

Periodismo digital en Ecuador: entre innovación y dependencia financiera. Un estudio comparativo Quito-Guayaquil

*Digital Journalism in Ecuador: Between Innovation and Financial Dependence.
A Comparative Study Quito-Guayaquil*

*Jornalismo digital no Equador: entre inovação e dependência financeira.
Um estudo comparativo Quito-Guayaquil*

Carmen del Rocío Monedero-Morales¹

ORCID: 0000-0002-3222-029X

¹Universidad de Málaga, España.
Correspondencia: roi@uma.es

Recepción: 18/06/2025
Revisión: 17/07/2025
Aceptación: 17/08/2025

RESUMEN. Este artículo examina la viabilidad financiera de los medios nativos digitales en Ecuador con un enfoque comparativo entre los casos de Quito y Guayaquil. A diferencia de estudios centrados en medios tradicionales, esta investigación aborda los nuevos emprendimientos digitales surgidos en América Latina desde finales de los años noventa. Se emplea una metodología mixta que combina cuestionarios estructurados con entrevistas en profundidad a directores de medios. El análisis cualitativo de los discursos fue realizado mediante el software ATLAS.ti, lo que permitió identificar patrones editoriales, estrategias de sostenibilidad y dinámicas organizativas. Los resultados evidencian una alta dependencia de fuentes externas de financiamiento y una marcada heterogeneidad en los modelos de negocio. Se concluye que la revisión continua del modelo de negocio es esencial para la sostenibilidad, especialmente en un entorno caracterizado por la concentración mediática y la politización, que amenazan la pluralidad informativa y el rol democrático del periodismo independiente.

Palabras clave: economía de la empresa; financiación de la comunicación; gestión; medios electrónicos.

ABSTRACT. This article examines the financial viability of digital-native media in Ecuador, with a comparative focus on cases from Quito and Guayaquil. Unlike studies centered on traditional media, this research addresses the new digital ventures that have emerged in Latin America since the late 1990s. A mixed-methodology approach is employed, combining structured questionnaires with in-depth interviews of media directors. The qualitative analysis of discourses was conducted using ATLAS.ti software, which helped identify editorial patterns, sustainability strategies, and organizational dynamics. The results reveal a high dependence on external funding sources and a marked heterogeneity in business models. It is concluded that continuous revision of the business model is essential for sustainability, especially in an environment characterized by media concentration and politicization, which threaten informational plurality and the democratic role of independent journalism.

Keywords: business economics; communication financing; management; electronic media.

RESUMO. Este artigo examina a viabilidade financeira dos meios de comunicação nativos digitais no Equador, com enfoque comparativo entre os casos de Quito e Guayaquil. Diferentemente de estudos centrados em meios de comunicação tradicionais, esta pesquisa aborda os novos empreendimentos digitais surgidos na América Latina desde o final dos anos 1990. Utiliza-se uma metodologia mista, que combina questionários estruturados com entrevistas em profundidade a diretores de meios de comunicação. A análise qualitativa dos discursos foi realizada por meio do software ATLAS.ti, o que permitiu identificar padrões editoriais, estratégias de sustentabilidade e dinâmicas organizacionais. Os resultados evidenciam uma alta dependência de fontes externas de financiamento e uma marcada heterogeneidade nos modelos de negócio. Conclui-se que a revisão contínua do modelo de negócio é essencial para a sustentabilidade, especialmente em um contexto caracterizado pela concentração midiática e pela politização, que ameaçam a pluralidade informativa e o papel democrático do jornalismo independente.

Palavras-chave: economia empresarial; financiamento da comunicação; gestão; mídia eletrônica.

Introducción

Los medios nativos digitales en Ecuador, al igual que sucede en otros países de su entorno, juegan un rol crucial en la defensa de la democracia, ya que la propiedad de los medios tradicionales está concentrada en grupos empresariales muy politizados y cercanos al poder (Becerra & Mastrini, 2010). Esta concentración limita la pluralidad informativa y favorece agendas alineadas con intereses de poder. Los nuevos medios se sustentan en la necesidad de información de un amplio grupo de usuarios, que buscan liberarse de las imposiciones de una agenda mediática condicionada por diversos poderes fácticos (García-Santamaría et al., 2013, p. 143).

Sin embargo, la agenda propia significa en muchas ocasiones alejarse de los temas tendencia, que son los que más generan audiencia, es decir, visitas, uno de los indicadores determinantes para persuadir a los anunciantes e incluso demostrar influencia. En general, de recibir dinero (Zuluaga & Gómez, 2019, p. 305).

Consideramos que indagar sobre estos temas es de total relevancia, ya que el periodismo digital ha excedido las fronteras de la comunicación tradicional y es importante que desde las universidades se forme a emprendedores del periodismo digital (Mena & Bejarano, 2009), fomentando el autoempleo ante el panorama de crisis y reestructuración crónicas que vienen atravesando los medios de comunicación tradicionales.

Toffler (1980) y Castells (2001) vaticinaron hace décadas un período de transformación en el modelo de negocio al señalar a la red como un instrumento capaz de modificar extremadamente las formas de consumo y producción de la información. Hoy esta predicción se materializa en un entorno en el que los medios tradicionales luchan por adaptarse a la convergencia digital, mientras que los nativos digitales buscan sostenibilidad en un mercado saturado y volátil.

Solórzano Zambrano et al. (2024) analizan cómo los medios tradicionales en Ecuador han iniciado procesos de adaptación a la digitalización, aunque muchos aún se resisten por temor a perder su identidad o audiencia fiel. Tal como afirman Saucedo y Sánchez (2021), “la transformación digital ha traído nuevos modelos de negocio y nichos de mercado” y, además, ha generado cierta inseguridad en el periodismo, en sus vías de financiación, en las distinciones entre medios y en las rutinas de producción

(Creech & Medelson, 2015). Remler et al. (2014) advierten que mientras la academia provoca dilemas en esta materia, el modelo de negocio tradicional de los medios de comunicación se desintegra. Esta desintegración se vincula estrechamente con el impacto de las tecnologías digitales y, en particular, de las redes sociales, que han transformado radicalmente la forma en que se produce, distribuye y consume la información. Como señalan Almazrouei et al. (2020), el auge de las plataformas digitales ha erosionado el control que los medios tradicionales ejercían sobre los flujos informativos, fragmentando las audiencias y debilitando las fuentes tradicionales de ingresos como la publicidad y las suscripciones.

Además, el entorno mediático actual se caracteriza por una cultura comunicacional interactiva, donde las plataformas digitales permiten la circulación de contenidos en tiempo real, pero también generan asimetrías y concentración informativa (Aruguete, 2022). En este escenario, los medios deben competir no solo con otros medios, sino con influencers, políticos y celebridades que dominan la atención pública.

Por su parte, Conboy (2019) critica que el periodismo nunca se ha planteado su propio avance, dejándose influir por elementos externos y por el contexto tecnológico y político de turno. Según el autor, se demanda un mayor compromiso con la democracia y un replanteamiento de la viabilidad:

Journalism has never planned its own delivery mechanisms. It has adapted to them as they have encroached from outside its prevailing set of practices. [...] The decisions of managers of media organisations to use technological innovation as a way of driving down costs to maintain profit instead of optimising the quality of their content.

