactarán en los procesos productivos y en el empleo, proporcionando un marco estratégico para fortalecer su sostenibilidad y competitividad en los próximos años.

En línea con esta finalidad, el estudio se estructura en torno a cuatro grandes líneas de trabajo:

- Definición, delimitación y caracterización del sector.
- Dimensionamiento y análisis de la situación actual del sector y su evolución reciente, tanto en términos de su estructura empresarial como de su caracterización económica y del empleo.
- Análisis de las principales tendencias y factores del cambio, y su impacto en el sector.
- Diagnóstico de la situación actual del sector frente a los retos y tendencias identificadas.

1.2 Metodología y fuentes de información

El presente estudio se ha desarrollado mediante una metodología que combina análisis cuantitativos y cualitativos, a partir de información procedente tanto de fuentes secundarias como primarias.

- **Recopilación y análisis de información secundaria.**
 - Se ha recopilado y analizado información cuantitativa de múltiples fuentes de información (véase apartado de referencias), entre ellas el Instituto Nacional de Estadística (INE) - Estadística Estructural de Empresas (EEE) o la Encuesta de Población Activa (EPA), entre otras - ; la Tesorería General de la Seguridad Social - información desagregada sobre la afiliación de trabajadores - o el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) - información sobre mercado de trabajo relativa a contratación -; DIRCE (Directorio Central de Empresas); SABI – Informa.
 - Se han recopilado y analizado estudios e informes sectoriales, convenios colectivos de referencia, artículos y otras publicaciones relevantes (véase apartado de referencias).
- **Realización y análisis de información primaria.**

Con la intención de recoger de primera mano la visión y las perspectivas de expertos sectoriales, se han llevado a cabo **entrevistas semiestructuradas** con personas con conocimiento y experiencia del sector, tanto desde el ámbito de la Comisión Paritaria Sectorial (CPS) como de otros expertos¹.

Figura 1. Principales análisis y metodología del estudio



Fuente: Análisis PwC

¹ Con todo, esto no significa que los participantes en las entrevistas, de deliberada composición plural, tengan que identificarse con la literalidad del documento final.

2. Delimitación y caracterización sectorial

El objetivo de esta sección es ofrecer una aproximación y una delimitación lo más precisa posible del sector de las revistas y publicaciones periódicas basada en las actividades económicas y laborales relacionadas con el sector. Para ello, se utilizan como referencia el Convenio Colectivo Laboral a nivel Estatal aplicable al sector y la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE)². A partir de estas clasificaciones, se identifican las actividades económicas que conforman el sector y sus procesos productivos y operativos característicos.

2.1. Revistas y publicaciones periódicas: introducción al sector, objeto, funciones principales

El sector de las revistas y publicaciones periódicas abarca las actividades relacionadas con la edición y publicación de contenido periodístico y literario con una periodicidad distinta a la diaria (semanal, quincenal o mensual), en papel o en formato digital. Estas publicaciones cubren una amplia gama de temas y contenidos, desde información general y de actualidad hasta áreas especializadas como cultura, moda, ciencia, tecnología, deportes, ocio y entretenimiento, proporcionando tanto análisis en profundidad como contenido de opinión. También incluye la producción de boletines corporativos, publicaciones académicas y literarias, así como catálogos y guías temáticas.

Concretamente, de acuerdo con el **ámbito funcional del Convenio Colectivo Nacional de Revistas y Publicaciones Periódicas**³, las actividades económicas del sector las realizan aquellas empresas dedicadas a la edición de revistas y publicaciones periódicas de información general, actualidad o especializadas, en papel o en digital, quedando expresamente fuera del convenio la prensa diaria. En este sentido, en España, este sector juega un papel relevante, impulsado por la riqueza cultural del país y el creciente interés del público por contenidos especializados, educativos y de entretenimiento. Además, su impacto se extiende a lo largo de toda la cadena de valor, fomentando sectores clave como la publicidad, la impresión y la distribución, generando empleo y creando sinergias con otros actores de la industria mediática.

2.2. Relación de actividades económicas del sector

De acuerdo con la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), y complementado lo descrito previamente por el convenio laboral vigente, las actividades económicas que caracterizan al sector de revistas y publicaciones periódicas **se corresponden en su totalidad con la categoría Edición de Revistas (CNAE 4 díg. 5814)**, la cual se detalla en la Tabla 1, acompañada por una breve descripción de la actividad y los principales procesos productivos que la caracterizan.

² La CNAE representa la unidad estadística nacional y oficial de actividades económicas. En el presente estudio se hace uso de la CNAE definida en 2009 (CNAE-2009) en línea con los principales proveedores de estadísticas oficiales de España.

³ Fuente: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-1566

Tabla 1. Relación de actividades económicas del sector de revistas y publicaciones periódicas

Sector (CPS): Revistas y publicaciones periódicas		
CNAE 4 dígitos	Descripción	Procesos productivos
5814: Edición de revistas	Publicaciones de periódicos y otras publicaciones periódicas que se emiten menos de cuatro veces por semana y que son distribuidas tanto en formato impreso como digital.	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación y recolección de información - Redacción, edición y revisión de contenidos - Producción impresa o digital

Fuente: Análisis PwC basado en Fundae, INE, Organización Internacional del Trabajo y convenios colectivos sectoriales.

3. Dimensionamiento del sector y su evolución

Esta sección tiene por objeto describir la estructura económica y empresarial del sector de las revistas y publicaciones periódicas, así como su evolución reciente. Para ello, se examinan diversos aspectos empresariales y económicos del sector, tales como el número de empresas, su tipología, la situación y distribución geográfica de las mismas, así como las principales cifras relacionadas con el mercado laboral e indicadores económicos relevantes.

Con este objetivo, la estructura de esta sección queda dividida de la siguiente manera:

- En primer lugar, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo de la estructura empresarial del sector. Así, se ha analizado la evolución del número de empresas, su antigüedad, y sus características jurídico-económicas principales.
- En segundo lugar, se ha realizado un análisis de las principales magnitudes económicas del sector, incluyendo la descripción de los resultados de explotación, el valor de la producción y valor añadido bruto (VAB), así como su productividad laboral.
- En tercer lugar, de manera análoga a la caracterización económica mencionada en el punto anterior, se ha realizado una descripción del empleo que caracteriza el sector, indicando sus principales magnitudes relacionadas con la cifra de ocupados y asalariados, paro registrado y estructura de contrataciones; así como el perfil sociodemográfico de las personas que trabajan en el mismo.

3.1. Estructura empresarial del sector

Caracterización del tejido empresarial del sector

En este apartado se describen las principales características de las empresas que componen el sector de las revistas y publicaciones periódicas para el último año con datos disponibles (2023)⁴. Concretamente, se analiza el tamaño de las empresas que componen el sector, su condición jurídica y distribución geográfica.

En España, el sector de las revistas y publicaciones periódicas se compone actualmente de aproximadamente **342 empresas, representando, aproximadamente, el 3% de las empresas de servicios de edición**⁵.

La Tabla 2 refleja la distribución del tamaño de las empresas en el sector de revistas y publicaciones periódicas, evidenciando una clara **predominancia de las microempresas** (0-9 empleados), que representan aproximadamente el **94,8% del total**. Las **pequeñas empresas** (10-

⁴ El año 2022 es el último año con información y datos disponibles para realizar los cálculos del número de empresas existentes según los CNAES vinculados al sector. Así, para el ejercicio de caracterización y análisis de la estructura empresarial del sector se ha tomado de referencia los datos obtenidos a partir de las Encuestas de Estructura de Empresas de los diferentes sectores. La aproximación realizada tiene como referencia el ámbito de actividad demarcado por las Comisiones Paritarias Sectoriales (CPS), por lo que los datos estadísticos de cada actividad económica se han ajustado para aproximar la realidad del ámbito estudiado. Por todo lo anterior, los resultados mostrados pueden mostrar ligeras divergencias sobre los resultados de otras fuentes estadísticas (Directorio Central de Empresas-DIRCE, Demografía Armonizada de Empresas-DAE, etc.) o informes sectoriales.

⁵ Las actividades económicas de servicios de edición están comprendidas mayoritariamente en el CNAE 58.

49 empleados) constituyen el **3,9%**, mientras que las medianas empresas (50-249 empleados) son menos frecuentes, con un 1%. Por último, las grandes compañías (más de 250 empleados) son minoría, y equivalen al 0,3% del total.

Tabla 2. Número de empresas por tamaño de empleados en el sector de las revistas y publicaciones periódicas

Tamaño empresa	De 0 a 2	De 3 a 9	De 10 a 49	De 50 a 99	De 100 a 199	De 200 a 249	Más de 250	Total
5814: Edición de revistas	83,6%	11,2%	3,9%	0,5%	0,3%	0,1%	0,3%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE y la Seguridad Social.

Por **condición jurídica**, la Tabla 3 muestra que las empresas dedicadas a las revistas y publicaciones periódicas tienden a constituirse predominantemente como **sociedades de responsabilidad limitada**, representando aproximadamente el **59,5%** del total. Las **personas físicas** constituyen el **22,7%**, lo que indica una significativa presencia de negocios individuales en el sector. Las sociedades anónimas representan una minoría del 4,7%, mientras que las otras formas jurídicas suman un 13,1%.

Tabla 3. Número de empresas por condición jurídica en el sector de las revistas y publicaciones periódicas

Condición jurídica	Personas físicas	Sociedades anónimas	Sociedades de responsabilidad limitada	Otras formas jurídicas	Total
5814: Edición de revistas	22,7%	4,7%	59,5%	13,1%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE y la Seguridad Social.

Por otro lado, el sector de revistas y publicaciones periódicas en España se caracteriza por una significativa **concentración** en las provincias con mayor actividad económica. En la Figura 2 se observan dos tipos de mapas. El primer mapa refleja el **número absoluto de empresas** del sector por provincia española. El segundo mapa muestra el **porcentaje que representa el número de empresas del sector** en relación con el número total de empresas que tiene la provincia.

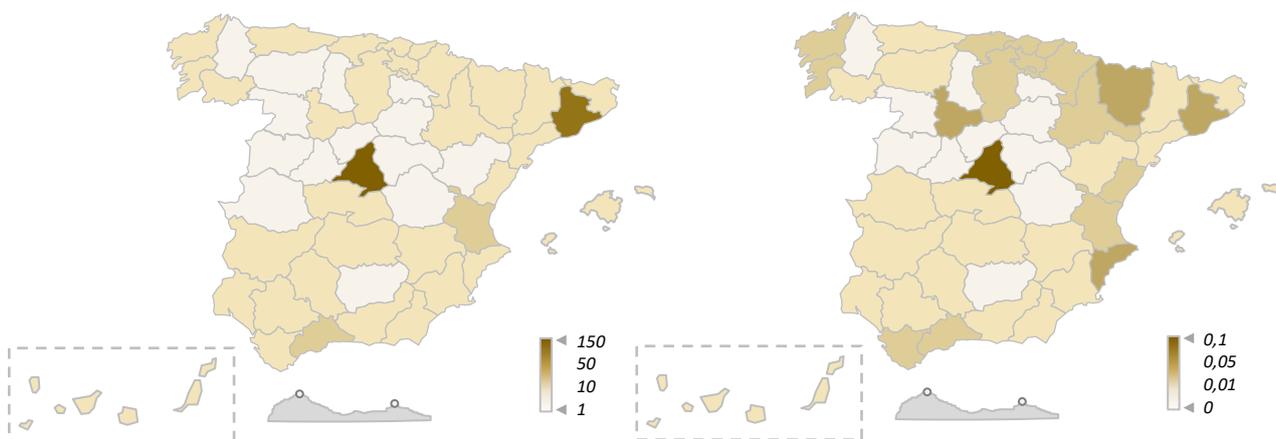
En este sentido, **Madrid** se posiciona como la provincia con mayor número de empresas dedicadas a esta actividad, con un total de 148. Le sigue **Barcelona**, que alberga 71 empresas. Por su parte, otras ciudades como **Valencia y Málaga** también destacan, con 17 y 12 empresas respectivamente. No obstante, en la mayoría de las provincias, el número de empresas del sector oscila entre 1 y 10, reflejando una menor actividad. Además, tal como se observa en el mapa (representadas en color blanco), existen 14 provincias donde no se registra ninguna actividad económica vinculada a este sector. A estas se suman las dos ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, que tampoco presentan presencia empresarial relevante en este ámbito.

Si bien Madrid y Barcelona concentran, en términos absolutos, el mayor número de empresas del sector de revistas y publicaciones periódicas, su peso relativo dentro de la estructura empresarial de estas provincias es bajo. A pesar de que son las dos provincias donde el sector alcanza su mayor relevancia relativa, las empresas dedicadas a esta actividad no superan el **0,05% del total**

empresarial. Este fenómeno refleja una economía diversificada, en la que los servicios de edición de revistas tienen un impacto limitado en el conjunto empresarial.

Una situación similar se observa en otras provincias como Valencia y Málaga, donde las empresas del sector representan apenas un 0,02% del total empresarial en cada caso. Sin embargo, es importante destacar provincias como **Valladolid, Pontevedra y Huesca**, donde el peso relativo del sector es ligeramente superior al promedio nacional. Este mayor peso relativo puede atribuirse a la menor densidad de tejido empresarial en estas provincias, lo que otorga una mayor proporción al sector en relación con el conjunto de actividades económicas locales.

Figura 2. Mapas de la distribución geográfica de las empresas del sector 2022

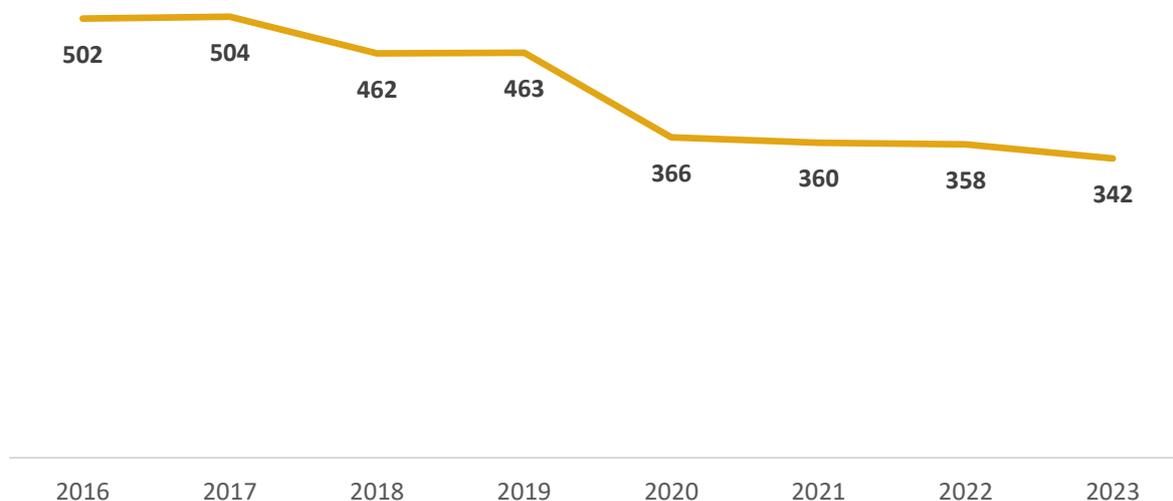


Fuente: Elaboración propia a partir de datos la Seguridad Social

Evolución y antigüedad del tejido empresarial del sector

La **evolución del tejido empresarial** en el sector ha mostrado una tendencia decreciente en el número total de empresas entre 2016 y 2023, alcanzando las **342 entidades** en el último año analizado, lo que representa una **reducción del 32%**. Cabe destacar que el período de mayor contracción se registró en 2019, con una disminución aproximada del 21% en el número de empresas activas.

Figura 3. Evolución del número de empresas del sector

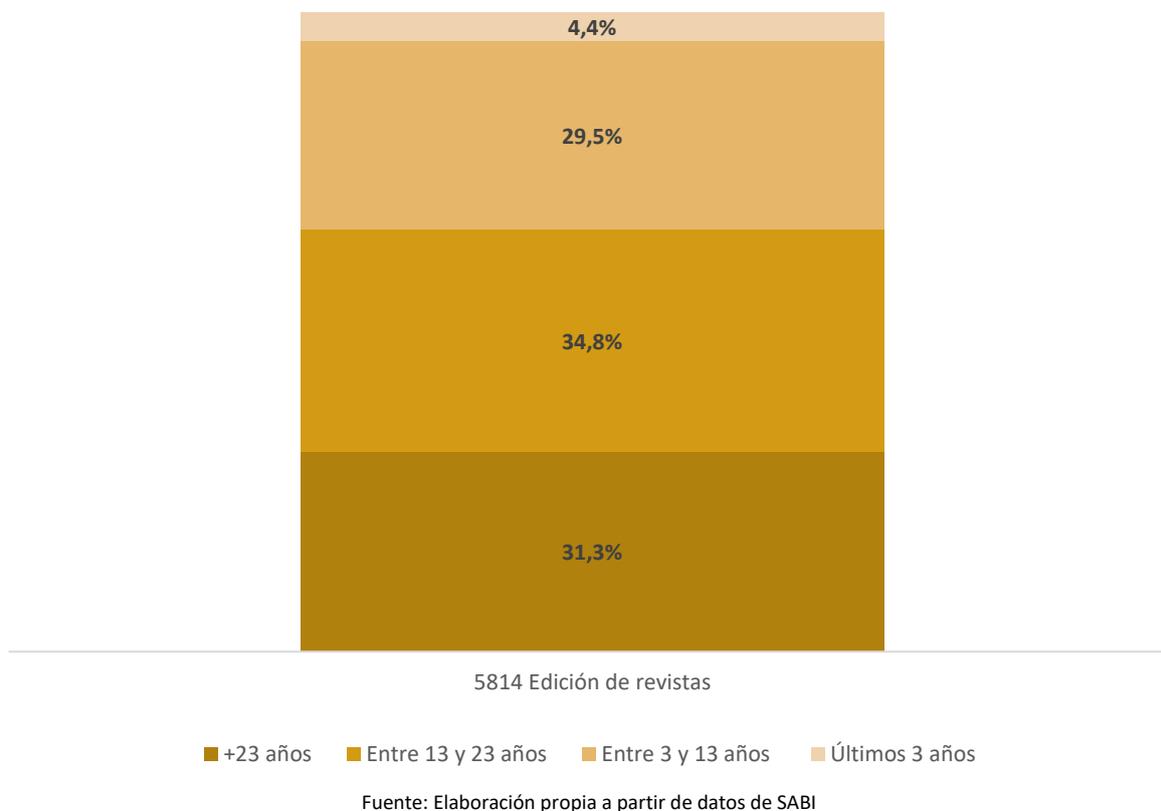


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Seguridad Social

A continuación, se agrupan las empresas pertenecientes al sector de las revistas y publicaciones periódicas en **cuatro rangos de antigüedad**, tomando como referencias aquellas empresas existentes durante el año 2023. En primer lugar, aquellas con **más de 23 años** corresponden a las creadas en el siglo pasado. Le siguen las empresas con **entre 13 y 23 años** de antigüedad formadas antes de la crisis financiera de 2008 y durante sus primeros años de impacto. Luego, aquellas con **entre 3 y 13 años** formadas antes de la crisis financiera de 2008 y durante sus primeros años de impacto. Luego, aquellas con entre 3 y 13 años se establecieron en el periodo de recuperación económica posterior a la crisis financiera de 2008 y hasta la llegada de la pandemia de COVID-19. Finalmente, el gráfico muestra las empresas creadas **desde el inicio de la pandemia hasta el último año** con datos disponibles, ilustrando así cómo ha evolucionado la creación de empresas en este sector a lo largo del tiempo.

La Figura 4 revela que el sector presenta una **estructura equilibrada**, caracterizada por un predominio de empresas con una **antigüedad media**. En este sentido, el **34,8% de las empresas tienen entre 13 y 23 años de actividad**. Asimismo, las entidades fundadas antes del año 2000 representan el 31,3% del total del sector de revistas y publicaciones periódicas. Por otro lado, el 29,5% de las empresas tienen una antigüedad de entre 3 y 13 años. Es importante señalar que solo un 4,4% de las empresas han sido creadas en los últimos tres años, lo que evidencia un bajo dinamismo en el sector y un estancamiento significativo en la creación de nuevas entidades.

Figura 4. Antigüedad de las empresas del sector



3.2. Caracterización económica del sector

Tras examinar la estructura empresarial del sector de las revistas y publicaciones periódicas, se procede a una caracterización económica detallada basada en diversas magnitudes, tanto para evaluar los ingresos y la rentabilidad del sector, mediante la cifra de negocios, los gastos y el excedente bruto de explotación, como para analizar su contribución a la economía a través de indicadores como el VAB y la productividad. Este enfoque permite alcanzar un entendimiento profundo de la configuración del sector, ofreciendo así una perspectiva integral de su relevancia dentro del conjunto de servicios y de su peso en la economía española.

Evolución de la facturación y rentabilidad en el sector

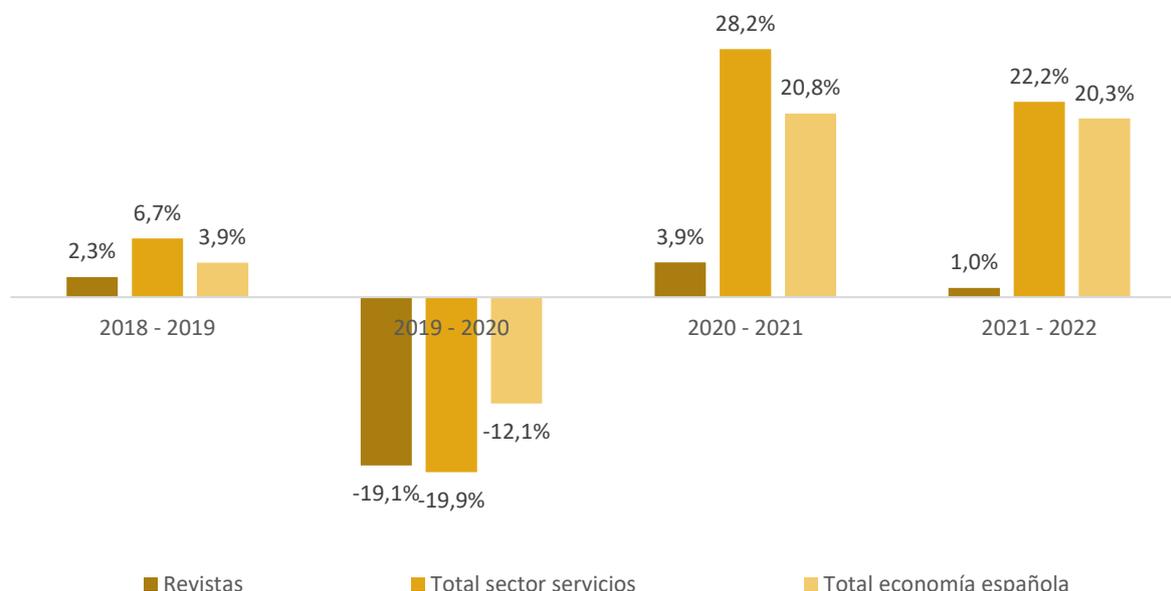
En el 2022, la cifra de negocios del sector de las revistas y publicaciones periódicas disminuyó hasta algo más de **232 millones de euros**, lo que representa una **caída del 13,1% en comparación con 2018**, cuando alcanzaba aproximadamente 267 millones de euros anuales. El impacto más significativo se produjo durante el año de la crisis de la pandemia, con un descenso de los ingresos hasta cerca de 220 millones de euros.

La Figura 5 ilustra la evolución de la cifra de negocios del sector en comparación con el conjunto del sector servicios y la economía española. Como se aprecia, el crecimiento de la **cifra de negocios** del sector ha sido limitado. Durante el período comprendido entre 2019 y 2020, se

registró una caída significativa del 19,1%, atribuida a la crisis generada por la pandemia de COVID-19. Sin embargo, este descenso fue menos pronunciado en comparación con la contracción experimentada por la economía española en su conjunto y la media de las actividades del sector servicios.

Al analizar los años previos a la pandemia y la fase de recuperación posterior, se evidencia que el crecimiento de la cifra de negocios del sector se mantiene considerablemente rezagado en relación con el total de la economía española y el sector servicios. Este comportamiento, especialmente notable durante la fase de recuperación, pone de manifiesto un estancamiento en la facturación y los ingresos del sector, destacando su limitada capacidad de recuperación.

Figura 5. Comparativa evolución de la cifra de negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Estadística Estructural de Empresas y Seguridad Social

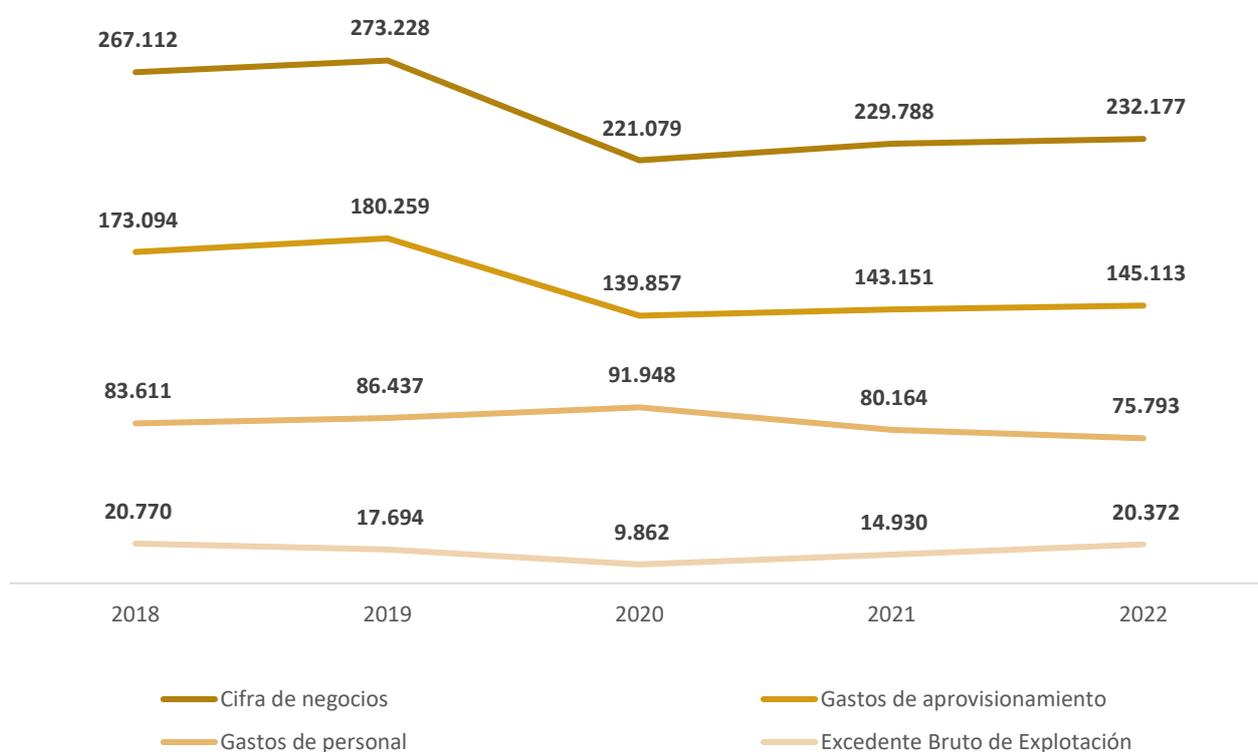
En este contexto, en la Figura 6 se presentan los resultados detallados de la facturación del sector, incluyendo un desglose de las principales partidas de gasto asociadas. En cuanto a **los gastos**, estos han experimentado una disminución proporcional similar a la caída de la cifra de negocios del sector, especialmente en los gastos de aprovisionamiento, que han disminuido un 16,2%. Por otro lado, los gastos de personal han sufrido una caída algo menor, del 9,4%, durante el periodo analizado. La mayor disminución de los gastos de aprovisionamiento se produjo en 2020, con una caída del 22,4%, que coincidió con la reducción de los ingresos del sector. No obstante, el gasto en personal aumentó un 6,4% en 2020, y fue en 2021 cuando experimentó una caída significativa del 12,8%, situándose en torno a los 80 millones de euros.

Esta evolución ha provocado que **los gastos de aprovisionamiento** representen **un 63%** de la cifra de negocios, lo que implica una reducción de 2 puntos porcentuales respecto a 2018. En

contraste, los **gastos de personal** han aumentado su peso relativo, alcanzando un **33%** del total de la facturación del sector en 2022.

El **Excedente Bruto de Explotación (EBE)**, que refleja la capacidad del sector para generar beneficios, alcanzó los 20,37 millones de euros en 2022, lo que representa el 8,8% de la cifra de negocios de ese año. Comparado con 2018, cuando el EBE representaba el 7,8% de la facturación, se observa una mayor eficiencia en la gestión de costes por parte de las empresas del sector. Sin embargo, en términos absolutos, el EBE ha disminuido un 1,9% entre 2018 y 2022.

Figura 6. Evolución de los resultados de explotación, gastos en aprovisionamiento y gastos de personal de las revistas y publicaciones periódicas (m€)



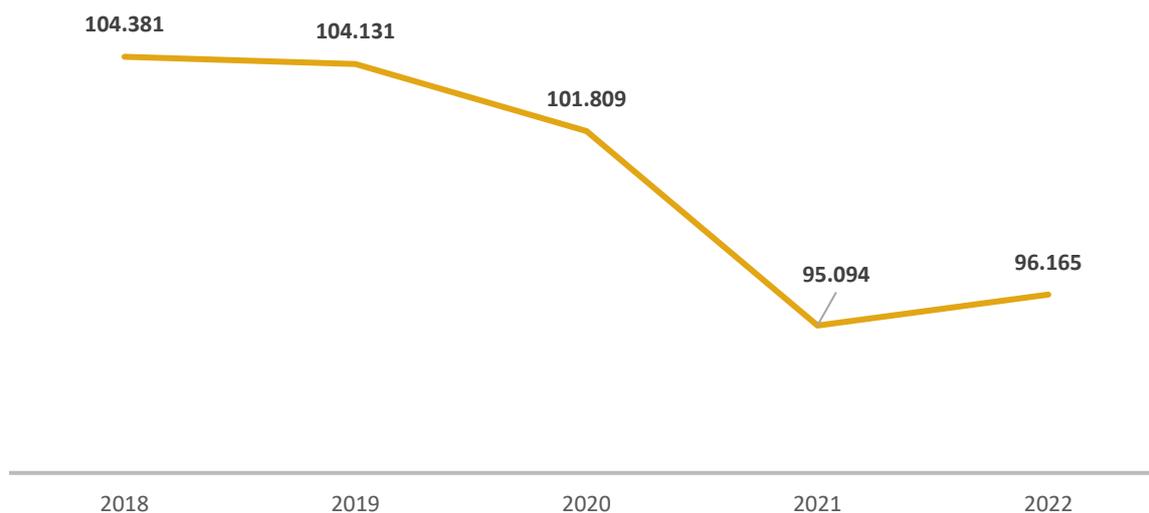
Fuente: Elaboración propia a partir de la Estadística Estructural de Empresas y Seguridad Social

Contribución del sector a la economía española

Para determinar la contribución del sector al total de la economía española, la Figura 7 muestra la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB) durante el período comprendido entre 2018 y 2022. En 2022, el VAB del sector se situó en torno a los **96 millones de euros**.

En cuanto a la evolución reciente, el sector ha experimentado una disminución del Valor Añadido Bruto (VAB) del 7,9% entre 2018 y 2022. El periodo de mayor descenso fue entre 2020 y 2021, con una caída del 6,6%, alcanzando los 95 millones de euros. No obstante, entre 2021 y 2022, se ha registrado una recuperación de la actividad, con un aumento del 1,1%.

Figura 7. Evolución del Valor Añadido Bruto de las revistas y publicaciones periódicas (m€)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Estadística Estructural de Empresas y Seguridad Social

El análisis del VAB no sólo permite evaluar la capacidad del sector de las revistas y publicaciones periódicas, para generar valor económico, sino que también sienta la base para entender la **productividad del sector**. La productividad se puede medir relacionando el VAB con los gastos de personal (tanto los costes salariales como otros gastos asociados al empleo), lo que relaciona el valor generado y los costes laborales incurridos.

En 2022, el sector generó **1,27 euros de VAB por cada euro invertido en personal**, cifra que estuvo por debajo de la media de la economía española, cuyo valor fue de 1,7 euros por cada euro destinado a gasto en personal en el mismo periodo. Además, el análisis de la evolución entre 2018 y 2022, reflejado en la Figura 8, revela un crecimiento moderado del VAB por gasto en personal del 1,66%.

Figura 8. Productividad laboral del sector por gasto en personal



Fuente: Análisis PwC basado en datos de la Estadística Estructural de Empresas y Seguridad Social

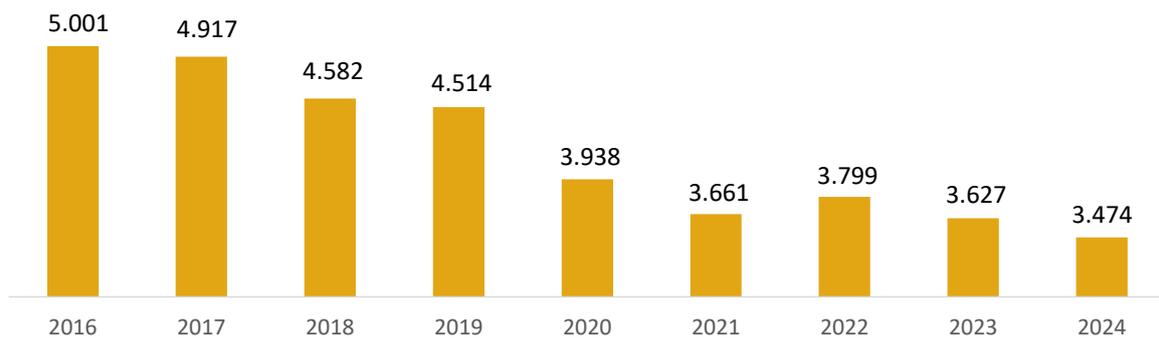
3.3. Caracterización del empleo del sector

En este apartado se ofrece un análisis sobre la situación del empleo en el sector, evaluando aspectos esenciales que configuran su estructura y dinámica laboral. Se examinan indicadores clave como la afiliación laboral y el volumen de personas ocupadas y desempleadas, así como diversas variables demográficas y profesionales que permiten una comprensión detallada de la composición de la fuerza laboral.

Panorámica del mercado de trabajo del sector

En 2024, el sector de revistas y publicaciones periódicas contabilizó **3.474 personas afiliadas a la Seguridad Social**, lo que supone un 0,02% de la afiliación total en España. Estos datos también suponen una caída de la afiliación del sector del 4,2% respecto a 2023, y del 30,5% desde 2016.

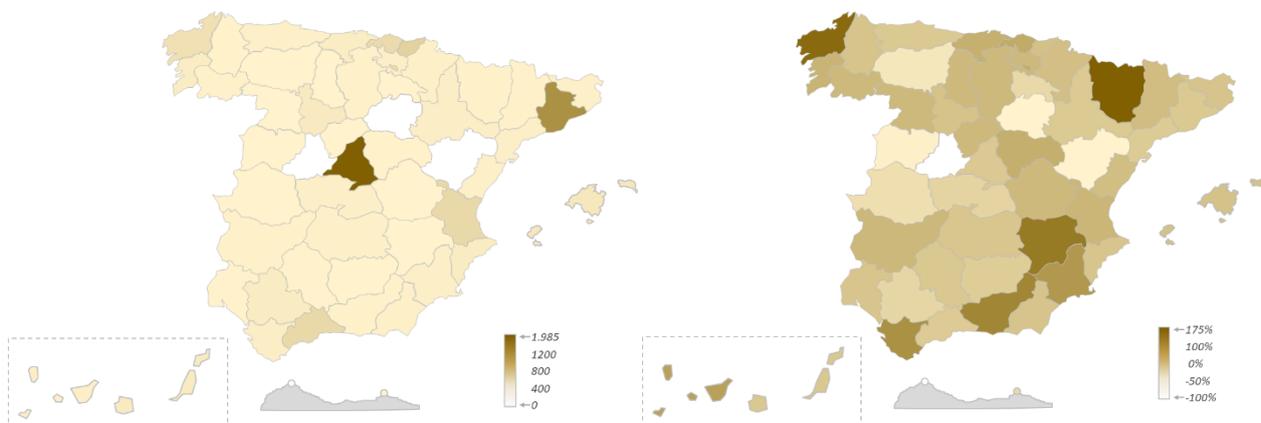
Figura 9. Evolución de las personas afiliadas del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos la Seguridad Social

Al analizar la **distribución de la afiliación por provincia** en el sector de las revistas y las publicaciones periódicas, la Figura 10 presenta dos mapas distintos. El primer mapa, a la izquierda muestra el número absoluto de afiliados por provincia en 2024. Por otro lado, el mapa de la derecha representa la variación porcentual de afiliados por provincia entre 2018 y 2024.

Figura 10. Mapas de la distribución geográfica de personas afiliadas del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos la Seguridad Social

En 2024, la **distribución geográfica de los afiliados** al sector de revistas y publicaciones periódicas mostró una clara concentración en las principales áreas urbanas. **Madrid** encabezó esta concentración con 1.983 afiliados, lo que representó el **54,7%** del total nacional, destacándose como el principal centro de actividad del sector. **Barcelona**, en segundo lugar, registró 877 afiliados, equivalente al **24,2%**, consolidándose como un núcleo de relevancia en esta industria.

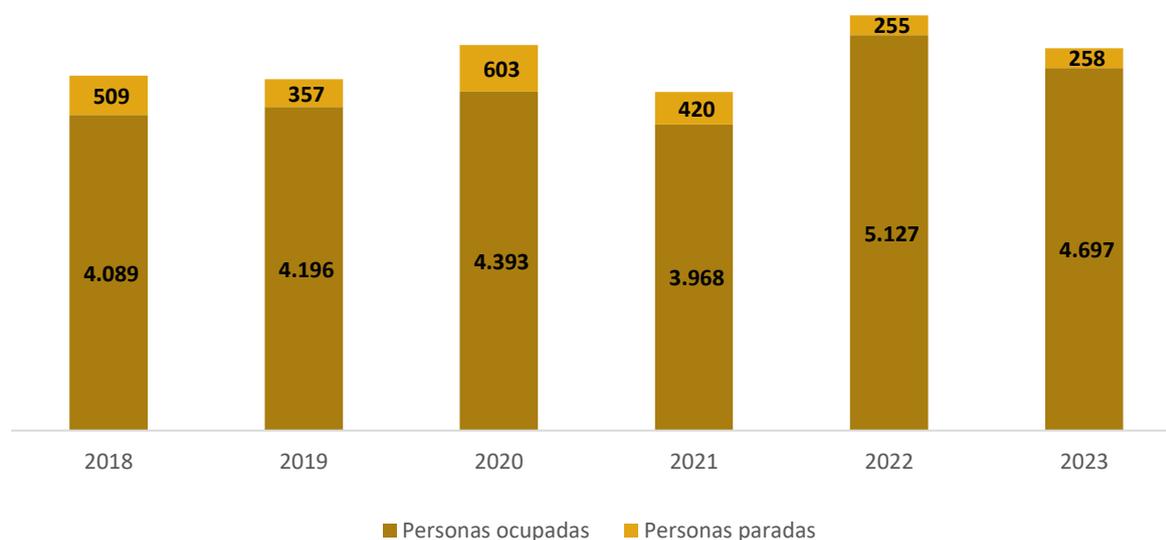
El 21% restante de los afiliados se distribuyó entre el resto de las provincias españolas, con Gipuzkoa, Málaga y Valencia destacando por su mayor representación en este segmento. Sin embargo, algunas provincias, como Ávila, Ceuta, Soria y Teruel, no registraron afiliados en el sector.

Al analizar el mapa de la derecha, se observa que provincias como Huesca, A Coruña o Albacete experimentaron un incremento en el número de afiliados, que duplicaron su cifra entre 2018 y 2024. En contraste, zonas como Soria y Teruel vieron una disminución del 100% en la afiliación en este mismo periodo. Las principales ciudades con mayor número de afiliados, como Madrid, Barcelona, Gipuzkoa y Málaga, experimentaron descensos en el número de afiliados, con caídas entre el 12% y el 26%. Sin embargo, Valencia destacó por un crecimiento cercano al 6% en el número de afiliados entre 2018 y 2024.