Entre las disyuntivas académicas que genera este asunto creemos apropiado reseñar la terminología distinta acuñada para el fenómeno: si Díaz-Noci y Salaverría (2003) empleaban el término *ciberperiodismo*, Kawamoto (2003), por su parte, se decantaba por *periodismo digital*, mientras que Deuze (2001; 2004) se refería al *periodismo online* y al *periodismo multimedia*. A pesar del desacuerdo científico, según Salaverría (2019) el modo más extendido entre los profesionales es *periodismo digital* (p. 3).

Claves del emprendimiento rentable

En 1998 nació en El Salvador *El Faro*, el primer periódico nativo de internet en Iberoamérica, cuya vocación, atendiendo a su sitio web, es ser un referente en Centroamérica de “periodismo independiente, transparente y confiable que realice coberturas sobre corrupción, crimen organizado, migración, cultura, desigualdad, impunidad y derechos humanos, tanto fiscalizando las instancias estatales como las diferentes esferas económicas y sociales de la región” (*El Faro*, s. f.).

Una década después, Sembramedia (2017) elaboró un estudio en el que se analizaron 100 medios de comunicación digitales de Argentina, Brasil, Colombia y México, el más ambicioso y exhaustivo llevado a cabo hasta el momento. El citado estudio entrevistó a sus directores sobre asuntos diversos como el modelo de gestión planificado, la implementación de la innovación, los nuevos desafíos a los que se enfrentan, la búsqueda de oportunidades, la interacción con la audiencia y el balance económico, entre otros. La conclusión más destacada reveló que los medios nativos digitales están instaurando actividades comerciales sostenibles y, en ocasiones, beneficiosas.

Atendiendo a Meléndez (2016), entre 2010 y 2014 nacieron el 73% de los medios nativos digitales en Iberoamérica. En el caso de Nicaragua y República Dominicana fueron las primeras formas de periodismo con presencia en internet (p. 10). Este surgimiento se debe en numerosas ocasiones a las facilidades que ofrece la tecnología en el abaratamiento de costes (respecto de las versiones impresas) y en la amplitud de su cobertura.

Para Zuluaga y Gómez (2019), el ecosistema mediático digital latinoamericano afronta dos grandes desafíos: la brecha de conectividad, relacionada con las políticas de infraestructuras, y la brecha entre los sectores urbanos y otros núcleos de población (p. 305). Además de esos retos regionales, el ecosistema mediático digital global depende, para subsistir, de ofrecer un producto diferenciado, y son numerosos los emprendimientos que han generado negocios sostenibles basados en la calidad de los contenidos.

Si el principal recurso noticioso de los medios tradicionales son las informaciones procedentes de fuentes institucionales, los emprendimientos digitales deben apostar por géneros más cuidados como el reportaje de

investigación, el periodismo especializado y socialmente responsable y los microformatos digitales (Paniagua & Vera, 2021, p. 918).

Meléndez (2016) llama la atención ante el hecho de que, a pesar de la inmediatez de internet, en América Latina el 35% de los nativos digitales se han decantado por la fórmula opuesta: el periodismo reposado y la investigación en profundidad (p. 10). Esto nos señala una predisposición por la generación de contenidos rigurosos y con un exigente sistema de comprobación de las fuentes “en una obsesión con el poder y los poderosos” (Lozano & León, 2013, p. 5). Se trata de un periodismo independiente, transformador, garante de la democracia y vigilante de los poderes políticos. Los nativos digitales deben dirigirse a pequeñas audiencias, con dinámicas flexibles y colaborativas, basados en nuevos formatos y contenidos de calidad, manteniendo una línea independiente e innovando (no solo en lo tecnológico). Sánchez Tabernero (2000) pone de manifiesto la necesidad de innovar:

Las compañías deben estar atentas a esas oportunidades porque las estrategias competitivas sostenibles se basan en la diferenciación, la inimitabilidad, en ser o actuar de modo distinto a los rivales (p. 19).

Por otro lado, los medios nativos digitales no requieren de un gran capital para su puesta en marcha, pero los beneficios, en la mayoría de los casos, también suelen ser escasos. Quizás una de las debilidades que se han detectado en varios estudios es el mal diseño previo del modelo de negocio para el emprendimiento digital y la ausencia de estudios de audiencia y de mercado. Estas carencias son fruto de la falta de competencias financieras por parte de los emprendedores, quienes compiten sin las herramientas de los empresarios de los grandes medios. En definitiva, en numerosas ocasiones se lanzan al mercado proyectos concebidos de forma similar a los de las empresas periodísticas tradicionales, que cubrían los gastos productivos y de personal gracias a los ingresos publicitarios (a veces institucionales). Según Canavilhas (2015), los medios emergentes tendrían que adoptar estrategias de fidelización que valoren la creación de una red propia, capaz de implicar al usuario y generar vínculos de pertenencia, ofreciendo, por ejemplo, la oportunidad de interactuar con periodistas o participar en foros internos.

En este aspecto, Deuze y Witschge (2017) insisten en que los periodistas deben asumir nuevos compromisos, como la integración de elementos comerciales y editoriales. Se echan en falta modelos de negocio que aprovechen las opciones que brinda la red, que complementen o sustituyan la financiación publicitaria habitual (que en internet es menos rentable al ser más barato el precio).

Aunque aún queda un largo camino por recorrer (e inventar), los modelos de rentabilización más usuales, además de la pauta publicitaria, son: las suscripciones para acceder a los contenidos más relevantes; el crowdfunding o micromecenazgo; premios y subvenciones de organismos públicos u organizaciones internacionales; y la organización de eventos, coloquios, festivales, talleres formativos, etcétera.

En su análisis, Meléndez (2016) subraya que el *Primer estudio de medios digitales y periodismo en América Latina* reveló que el 19% de estos se sufragaban con ayudas de cooperación internacional (p. 13), lo que, obviamente, no es un modelo de negocio sostenible en el mediano y largo plazo. Después de años de ensayo y error, no se ha logrado establecer un modelo de negocio único y sostenible, sino más bien una mezcla de diversas fuentes de financiamiento (Cerezo, 2017). García-Avilés et al. (2016) recogen el testimonio del Alejandro Laso, director del Laboratorio El Confidencial, que pone en valor el método de ensayo y error: “De lo que se trata es de fallar rápido, pero fallar barato” (p. 15).

Estudios recientes evidencian que, aunque cada territorio enfrenta retos específicos, también surgen patrones de transformación comunes a distintas regiones del planeta. El ecosistema de medios independientes ha dejado lecciones valiosas: la cooperación, la búsqueda creativa de recursos, la conexión estrecha con las audiencias y la innovación en la creación y la distribución de contenidos están contribuyendo significativamente al progreso de nuestras sociedades (Cirelli, 2023, p. 58).