En lo referente a las **personas activas** del sector, como se observa en la Figura 11. A cierre de 2023, la cifra ascendió a **4.956 personas activas de las cuales el 94,7% se encontraban ocupadas** y el 5,2% restante paradas. Para este mismo espacio temporal, las personas activas en el sector servicios fueron alrededor de 11 millones (un 87% ocupadas) y en el conjunto de la economía española⁶ alrededor de 24 millones (con una tasa de ocupación del 82,4%). Las cifras anteriores indican una distribución de la población activa muy similar en comparación con la economía española, con un peso relativo de los ocupados ligeramente superior en el sector de las revistas y publicaciones periódicas.

⁶ Considerando los sectores de servicio, comercio e industria.

Figura 11. Evolución del total de personas activas en el sector de las revistas y publicaciones



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

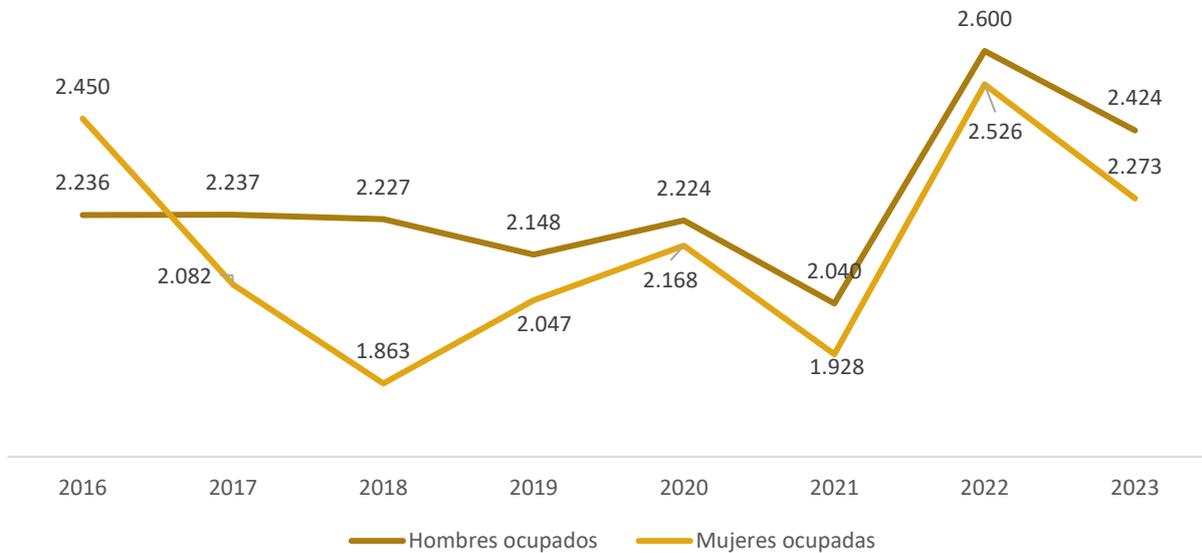
La cifra de **ocupados experimentó un aumento del 14,9% entre 2018 y 2023**, alcanzando aproximadamente los 4.700 ocupados en 2023. El punto máximo de la serie histórica se registró en 2022, con un incremento del 29,2% respecto a 2021. No obstante, entre 2022 y 2023, se observó una disminución del 8,4%. En cuanto al desempleo, el número de parados en 2023 fue de 258, tras experimentar variaciones anuales más pronunciadas que las observadas en la cifra de ocupados. El mayor aumento en el número de desempleados durante el periodo analizado ocurrió en 2020, como consecuencia de la crisis de la COVID-19, cuando la cifra se incrementó en un 69%, alcanzando los 603 desempleados. En los años 2021 y 2022, la cifra de desempleados en el sector disminuyó de forma significativa, con una reducción del 30% en 2021 y del 39% en 2022.

Perfil de las personas ocupadas en el sector

A continuación, se realiza una caracterización detallada de los ocupados del sector, desglosando y analizando los datos según distintas variables o características que permitan comprender mejor el perfil, la estructura y la composición de la fuerza laboral del sector.

En cuanto a la **distribución por género**, la Figura 12 muestra que la proporción de hombres y mujeres se mantiene bastante equilibrada entre 2019 y 2023. Sin embargo, entre 2016 y 2018, se observó una disminución del 24% en la cifra de mujeres, pasando del 52,3% al 45,5% de los ocupados en el sector. A partir de 2019, la distribución de género se estabilizó, con los hombres representando el 51% de los ocupados entre 2020 y 2023, mientras que las mujeres se mantuvieron cerca del 49%. **En 2023**, un total de **2.273 mujeres** estaban ocupadas en el sector, lo que representaba el **48,4% del total**, frente a los 2.424 hombres, que constituían el 51,6% de la fuerza laboral del sector.

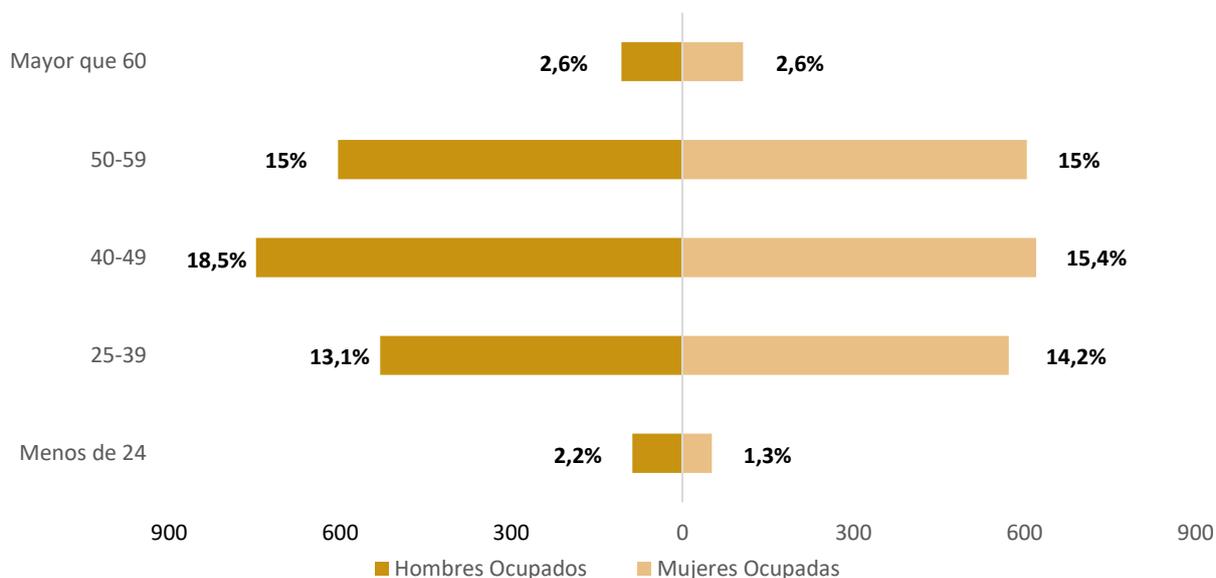
Figura 12. Evolución del empleo del sector por género



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

A cierre de 2023, el grupo de edad con mayor representación en el sector fue el comprendido entre los **40 y 49 años**, con un **33,9%** del total de ocupados. Le siguieron los grupos de **50 a 59 años (30%)** y de **25 a 39 años (27,3%)**. En contraste, los segmentos ubicados en los extremos de la pirámide poblacional, como los menores de 24 años y los mayores de 60 años, representaron un 3,5% y un 5,3%, respectivamente. En cuanto a la distribución por tramo de edad y género, tal como se muestra en la Figura 13, se observa que los hombres predominan en el grupo de mayor número de ocupados, así como en el segmento más joven. No obstante, las mujeres superan a los hombres en el tramo de 25 a 39 años. En los grupos de mayor edad, la representación de ambos géneros es equilibrada. Este análisis evidencia que la población ocupada en el sector presenta una edad media relativamente avanzada, con una distribución de género que se mantiene equilibrada en la mayoría de los tramos.

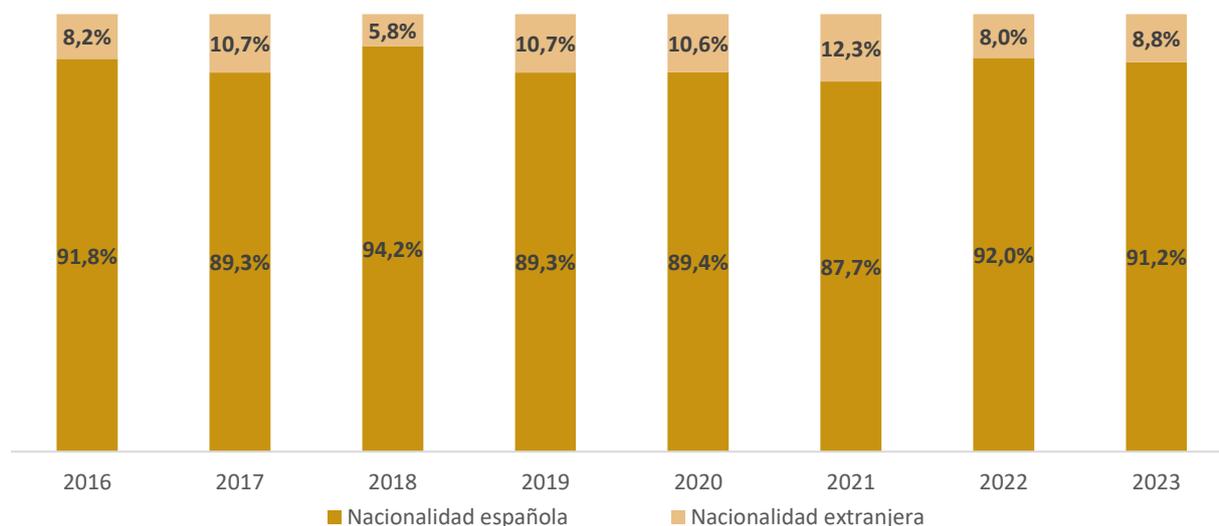
Figura 13. Número de personas ocupadas por género y edad ⁷



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

En cuanto a la **nacionalidad**, en el sector de las revistas y publicaciones periódicas predominan los **trabajadores de nacionalidad española**, quienes representan el **91,2%** del total de ocupados, frente al 8,8% de trabajadores de nacionalidad extranjera. Al analizar la evolución entre 2016 y 2023, se observa que el año con mayor presencia de trabajadores extranjeros en el sector fue 2021, alcanzando aproximadamente el 12,3%. No obstante, entre 2021 y 2022, este porcentaje experimentó una disminución de 4,3 puntos, situándose en un 8% en 2022.

Figura 14. Porcentaje de personas ocupadas españolas y extranjeras

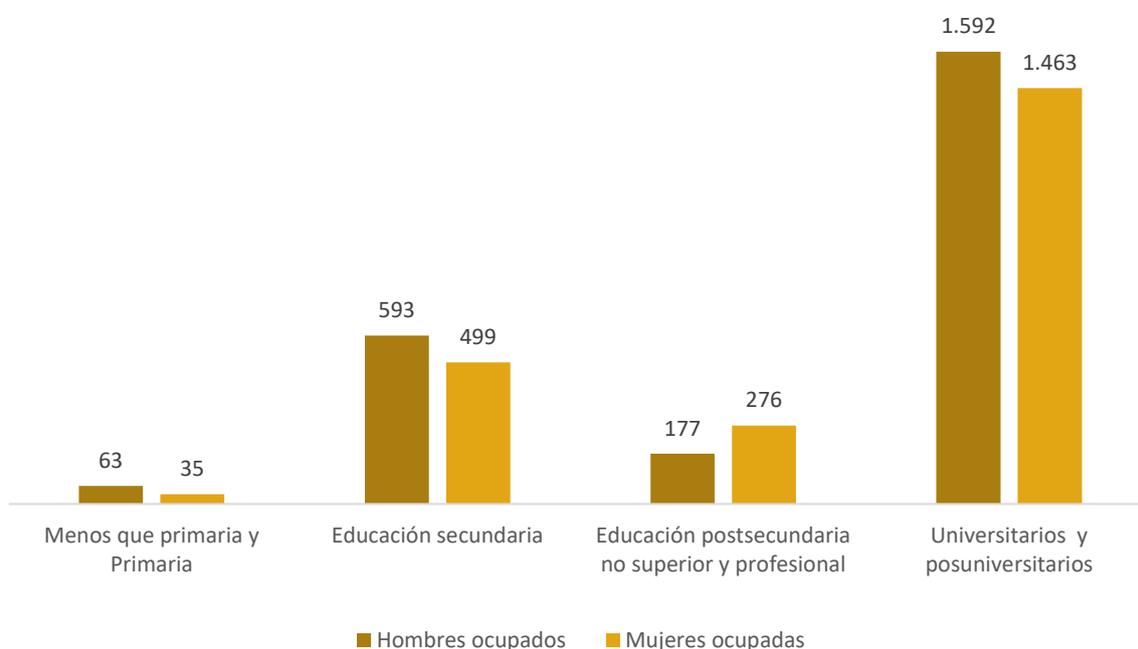


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

⁷ Los porcentajes reflejan la proporción del número de ocupados en cada grupo de edad y género respecto al total de ocupados del sector. El eje X representa el número absoluto de ocupados del sector que cumplen con dichas características.

De acuerdo con el nivel formativo, la Figura 15 ilustra la distribución del **número de ocupados por nivel educativo y género**. En particular, se destaca que el **65%** de los ocupados en el sector de las revistas y publicaciones periódicas cuenta con un **título de grado o postgrado**. A continuación, se encuentran aquellos que han finalizado la educación secundaria, con un 23,2%, seguidos por los que poseen educación secundaria no superior o formación profesional, que representan un 9,6%. El grupo con menor representación está formado por los ocupados que únicamente han completado la educación primaria, constituyendo el 2,1% del total. En cuanto al desglose por género, se observa una distribución similar en todos los niveles educativos, con ligeras variaciones. En el caso de los titulados universitarios y posuniversitarios, los hombres representan un 52%, mientras que las mujeres constituyen un 48%.

Figura 15. Número de personas ocupadas por nivel de formación y género. 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Por otro lado, la Figura 16 presenta la **distribución de ocupados por género y tipo de ocupación laboral** desempeñada. Los **altos directivos y especialistas** constituyen el grupo predominante en el sector, representando el **69,1%** del total de ocupados. A continuación, se sitúan los supervisores técnicos y administrativos, con un 25,8%, seguidos por los profesionales de servicios y supervisores, que suponen un 2,7%, y los operarios y personal de apoyo, con el mismo porcentaje. Esta distribución refleja una notable presencia de ocupados con una alta cualificación en el sector.

Al analizar la distribución **por género**, se observan **disparidades** significativas según el grupo de ocupación. En el caso de los altos directivos y especialistas, los hombres representan el 57,1% del total, mientras que las mujeres constituyen el 42,9%. Los hombres también son mayoría en las ocupaciones de nivel medio, como los profesionales de servicios, y en las de nivel bajo, como los operarios y el personal de apoyo, con una participación cercana al 100% y al 94%,

respectivamente. Por su parte, las mujeres predominan entre los supervisores técnicos y administrativos, con un 72,2%.

Figura 16. Número de personas ocupadas por género y ocupación



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Calidad y estabilidad del empleo en el sector

El análisis de la calidad y estabilidad del empleo en el sector revela una clara predominancia de la **contratación indefinida**, que alcanzó en 2023 un total de 3.879 contratos, representando el **96,2%** del total. En contraste, los contratos temporales sumaron 152, equivalentes al 3,8%, mientras que los contratos fijos discontinuos no registraron representación durante ese año.

La evolución de las modalidades de contratación muestra una tendencia positiva en la participación de los contratos indefinidos, cuyo peso aumentó en 15 puntos porcentuales entre 2016 y 2023, alcanzando en este último año su máxima representación dentro del periodo analizado. Paralelamente, la contratación temporal siguió una dinámica opuesta, reduciendo su participación del 18,8% en 2016 al 3,8% en 2023, reflejando una significativa disminución en su relevancia. Por último, los contratos fijos discontinuos, a lo largo del periodo analizado, no lograron superar el 1,4% de participación en el total de contratos del sector.

Figura 17. Evolución del número de personas ocupadas por tipo de contrato



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

El análisis por **tipología de jornada** laboral en el sector durante el año 2023 evidencia un **predominio de los contratos a jornada completa**, que representaron el **92%** del total de contratos realizados. Este patrón presenta diferencias significativas según el género.

En el caso de los hombres, los contratos a jornada completa alcanzaron el 98,3% del total, con solo un 1,7% correspondientes a jornada parcial. Para las mujeres, aunque los contratos a jornada completa también fueron mayoritarios, su proporción se reduce al 85,3%, mientras que los contratos a jornada parcial aumentaron hasta el 14,7%. Estos datos reflejan una mayor prevalencia de la jornada parcial entre las mujeres, lo que podría sugerir diferencias en la distribución de oportunidades laborales y horarios según el género en el sector.

Tabla 4. Tipo de jornada por género

Tipo de jornada	Hombres ocupados		Mujeres ocupadas	
	Completa	Parcial	Completa	Parcial
5814: Edición de revistas	98,3%	1,7%	85,3%	14,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

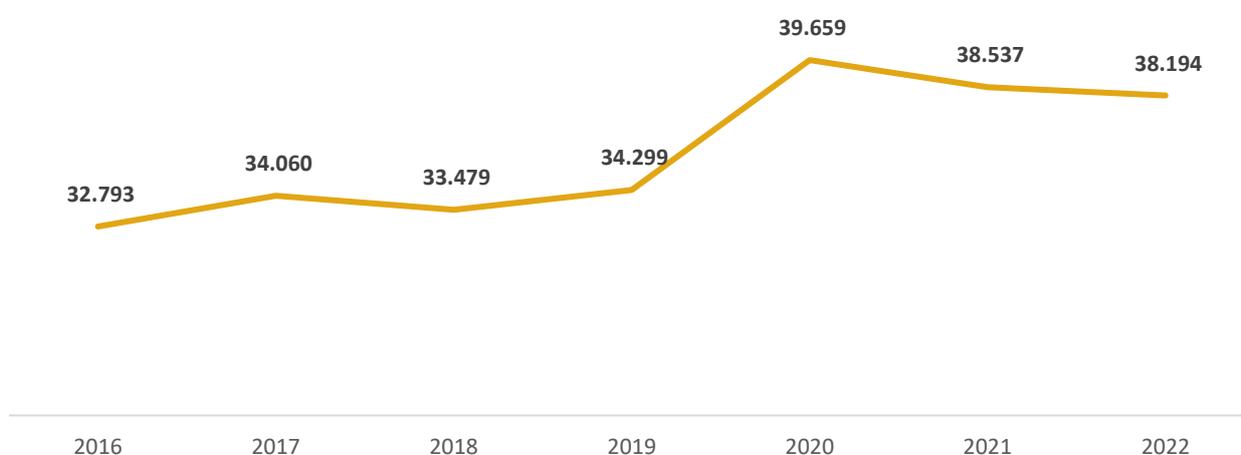
En último lugar, se ha estudiado la evolución del **salario medio bruto anual** aproximado del sector⁸. En 2022, el salario medio bruto anual se situó en aproximadamente **38.194 euros**,

⁸ Se ha realizado una aproximación del salario bruto medio del sector mediante la Estadística Estructural de Empresas, utilizando el gasto de personal y el personal remunerado; así como la contribución del gasto de personal a la seguridad social.

superando significativamente el salario medio bruto de la economía española, que alcanzó los 26.948 euros por trabajador en el mismo año.

Tal como se ilustra en la Figura 18, la evolución del salario medio bruto anual muestra una **tendencia ascendente**, con un crecimiento acumulado del 16,5% entre 2016 y 2018. Este aumento refleja una mejora constante en las condiciones salariales del sector. Asimismo, se destaca el notable incremento registrado en 2020, cuando el salario experimentó un crecimiento del 15,6% en comparación con el año anterior.

Figura 18. Evolución anual del salario bruto medio en el sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadística Estructural de Empresas

Relación de las ocupaciones del sector

Dado que uno de los objetivos centrales del estudio es analizar la evolución y las tendencias que impactarán en las ocupaciones en el sector de las revistas y publicaciones periódicas, esta sección incluye una tabla descriptiva con las principales ocupaciones del sector. Asimismo, se identificarán las ocupaciones más afines y aquellas con mayor número de empleados dentro del ámbito sectorial.

En la Tabla 5. Relación de ocupaciones del sector de las revistas y publicaciones periódicas se presentan todas las ocupaciones vinculadas a las revistas y publicaciones periódicas, clasificadas de acuerdo con la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) a 4 dígitos. El sector abarca una **gran diversidad de perfiles profesionales**, que van desde ocupaciones de alta cualificación (identificadas por el primer dígito 1 y 2), hasta aquellas de cualificación media (primer dígito 3, 4 y 5) y baja (primer dígito 7, 8 y 9). Esta clasificación refleja la complejidad del sector y su necesidad de contar con una combinación equilibrada de habilidades y competencias para su adecuado funcionamiento. Además, **la práctica totalidad de las ocupaciones son transversales al sector**.