Metodología

Esta investigación, de alcance exploratorio, presenta un estudio de caso que pretende determinar si los modelos de negocio que están utilizando los medios de comunicación nativos digitales de Guayaquil y Quito les permiten financiarse a largo plazo. Una limitación del análisis al exponer los resultados económicos radica en la naturaleza autorreportada de los datos financieros. La información

proporcionada por los medios participantes no pudo ser contrastada con indicadores objetivos como registros públicos, evolución del tamaño de la plantilla o datos contables verificables. Esta dependencia de declaraciones subjetivas limita la capacidad de reflejar con precisión la situación económica real de los medios. Se pueden abrir futuras líneas de investigación que profundicen en el aspecto económico y en las que se incorporen fuentes externas o longitudinales que permitan validar y complementar los datos autorreportados.

Para alcanzar el objetivo principal del estudio, se optó por una metodología cuantitativa y cualitativa por medio de cuestionarios cerrados, que fueron completados por 27 gerentes de los medios (15 de Quito y 12 de Guayaquil), y 30 entrevistas en profundidad (20 correspondientes a Quito y 10 a Guayaquil) para los directores de estos. El universo de la muestra es de 44 medios (30 de la ciudad de Quito y 14 de Guayaquil).

La encuesta, que sigue el modelo ya empleado por Carvajal y Pastor (2018, p. 91) en un estudio sobre la financiación de la industria periodística en España, identifica los flujos de ingresos específicos utilizados por las organizaciones, diferenciando entre aquellos que se originan en los usuarios, anunciantes y por otras fórmulas:

- Audiencias (suscripciones, membresías, donaciones, financiación colectiva, ventas de ejemplares únicos, micropagos y micropagos en aplicación).
- Anunciantes (anuncios de exhibición, anuncios programados, contenido, publicidad nativa, contenido patrocinado, contenido nativo patrocinado, anuncios, patrocinios periodísticos, boletines informativos patrocinados, marketing de afiliados, contenido de marca, anuncios nativos en videos, publicidad en pantalla de video, podcast patrocinados, publicidad nativa en podcast o videos, generación de clientes potenciales y enlaces de pago).
- Otros (sindicación de contenidos, comercio electrónico, eventos, educación y consultoría, B2B: marketing, licencias de software, subsidiarios y financiación privada, B2B: datos e informes de conocimiento).

Por otro lado, además de los datos identificativos del medio, en las entrevistas en profundidad se les preguntó a los responsables acerca del número de trabajadores

en plantilla; si se revisó el modelo de negocio antes de emprender; la inversión económica; las fuentes de financiación; y si es estable financieramente. Para complementar el enfoque cuantitativo y profundizar en la comprensión de las dinámicas editoriales, organizativas y comerciales de los medios nativos digitales, se llevó a cabo un análisis cualitativo de los discursos de sus responsables mediante el software ATLAS.ti. Esta fase del estudio se basó en entrevistas semiestructuradas realizadas a fundadores, editores y directores de medios en Quito y Guayaquil. Los testimonios fueron transcritos y codificados inductivamente, siguiendo una estrategia de análisis temático que permitió identificar patrones recurrentes, divergencias contextuales y categorías emergentes vinculadas con la identidad editorial, la relación con las audiencias, los modelos de negocio y los niveles de planificación estratégica. El uso de ATLAS.ti facilitó la organización sistemática del corpus, la visualización de las redes semánticas y la triangulación de hallazgos, aportando una dimensión interpretativa clave para comprender las lógicas subyacentes al funcionamiento de estos emprendimientos mediáticos.

La selección de la muestra obedeció a una serie de características comunes:

- Se trata de medios nativos digitales creados por periodistas en Quito y Guayaquil, las dos ciudades más importantes económica y demográficamente de Ecuador.
- Nacieron a partir de 2015, fecha en la que se publicó el *Listado de medios nativos digitales en Ecuador* (Fundamedios, 2015).

Los resultados se han organizado en una serie de gráficos comparativos que permiten ofrecer una visión global del itinerario que los medios de ambas ciudades, individualmente y en conjunto, siguen en la obtención de ingresos, así como cuáles son las categorías más recurrentes para este fin.

Por otro lado, además de los datos identificativos del medio en las entrevistas en profundidad a los responsables, se preguntó acerca del número de trabajadores en plantilla, si se revisó el modelo de negocio antes de emprender, la inversión económica, las fuentes de financiación y si es estable financieramente.

Resultados

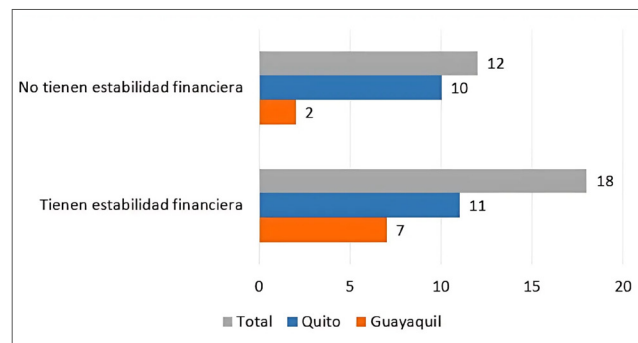
Análisis cuantitativo

Del análisis de las entrevistas a representantes de medios nativos digitales en las ciudades de Quito y Guayaquil se desprenden resultados relevantes en cuanto a su situación financiera. En el caso de Quito, se evidencia una distribución prácticamente equitativa entre los medios que afirman gozar de estabilidad económica ($n = 11$) y aquellos que manifiestan no contar con dicha estabilidad ($n = 10$). Esta paridad sugiere una realidad heterogénea en el ecosistema mediático digital de la capital, en el que subsisten tanto proyectos consolidados como otros que enfrentan dificultades para mantener su sostenibilidad financiera.

Por otro lado, en Guayaquil, la mayoría de los medios entrevistados ($n = 7$) afirmaron mantener una situación financiera estable, frente a solo dos que admitieron experimentar una inestabilidad económica. Esta diferencia más marcada podría estar asociada a factores como el modelo de negocio adoptado, el tipo de financiamiento recibido o las dinámicas propias del mercado local.

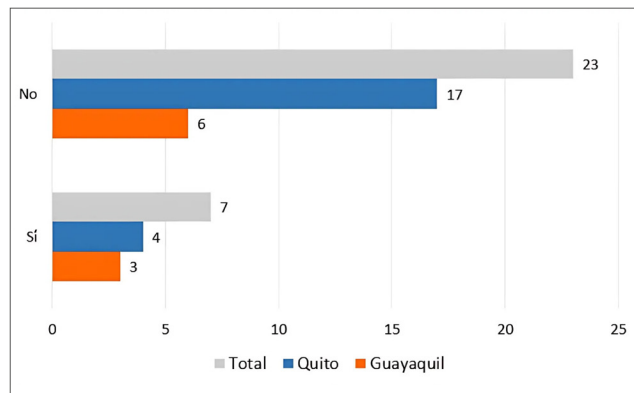
En términos globales, tal como se observa en la Figura 1, de un total de 30 medios nativos digitales encuestados en ambas ciudades, 18 reportaron contar con estabilidad financiera, mientras que 12 señalaron no tenerla. Estos datos permiten establecer una tendencia general hacia la estabilidad económica en una parte significativa de los medios digitales del país, aunque también evidencian la presencia de un segmento considerable que opera en condiciones de vulnerabilidad.

Figura 1
Comparación de estabilidad financiera de empresas Quito y Guayaquil



La Figura 2 revela una tendencia significativa en cuanto a la planificación estratégica previa al inicio de las operaciones de los medios nativos digitales en las ciudades de Quito y Guayaquil. En la mayoría de los casos, estos emprendimientos mediáticos comenzaron sus actividades sin haber realizado un análisis estructurado de su modelo de negocio. Específicamente, 17 medios de Quito y seis de Guayaquil —es decir, 23 de los 30 encuestados— señalaron que no llevaron a cabo un estudio previo del modelo de negocio antes de iniciar sus funciones.

Figura 2
Número de empresas que hicieron una revisión del modelo de negocio previamente

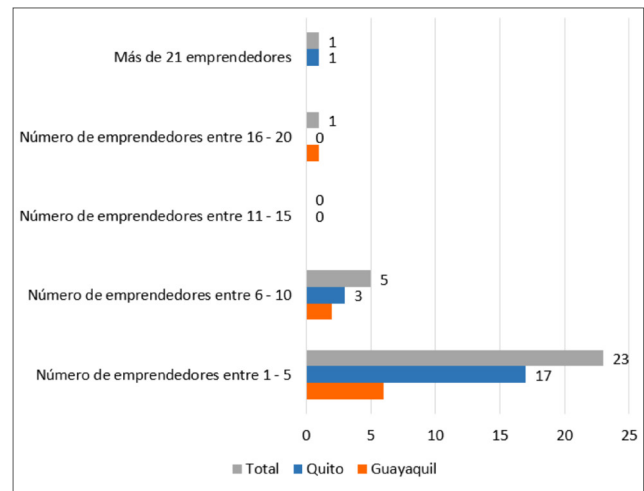


En contraste, únicamente siete medios (cuatro en Quito y tres en Guayaquil) afirmaron haber realizado dicho análisis. Este dato pone en evidencia una carencia generalizada en los procesos de planificación empresarial dentro del ecosistema digital mediático, lo que podría incidir directamente en su sostenibilidad a largo plazo. La falta de una estructura comercial clara desde el inicio puede derivar en dificultades para definir fuentes de ingresos estables, identificar públicos objetivos o establecer estrategias de crecimiento.

Esta situación plantea interrogantes sobre la profesionalización de los proyectos mediáticos digitales en el país y su capacidad para insertarse de manera competitiva en un entorno de alta volatilidad e innovación constante. Además, refleja la necesidad de fomentar el desarrollo de las capacidades en la gestión empresarial dentro del sector de medios, especialmente en lo que respecta a la formulación de modelos de negocio sostenibles y adaptables.

Los resultados expuestos en la Figura 3 permiten observar que la mayoría de los medios nativos digitales en Ecuador operan con estructuras organizacionales reducidas, especialmente en sus primeras etapas. En Quito, 17 de las empresas entrevistadas indicaron que sus plantillas estaban compuestas por menos de cinco personas al momento de iniciar operaciones. En Guayaquil, esta misma condición se registra en seis emprendimientos, lo que confirma una tendencia hacia la constitución de equipos de trabajo mínimos.

Figura 3
Comparación del número de personas emprendedoras en empresas de Quito y Guayaquil



Un grupo menor de empresas ha logrado conformar equipos ligeramente más amplios. Específicamente, tres medios en Quito y dos en Guayaquil declararon contar con entre seis y diez personas en sus plantillas. Estos casos podrían sugerir una mayor capacidad organizativa o una etapa más avanzada de consolidación en comparación con el grueso de los emprendimientos.

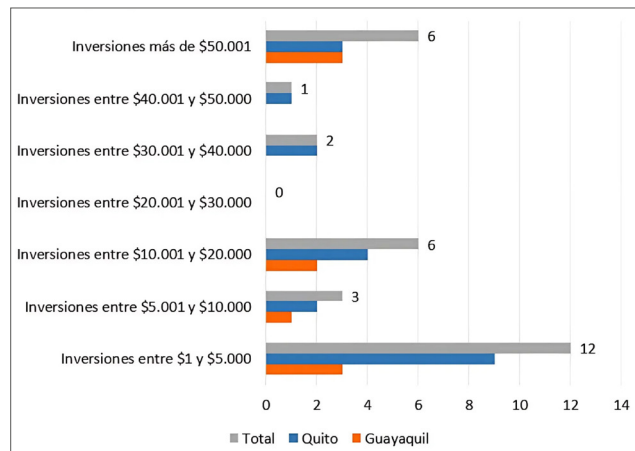
Cabe destacar que únicamente una empresa en Guayaquil cuenta con una plantilla de 20 trabajadores, mientras que en Quito se identificó un solo medio con más de 21 empleados. Estos casos son excepcionales en el conjunto estudiado y podrían representar modelos de negocio más consolidados o que han accedido a fuentes de financiamiento más robustas.

El predominio de estructuras reducidas refleja no solo las limitaciones presupuestarias de estos emprendimientos,

sino también una lógica de operación flexible y autogestionada, donde las funciones suelen estar distribuidas entre un número limitado de personas, lo que puede impactar en la capacidad de producción de contenido, diversificación de servicios o expansión comercial.

El análisis del capital inicial invertido en la creación de medios digitales nativos en las ciudades de Quito y Guayaquil permite observar un panorama caracterizado, en su mayoría, por niveles bajos de inversión. Según se detalla en la Figura 4, un total de 12 emprendimientos comenzaron sus operaciones con un capital inferior a los 5.000 dólares estadounidenses, de los que nueve corresponden a Quito y tres a Guayaquil. Esta cifra representa una proporción significativa del total y da cuenta de la escasa disponibilidad de recursos económicos al momento de su fundación, lo que probablemente influyó en la escala inicial de la operación, la estructura organizativa y el modelo de negocio adoptado.

Figura 4
Capital inicial invertido en emprendimientos (en dólares americanos)



En un segundo grupo, tres empresas –dos de Quito y una de Guayaquil– señalaron haber iniciado sus actividades con montos de entre 5.000 y 10.000 dólares. Este segmento, aunque reducido, muestra una intención de contar con una base financiera algo más robusta, posiblemente para invertir en infraestructura tecnológica, contratación de personal o estrategias de comunicación.

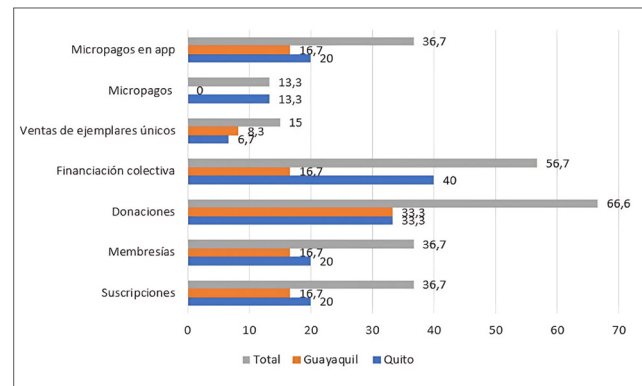
Asimismo, se identificó que seis medios digitales nativos contaron con inversiones iniciales que oscilaban entre los 10.001 y 20.000 dólares, así como montos

superiores a los 50.000 dólares. Estos casos, aunque minoritarios, sugieren proyectos con una mayor capacidad de planificación, respaldo financiero o acceso a fuentes externas de financiamiento, ya sea mediante inversionistas privados, subvenciones, fondos concursables u otras formas de apoyo institucional.