Tabla 5. Relación de ocupaciones del sector de las revistas y publicaciones periódicas

Sector (CPS): revistas y publicaciones periódicas		
CNO 4 dígitos	Ocupación	Sectorial o transversal
1120	Directores generales y presidentes ejecutivos	Trasversal
1211	Directores financieros	Trasversal
1212	Directores de recursos humanos	Trasversal
1219	Directores de políticas y planificación y de otros departamentos administrativos no clasificados bajo otros epígrafes	Trasversal
1221	Directores comerciales y de ventas	Trasversal
2484	Diseñadores gráficos y multimedia	Trasversal
2651	Profesionales de la publicidad y la comercialización	Trasversal
2712	Analistas y diseñadores de software	Trasversal
2912	Bibliotecarios, documentalistas y afines	Trasversal
2922	Periodistas	Sectorial
2923	Filólogos, intérpretes y traductores	Trasversal
3207	Supervisores de la producción en industrias de artes gráficas y en la fabricación de productos de papel	Trasversal
3613	Asistentes de dirección y administrativos	Trasversal
3731	Fotógrafos	Trasversal
3820	Programadores informáticos	Trasversal
4121	Empleados de control de abastecimientos e inventario	Trasversal
4222	Codificadores y correctores de imprenta	Trasversal
4301	Grabadores de datos	Trasversal
4309	Empleados administrativos sin tareas de atención al público no clasificados bajo otros epígrafes	Trasversal
4423	Telefonistas	Trasversal
4445	Cobradores de facturas, deudas y empleados afines	Trasversal
4500	Empleados administrativos con tareas de atención al público no clasificados bajo otros epígrafes	Trasversal
5833	Conserjes de edificios	Trasversal
5942	Auxiliares de vigilante de seguridad y similares no habilitados para ir armados	Trasversal
7621	Trabajadores de procesos de preimpresión	Trasversal
7622	Trabajadores de procesos de impresión	Trasversal
7623	Trabajadores de procesos de encuadernación	Trasversal
8412	Conductores asalariados de automóviles, taxis y furgonetas	Trasversal
8440	Conductores de motocicletas y ciclomotores	Trasversal
9431	Ordenanzas	Trasversal
9433	Repartidores, recadistas y mensajeros a pie	Trasversal
9811	Peones del transporte de mercancías y descargadores	Trasversal

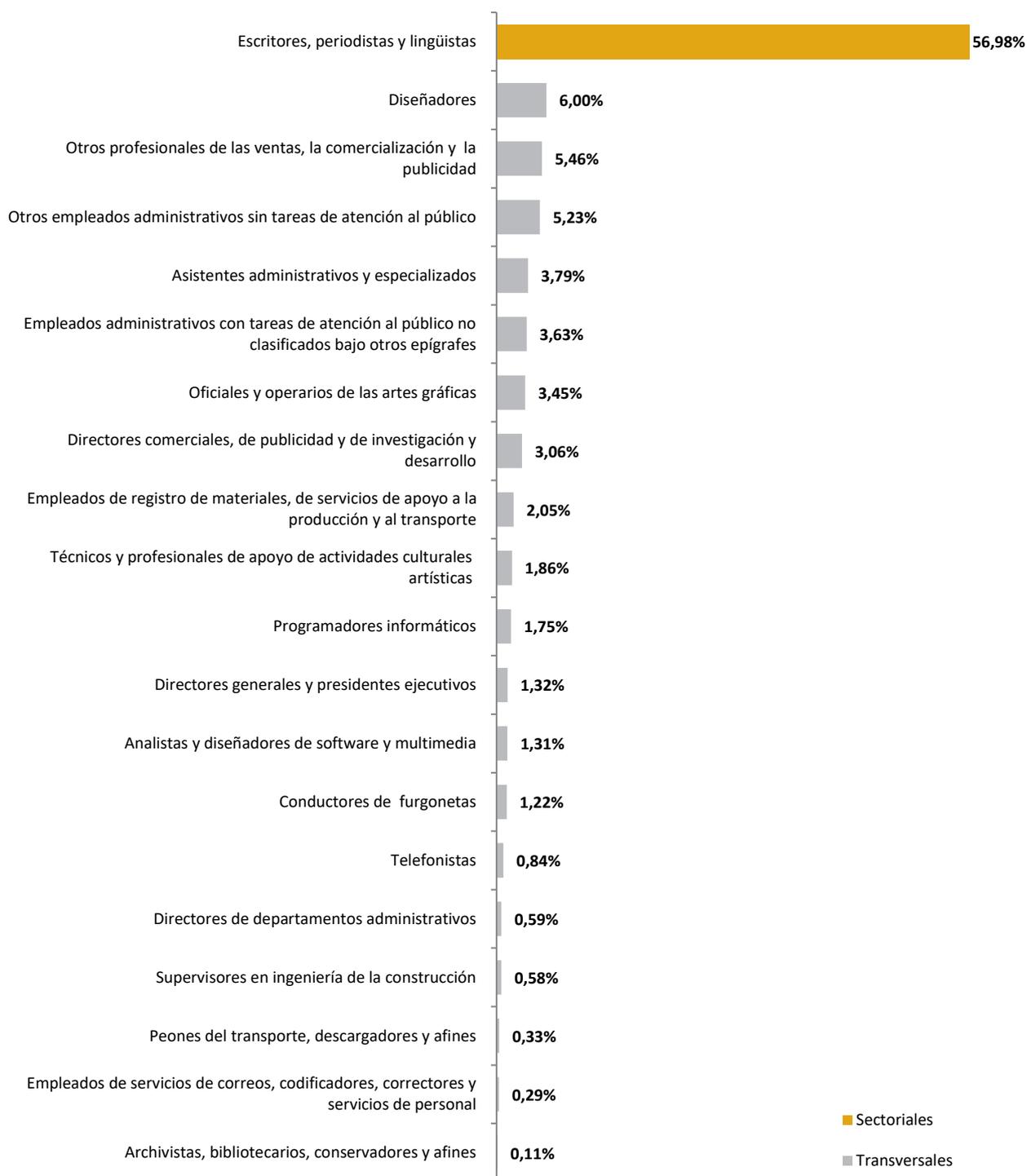
En la Figura 19 ofrece un desglose detallado de las ocupaciones con mayor peso en el sector de la revistas y publicaciones periódicas, destacando que **los escritores, periodistas y lingüistas constituyen el grupo ocupacional más numeroso**, representando casi el 60% del empleo del sector.

Su relevancia viene motivada por el peso significativo que tienen en el proceso de creación de contenido. En este sentido, son responsables de la creación de contenidos literarios y académicos, estructurando narrativas coherentes y atractivas; de recolectar, investigar y difundir noticias, mediante entrevistas y reportajes; o de aplicar sus conocimientos en áreas como la traducción y la redacción de textos.

A pesar de que este grupo ocupacional representa el eje central del sector, es importante destacar otros igualmente necesarios para el desarrollo de la actividad productiva. Por ejemplo, los **diseñadores** (6% del empleo) desempeñan un papel clave en la presentación visual del contenido, asegurando que las publicaciones sean atractivas y accesibles para los lectores. Asimismo, los **profesionales de ventas, comercialización y publicidad** (5,46% del empleo) son responsables de la correcta distribución y posicionamiento de las publicaciones en el mercado, fomentando su visibilidad y alcance.

Además, el sector ha experimentado una transformación significativa debido al avance de la tecnología, lo que ha dado mayor protagonismo a ocupaciones como los **programadores informáticos**, quienes representan el 1,75% del empleo total. Su labor es fundamental para el desarrollo y mantenimiento de plataformas digitales, lo que permite a los medios adaptarse a las nuevas tendencias de consumo de información en línea, garantizando que el contenido esté disponible en múltiples formatos y dispositivos. Esta evolución refleja la creciente importancia de las publicaciones digitales y la necesidad de innovación continua en un entorno mediático en constante cambio.

Figura 19. Principales ocupaciones del sector de las revistas y publicaciones periódicas



Fuente: Análisis PwC basado en Fundae e INE.

Notas: Se muestran las 20 ocupaciones con mayor número de ocupados en el sector de las revistas y publicaciones periódicas siguiendo la CNO a 3 dígitos. Se muestra el peso de la ocupación sobre el total de ocupados del sector.

4. Análisis de tendencias socioeconómicas del sector

El análisis de tendencias y evoluciones socioeconómicas y tecnológicas del sector es esencial para comprender los factores que impactan en su competitividad y transformación. Así pues, la estructura analítica de este apartado está ordenada de forma secuencial:

- En primer lugar, se identifican las principales dinámicas económicas, sociales, político/normativas y tecnológicas que influyen en el sector, analizando sus posibles implicaciones. Así, este subapartado está estructurado en dos líneas de análisis. Por un lado, se identifican factores y tendencias globales que, si bien no corresponden a tendencias y factores específicos del sector, tienen el potencial de afectar su desarrollo y competitividad futura. Por otro lado, se analizan factores y tendencias socioeconómicas y normativas propias y específicas del sector, y que pueden actuar como palancas de transformación productiva y laboral.
- En segundo lugar, se aborda el impacto que tendrán las tendencias y factores de cambio identificados en las principales ocupaciones del sector, analizando las principales repercusiones en términos de adaptación y evolución laboral.
- En tercer lugar, se ofrece una perspectiva sobre la evolución futura del sector, enfocándose en los procesos productivos y su repercusión en el empleo en los próximos años.

4.1. Factores del cambio y tendencias que afectan la competitividad del sector

En la actualidad, el sector de las revistas y publicaciones periódicas está experimentando una serie de cambios y transformaciones profundas, impulsadas por una combinación de factores económicos y sociales. Las implicaciones de estos cambios son amplias y variadas, y pueden suponer importantes oportunidades que aprovechar -o riesgos que mitigar- para promover la competitividad del sector.

En este sentido, la Figura 20 presenta dos tipos de tendencias que impactan de manera significativa en el ámbito del sector analizado: **megatendencias globales** y **tendencias sectoriales**.

Las megatendencias globales⁹ representan disrupciones a nivel tecnológico, social y ambiental que están transformando profundamente nuestro entorno y marcando el rumbo del futuro a largo plazo, con impactos significativos y difíciles de evitar en todos los sectores de la economía, incluido el sector de las revistas y publicaciones periódicas. Estas disrupciones incluyen factores como la digitalización y la tecnología, que actúan como motores de innovación y eficiencia; la sostenibilidad, que impulsa la transición hacia modelos operativos y de negocio más responsables y respetuosos con el medio ambiente; y los cambios sociales, que afectan tanto las dinámicas laborales y procesos productivos como los patrones de consumo.

Paralelamente, en el ámbito sectorial, las principales tendencias identificadas están relacionadas con la adopción de nuevos modelos de negocio para adaptarse a un entorno competitivo en

⁹ Fuente: Documento PwC Megatrends. (Disponible en <https://www.pwc.com/gx/en/issues/megatrends.html>)

constante cambio y la necesidad de responder a aspectos normativos cada vez más complejos y exigentes, elemento esencial para garantizar la competitividad y el desarrollo en un escenario laboral en evolución. Así, estos factores, tanto globales como específicos de este sector, configuran un panorama dinámico que exige una visión estratégica y una capacidad de adaptación constante.

Figura 20. Principales tendencias que impactan el sector



Fuente: Análisis PwC basado en diferentes documentos sectoriales

4.1.1. Megatendencias globales y su impacto en el sector

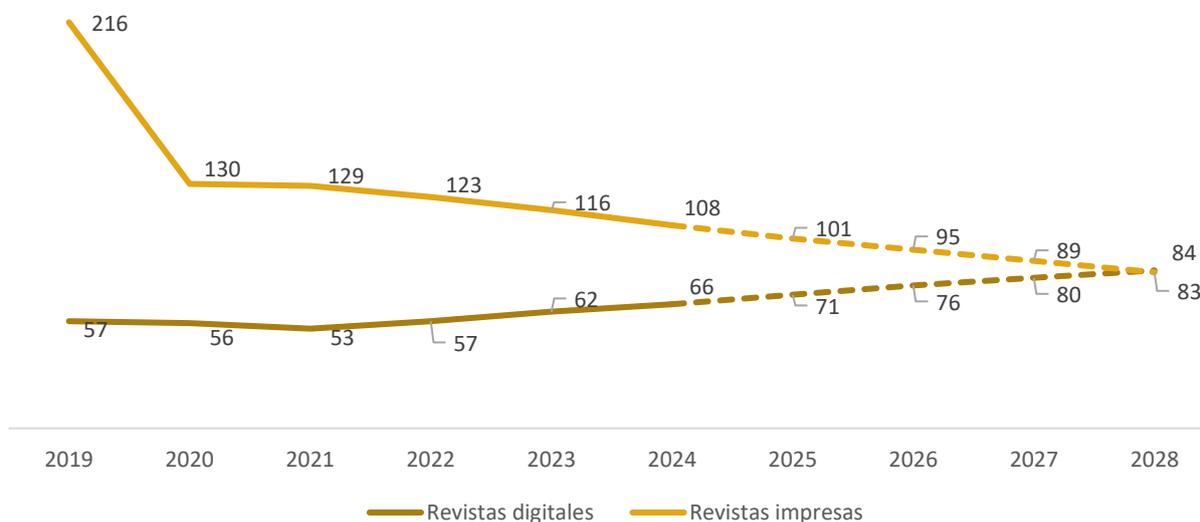
Disrupción tecnológica y digital

La digitalización y la disrupción tecnológica están transformando profundamente el sector de las revistas y publicaciones periódicas. Así, esta transformación impacta en todos los aspectos de la cadena de valor editorial, desde la **creación y producción** de contenido hasta su **distribución y comercialización**. La migración de los medios de información y entretenimiento tradicionales al entorno digital ha traído consigo nuevas oportunidades y desafíos, especialmente en el contexto de la creciente adopción de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), el análisis de grandes volúmenes de datos (*Big Data*) y los modelos de negocio digitales.

Así pues, la digitalización del sector de las revistas y publicaciones periódicas está reconfigurando toda la cadena de valor editorial, afectando los procesos de **producción, promoción y distribución** de las publicaciones. Este cambio no solo ha permitido la **transición de los formatos impresos a los digitales**, sino que también ha facilitado la personalización del contenido, ha mejorado la accesibilidad para los consumidores, y ha abierto nuevas fuentes de ingresos a través de la publicidad digital y los modelos de suscripción en línea. En este sentido, el auge del formato

digital¹⁰, en contraposición al formato en papel, es particularmente notable en la diferencia evolutiva y proyecciones de los ingresos de las revistas de consumo por publicidad impresa y digital (Figura 21). Concretamente, en 2024, los ingresos por publicidad en revistas de consumo se proyectaron¹¹ en 66 millones de euros para el formato digital y 108 millones de euros para el formato impreso. Así, realizando una comparación con 2019, donde los ingresos fueron de 57 millones para el formato digital y 216 millones para el formato impreso, se observa un aumento del 15,8% en la publicidad digital y una caída del 50% en la publicidad impresa durante el mismo período. Las proyecciones indican una tendencia de convergencia entre ambos formatos para 2028, cuando los ingresos digitales, con un crecimiento sostenido, superarán a los del formato impreso.

Figura 21. Evolución y proyección de ingresos por publicidad digital e impresa (millones de euros)



Fuente: Análisis PwC¹²

Por tanto, esta evolución y proyección de los ingresos publicitarios nos muestra una aproximación del auge de las revistas digitales frente al descenso de las impresas. Mientras que la publicidad en revistas digitales ha experimentado una tenue evolución al alza debido a una mayor capacidad de segmentación de audiencias y la interactividad y la accesibilidad instantánea, las revistas impresas han visto una disminución en sus ingresos publicitarios y circulación¹³. Como resultado, esta transformación resalta cómo el formato digital está superando al impreso, reflejando un desplazamiento hacia un ecosistema mediático centrado en la digitalización y la red.

¹⁰ Fuente: PwC. (Disponible en: <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html#content-free-1-bdeb>)

¹¹ Análisis realizado en el año 2024, por lo que los datos para ese mismo año son estimaciones.

¹² Fuente: PwC. (Disponible en: <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html#content-free-1-bdeb>)

¹³ Fuente: PwC. (Disponible en: <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html#content-free-1-bdeb>)

En este contexto, la digitalización también ha transformado significativamente los **procesos de producción** de contenido en las revistas y publicaciones periódicas. Herramientas avanzadas de edición y diseño han optimizado tareas creativas que anteriormente eran manuales y laboriosas, permitiendo una mayor agilidad en la creación de materiales. Estas herramientas se complementan con la implementación del **cloud computing**¹⁴, que facilita la colaboración en tiempo real entre equipos de trabajo dispersos geográficamente, permitiendo almacenar, compartir y editar contenido de manera instantánea desde cualquier ubicación. Este cambio ha dado lugar a procesos de producción más eficientes y flexibles, promoviendo la creación de contenido multimedia interactivo, como gráficos dinámicos, animaciones y videos integrados, que enriquecen la experiencia del lector. Además, el uso de **sistemas de gestión de contenido (CMS)**¹⁵ ha revolucionado la forma de publicar y actualizar contenido. Estos sistemas permiten a los equipos realizar modificaciones de forma inmediata y distribuirlos a través de múltiples canales digitales, algo que antes requería costosos procesos de impresión y distribución en el ámbito físico.

Asimismo, en otro orden de disrupciones tecnológicas, la **Inteligencia Artificial (IA)** está teniendo un doble impacto en el sector de las revistas y publicaciones periódicas: la **creación de contenido** y el **análisis avanzado de datos** para optimizar el **marketing digital**. Concretamente, en el caso español, se han llevado a cabo estudios¹⁶ que exhiben la implantación de la IA en el uso periodístico, indicando cifras de hasta un 60% de penetración de esta tecnología en los medios de comunicación nacionales.

Por un lado, en lo que respecta a la creación de contenido, la IA permite una automatización sin precedentes¹⁷. Herramientas avanzadas de inteligencia artificial permiten **recopilar información, analizar grandes volúmenes** de datos cuantitativos y cualitativos, y **generar artículos de manera automatizada**. Así pues, los equipos editoriales pueden producir reportajes y noticias en tiempo real basados en tendencias de búsqueda o eventos emergentes. Esto no solo acelera el proceso de publicación, sino que también puede facilitar la orientación, selección y enfoque de los temas tratados.

Por otro lado, la IA está transformando el análisis de datos mediante técnicas analíticas avanzadas¹⁸ de **big data** y estadística. Estas tecnologías permiten detectar patrones en el comportamiento de los lectores y comprender mejor sus preferencias. Con esta información, las estrategias de marketing digital se vuelven más precisas y efectivas. La personalización de las recomendaciones de contenido, basada en el historial de lectura y los intereses individuales, fomenta una conexión más sólida con la audiencia, incrementando tanto su fidelización como el

¹⁴ Fuentes: FIPP. (Disponible en: <https://www.fipp.com/news/new-mckinsey-technology-report-outlines-key-areas-of-opportunity-for-media/>); MindFire Solutions. (Disponible en: <https://www.mindfiresolutions.com/blog/2023/11/cloud-software-in-publishing-industry/>)

¹⁵ Fuente: ProtectMedia. (Disponible en: <https://www.protectmedia.com/soluciones/editorial>)

¹⁶ Fuentes: Estudios Sobre el Mensaje Periodístico. Universidad Complutense. (Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/89193>); Profesional de la Información. Universidad de Valladolid. (Disponible en: <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/87132>)

¹⁷ Fuentes: Forbes. (Disponible en: <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2023/07/06/seven-ways-ai-will-impact-authors-and-the-publishing-industry/>); AIP. (Disponible en: <https://pubs.aip.org/aip/acp/article-abstract/2736/1/060012/2913010/Impact-of-artificial-intelligence-AI-in-the-media/>)

¹⁸ Fuente: FIPP. (Disponible en: <https://www.fipp.com/news/new-fipp-report-by-di5rupt-explores-the-role-of-ai-in-the-media/>)

alcance de las publicaciones. En conjunto, la integración de la IA está redefiniendo las dinámicas de este sector, impulsándolo hacia una mayor eficiencia y adaptabilidad.

Así pues, las tendencias descritas están transformando los procesos productivos del sector de las revistas y publicaciones periódicas. No obstante, esta transformación puede no afectar a todas las empresas de la misma manera, ya que, tal y como se ha mostrado en apartados anteriores, el sector está compuesto predominantemente por pymes. Mientras que las grandes editoriales pueden tener mayor acceso a recursos materiales y humanos para implementar herramientas tecnológicas avanzadas, las pymes podrían enfrentar dificultades para seguir el ritmo de esta evolución tecnológica. En consecuencia, esta situación podría generar un **crecimiento a dos velocidades**, donde las grandes empresas lideren la adopción de tecnologías innovadoras, dejando a las pymes en una posición de desventaja competitiva.

Asimismo, la digitalización también está impactando el **empleo** en el sector de las revistas y publicaciones periódicas, **optimizando procesos como la producción y distribución de contenido**, pero también planteando **desafíos para roles tradicionales** que pueden ser automatizados. Al mismo tiempo, la penetración de innovaciones tecnológicas **incrementa la demanda de perfiles especializados en competencias digitales**, como analítica de datos, diseño interactivo y gestión de contenido. Para mantenerse competitivos, especialmente en el caso de las pymes, los profesionales deben adquirir habilidades técnicas y adaptarse a un entorno tecnológico en constante evolución, asegurando tanto su empleabilidad como la sostenibilidad del sector.

En resumen, la digitalización está redefiniendo los procesos productivos y la dinámica del empleo en el sector de las revistas y publicaciones periódicas. Si bien esta transformación ofrece oportunidades significativas para mejorar la eficiencia, la personalización y el alcance de las publicaciones, también revela las brechas entre pymes y grandes empresas en términos de recursos y capacidades de adopción tecnológicas. Asimismo, estas transformaciones subrayan la necesidad imperativa de que los profesionales del sector adquieran nuevas competencias digitales para adaptarse a un entorno cada vez más digitalizado y competitivo.

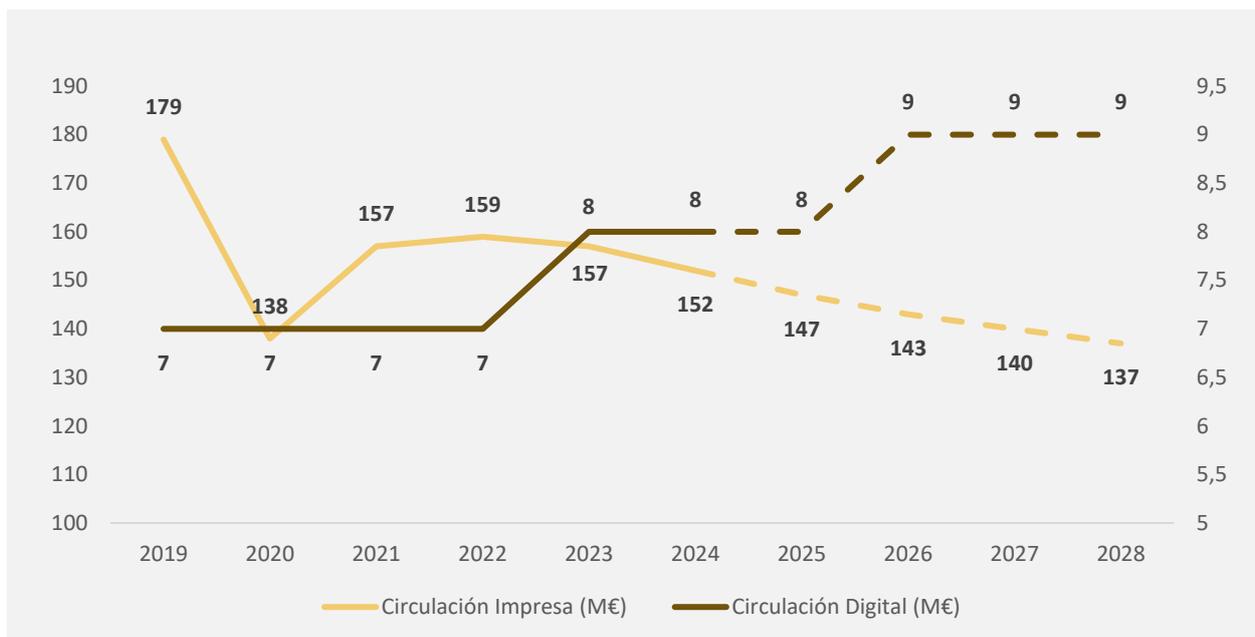
Sostenibilidad medioambiental

El sector de revistas y publicaciones periódicas está experimentando una transición significativa hacia modelos productivos más sostenibles, impulsada por la creciente presión regulatoria, las expectativas de los consumidores y las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías. Estas transformaciones están afectando tanto a las prácticas de producción como a los modelos de distribución y consumo, exigiendo una adaptación constante para garantizar la competitividad y la viabilidad del sector en un entorno cada vez más orientado hacia la sostenibilidad medioambiental.

Así, en primer lugar, tal y como se ha analizado en el apartado anterior, uno de los cambios más relevantes en el sector es la **digitalización**, que ha permitido una reducción significativa de la **dependencia del papel**. En este sentido, la Figura 22 muestra la evolución de los ingresos por circulación (suscripción de consumidores), así como una proyección de los mismos para las revistas de consumo impresas y digitales. Concretamente, el gráfico refleja una evolución y proyección divergente de los ingresos por circulación de revistas digitales e impresas entre 2019

y 2028. Mientras que los ingresos por circulación digital muestran un crecimiento moderado, pasando de 7 millones de euros en 2019 a 9 millones en 2028 (un incremento del 28,57%), los ingresos por circulación impresa experimentan una caída significativa, de 179 millones de euros a 137 millones en el mismo período, con una variación negativa del 23,46%. En consecuencia, este comportamiento evidencia la transición del sector hacia formatos digitales impulsados por cambios en los hábitos de consumo y la búsqueda de mayor sostenibilidad.

Figura 22. Evolución y proyección de ingresos por circulación de revistas digital e impresa (millones de euros)



Fuente: Análisis PwC¹⁹

Así pues, muchas publicaciones han migrado a formatos exclusivamente digitales, disminuyendo así el impacto ambiental asociado al consumo de recursos naturales y al transporte de ejemplares impresos. Esta tendencia no solo reduce la huella ecológica de la producción, sino que también permite llegar a **audiencias globales** con mayor eficiencia. Además, para aquellas publicaciones que mantienen formatos impresos, el uso de **papel reciclado o certificado** por organismos expertos en sostenibilidad medioambiental²⁰ se ha convertido en una práctica cada vez más habitual, garantizando una gestión sostenible de los recursos forestales.

En otra línea de análisis, en términos de **procesos de impresión**, las imprentas han comenzado a adoptar tecnologías más sostenibles, como la impresión sin agua, que minimiza el uso de químicos y agua, el empleo de tintas vegetales libres de metales pesados²¹, así como el **reciclaje de papel**²² y **gestión responsable de residuos**. Además, se está popularizado el modelo de impresión bajo

¹⁹ Fuente: PwC. (Disponible en: <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html#content-free-1-bdeb>)

²⁰ Fuente: FSC. (Disponible en: <https://es.fsc.org/es-es/productos-certificables/papel-e-impresion-fsc>)

²¹ Fuente: Manual Color. (Disponible en: <https://www.manualcolor.com/la-impresion-sostenible/>)

²² Fuente: Imprenta Online 24. (Disponible en: <https://blog.imprensaonline24.es/el-reciclaje-de-papel-en-la-industria-de-la-impresion/>)

demanda²³, que permite producir solo los ejemplares necesarios, reduciendo el desperdicio de materiales y el almacenamiento innecesario de inventario.

Así, la adopción de estas tecnologías más sostenibles en los procesos de impresión ha generado un impacto significativo en las **competencias necesarias** de los trabajadores del sector. Los operarios de impresión deben ahora estar capacitados en el manejo de equipos avanzados que incorporan tecnologías de impresión sin agua y sistemas de gestión eficiente de residuos. Además, la implementación de tintas vegetales y el reciclaje de materiales exige conocimientos técnicos específicos sobre el uso y mantenimiento de estos insumos. Por otro lado, el modelo de impresión bajo demanda requiere habilidades en la planificación y optimización de la producción, así como en la gestión digital de inventarios, para garantizar una operación eficiente y alineada con los objetivos de sostenibilidad.

Otro aspecto clave en la transición hacia la sostenibilidad en este sector es la adopción de **energías renovables y medidas de eficiencia energética en las oficinas y plantas de impresión**²⁴. Así, la instalación de sistemas de autoconsumo fotovoltaico, aprovechando la energía solar para reducir su dependencia de la red eléctrica convencional, y la monitorización energética mediante sistemas digitales avanzados, permite identificar ineficiencias y optimizar el consumo, lo que no solo reduce el impacto ambiental, sino también los costes operativos.

En último lugar, la **sensibilización de los consumidores** es otro pilar fundamental en la estrategia de sostenibilidad del sector. Numerosas publicaciones han comenzado a incluir mensajes educativos sobre la importancia del reciclaje y cómo gestionar los residuos asociados a los ejemplares impresos. Este compromiso con la sostenibilidad refuerza la percepción de marca y responde a las expectativas de consumidores cada vez más conscientes de su impacto ambiental. De hecho, la demanda de contenidos relacionados con la sostenibilidad ha experimentado un notable incremento en los últimos años²⁵, reflejando el creciente interés de la sociedad por este contenido temático.

En resumen, el sector de revistas y publicaciones periódicas está atravesando una transformación hacia modelos más sostenibles, adoptando tecnologías innovadoras y prácticas responsables que impactan positivamente tanto en su huella ambiental como en su competitividad. Sin embargo, esta transición no está exenta de retos, especialmente para las empresas más pequeñas, que pueden enfrentar barreras financieras y tecnológicas para implementar estas medidas.

Cambios sociales y tendencias del consumidor

Los cambios sociales y demográficos están moldeando profundamente el panorama del sector de las revistas y publicaciones periódicas en España, afectando tanto los patrones de consumo como la estructura laboral del sector. Dinámicas como la creciente conciencia sobre la igualdad de género y diversidad, hasta los retos demográficos asociados con el envejecimiento poblacional,

²³ Fuente: Sweet Press. (Disponible en: <https://www.sweetpress.com/actualidad/la-sostenibilidad-en-el-sector-editorial-a-debate-en-el-ii-foro-de-produccion-de-ari-y-conectia-ISP12208>)

²⁴ Fuente: ARI. (Disponible en: <https://www.revistasari.es/noticias/como-los-editores-pueden-apostar-por-la-sostenibilidad-y-reducir-sus-emisiones/>)

²⁵ Fuente: Think with Google. (Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/tendencias-de-consumo/tendencias-consumo-sostenibilidad/>)

suponen factores que afectan el tejido empresarial del sector e incentivan el surgimiento de nuevas oportunidades y desafíos operativos. Adaptarse a estas dinámicas sociales no solo es una necesidad ética, sino también una estrategia competitiva en un mercado que valora cada vez más la representación, la accesibilidad y la sensibilidad a las diferencias culturales.

En lo referente a los **patrones de consumo**, el sector atraviesa un periodo de profundo cambio, marcado por un **descenso notorio y sostenido** en los últimos 20 años en las ventas, tanto en formato impreso como digital²⁶. A título ilustrativo, la facturación de las principales editoras en España cayó un 53% entre 2007 y 2021; mientras que, la audiencia de las revistas, directamente vinculada a su difusión, ha sufrido un descenso constante desde su pico máximo en 2008, cuando alcanzó un 53,3% de penetración (alrededor de 20,4 millones de lectores), cayendo desde entonces hasta un 23,8% en 2024²⁷.

En consecuencia, esta tendencia refleja un cambio estructural en las preferencias de los consumidores, especialmente en los **hábitos en el consumo de información y entretenimiento**.

En particular, los consumidores buscan cada vez más formatos de **acceso inmediato y de bajo coste**, alejándose de las publicaciones tradicionales. Aunque la digitalización en el sector ha sido adoptada como respuesta a este declive, en muchos casos ha llegado tarde y de manera heterogénea dependiendo de las capacidades de las empresas²⁸, dificultando la capacidad de las editoras para posicionarse en un mercado ya dominado por plataformas más ágiles, como las redes sociales, los blogs y los portales multimedia. Este retraso ha contribuido a que la penetración de las ediciones digitales no sea uniforme ni completamente eficaz, dejando a una parte significativa de la audiencia sin integrar en esta transición.

En este sentido, la **inmediatez** se ha convertido en una prioridad para el consumidor moderno, que espera acceder a la información en tiempo real y en formatos fácilmente consumibles. Este cambio ha reducido el atractivo de las publicaciones periódicas tradicionales, que a menudo no logran satisfacer las expectativas de rapidez y accesibilidad. Asimismo, la **preferencia por el consumo de contenido audiovisual**, especialmente a través de videos breves en plataformas como *TikTok*, *YouTube* y *Reels* de *Instagram*, está reemplazando gradualmente la lectura como principal medio de adquisición de información y entretenimiento²⁹. Este fenómeno supone un desafío significativo para las publicaciones escritas, que deben competir con contenidos altamente visuales e interactivos que capturan la atención del público más joven.

Asimismo, profundizando en la demanda de los consumidores, cuestiones temáticas como la **inclusión social, la igualdad de género y asuntos relacionados con la sostenibilidad**, están ganando relevancia como factores de decisión en consumo y compra. Según el *Kantar Brand Inclusion Index*, el 82% de los consumidores españoles afirma que el compromiso de las marcas y

²⁶ Fuentes: Cuadernos de Periodistas. (Disponible en: <https://www.cuadernosdeperiodistas.com/mercado-las-revistas-consumo-la-ultima-decada/>); Diario.es. (Disponible en: https://www.eldiario.es/economia/hundimiento-imparable-revistas-han-perdido-60-ingresos-lectores-doce-anos_1_8028427.html)

²⁷ Se entiende por penetración el porcentaje del universo o población estudiada que representan los lectores de revistas. Fuente: AIMC. (Disponible en: <https://reporting.aimc.es/index.html#/main/cockpit>)

²⁸ Fuente: Diario.es. (Disponible en: https://www.eldiario.es/economia/hundimiento-imparable-revistas-han-perdido-60-ingresos-lectores-doce-anos_1_8028427.html)

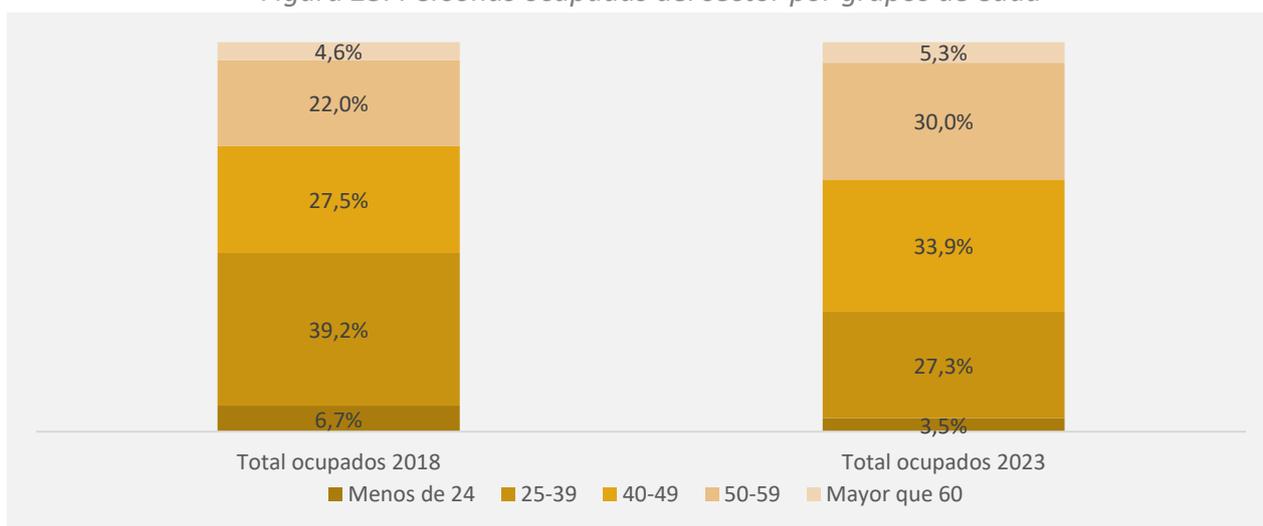
²⁹ Fuente: El Economista. (Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Los-videos-cortos-se-convierten-en-la-principal-fuente-de-informacion-de-los-jovenes-20240617-0014.html>)

empresas con la diversidad, igualdad e inclusión influye en sus decisiones de compra. En particular, esto representa una oportunidad relevante para la competitividad del sector, ya que este puede mejorar la atracción y fidelización de clientes mediante publicaciones enfocadas a asuntos de sensibilidad social y medioambiental³⁰.

En otro orden de consideraciones, desde la **perspectiva de la oferta y las tendencias laborales**, tal y como se detalla en la sección 3, se ha llevado a cabo un análisis de la calidad y estructura laboral del sector, con un enfoque de **perspectiva de género**. En este sentido, cabe destacar un equilibrio general en la representación de hombres y mujeres en la fuerza laboral del sector. No obstante, se identifican disparidades significativas en la distribución de género según el grupo ocupacional. En el ámbito de los altos directivos y especialistas, los hombres representan el 57,1% del total, mientras que las mujeres alcanzan el 42,9%. De manera similar, los hombres predominan ampliamente en ocupaciones de nivel medio, como los profesionales de servicios. En consecuencia, aunque en términos generales puede observarse un equilibrio de género en la composición del empleo, este equilibrio desaparece en los puestos de mayor responsabilidad y mejor remunerados, donde los hombres mantienen una clara mayoría.

Asimismo, el **reto demográfico** y el **envejecimiento poblacional** también afectan al sector de las revistas y publicaciones periódicas, tanto en la estructura laboral como en las necesidades de formación y reciclaje profesional de los trabajadores del sector. Según los datos reflejados en la figura, entre 2018 y 2023 se ha observado un aumento significativo en la proporción de trabajadores mayores de 40 años. En 2018, este grupo representaba aproximadamente el 54% de los empleados del sector, mientras que para 2023 ha aumentado hasta un 68,3%. Este incremento pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias que mitiguen el desafío de **captación y retención de talento joven**, en combinación con el reciclaje digital de la fuerza laboral senior, especialmente en un sector que experimenta cambios acelerados hacia la digitalización.

Figura 23. Personas ocupadas del sector por grupos de edad



Fuente: Análisis PwC a partir de datos de la EPA

³⁰ Fuentes: Mintel. (Disponible en: https://store.mintel.com/report/uk-magazines-market-report?utm_source); Tendencias. (Disponible en: <https://tendencias.substack.com/p/tendencias-claves-del-fipp-world-media>)

En conclusión, las tendencias sociales, demográficas y tecnológicas analizadas están redefiniendo profundamente los procesos productivos y el empleo en el sector de las revistas y publicaciones periódicas. La creciente digitalización, aunque indispensable, ha llegado de forma desigual, lo que ha exacerbado la necesidad de una transformación ágil para competir con formatos audiovisuales y plataformas más dinámicas. Además, el envejecimiento de la fuerza laboral y las disparidades de género en los puestos de responsabilidad subrayan la urgencia de implementar estrategias integrales de reciclaje profesional, captación de talento joven y promoción de la igualdad. Estas dinámicas no solo afectan la estructura interna del sector, sino que también exigen una adaptación constante de los modelos de negocio, priorizando la accesibilidad, la personalización y la rapidez para satisfacer a un consumidor cada vez más exigente. En este contexto, el éxito del sector dependerá de su capacidad para equilibrar la innovación tecnológica con la sostenibilidad social y laboral.