La heterogeneidad en los niveles de inversión inicial pone de manifiesto las múltiples trayectorias posibles para el surgimiento de medios digitales nativos en el país. No obstante, la preeminencia de proyectos con bajo capital inicial podría relacionarse con los desafíos estructurales que enfrentan en su consolidación, tales como la limitada sostenibilidad financiera, la precarización laboral o la escasa innovación tecnológica.

Uno de los aspectos clave en la sostenibilidad de los medios nativos digitales radica en las estrategias de monetización orientadas hacia sus audiencias. En este sentido, la Figura 5 presenta en porcentajes los mecanismos empleados por los medios analizados en Quito y Guayaquil para obtener recursos directamente de sus públicos. En Quito, los modelos más frecuentes fueron el crowdfunding (40%) y las donaciones (33,3%). En Guayaquil, las donaciones también son relevantes (33,3%), seguidas por suscripciones (16,7%).

Figura 5
Modelos de negocio respecto de las audiencias (%)



En el caso de Quito, se observa una diversidad de enfoques, aunque con predominancia de opciones orientadas al financiamiento colaborativo (40%) y la participación voluntaria del lector (33,3%). Un solo medio indicó que se financia mediante la venta de ejemplares únicos, mientras que dos aceptan micropagos

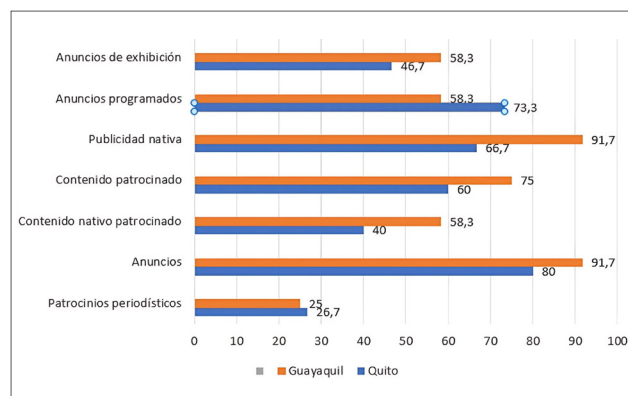
como forma de ingreso directo. Otros tres combinan modalidades como micropagos en aplicaciones móviles, suscripciones periódicas y programas de membresía. Las donaciones constituyen una fuente relevante para cinco medios quiteños y seis recurren a esquemas de financiación colectiva o crowdfunding, lo que sugiere una apuesta por modelos comunitarios o participativos de sostenibilidad económica.

Por otro lado, en Guayaquil se evidencia una menor diversidad en los mecanismos empleados. Ningún medio recurre a micropagos ni a micropagos en aplicaciones, y solo uno obtiene ingresos por la venta de ejemplares únicos. Las membresías y el crowdfunding son utilizados por el 16,7% de los medios, mientras que el 33,3% se sustenta por medio de donaciones. Llama la atención que cinco medios guayaquileños empleen suscripciones como mecanismo principal de financiamiento, cifra superior a la registrada en Quito, lo que podría indicar una mayor formalización de las relaciones económicas con sus audiencias en ese contexto.

Al sumar los datos de ambas ciudades, se concluye que las donaciones constituyen la fórmula de financiamiento más ampliamente adoptada (66,6%), seguida por la financiación colectiva (56,7%) y las suscripciones (36,7%). Las alternativas –ventas individuales, micropagos, aplicaciones y membresías– tienen una representatividad significativamente menor. Esta tendencia general revela una preferencia por modelos basados en la colaboración directa del público, aunque todavía limitados en alcance, posiblemente por factores culturales, tecnológicos o por la falta de hábitos consolidados de pago por contenidos digitales en el país.

Además de las estrategias orientadas al financiamiento mediante las audiencias, los medios nativos digitales en Ecuador recurren con frecuencia a modelos de monetización basados en anunciantes y marcas. La Figura 6 ilustra las distintas fuentes de ingreso vinculadas con la publicidad empleadas por los medios analizados en Quito y Guayaquil, expresados como porcentajes. La publicidad nativa y los anuncios en general son las estrategias más comunes en ambas ciudades, con más del 66% de los casos analizados. Guayaquil destaca con un mayor uso de contenido patrocinado y publicidad nativa (75% y 91,7%, respectivamente).

Figura 6
Modelos de negocio respecto de los anunciantes I (%)



En el caso de los medios con sede en Quito, se observa un abanico relativamente amplio de estrategias publicitarias. El 26,7% de los medios indicó financiarse mediante patrocinios periodísticos, una modalidad en la que una marca respalda secciones específicas del contenido editorial. El 40% utiliza contenido nativo patrocinado, es decir, piezas elaboradas por el medio con la participación o la aprobación del anunciante. El 46,7% recurre a anuncios de exhibición, como banners tradicionales en sitios web, mientras que el 60% emplea contenido editorial patrocinado en general. El 66,7% de los medios utiliza publicidad nativa, es decir, formatos que se integran orgánicamente al estilo del medio, y el 73,3% afirma recurrir a anuncios programados, gestionados mediante plataformas automatizadas. El 80% de los medios quiteños declara, de manera general, utilizar anuncios publicitarios como fuente de ingresos.

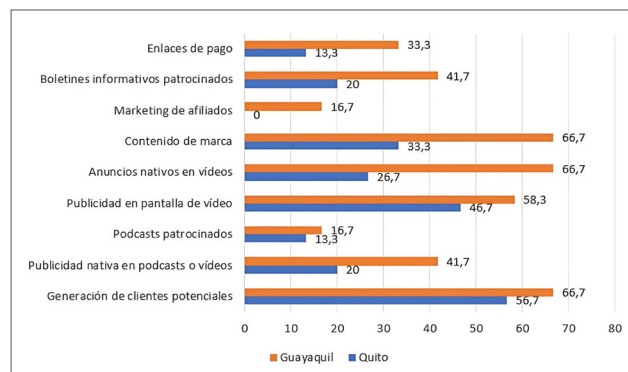
Por su parte, los medios analizados en Guayaquil presentan patrones similares con algunas particularidades. El 25% afirmó contar con patrocinios periodísticos, mientras que el 58,3% emplea anuncios de exhibición, anuncios programados y contenido nativo patrocinado, lo que evidencia una convergencia en el uso de estrategias automatizadas y colaborativas con marcas. El 91,7% de los medios guayaquileños se financia a través de una combinación de publicidad nativa y contenidos patrocinados, lo que refuerza la tendencia hacia una integración comercial más profunda en sus líneas editoriales.

En el análisis agregado de ambas ciudades, se destacan tres formas predominantes de financiamiento: los anuncios publicitarios en general ($n = 21$), la publicidad nativa ($n = 21$) y el contenido patrocinado ($n = 20$). A diferencia de los modelos basados en el aporte directo de las audiencias —que mostraron una adopción más limitada—, las estrategias centradas en los anunciantes tienen una presencia más homogénea y extendida, lo que sugiere que, al menos en el contexto ecuatoriano, el modelo publicitario continúa siendo el pilar principal para la sostenibilidad económica de los medios digitales nativos.