Mensajes clave

Las **megatendencias** globales actuales están transformando de manera significativa los procesos operativos y las dinámicas laborales del sector de revistas y publicaciones periódicas:

- **Disrupción tecnológica y digital:** La digitalización está transformando profundamente el sector de revistas y publicaciones periódicas. La incorporación de herramientas avanzadas como la inteligencia artificial (IA) está reconfigurando los procesos de producción y distribución, fomentando la personalización de contenidos y mejorando la accesibilidad. El crecimiento del formato digital, impulsado por la demanda de inmediatez y la transición hacia modelos de suscripción y publicidad en línea, contrasta con el descenso del formato impreso. Sin embargo, esta transformación supone un reto importante para las pymes y ocupaciones tradicionales del sector, que enfrentan mayores barreras para implementar estas innovaciones tecnológicas, generando una brecha de competitividad con las grandes editoriales.
- **Sostenibilidad medioambiental:** La transición hacia prácticas más sostenibles está marcando un cambio estructural en el sector. El formato digital ha permitido reducir significativamente la dependencia del papel, mientras que las publicaciones impresas están adoptando tecnologías más sostenibles, como la impresión sin agua, tintas ecológicas y modelos de impresión bajo demanda. Además, la integración de energías renovables y medidas de eficiencia energética en oficinas y plantas de impresión no solo disminuye el impacto ambiental, sino que también optimiza los costes operativos. Estas tendencias están generando nuevas demandas de competencias en el sector, requiriendo trabajadores capacitados en tecnologías sostenibles y en la gestión responsable de recursos.
- **Cambios sociales y tendencias del consumidor:** Los cambios en los patrones de consumo están redefiniendo la dinámica del sector. La demanda de contenidos inmediatos, accesibles y personalizados está impulsando la expansión de los formatos digitales y audiovisuales, mientras que temas como la sostenibilidad, la igualdad de género y la inclusión social están ganando relevancia entre los consumidores. A nivel laboral, el envejecimiento de la fuerza de trabajo y la necesidad de atraer talento joven destacan como desafíos prioritarios, junto con la implementación de programas de formación en el trabajo que permitan la adaptación de los profesionales a un entorno cada vez más digitalizado.

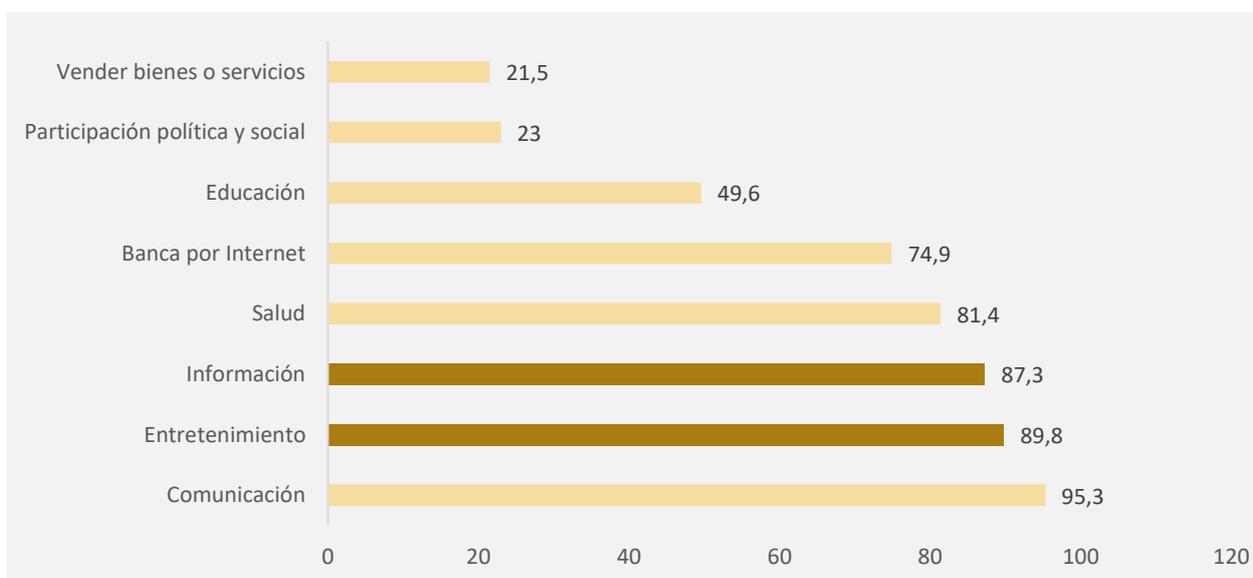
4.1.2. Tendencias sectoriales y su impacto en la competitividad del sector

Nuevos modelos de negocio

El sector de las revistas y publicaciones periódicas se encuentra en un momento de transformación profunda, impulsado por cambios tecnológicos, sociales y económicos. Estas dinámicas han generado la necesidad de adoptar nuevos modelos de negocio que permitan a las empresas del sector mantener su competitividad y relevancia en un entorno en constante evolución.

En primer lugar, tal y como se ha explicado previamente, la digitalización del sector está transformando sus procesos productivos. Concretamente, fruto de esta digitalización y las tendencias del consumidor, la **omnicanalidad**³¹ se ha consolidado como un modelo de negocio fundamental para mantener la fortaleza del sector, ya que, por ejemplo, tal y como indica la Figura 24, el 87,3% y el 89,8% de la población de 16 a 74 años usa internet para informarse o entretenerse, respectivamente.

Figura 24. Actividades realizadas por internet en los tres últimos meses. (2024)



Fuente: Análisis PwC a partir de datos del INE. Encuesta TIC Hogares.

Así, este enfoque multi canal permite que las publicaciones lleguen a un público más amplio mediante la integración de diversos canales digitales, ofreciendo contenido adaptado a las preferencias y hábitos de consumo modernos. El desarrollo de aplicaciones móviles, redes sociales, boletines electrónicos y versiones en línea garantizan una experiencia de usuario fluida y accesible desde múltiples dispositivos y se han convertido en herramientas esenciales para

³¹ Fuente: Escuela de Negocios y Dirección. (Disponible en: <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/revolucion-digital-sector-editorial-nuevos-modelos-negocio/>)

promocionar contenido y alcanzar nuevas audiencias, permitiendo medir y analizar el comportamiento y las preferencias del consumidor, lo que resulta clave para personalizar la oferta informativa y de entretenimiento. En consecuencia, estos nuevos modelos de negocio exigen que la fuerza laboral del sector **actualice sus competencias**, no solo en materia digital, sino también en el manejo de redes sociales y en estrategias de comunicación efectiva, para garantizar su adaptación a un entorno mediático en constante evolución.

En segundo lugar, la **diversificación de ingresos** ha emergido como una estrategia indispensable para garantizar la sostenibilidad del sector en un entorno económico y mediático altamente competitivo. Ante la caída de los ingresos publicitarios tradicionales, las revistas y publicaciones periódicas están apostando por modelos alternativos³² como las **suscripciones digitales**, la **venta de contenido premium** y la **organización de eventos especializados**. Estos enfoques permiten generar ingresos recurrentes y establecer una **conexión más estrecha con los lectores**. A este respecto, resulta relevante indicar que las revistas y la prensa conforman, por detrás de la radio, el medio de comunicación con mayor confianza entre los consumidores³³; por delante de *podcasts*, páginas *webs*, o redes sociales, posicionado al sector como un medio de información y entretenimiento fiable en un entorno mediático donde la saturación de la información y la exposición a noticias y contenido de dudosa fiabilidad aumenta la desconfianza entre los consumidores.

En este contexto, la colaboración con otros sectores de la industria mediática ha ampliado las oportunidades de negocio a través de la organización de eventos en vivo, debates temáticos y talleres formativos. Estas iniciativas no solo generan ingresos adicionales, sino que también consolidan el posicionamiento de las publicaciones como referentes en sus respectivas áreas de especialización. Así, otras innovaciones de negocio como el *branded content*³⁴ y la comercialización de productos relacionados con la temática de las publicaciones han ganado relevancia como fuentes complementarias de ingresos. Por tanto, estas iniciativas demuestran cómo el sector puede aprovechar sinergias para diversificar sus flujos financieros y adaptarse a las demandas de un mercado de entretenimiento e información altamente competitivo.

En tercer lugar, otra iniciativa relacionada con la transformación del modelo de negocio tradicional en el sector engloba el **cambio de la relación con el lector**³⁵, mediante plataformas interactivas que fomentan la **participación** a través de comentarios, encuestas y contenido generado por usuarios. Este enfoque fortalece la conexión con la audiencia, construye comunidades comprometidas y ofrece experiencias personalizadas adaptadas a sus preferencias. Además, el análisis de las interacciones permite obtener métricas clave para optimizar tanto el contenido como su distribución, consolidando la fidelización del público y garantizando la sostenibilidad del modelo de negocio en un entorno competitivo.

Así pues, en este entorno dinámico, las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial están jugando un papel esencial. Estas herramientas permiten analizar grandes volúmenes de

³² Fuente: Laboratorio de Periodismo. (Disponible en: <https://laboratoriodeperiodismo.org/las-revistas-impresas-redefinen-su-futuro-ante-la-caida-de-ingresos-de-las-ediciones-digitales/>)

³³ Fuente: You Gov. (Disponible en: <https://es.yougov.com/entertainment/articles/34143-estudio-global-cuales-son-los-medios-de>)

³⁴ Fuente: La Vanguardia. (Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/vida/20240124/9503267/in-branded-content-we-trust-tendencias-2024-contenido-marca-brl.html>)

³⁵ Fuente: SODP. (Disponible en: https://www.stateofdigitalpublishing.com/es/opinion/compromiso-del-lector/?utm_source)

datos para identificar patrones de consumo y anticipar las preferencias de los lectores. La personalización de contenidos basada en estas métricas se está convirtiendo en un estándar que redefine la relación entre los medios y su audiencia, fortaleciendo la fidelización y asegurando la relevancia de las publicaciones.

En último lugar, es importante resaltar otras tendencias en materia de nuevos modelos de negocio y fuentes alternativas de ingresos en el sector. Las **ediciones personalizadas** y los **ecosistemas de comunidad** están emergiendo como modelos de negocio clave en la era digital. Por un lado, las ediciones personalizadas aprovechan tendencias tecnológicas de impresión bajo demanda y algoritmos de análisis de datos para ofrecer contenido adaptado a los intereses individuales de cada lector³⁶. Este enfoque no solo mejora la experiencia del usuario al proporcionar contenido relevante y específico, sino que también optimiza los recursos editoriales al producir solo lo necesario, reduciendo costes y minimizando el impacto ambiental.

Por otro lado, los ecosistemas de comunidad fortalecen la relación entre los medios y su audiencia mediante la creación de plataformas exclusivas donde los lectores pueden interactuar directamente con el contenido, los autores y otros usuarios. Estas comunidades fomentan un sentido de pertenencia y lealtad, permitiendo la monetización a través de suscripciones premium, eventos exclusivos y contenido adicional. La efectividad de estos ecosistemas se amplifica al establecer **colaboraciones estratégicas con influencers y creadores de contenido**, quienes actúan como embajadores de la marca y ayudan a expandir el alcance de las publicaciones. Estas alianzas no solo incrementan la visibilidad, sino que también aportan autenticidad al contenido, conectando a las publicaciones con audiencias más jóvenes y diversificadas.

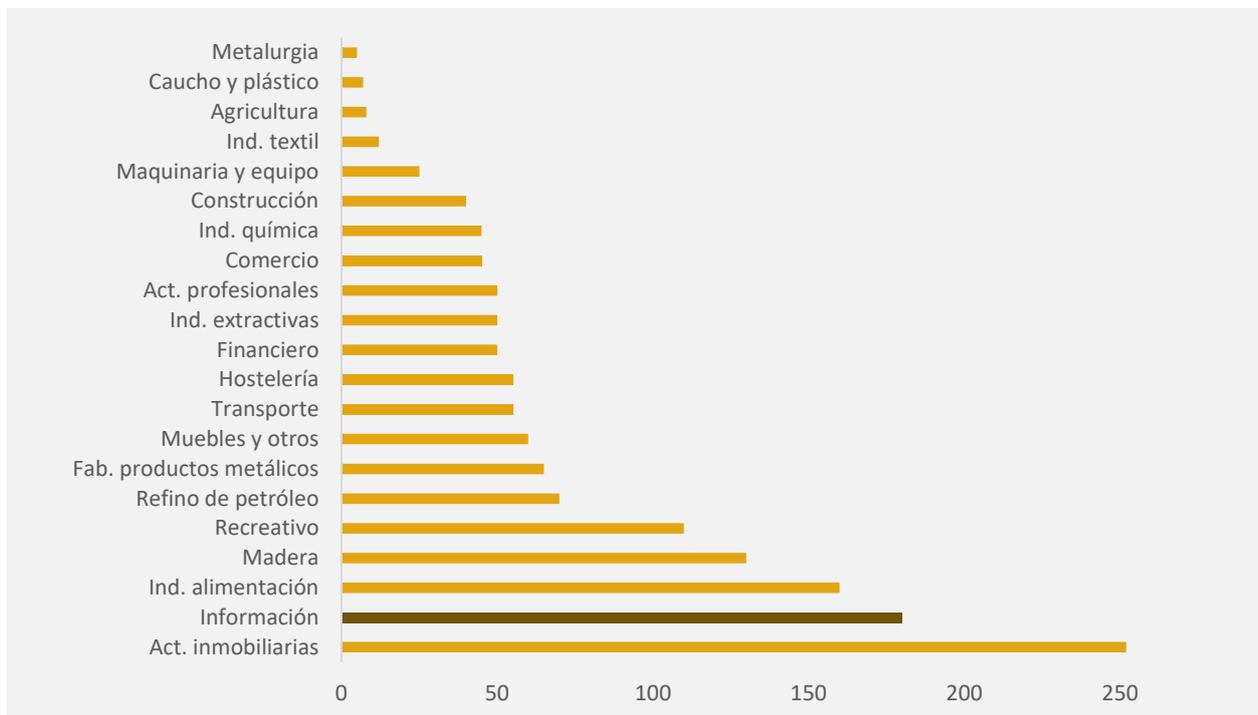
En conclusión, para garantizar una adaptación exitosa a los nuevos modelos de negocio en el sector de las revistas y publicaciones periódicas, resulta imprescindible una **actualización constante de las competencias de la fuerza laboral**. Estas tendencias demandan habilidades en el manejo de herramientas tecnológicas, estrategias de comunicación digital y gestión de comunidades interactivas. Además, la implementación de ediciones personalizadas, el desarrollo de ecosistemas de comunidad y las colaboraciones estratégicas con *influencers* requieren un enfoque innovador que combine conocimientos técnicos con una comprensión profunda de las dinámicas y tendencias modernas del mercado.

Influencia normativa creciente

El sector de las revistas y publicaciones periódicas está influenciado por varias tendencias normativas en materia de **sostenibilidad**, **regulación de contenido** y **gestión operativa**, que impactan directamente su competitividad y empleo. En este sentido, la reciente **multiplicidad de aspectos normativos**, especialmente aquella regulación relacionada con temática de los servicios de información y comunicación (Figura 25), puede representar una oportunidad o desafío para la competitividad y el adecuado desarrollo de los procesos productivos y laborales de las actividades económicas vinculadas al sector.

³⁶ Fuente: Publishing Trends. (Disponible en: <https://publishingtrends.com/>)

Figura 25. Crecimiento normativo aproximado (%) entre la media del periodo 1995-2000 y la media del periodo 2001-2020, por sectores.



Fuente: Banco de España³⁷

Así pues, a **nivel europeo** el cuerpo regulatorio enfocado en asuntos de sostenibilidad puede tener un impacto significativo en el sector. Por un lado, una de las normativas más relevantes en el ámbito del uso sostenible del papel es el **Reglamento Europeo contra la Deforestación (EUDR)**³⁸. Este reglamento tiene como objetivo prevenir la importación y el uso de productos asociados con la deforestación, incluidos la madera y los productos de papel. Bajo el marco del EUDR, las empresas están obligadas a garantizar que sus productos estén libres de deforestación y cumplan con los requisitos legales del país de origen.

Así, este reglamento impacta al sector de revistas y publicaciones no periódicas al imponer requisitos de diligencia debida (*due dilligence*) para garantizar que el papel utilizado no esté asociado a la deforestación. Las empresas deben rastrear el origen de los materiales y verificar que provengan de bosques gestionados de manera sostenible. Esto implica adaptaciones³⁹ en la cadena de suministro y potenciales costes de adaptación a nuevas fuentes de insumos, incentivando la transición hacia el uso de materiales reciclados y procesos más responsables ambientalmente.

³⁷ Juan S. Mora-Sanguinetti e Isabel Soler. La regulación sectorial en España. Resultados cuantitativos. Banco de España 2022. Documento de trabajo N° 2202.

³⁸ Fuente: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2023-80809>

³⁹ Fuentes: Osapiens. (Disponible en: <https://osapiens.com/blog/eudr-in-paper-pulp-and-printing-industry/>); Imago. (Disponible en: <https://imagogroup.com/eudr-compliance-printing-industry/>); Sappi Graphic Papers. (Disponible en: <https://www.sappipapers.com/insights/print-media/eudr-is-almost-here-what-does-it-mean-for-our-industry-and-your-business>)

Adicionalmente, los **criterios de la Etiqueta Ecológica de la UE (EU Ecolabel⁴⁰)** para productos de papel impreso, establecidos mediante la **Decisión de la Comisión (UE) 2020/1803⁴¹**, fijan estándares claros de desempeño ambiental. Estos criterios promueven el uso de papel proveniente de bosques gestionados de manera sostenible o fabricado con materiales reciclados. Además, limitan el uso de sustancias peligrosas y fomentan procesos de producción que sean eficientes en términos de energía. Así, aunque la obtención de la EU Ecolabel es voluntaria, este tipo de certificaciones en el sector puede ayudar a promover prácticas respetuosas con el medio ambiente y atraer a consumidores sensibilizados con asuntos medioambientales.

En cuanto a la regulación de contenidos y derechos de autor, destaca la legislación específica sobre **Servicios y Mercado Digital⁴²** y aquella normativa incipiente relacionada con la implantación de la IA. Por un lado, la tendencia regulatoria hacia una **mayor limitación de la publicidad personalizada⁴³** puede afectar a la competitividad y rentabilidad del tejido empresarial del sector, al reducir la tasa de conversión publicitaria y generar costes adicionales de monitoreo e implantación legislativa⁴⁴.

Por otro lado, la implantación de la IA podría suponer un reto para la protección de la propiedad intelectual del sector en un entorno digital⁴⁵. En particular, la regulación y supervisión de la IA a nivel europeo se encuentra en una fase incipiente mediante la aprobación del **Reglamento UE 2024/1689⁴⁶**. Así, esta normativa establece un marco para incrementar la seguridad y transparencia en las aplicaciones de IA en diversos sectores, incluidos aquellos relacionados con el entretenimiento y la difusión de información. No obstante, esta normativa todavía no establece un marco legislativo completo que contemple las particularidades de la creación de contenido y el respeto a los derechos de autor en el ámbito de las publicaciones periódicas. Asimismo, el desarrollo futuro de esta regulación debe asegurar que los algoritmos de IA respeten la pluralidad informativa y no discriminen contenidos en función de criterios opacos.

A este respecto, a **nivel nacional** cabe destacar la **Ley General de Comunicación Audiovisual (Ley 13/2022⁴⁷)** y la **Ley de Propiedad Intelectual Española⁴⁸**.

Por un lado, la Ley de comunicación audiovisual establece requisitos de transparencia en la distribución de contenido, incluyendo los formatos digitales, y garantiza la protección de los consumidores frente a publicidad engañosa, influyendo en cómo las publicaciones deben estructurar y comunicar su contenido. Por otro lado, la Ley de Propiedad Intelectual refuerza la protección de los derechos de autores y editores, obligando a las plataformas digitales a negociar acuerdos de licencia por el uso de contenido periodístico y garantizando una remuneración justa

⁴⁰ Fuente: https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel_en

⁴¹ Fuente: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2020-81749>

⁴² En especial, la Ley de Servicios Digitales y la Ley de Mercados Digitales. Fuente: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policies/digital-services-act-package>

⁴³ Fuentes: Data Innovation. (Disponible: <https://datainnovation.org/2022/02/the-eu-is-on-the-cusp-of-banning-personalized-ads-while-campaigners-deliberately-ignore-the-costs-to-european-businesses/>); Data Guidance. (Disponible en: <https://www.dataguidance.com/opinion/eu-personalized-advertising-europe-and-legal>)

⁴⁴ Fuente: Copenhagen Economics. (Disponible en: https://copenhageneconomics.com/wp-content/uploads/2021/12/copenhagen-economics-dsa-personalised-ads-rules-impacts-on-eu-economy_june2021.pdf)

⁴⁵ Fuente: ARI. (Disponible en: <https://www.revistasari.es/news/los-editores-europeos-piden-revisar-la-nueva-ley-de-inteligencia-artificial/>)

⁴⁶ Fuente: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policies/regulatory-framework-ai>

⁴⁷ Fuente: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-11311>

⁴⁸ Fuente: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1996-8930>

para los creadores. No obstante, esta ley no contiene ningún precepto legislativo que haga referencia a la implantación y monitoreo de los derechos de propiedad intelectual en el ámbito de la IA. En este sentido, la implantación y funcionamiento de la Agencia Española de Supervisión de la Inteligencia Artificial (AESIA), mediante la aprobación de su **Estatuto por Real Decreto**⁴⁹, supone una oportunidad para que el sector exija un mayor control de los derechos de contenido y autor en el entorno de las tecnologías digitales e IA.