Este predominio puede deberse, entre otros factores, a la familiaridad del ecosistema mediático local con los modelos publicitarios tradicionales, a la necesidad de ingresos más estables y recurrentes o a la ausencia de una cultura sólida de pago por contenidos por parte de los usuarios. No obstante, esta dependencia de los anunciantes también podría limitar la autonomía editorial y generar tensiones entre objetivos comerciales y principios periodísticos.

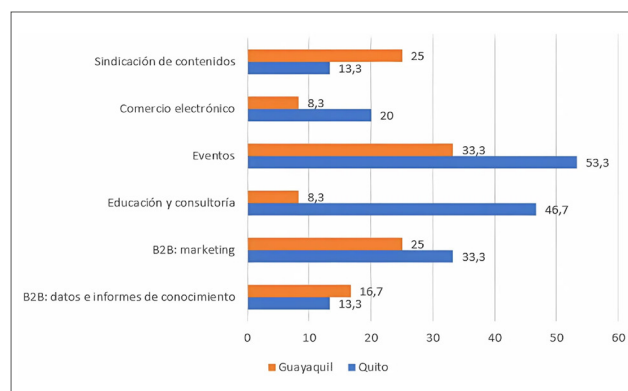
Siguiendo con más posibilidades de modelos de negocio respecto de los anunciantes en Quito, la Figura 7 muestra que ningún medio practica marketing de afiliados; el 13,3% se financia mediante enlaces de pago y podcast patrocinados; el 20% con boletines informativos patrocinados y publicidad nativa en podcast o videos; el 26,7% publica anuncios nativos en videos; el 33,3% emplea contenido de marca; el 13,3%, además, emplea publicidad en pantalla de video y generación de clientes potenciales. En cuanto a Guayaquil, observamos que el 41,7% de los medios utiliza publicidad nativa en podcast o videos; el 16,7% usa podcast patrocinados y marketing de afiliados; el 33,3% se financia mediante enlaces de pago; el 41,7% con boletines informativos patrocinados; el 58,3% emplea publicidad en pantalla de video; el 66,7% publica contenido de marca, anuncios nativos en videos y generación de clientes potenciales. En el cómputo total de las dos capitales, la generación de clientes potenciales seguida de la publicidad en pantalla de video son las fórmulas predominantes. La generación de *leads* y el contenido de marca son empleados por más del 60% de los medios en Guayaquil frente al 46,7% en Quito.

Figura 7
Modelos de negocio respecto de los anunciantes II (%)



Además de las vías tradicionales de financiamiento —ya sea por medio de audiencias o anunciantes—, los medios nativos digitales en Ecuador han comenzado a explorar estrategias alternativas con el objetivo de diversificar sus fuentes de ingreso. La Figura 8 muestra estas iniciativas complementarias que si bien no son predominantes, representan mecanismos clave para fortalecer la sostenibilidad a largo plazo.

Figura 8
Otros modelos de negocio (%)



En Quito, la mayor parte de los medios encuestados ha incorporado múltiples líneas de ingresos más allá de la publicidad. El 13,3% se apoya en esquemas B2B (*business-to-business*) basados en la venta de datos e informes de conocimiento, así como en la sindicación de contenidos, es decir, la redistribución o venta de su producción informativa a otros medios o plataformas. El 20% ha

incursionado en el comercio electrónico, ofreciendo productos físicos o digitales directamente a su audiencia. Por otro lado, el 33,3% ha desarrollado servicios de marketing B2B, han establecido filiales comerciales o han recibido financiación privada, como inversiones de terceros o capital semilla.

La educación y la consultoría se presenta como una fuente relevante en el ecosistema quiteño: el 46,7% de estos medios reportaron ingresos provenientes de cursos, talleres, asesorías o capacitaciones en comunicación, periodismo o áreas afines. Aún más destacada es la organización de eventos —tales como foros, encuentros, festivales o conversatorios—, que representa la opción más adoptada en esta ciudad, con el 53,3%, que se utiliza como una vía activa de generación de ingresos, visibilidad de marca y fortalecimiento de la comunidad.

En Guayaquil, si bien el uso de modelos complementarios es menos extendido, también se identifican esfuerzos notables. Tan solo el 8,3% recurre al comercio electrónico y a la educación y consultoría como vías de ingresos. El 16,7% se financia mediante la venta de datos e informes; el 25% por medio de la sindicación de contenidos y B2B marketing. El 33,3% de los medios señalaron que generan recursos mediante la organización de eventos, lo que sugiere una incipiente adopción de esta estrategia también en el contexto guayaquileño.

En el cómputo total de ambas ciudades, los datos muestran que la organización de eventos es la principal vía de financiación complementaria ($n = 12$), seguida por la educación y consultoría ($n = 8$) y los esquemas de subsidiarios y financiación privada ($n = 8$). Otras estrategias como el marketing B2B, la sindicación de contenidos o el comercio electrónico presentan una menor incidencia, aunque reflejan una voluntad de innovación por parte de ciertos emprendimientos.

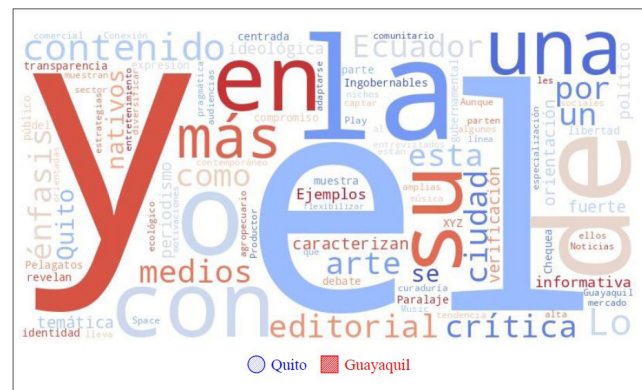
La adopción de estas fórmulas sugiere que una parte significativa del ecosistema de los medios nativos digitales está apostando por una lógica de diversificación, en la que los ingresos no dependen exclusivamente de la publicidad o de los lectores. Estas alternativas permiten crear vínculos estratégicos con otros sectores (educativo, comercial, tecnológico) y ampliar el impacto de los medios en sus comunidades, al mismo tiempo que plantean nuevos desafíos en términos de gestión, profesionalización y sostenibilidad a mediano plazo.

Análisis cualitativo

El análisis cualitativo realizado mediante ATLAS.ti a los discursos de los responsables de medios nativos digitales de Quito y Guayaquil permite identificar no solo las tendencias comunes en cuanto a los modelos de negocio, identidad editorial y estrategias de sostenibilidad, sino también diferencias significativas entre los ecosistemas mediáticos de ambas ciudades. En la Figura 9 se detallan los hallazgos más relevantes en forma de nubes de palabras, organizados por categorías analíticas y desglosados por ciudad, seguidos de una síntesis interpretativa conjunta.

Figura 9

Propósito editorial e identidad de los medios nativos digitales



Se ilustran las diferencias en el propósito editorial y la identidad de los medios nativos digitales en las dos principales ciudades del país. En un extremo del espectro se observa una marcada orientación ideológica y temática en los medios con sede en Quito, donde predomina un enfoque crítico y especializado. Estos medios tienden a priorizar el periodismo político, la verificación informativa, el arte y el debate público, consolidando una identidad editorial comprometida con la libertad de expresión y la transparencia institucional. Ejemplos como *Ingobernables*, *4 Pelagatos* y *Ecuador Chequea* reflejan esta vocación, mientras que propuestas como *Paralaje XYZ* destacan por su curaduría especializada en arte contemporáneo.

En contraste, los medios originados en Guayaquil presentan una identidad más pragmática y orientada al mercado. Su propósito editorial se articula en torno a la diversificación de contenidos y la captación de audiencias

amplias, con énfasis en nichos como el entretenimiento, la música, el sector agropecuario o el contenido comunitario. Aunque algunos de estos medios surgen de motivaciones sociales, su estrategia editorial tiende a ser más flexible y adaptativa, como lo evidencian casos como *El Productor*, *Space Music* y *Conexión Noticias*. Esta diferencia revela dos formas complementarias de entender el emprendimiento periodístico digital: una centrada en la especialización temática y el compromiso cívico, y otra en la expansión de audiencias y la sostenibilidad comercial.

La Figura 10 evidencia las diferencias en la concepción y gestión de las audiencias entre los medios nativos digitales de Quito y Guayaquil. En el caso de los medios quiteños, se observa una clara orientación hacia públicos específicos y segmentados, definidos desde el inicio del proyecto editorial. Esta segmentación responde a intereses temáticos concretos como la política, el arte o la música alternativa, lo que permite una mayor coherencia en la estrategia de contenidos y monetización. Sin embargo, esta especialización también conlleva una relación más profunda pero limitada en alcance, restringida a nichos bien delimitados. Ejemplos como *4 Pelagatos*, *La Posta*, *Paralaje XYZ* o *Indie Criollo* ilustran esta lógica de afinidad temática y fidelización.

Figura 10
Públicos objetivo y relación con las audiencias



Por otro lado, los medios guayaquileños tienden a priorizar la expansión de su base de usuarios mediante estrategias orientadas a públicos más amplios y diversos. El uso intensivo de las redes sociales, los formatos populares y los recursos como el humor o los memes permite generar una conexión emocional inmediata con las audiencias. Casos

como *Telepremier*, *XYZ Radio* o *Conexión Noticias* reflejan un enfoque participativo y comunitario, especialmente dirigido a jóvenes, sectores populares o comunidades locales. Esta diferencia revela una tensión entre profundidad y alcance en la relación con las audiencias, que responde tanto a decisiones editoriales como a condicionantes del entorno mediático local.

La Figura 11 revela contrastes significativos en las estrategias de financiamiento adoptadas por los medios nativos digitales en Quito y Guayaquil. En el ecosistema quiteño, se observa una mayor diversidad de fuentes de ingreso, que incluye desde donaciones y publicidad programática hasta suscripciones, eventos y servicios de consultoría. Esta pluralidad de mecanismos, como los implementados por *Ecuador Chequea*, *BN Periodismo*, *Indie Criollo*, *4 Pelagatos* o *Paralaje XYZ*, refleja una búsqueda activa de sostenibilidad económica sin renunciar a una motivación editorial ideológica. Además, el respaldo de instituciones como *Fundamedios* o la existencia de productoras propias, como en el caso de *Ingobernables*, contribuyen a una relativa autonomía financiera, aunque los modelos aún no se encuentran plenamente consolidados.

Figura 11
Modelos de negocio y estrategias de ingreso



En cambio, los medios guayaquileños dependen en gran medida de la publicidad directa y local como principal fuente de ingreso, especialmente por medio de portales web, redes sociales y formatos audiovisuales. Si bien algunos han explorado estrategias mixtas —como canjes, autopatrocinio o venta de productos digitales—, la estabilidad financiera sigue siendo un desafío persistente. Casos como *El Productor*, *Telepremier*, *Marketing Activo*, *Space*

en transición, caracterizado por una alta fragmentación estructural, limitada profesionalización empresarial y una dependencia significativa de los anunciantes como fuente principal de ingresos.

Aunque una mayoría relativa de medios afirma contar con estabilidad financiera, el 40% reconoce no haber alcanzado esta condición, lo que pone de manifiesto una situación de fragilidad generalizada. Este dato cobra especial relevancia al contrastarse con el hecho de que el 76,6% de los emprendimientos no hizo un análisis formal de su modelo de negocio antes de comenzar sus operaciones, lo que compromete su sostenibilidad y capacidad de adaptación. La diferencia entre ambas ciudades es notable: Quito presenta un mayor nivel de planificación estratégica y, en consecuencia, una mayor estabilidad económica, lo que sugiere que una visión empresarial temprana influye directamente en la viabilidad del medio.

Desde esta perspectiva, la elaboración y la revisión constantes del modelo de negocio debe considerarse un componente estructural del éxito. Estas permiten identificar las necesidades operativas, proyectar ingresos y anticipar riesgos. Su omisión puede conducir a desequilibrios financieros difíciles de revertir.

Asimismo, se constata que los medios nativos digitales ecuatorianos operan principalmente como microempresas, con plantillas de cinco o menos personas y capitales iniciales inferiores a 5.000 dólares. Esta precariedad estructural limita su capacidad de innovación, profesionalización y crecimiento. La presencia de algunas iniciativas con estructuras hasta cuatro veces mayores evidencia una competencia desigual, en la que los emprendimientos más pequeños corren el riesgo de desaparecer si no logran incrementar periódicamente su inversión para reinvertir parte de los beneficios generados.

En cuanto a los flujos de ingresos, se verifica una clara dependencia del financiamiento por parte de los anunciantes. En Quito, prevalecen los anuncios de exhibición y programáticos, mientras que en Guayaquil sobresalen la publicidad nativa y los contenidos patrocinados, mostrando estrategias diferenciadas según el contexto local. Las audiencias, por su parte, representan una fuente secundaria de ingresos. En Quito, la financiación colectiva es el mecanismo más usado, mientras que en Guayaquil predominan las suscripciones. Esta limitada contribución directa de las audiencias refleja una débil cultura de pago por contenidos digitales en el país.

Aunque este trabajo no pretende abordar la dimensión de las audiencias, la inclusión de dicho factor ayudaría a comprender por qué —o por qué no— el público decide apoyar a estos medios mediante suscripciones, donaciones o participación activa, lo que proporcionaría una información muy valiosa para evaluar la viabilidad a largo plazo de los modelos de ingresos basados en el público. Resulta pertinente reconocer este elemento como una línea de investigación futura que podría aportar una visión más completa sobre la sostenibilidad del ecosistema mediático digital.

No obstante, resulta relevante el crecimiento de modelos de negocio alternativos que trascienden las categorías tradicionales. Entre ellos, destaca la organización de eventos, seguida de iniciativas como la educación y la consultoría, el comercio electrónico y los esquemas B2B basados en datos o servicios. Estos modelos no solo aportan ingresos complementarios, sino que fortalecen el posicionamiento institucional de los medios como actores sociales, educativos y empresariales, lo que coincide con las tendencias observadas en los ecosistemas de innovación periodística en América Latina y otras regiones del sur global.