En conclusión, las regulaciones actuales fomentan prácticas más sostenibles, una mayor protección de los contenidos y la adaptación a la digitalización, lo que ofrece oportunidades para modernizar el sector y responder a nuevas demandas del mercado. Sin embargo, también suponen retos operativos y estratégicos, al incrementar los costes de cumplimiento y requerir la incorporación de nuevas habilidades y tecnologías. Este panorama obliga al sector a adaptarse rápidamente para garantizar su competitividad en un entorno cada vez más regulado y tecnológicamente avanzado.

Mensajes clave

Dentro de las tendencias sectoriales que impactan en el sector de las revistas y publicaciones periódicas destacan las siguientes:

- **Nuevos modelos de negocio:** El sector de revistas y publicaciones periódicas está adaptando sus modelos de negocio para mantenerse competitivo en un entorno digitalizado. La omnicanalidad permite llegar a audiencias más amplias mediante aplicaciones móviles, redes sociales y plataformas en línea, ofreciendo experiencias personalizadas basadas en el análisis de datos. Además, la diversificación de ingresos, a través de suscripciones digitales, contenido premium, eventos especializados, *branded content* y colaboraciones estratégicas con *influencers*, refuerza la sostenibilidad financiera del sector. Estas transformaciones requieren competencias en estrategias de comunicación digital, gestión de comunidades interactivas y análisis de datos para personalizar la oferta informativa y fidelizar a los lectores.
- **Influencia normativa creciente:** El sector de revistas y publicaciones periódicas está adaptándose a un entorno normativo más exigente, con regulaciones en sostenibilidad, derechos de autor y digitalización. Normativas como el Reglamento UE contra la Deforestación y la Ley de Propiedad Intelectual impulsan prácticas responsables y mayor protección del contenido, pero también generan costes de cumplimiento y requieren nuevas competencias. En especial, las habilidades y competencias técnicas relacionadas con el monitoreo e interpretación de regulación de IA y derechos digitales serán esenciales para garantizar la competitividad en un mercado cada vez más regulado.

⁴⁹ Fuente: <https://www.hacienda.gob.es/GabineteMinistro/notas%20prensa/2023/consejo-de-ministros/22-08-23-np-cm-estatutos-agencia-inteligencia-artificial.pdf>

4.2. Identificación de las ocupaciones más afectadas por las tendencias detectadas y su impacto sobre ellas

Las secciones anteriores han identificado una batería de tendencias de diferente índole que están afectando los procesos operativos y el empleo del sector de las revistas y publicaciones periódicas. En este sentido, en base a la relación de ocupaciones analizada previamente en este informe⁵⁰, resulta necesario identificar **qué ocupaciones se verán afectadas** en mayor medida por estas tendencias y factores de cambio y qué tipo de **transformaciones competenciales** podemos esperar como resultado de su desarrollo.

Así, para la realización de este ejercicio, se han seleccionado aquellas tendencias que tienen un impacto más significativo y directo en las ocupaciones del sector: **ocupaciones afectadas por la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas** y **ocupaciones afectadas por los nuevos modelos de negocio e influencia normativa**.



Ocupaciones afectadas por la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas

El avance de la digitalización y las innovaciones tecnológicas están transformando las ocupaciones en el sector de las revistas y publicaciones periódicas. Este impacto se percibe especialmente en los roles tradicionales vinculados a la producción, creación y distribución de contenido, así como en los nuevos perfiles profesionales que emergen para responder a las demandas de un entorno altamente digitalizado.

En primer lugar, la irrupción de herramientas de inteligencia artificial (IA) y sistemas avanzados de procesamiento de lenguaje natural está transformando el trabajo y funciones tradicionales de los **periodistas** y **redactores**. Estas tecnologías permiten automatizar tareas como la recopilación de datos, la redacción básica y la generación de contenidos en tiempo real. Así, aunque estas herramientas optimizan la producción de noticias y reportajes, también presentan desafíos significativos competenciales, como la necesidad de adquirir habilidades para trabajar con sistemas digitales de edición y verificar la precisión de los contenidos generados automáticamente. Además, la personalización de contenido basada en algoritmos de análisis de datos requiere que los profesionales desarrollen competencias en interpretación de métricas y preferencias de los usuarios.

En segundo lugar, la creación de contenido visual e interactivo (*vídeos, reels, podcasts, etc.*) ha evolucionado drásticamente debido al uso de software avanzado y herramientas de diseño digital, como sistemas de edición de animación y realidad aumentada. Así, los **diseñadores gráficos** del sector no solo deben dominar estas tecnologías, sino también adaptarse a entornos colaborativos basados en la nube que facilitan la producción en tiempo real y la integración de múltiples formatos multimedia de distribución y generación de contenido. Este cambio exige una formación en el trabajo en herramientas emergentes, así como una comprensión profunda de las tendencias en experiencia de usuario y diseño interactivo. Asimismo, los avances tecnológicos también han

⁵⁰ La relación de ocupaciones analizada previamente sirve como base para esta identificación, aunque no es exhaustiva. Las ocupaciones y funciones profesionales presentadas aquí podrían no estar incluidas en la lista anterior, ya que corresponden a roles y tareas que están cobrando mayor relevancia como resultado del desarrollo de las tendencias analizadas.

impactado a los **trabajadores y operarios de preimpresión e impresión**. La digitalización de procesos, como la maquetación y el control de calidad, ha reducido la necesidad de habilidades manuales tradicionales, exigiendo en cambio conocimientos técnicos en *software* y *hardware* de diseño y automatización de impresión. Además, la sostenibilidad medioambiental ha introducido cambios significativos en los materiales y métodos de producción, lo que requiere formación en el uso de técnicas ecológicas y en la gestión eficiente de recursos.

En este sentido, el papel de los **programadores** informáticos en el sector se ha vuelto fundamental con la migración de los medios tradicionales a plataformas digitales. Estos profesionales son responsables del desarrollo, mantenimiento y optimización de sitios web, aplicaciones móviles y sistemas de gestión de contenido (CMS). Además, la implementación de tecnologías como la IA y el *Big Data* requiere analistas con habilidades especializadas en análisis de datos, aprendizaje automático y seguridad digital. Su trabajo garantiza que las publicaciones sean accesibles en múltiples dispositivos y formatos, alineándose con las expectativas de los consumidores en un entorno cada vez más conectado.

A este respecto, la transición hacia modelos de negocio digitales ha incrementado la relevancia de los especialistas en **marketing digital**, quienes ahora pueden manejar campañas basadas en grandes volúmenes de datos, publicidad programática y estrategias de segmentación altamente personalizadas. Estas funciones incluyen la gestión de redes sociales, el análisis de datos de audiencia y la optimización de campañas en tiempo real para maximizar el alcance y la fidelización del público. La capacidad para interpretar métricas y desarrollar contenido dirigido es esencial para mantener la competitividad en un mercado saturado de información.

En conclusión, la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas están redefiniendo las dinámicas laborales en el sector de las revistas y publicaciones periódicas, creando nuevas oportunidades y desafíos para sus profesionales. La adaptación a estas transformaciones requiere no solo el desarrollo de competencias técnicas avanzadas, sino también una mentalidad abierta al aprendizaje continuo y a la integración de herramientas emergentes en los procesos productivos.

Transformación competencial esperada: La evolución del sector de las revistas y publicaciones periódicas está marcando un cambio relevante en las competencias de sus profesionales, impulsado por la digitalización y las innovaciones tecnológicas. En este contexto, se prevé una creciente demanda de habilidades avanzadas en el manejo de herramientas digitales y sistemas de inteligencia artificial, especialmente en roles como periodistas, redactores y especialistas en marketing digital. La integración de nuevas tecnologías y la automatización requerirá que los programadores informáticos y diseñadores gráficos desarrollen competencias técnicas para crear y gestionar contenido interactivo y personalizado, además de adaptarse a entornos de trabajo colaborativos basados en la nube. Por su parte, los trabajadores de preimpresión e impresión deberán incorporar conocimientos en procesos automatizados y técnicas sostenibles, alineándose con las nuevas exigencias ambientales.



Ocupaciones afectadas por nuevos modelos de negocio e influencia normativa

La transformación del sector de las revistas y publicaciones periódicas está profundamente influenciada por la diversificación de los modelos de negocio y la creciente complejidad del entorno normativo. Este contexto ha redefinido las competencias, responsabilidades y funciones de los profesionales del sector, desde los roles más tradicionales hasta los perfiles estratégicos y de dirección.

La proliferación de plataformas digitales y el auge de la **omnicanalidad** han ampliado significativamente las funciones tradicionales de los **periodistas** y **redactores**. Estos profesionales, tradicionalmente enfocados en la investigación y redacción de textos para formatos impresos, ahora deben crear contenido adaptado a múltiples canales, incluyendo redes sociales, sitios web, *newsletters*, *podcasts* y videos cortos. Así, la capacidad competencial de comprender las dinámicas de cada plataforma y ajustar el tono, estilo y formato del contenido a sus características específicas resulta esencial para adquirir y fidelizar a consumidores.

Además, la promoción de contenidos en redes sociales ha pasado a ser una función clave. Los periodistas no solo deben producir material atractivo, sino también optimizarlo para maximizar su alcance y *engagement*. Esto implica manejar herramientas digitales de análisis de datos básico para medir el impacto de sus publicaciones y adaptar estrategias en tiempo real. En paralelo, la relación con los lectores ha evolucionado hacia una interacción bidireccional, donde la audiencia participa activamente a través de comentarios, encuestas, y reacciones, moldeando el enfoque de los contenidos futuros. Esta dinámica exige que los profesionales del sector desarrollen competencias en análisis de métricas de audiencia y comunicación efectiva en tiempo real, así como habilidades en gestión de comunidades digitales.

En otro orden de consideraciones, este sector ha adoptado una **diversificación de ingresos** que incluye nuevos modelos de negocio como la organización de eventos, debates, *branded content* y colaboraciones con *influencers*. Estas iniciativas requieren perfiles estratégicos con una visión holística del mercado y habilidades avanzadas en liderazgo, planificación y negociación. Los **directores** y **encargados de planificación y orientación estratégica** deben ser capaces de identificar oportunidades emergentes, establecer alianzas estratégicas y diseñar proyectos innovadores que integren experiencias presenciales y digitales. Por ejemplo, la producción de *branded content*, demanda la capacidad de equilibrar los intereses comerciales con la credibilidad editorial, mientras que las colaboraciones con *influencers* implican gestionar relaciones estratégicas que potencien la visibilidad de la marca. Asimismo, la organización de eventos y debates en torno a temas relevantes fortalece la conexión con la audiencia, creando nuevas fuentes de fidelización e ingresos. Estos modelos de negocio también exigen un enfoque centrado en la experiencia del usuario y en la personalización de servicios, lo que añade un nivel de complejidad a la planificación y ejecución estratégica.

En último lugar, el cumplimiento y seguimiento normativo ha adquirido un protagonismo central en el sector, afectando tanto a las ocupaciones operativas como a los roles estratégicos. La sostenibilidad es un eje clave, ya que las regulaciones actuales (y futuras) exigen prácticas responsables en la producción y distribución de contenidos. Los profesionales involucrados en la toma de decisiones deben estar preparados para implementar cambios en los procesos



operativos que minimicen el impacto ambiental, como el uso de materiales reciclados y la optimización de la cadena de suministro. Paralelamente, la normativa sobre propiedad intelectual y el uso ético de la inteligencia artificial plantean retos significativos. Los periodistas y redactores deben garantizar la integridad de los contenidos generados, verificando la autenticidad de las fuentes y respetando los derechos de autor en un entorno donde las herramientas de IA son cada vez más prevalentes. Por su parte, los encargados de planificación estratégica deben establecer canales específicos y competencias técnicas de **monitoreo e interpretación regulatoria** para ponderar posibles riesgos del desarrollo de la IA en los derechos intelectuales de los profesionales y empresas del sector.

En conclusión, los nuevos modelos de negocio y la influencia normativa tienen un impacto evidente en las ocupaciones en el sector de las revistas y publicaciones periódicas. Desde la diversificación de funciones de los periodistas hasta las responsabilidades ampliadas de los perfiles estratégicos, el sector exige una fuerza laboral altamente cualificada y adaptable, capaz de enfrentar los retos de la digitalización, la sostenibilidad y la regulación ética en el uso de tecnologías emergentes. La capacidad de anticiparse a estos cambios y liderar su implementación será crucial para garantizar la sostenibilidad y competitividad del sector en los próximos años.

Transformación competencial esperada: La transformación del sector de las revistas y publicaciones periódicas demanda una profunda evolución en las competencias profesionales. Los periodistas y redactores deben adaptarse a la creación de contenido omnicanal, adquiriendo habilidades en el manejo de redes sociales para promocionar y generar contenidos interactivos, además de gestionar la relación bidireccional con los lectores mediante el análisis de métricas y la comunicación efectiva. En paralelo, los perfiles estratégicos enfrentan el reto de integrar nuevos modelos de negocio como el *branded content*, la organización de eventos y las alianzas con *influencers*, lo que exige capacidades avanzadas en liderazgo, planificación y personalización de servicios. Asimismo, el cumplimiento normativo en sostenibilidad, propiedad intelectual y el uso ético de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, requiere una actualización constante de conocimientos relacionados con la interpretación legislativa, consolidando una fuerza laboral preparada para afrontar los desafíos de un entorno dinámico y competitivo.

4.3. Previsión de evolución del sector en los próximos años con relación a los procesos productivos y el empleo

La transformación en los próximos años del sector de las revistas y publicaciones periódicas estará caracterizada por un **crecimiento a dos velocidades**, marcado por la capacidad diferencial de las empresas para adaptarse a las nuevas preferencias de los consumidores, un incremento en la penetración tecnológica en los procesos operativos, y un aumento de la influencia regulatoria. Este proceso no solo modificará los modelos de producción, distribución y consumo de contenido, sino que también redefinirá las estructuras laborales y las competencias requeridas por los profesionales del sector.

Así, el avance en los próximos años de la **digitalización** y la **diversificación de los modelos de negocio y fuentes de ingreso** beneficiará, en mayor medida, a las grandes editoriales, que cuentan con mayores recursos financieros, tecnológicos y humanos que las pymes del sector. En este sentido, estas empresas están en una mejor posición para liderar la adopción de tecnologías emergentes, como sistemas avanzados de gestión de contenido (CMS), herramientas de inteligencia artificial (IA) para la creación automatizada de contenidos, y análisis masivo de datos para la personalización de servicios. En contraste, las empresas de menor tamaño, que representan la mayoría del tejido empresarial del sector, enfrentan barreras significativas para la implementación de estas tecnologías debido a limitaciones presupuestarias y competenciales. En consecuencia, este fenómeno podría derivar en un proceso de **concentración empresarial**, consolidando un sector dominado por grandes actores mientras muchas pymes ven comprometida su sostenibilidad y rentabilidad a corto y medio plazo.

Por tanto, la incapacidad de ciertas empresas para adaptarse a los cambios digitales y a las nuevas exigencias del mercado podría resultar en la **desaparición** de una parte significativa de las mismas. Este escenario no solo afectará la estructura empresarial del sector, sino que también impulsará una **reinención total en las formas de producción y distribución de contenido**. Los patrones de consumo, que seguirán favoreciendo el contenido digital y la omnicanalidad frente al impreso, actuarán como un motor de cambio que presionará a las empresas a innovar o desaparecer, generando una selección entre los actores más y menos preparados para competir en este nuevo entorno.

Ante este contexto, se prevé un **aumento en las alianzas estratégicas** con otros sectores de la industria mediática en los próximos años. Estas colaboraciones no solo serán clave para **diversificar las fuentes de ingresos**, sino también para ampliar el alcance y la influencia de las publicaciones. Ejemplos destacados incluyen las asociaciones con plataformas de *streaming* para distribuir contenido exclusivo, las colaboraciones con redes sociales para maximizar el alcance de las campañas promocionales y las iniciativas conjuntas con *influencers* para atraer audiencias específicas. Además, el *branded content* se consolidará como una de las principales estrategias de monetización, exigiendo un equilibrio entre la credibilidad editorial y las demandas comerciales de los anunciantes. La organización de eventos presenciales e híbridos, como conferencias, debates y talleres, también seguirán implementándose como herramientas fundamentales para fidelizar audiencias y generar ingresos complementarios.

Así pues, la sostenibilidad será otro eje transformador del sector en los próximos años, afectando tanto sus procesos productivos como el empleo. Las normativas medioambientales, junto con un cambio en las expectativas de los consumidores, redefinirán el papel de las publicaciones

impresas. En los próximos años, ante la **constante disminución de la demanda** por revistas y publicaciones impresas, la impresión en papel podría posicionarse como un **producto premium**, altamente personalizado y dirigido a nichos específicos que valoran la exclusividad y el diseño de alta calidad. Este cambio no solo permitirá a las empresas adaptarse a las exigencias regulatorias, sino también diferenciarse en un mercado cada vez más digitalizado, donde la saturación de contenido informativo y de entretenimiento y la desinformación se han convertido en foco de desconfianza para los consumidores. Paralelamente, los procesos de producción deberán incorporar prácticas más responsables, como el uso de materiales reciclados y la optimización de la cadena de suministro para reducir su huella de carbono.

En este contexto, las tendencias descritas tendrán un **impacto significativo y dual** en el empleo del sector en los próximos años. Por un lado, se espera una **pérdida progresiva de puestos de trabajo** en funciones tradicionales, como la impresión y distribución física, debido a la automatización de procesos y la migración hacia formatos digitales. Sin embargo, por otro lado, se abrirán **nuevas oportunidades laborales** en perfiles altamente especializados y digitalizados. La demanda de expertos en analítica de datos, diseño interactivo, marketing digital, gestión de contenido en plataformas omnicanal y desarrollo de tecnologías de IA crecerá exponencialmente en el futuro cercano.

Así, esta polarización del empleo requerirá que los profesionales del sector adopten una mentalidad de aprendizaje continuo y se capaciten en competencias técnicas avanzadas para mantenerse relevantes en los próximos años. Las empresas, especialmente las pymes, deberán invertir en la **formación y reciclaje competencial** de sus trabajadores para reducir la brecha de habilidades y adaptarse a las nuevas exigencias del mercado laboral. Además, la aparición de nuevas ocupaciones y la redefinición de roles existentes generarán una mayor especialización del talento, orientada a maximizar la eficiencia en un entorno marcado por una alta competitividad en la industria de la información y el entretenimiento.

En conjunto, el sector de las revistas y publicaciones periódicas se encuentra en un punto de inflexión que determinará su configuración futura. La capacidad de las empresas para adaptarse a la digitalización, diversificar sus modelos de negocio, cumplir con las normativas de sostenibilidad y responder a las demandas de los consumidores será clave para su supervivencia y éxito. Paralelamente, el impacto en el empleo reflejará esta transformación, con un desplazamiento hacia perfiles digitalizados y especializados. La transición hacia este nuevo paradigma no estará exenta de desafíos, pero también abrirá oportunidades significativas para aquellos actores que sean capaces de anticiparse y liderar el cambio.

5. Conclusiones: diagnóstico de la situación actual del sector ante los retos y tendencias

A continuación, se presenta un diagnóstico que concreta la posición del sector de revistas y publicaciones periódicas en base a los análisis realizados previamente en este informe. En particular, el siguiente diagnóstico pone el foco en las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta el sector fruto de las tendencias identificadas y de su evolución económico laboral reciente.

Debilidades

El sector de las revistas y publicaciones periódicas enfrenta importantes barreras estructurales que limitan su capacidad de crecimiento y sostenibilidad a corto y medio plazo. Una de las principales debilidades radica en la **alta prevalencia de pymes** y la **fragmentación del tejido empresarial**. Este contexto ha generado un **crecimiento desigual**, caracterizado por un sector dividido en **dos velocidades**: por un lado, grandes editoriales con mayor capacidad financiera, tecnológica y humana para adaptarse rápidamente a las innovaciones digitales y a los nuevos modelos de negocio; por otro, un amplio número de pymes que enfrentan serias dificultades para integrar tecnologías avanzadas, diversificar sus fuentes de ingresos y responder a los nuevos patrones de consumo. Así, este desequilibrio podría fomentar una **concentración empresarial** en términos de facturación y beneficios, en la que las grandes compañías fortalecen su posición de mercado mientras muchas pymes se encuentran en riesgo de desaparecer, afectando la diversidad y pluralidad del sector.

Otra debilidad crítica es la **contracción de los ingresos**, tanto en términos de circulación como en ingresos publicitarios, particularmente en el segmento de publicaciones en papel. Este descenso está estrechamente relacionado con el **cambio en los hábitos de consumo**, que priorizan el acceso gratuito al contenido digital y la inmediatez en la información. Además, las **tendencias de sostenibilidad**, cada vez más valoradas por los consumidores, han reducido la demanda de productos impresos, lo que ha profundizado la caída de los ingresos en esta área. La incapacidad de muchas empresas para adaptarse a estas nuevas demandas ha limitado su competitividad en un mercado dominado por plataformas digitales y modelos de negocio innovadores, **debilitando su capacidad para generar empleo de calidad** y sostenible. En consecuencia, un número significativo de empresas enfrenta problemas financieros que podrían comprometer su viabilidad a medio y largo plazo.

El sector también enfrenta un problema estructural relacionado con su **fuerza laboral**. La **dificultad para atraer talento joven**, combinada con el **envejecimiento progresivo de los trabajadores actuales**, constituye un obstáculo importante para la innovación y la modernización. La falta de renovación generacional no solo limita la adopción de nuevas tecnologías, sino que también reduce la capacidad de las empresas para adaptarse a los cambios del mercado. Este problema se ve agravado por la escasez de competencias digitales avanzadas entre los empleados existentes, lo que incrementa la brecha entre las demandas tecnológicas del sector y las capacidades reales de su fuerza laboral. Además, se observa una desigualdad de género significativa en los puestos directivos, donde la **representación femenina es considerablemente menor que la masculina**, lo que limita la diversidad en la toma de decisiones y restringe la posibilidad de integrar perspectivas más inclusivas e innovadoras en la estrategia empresarial.

En conjunto, las debilidades del sector reflejan una combinación de barreras estructurales, retos financieros y problemas relacionados con la modernización de su fuerza laboral. La fragmentación empresarial y el predominio de pymes vulnerables dificultan la competitividad global del sector, mientras que la contracción de los ingresos limita su capacidad para invertir en innovación y sostenibilidad. Al mismo tiempo, la falta de renovación generacional y las desigualdades de género en los niveles directivos restringen el potencial transformador del sector, afectando su capacidad para liderar en un entorno altamente dinámico y cada vez más sensibilizado por asuntos relacionados con la inclusión social.

Amenazas

El sector de las revistas y publicaciones periódicas enfrenta un conjunto de amenazas externas que afectan su sostenibilidad y competitividad en un mercado global dinámico y altamente digitalizado. Estas amenazas, que reflejan la diversificación de la industria del entretenimiento y la información, los cambios en los hábitos de consumo y el impacto de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, presentan retos significativos que el sector debe abordar con estrategias innovadoras y adaptativas.

Una de las principales amenazas es la **diversificación de la industria del entretenimiento y la información**, que ha fragmentado la atención del público. Plataformas de redes sociales, servicios de *streaming* de video y contenido en tiempo real han redefinido las dinámicas de consumo de información y entretenimiento. Los usuarios ahora pueden acceder a una amplia gama de alternativas gratuitas o de bajo coste, lo que reduce la disposición a pagar por revistas tradicionales, incluso en formatos digitales. Las redes sociales no solo compiten por el tiempo de los usuarios, sino que también actúan como plataformas para la distribución directa de contenido, disminuyendo la relevancia de los canales tradicionales de las revistas.

En paralelo, los **cambios en los hábitos de consumo** refuerzan esta tendencia. La digitalización ha transformado la manera en que las personas acceden y valoran la información, **privilegiando formatos más inmediatos**, como los videos y los *podcasts*. Esta preferencia por el contenido rápido y accesible plantea un desafío directo para las revistas, que tradicionalmente han operado con ciclos de producción más largos y con un enfoque en contenidos más elaborados. Asimismo, el **creciente interés por la sostenibilidad** ha hecho que los consumidores reconsideren la compra de productos impresos, impulsando la transición hacia plataformas digitales. Sin embargo, esta migración no siempre se traduce en ingresos equivalentes, ya que los modelos publicitarios y de suscripción en línea enfrentan una fuerte competencia por parte de alternativas gratuitas y ampliamente disponibles.

Otra amenaza significativa es la **creciente capacidad de la IA para replicar contenidos** de manera rápida, barata y, en muchos casos, con un nivel de calidad comparable al humano. En un futuro cercano, la capacidad de la IA para generar textos, diseños y análisis de datos podría erosionar aún más el valor percibido de las publicaciones tradicionales, especialmente si la **normativa en materia de propiedad intelectual** no evoluciona al mismo ritmo que estas tecnologías. La falta de un marco regulatorio robusto y su aplicación efectiva podría permitir el uso indiscriminado de contenidos generados automáticamente, diluyendo la exclusividad y autenticidad que caracterizan a las publicaciones de calidad.

En conjunto, estas amenazas subrayan la necesidad de que el sector de revistas y publicaciones periódicas adopte estrategias proactivas para diversificar sus modelos de negocio, fortalecer su capacidad tecnológica y establecer alianzas estratégicas que le permitan competir en un mercado altamente fragmentado. Asimismo, el desarrollo de un marco normativo robusto y la inversión en innovación serán factores críticos para garantizar la sostenibilidad y relevancia del sector en el futuro.

Fortalezas

El sector de las revistas y publicaciones periódicas destaca por su capacidad para **diversificar contenidos y especializarse en nichos de mercado específicos**. Con una oferta que abarca temas tan variados como moda, cultura, tecnología, política, ciencia y entretenimiento, las revistas pueden dirigirse a audiencias segmentadas y fidelizar a públicos con intereses específicos. Esta especialización, combinada con la profundidad y calidad del contenido, podría representar una ventaja competitiva frente a plataformas digitales generalistas.

En este sentido, un aspecto clave del sector es su **reputación de credibilidad y calidad editorial**, forjada a lo largo de décadas de existencia. A diferencia de muchas fuentes de contenido digital, las revistas tradicionales se han consolidado como referentes en el rigor periodístico y la curaduría de contenidos, especialmente en un entorno donde la IA está generando dudas acerca de la fiabilidad y rigurosidad de su contenido. Esto refuerza la confianza tanto del público como de los anunciantes, especialmente en un entorno mediático saturado de desinformación y noticias falsas. Así, las audiencias podrían valorar la autenticidad y precisión que las revistas ofrecen, lo que sigue siendo un factor diferenciador importante en un mercado altamente competitivo.

A este respecto, otro punto fuerte del sector es su capacidad para generar **contenido premium**, especialmente en formatos impresos. La impresión en papel sigue siendo percibida como un producto de prestigio y exclusividad en ciertos segmentos de mercado, lo que permite a las publicaciones explorar modelos de negocio basados en ediciones limitadas, productos coleccionables y experiencias personalizadas. Esto responde no solo a la necesidad de diversificación de ingresos, sino también a la demanda de un nicho de consumidores que podría valorar las experiencias táctiles y visuales que los formatos digitales no pueden replicar completamente.

Asimismo, una fortaleza estratégica del sector, especialmente de las grandes editoriales y empresas de publicación, radica en su **capacidad para generar sinergias con otros sectores mediáticos y diversificar sus fuentes de ingreso**. Las colaboraciones con plataformas digitales, *influencers* y marcas han permitido diversificar los modelos de negocio y amplificar el alcance de las publicaciones. Iniciativas como el *branded content* han demostrado ser una herramienta efectiva para combinar narrativas editoriales con contenido publicitario, fortaleciendo la relación con los anunciantes y generando nuevas fuentes de ingresos.

En resumen, el sector de las revistas y publicaciones periódicas se beneficia de su especialización temática, credibilidad editorial, capacidad para diversificar ingresos y habilidad para establecer sinergias estratégicas. No obstante, para maximizar estas ventajas, las empresas deben seguir invirtiendo en innovación y formación, garantizando así su sostenibilidad y competitividad frente a los retos actuales.

Oportunidades

El sector de las revistas y publicaciones periódicas se encuentra en un momento de transformación que ofrece múltiples oportunidades estratégicas, impulsadas por los avances tecnológicos, los cambios en los hábitos de consumo y el incremento de posibilidades de monetización, especialmente a través de la digitalización y la omnicanalidad. Estas dinámicas, junto con el creciente interés por la sostenibilidad y la inclusividad social, presentan un panorama favorable para las empresas que sepan adaptarse a las nuevas demandas del mercado.

La **digitalización** continúa siendo un motor clave de oportunidades para el sector, ya que no solo facilita nuevas formas de distribución, sino que también permite ampliar las posibilidades de monetización, aumenta la productividad laboral y mejorar la competitividad del sector en la industria mediática. Asimismo, la digitalización supone una oportunidad para **ampliar el alcance de la audiencia de las revistas y publicaciones a nivel global**, especialmente en aquellos puntos geográficos con el mismo idioma. La implementación de **estrategias omnicanal**, que integran medios impresos, digitales y audiovisuales, permite a las revistas ofrecer una experiencia de usuario más completa y adaptada a los diferentes contextos de consumo.

Relacionado con este punto, la digitalización facilita el acceso a una gran cantidad de datos sobre los clientes, lo que representa una oportunidad significativa para el **análisis del comportamiento del consumidor**. Mediante el uso de herramientas avanzadas de análisis de datos, las revistas pueden identificar patrones de consumo, preferencias y necesidades específicas de sus audiencias, lo que permite optimizar las estrategias de marketing y personalizar el producto. Este nivel de personalización no solo aumenta la satisfacción del cliente, sino que también fortalece la fidelización y, en consecuencia, las tasas de retención y monetización a largo plazo.

Asimismo, los cambios en los hábitos de consumo también abren nuevas oportunidades para el sector. La creciente demanda de contenido inmediato, interactivo y en formatos alternativos, como *podcasts*, videos cortos y experiencias inmersivas, ofrece a las revistas la posibilidad de diversificar su oferta y atraer a audiencias más jóvenes. Estos formatos no solo responden a las demandas de un público digitalmente nativo, sino que también presentan nuevas vías para generar ingresos, ya sea a través de suscripciones, publicidad dirigida o colaboraciones estratégicas con otros actores de la industria mediática.

En el ámbito de la sostenibilidad, la creciente **sensibilización de los consumidores** hacia temas medioambientales y de inclusividad social representa una oportunidad para reposicionar la imagen del sector. Las revistas que adopten prácticas responsables, tanto en la producción como en la distribución de contenido, pueden capitalizar esta tendencia para fidelizar a los consumidores que valoran estos principios. Además, el desarrollo de contenido enfocado en sostenibilidad e inclusión puede atraer nuevas audiencias y fortalecer el compromiso de los lectores existentes, generando un impacto positivo en la percepción de marca y en los ingresos.

En resumen, el sector de las revistas y publicaciones periódicas tiene la oportunidad de transformarse y fortalecer su posición en el mercado mediante la integración de tecnologías avanzadas, la adopción de estrategias omnicanal, el análisis de datos para la personalización del contenido, y el aprovechamiento de las tendencias en sostenibilidad e inclusión. Estas oportunidades, si se gestionan adecuadamente, pueden consolidar al sector como un actor relevante y competitivo en un entorno mediático en constante evolución.

Tabla 6. Relación: Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> Alta fragmentación empresarial, lo que limita la inversión en tecnología y nuevos modelos de negocio. Desigualdad en el acceso a recursos entre pequeñas empresas y grandes compañías. Incremento de la concentración empresarial. Enorme contracción en los ingresos en los últimos años y dificultad para retener lectores y adaptarse a las nuevas tendencias de consumo de información y entretenimiento. Dificultad para atraer talento joven y envejecimiento progresivo de la fuerza laboral. Escasa representación femenina en puestos de alta dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> Creciente competencia y diversificación de la industria del entretenimiento y la información. Aumento de consumidores interesados en formatos inmediatos, digitales, videos y <i>podcasts</i>. Creciente interés y sensibilidad por asuntos relacionados con la sostenibilidad reduce la demanda de productos impresos. Creciente capacidad de la inteligencia artificial para replicar contenido, especialmente en un entorno regulatorio laxo respecto a la normativa en materia de propiedad intelectual. Envejecimiento de la población y desconexión con las nuevas generaciones más digitalizadas.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> Sector con una alta capacidad para diversificar contenido temático y especializarse en nichos de mercado específicos. Buena reputación de credibilidad y calidad editorial, especialmente en un entorno mediático donde la saturación de contenido y la desinformación se han convertido en un foco de desconfianza para los consumidores. Interconexión con otros sectores mediáticos y capacidad para crear sinergias y generar fuentes de ingresos alternativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Adopción de innovaciones tecnológicas y estrategias de negocio omnicanal, derivando en un aumento de la productividad y la competitividad del sector. Aprovechamiento de los datos digitales de los consumidores, y análisis del comportamiento de los lectores. Personalización de la oferta y mejora de las estrategias de marketing digital. Aumento del interés y la sensibilización de los consumidores por temática medioambiental y socialmente inclusiva. Alcance global de las publicaciones gracias a la digitalización. Penetración en mercados con el mismo idioma.

Fuente: Análisis PwC

6. Referencias

Referencias bibliográficas

- AIMC. (Disponible en: <https://reporting.aimc.es/index.html#/main/cockpit>)
- AIP. (Disponible en: <https://pubs.aip.org/aip/acp/article-abstract/2736/1/060012/2913010/Impact-of-artificial-intelligence-AI-in-the-media/>)
- ARI. (Disponible en: <https://www.revistasari.es/news/los-editores-europeos-piden-revisar-la-nueva-ley-de-inteligencia-artificial/>)
- ARI. (Disponible en: <https://www.revistasari.es/noticias/como-los-editores-pueden-apostar-por-la-sostenibilidad-y-reducir-sus-emisiones/>)
- Convenio Colectivo: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-1566
- Copenhagen Economics. (Disponible en: https://copenhageneconomics.com/wp-content/uploads/2021/12/copenhagen-economics.-dsa-personalised-ads-rules-impacts-on-eu-economy_june2021.pdf)
- Cuadernos de Periodistas. (Disponible en: <https://www.cuadernosdeperiodistas.com/mercado-las-revistas-consumo-la-ultima-decada/>)
- Data Guidance. (Disponible en: <https://www.dataguidance.com/opinion/eu-personalized-advertising-europe-and-legal>)
- Data Innovation. (Disponible en: <https://datainnovation.org/2022/02/the-eu-is-on-the-cusp-of-banning-personalized-ads-while-campaigners-deliberately-ignore-the-costs-to-european-businesses/>)
- Diario.es. (Disponible en: https://www.eldiario.es/economia/hundimiento-imparable-revistas-han-perdido-60-ingresos-lectores-doce-anos_1_8028427.html)
- Documento PwC Megatrends. (Disponible en: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/megatrends.html>)
- El Economista. (Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Los-videos-cortos-se-convierten-en-la-principal-fuente-de-informacion-de-los-jovenes-20240617-0014.html>)
- Escuela de Negocios y Dirección. (Disponible en: <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/revolucion-digital-sector-editorial-nuevos-modelos-negocio/>)
- Estudios Sobre el Mensaje Periodístico. Universidad Complutense. (Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/89193>)
- FIPP. (Disponible en: <https://www.fipp.com/news/new-fipp-report-by-di5rupt-explores-the-role-of-ai-in-the-media/>)
- FIPP. (Disponible en: <https://www.fipp.com/news/new-mckinsey-technology-report-outlines-key-areas-of-opportunity-for-media/>)
- Forbes. (Disponible en: <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2023/07/06/seven-ways-ai-will-impact-authors-and-the-publishing-industry/>)
- FSC. (Disponible en: <https://es.fsc.org/es-es/productos-certificables/papel-e-impresion-fsc>)

- Regulación Europea IA. (Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policias/regulatory-framework-ai>)
- Regulación Ecolabel. (Disponible en: https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel_en)
- La Ley de Servicios Digitales y la Ley de Mercados Digitales. (Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policias/digital-services-act-package>)
- Imago. (Disponible en: <https://imagoqgroup.com/eudr-compliance-printing-industry/>)
- Imprenta Online 24. (Disponible en: <https://blog.imprentaonline24.es/el-reciclaje-de-papel-en-la-industria-de-la-imprenta/>)
- Juan S. Mora-Sanguinetti e Isabel Soler. *La regulación sectorial en España. Resultados cuantitativos*. Banco de España, 2022. Documento de trabajo N° 2202.
- La Vanguardia. (Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/vida/20240124/9503267/in-branded-content-we-trust-tendencias-2024-contenido-marca-brl.html>)
- Laboratorio de Periodismo. (Disponible en: <https://laboratoriodeperiodismo.org/las-revistas-impresas-redefinen-su-futuro-ante-la-caida-de-ingresos-de-las-ediciones-digitales/>)
- Manual Color. (Disponible en: <https://www.manualcolor.com/la-impresion-sostenible/>)
- MindFire Solutions. (Disponible en: <https://www.mindfiresolutions.com/blog/2023/11/cloud-software-in-publishing-industry/>)
- Intel. (Disponible en: https://store.intel.com/report/uk-magazines-market-report?utm_source)
- Osapiens. (Disponible en: <https://osapiens.com/blog/eudr-in-paper-pulp-and-printing-industry/>)
- Profesional de la Información. Universidad de Valladolid. (Disponible en: <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/87132>)
- ProtectMedia. (Disponible en: <https://www.protecmedia.com/soluciones/editorial>)
- Publishing Trends. (Disponible en: <https://publishingtrends.com/>)
- PwC. (Disponible en: <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html#content-free-1-bdeb>)
- Sappi Graphic Papers. (Disponible en: <https://www.sappipapers.com/insights/print-media/eudr-is-almost-here-what-does-it-mean-for-our-industry-and-your-business>)
- SODP. (Disponible en: https://www.stateofdigitalpublishing.com/es/opinion/compromiso-del-lector/?utm_source)
- Sweet Press. (Disponible en: <https://www.sweetpress.com/actualidad/la-sostenibilidad-en-el-sector-editorial-a-debate-en-el-ii-foro-de-produccion-de-ari-y-coneqtia-IISP12208>)
- Tendencias. (Disponible en: <https://tendencias.substack.com/p/tendencias-claves-del-fipp-world-media>)
- Think with Google. (Disponible en: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/tendencias-de-consumo/tendencias-consumo-sostenibilidad/>)
- You Gov. (Disponible en: <https://es.yougov.com/entertainment/articles/34143-estudio-global-cuales-son-los-medios-de>)

Referencias de fuentes de información secundaria

- Informa D&B. (2024). *SABI – Sistema de Análisis de Balances Ibéricos*. Disponible en: <https://sabi.bvdinfo.com>
- Instituto Nacional de Estadística. INE, www.ine.es.
 - Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). *Directorio Central de Empresas (DIRCE)*. Disponible en: <https://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=51&dh=1>
 - Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). *Encuesta sobre innovación en las empresas 2022 y Estadística Estructural de Empresas*. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176755&menu=ultiDatos&idp=1254735576669
 - Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). *Estadística Estructural de Empresas del Sector Servicios*. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735576550
 - Encuesta TIC Hogares. (INE). Año 2024. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736176741&menu=ultiDatos&idp=1254735976608
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). (2023). *Datos sobre el mercado de trabajo y contratación*. Disponible en: <https://www.sepe.es>
- Tesorería General de la Seguridad Social (2023). *Afiliación de trabajadores*. Disponible en: <https://www.seg-social.es>

Este documento contiene exclusivamente información de carácter general. PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio, S.L., no promueve mediante este documento prestar servicios o asesoramiento profesional alguno. Por lo tanto, la información contenida en el mismo no podrá considerarse, ni integrar asesoramiento profesional, ni será utilizada como base para tomar decisiones o adoptar medidas que puedan afectar en cualquier ámbito. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar medidas relacionadas con el alcance o la información contenida en el mismo, se deberá contar con un asesoramiento profesional cualificado y personalizado a su situación y ámbito de interés. Ninguna entidad de la red de firmas de PwC acepta ni asume obligación, responsabilidad o deber de diligencia alguna respecto de las consecuencias de la actuación u omisión por su parte o de terceros, con base en la información contenida en este documento, o con respecto a cualquier decisión fundada en la misma.

© 2025 PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio, S.L. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la firma miembro española y, en ocasiones, puede referirse a la red de PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada e independiente. Consulta www.pwc.com/structure para obtener más detalles.