En definitiva, los medios digitales nativos ecuatorianos enfrentan un panorama desafiante, en el que deben equilibrar la sostenibilidad económica con su vocación periodística y de servicio público. Su consolidación dependerá de su capacidad para diversificar ingresos, establecer vínculos estables con sus audiencias y profesionalizar sus estructuras administrativas.

A la luz del análisis cualitativo, se hace evidente que las decisiones editoriales, los vínculos con las audiencias y las estrategias de sostenibilidad no solo responden a factores económicos, sino también a visiones culturales, políticas y territoriales que configuran distintas formas de entender el periodismo digital. La coexistencia de modelos más ideológicos y especializados con otros más comerciales y adaptativos no representa una contradicción, sino una expresión de la diversidad del ecosistema mediático. Esta pluralidad, lejos de ser una debilidad, constituye una oportunidad para fomentar la innovación, el aprendizaje mutuo y la articulación de redes colaborativas que fortalezcan el campo periodístico en su conjunto.

En función de los hallazgos, se propone el siguiente decálogo de recomendaciones dirigidas tanto a los medios como a los actores del ecosistema mediático, institucional y académico:

- 1) Formación en modelos de negocio y gestión empresarial para periodistas emprendedores, especialmente en etapas tempranas, con énfasis en planificación financiera, monetización digital y gestión de audiencias.
- 2) Capacitación diferenciada según el perfil editorial y territorial. No todos los medios requieren el mismo tipo de formación. Los más ideológicos o especializados pueden beneficiarse de estrategias de sostenibilidad sin comprometer su línea editorial, mientras que los más comerciales necesitan herramientas para profesionalizar su operación sin perder flexibilidad.
- 3) Diseño de políticas públicas de apoyo al periodismo digital independiente, que contemplen incentivos fiscales, acceso a fondos semilla, incubadoras de medios y redes de mentoría.
- 4) Fomento de alianzas interinstitucionales entre medios, universidades, organizaciones civiles y empresas tecnológicas, con el fin de crear sinergias que potencien la innovación, la formación continua y la sostenibilidad.
- 5) Promoción de la cultura de pago por contenidos, mediante campañas educativas que destaquen el valor social del periodismo y su necesidad de sostenibilidad.
- 6) Apoyo a la diversificación de los modelos de negocio, incentivando líneas complementarias como la sindicación de contenidos, los eventos, la formación, las licencias de software y el marketing de afiliación.
- 7) Fomento de redes colaborativas entre medios con perfiles complementarios. La coexistencia de modelos distintos no debe verse como competencia, sino como una oportunidad para generar alianzas que combinen especialización temática con alcance masivo, fortaleciendo el ecosistema en su conjunto.
- 8) Apoyo a la planificación estratégica como práctica continua. Más allá de la etapa inicial, se recomienda institucionalizar los procesos de revisión periódica del modelo de negocio para adaptarlo a los cambios del entorno y a la evolución de las audiencias.
- 9) Reconocimiento de la diversidad de trayectorias como valor del ecosistema. Las políticas públicas y los programas de apoyo deben evitar los enfoques homogéneos y considerar la pluralidad de las formas de hacer periodismo digital, desde las más militantes hasta las más comerciales.
- 10) Impulso a la innovación editorial como una vía de sostenibilidad. La diversificación de los ingresos no debe limitarse a lo comercial; también puede surgir de la experimentación con formatos, narrativas y servicios que respondan a necesidades sociales no cubiertas por los medios tradicionales.

Referencias

- Ahmed Almazrouei, F., Alshurideh, M., Al Kurdi, B., & Salloum, S. A. (2020). Social media impact on business: A systematic review. En *Proceedings of the International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics* (pp. 697-707). https://doi.org/10.1007/978-3-030-58669-0_62
- Aruguete, N. (2022). Habitar el nuevo entorno mediático-digital. *Inmediaciones de la Comunicación*, 17(1), 17-26. <https://doi.org/10.18861/ic.2022.17.1.3226>
- Becerra, M., & Mastrini, G. (2010). Concentración de los medios en América Latina: Tendencias de un nuevo siglo. *Contratexto*, (18), 41-64.
- Canavilhas, J. (2015). Nuevos medios, nuevo ecosistema. *El profesional de la información*, 24(4), 357-362. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.jul.01>
- Carvajal, M., & Pastor, J. M. (2018). Revenue streams within Spain's journalism industry, according to its editors. *Hipertext.Net: Revista Académica Sobre Documentación Digital y Comunicación Interactiva*, (17), 83-94. <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2018.i17.08>
- Castells, M. (2001). *La Galaxia internet*. Plaza y Janés.
- Cerezo, P. (2017). *En busca del modelo de negocio*. Evoca Comunicación e Imagen. <http://evocaimagen.com/dosieres/dosier-evoca-06-modelos-de-negocio.pdf>
- Cirelli, N. (2023). Tendencias en el periodismo digital: un cambiante ecosistema. *Cuadernos de periodistas: revista de la Asociación de la Prensa de Madrid*, 1(1), 51-58. <https://www.cuadernosdeperiodistas.com/wp-content/uploads/sites/2/2023/09/51-58-Naimid-Cirelli.pdf>
- Conboy, M. (2019). Journalism has no future: A hypothesis for the neo-liberal era. *Journalism*, 20(1), 17-20. <https://doi.org/10.1177/1464884918806752>
- Creech, B., & Mendelson, A. L. (2015). Imagining the Journalist of the Future: Technological Visions of Journalism Education and Newswork. *Communication Review*, 18(2), 142-165. <https://doi.org/10.1080/10714421.2015.1031998>

- Deuze, M. (2001). Online journalism: Modelling the first generation of news media on the World Wide Web. *First Monday*, 6(10). <https://doi.org/10.5210/fm.v6i10.893>
- Deuze, M., & Witschge, T. (2017). Beyond journalism: Theorizing the transformation of journalism. *Journalism*, 19(2), 165-181. <https://doi.org/10.1177/1464884916688550>
- Díaz-Noci, J., & Salaverría, R. (Coords.). (2003). *Manual de redacción ciberperiodística*. Ariel.
- El Faro (s.f.). *El Faro*. https://elfaro.net/es/info/acerca_de_elfaro/
- Fundamedios. (2015). *Listado de medios nativos digitales en Ecuador*. <https://www.fundamedios.org.ec/listado-de-medios-nativos-digitales-en-ecuador/>
- García-Avilés, J. A., Carvajal, M., & Comín, M. (Eds.). (2016). *Cómo innovar en periodismo. Entrevista a 27 profesionales*. DM Editor. https://www.academia.edu/30893819/C%C3%B3mo_innovar_en_Periodismo._Entrevistas_a_27_profesionales
- García-Santamaría, J. V., Clemente-Fernández, M. D., & López-Aboal, M. (2013). La organización de las redacciones en los nuevos diarios digitales españoles y su relación con los nuevos modelos de negocio. *Textual & Visual Media*, 6, 141-160. <http://textual-visualmedia.com/index.php/txtvmedia/article/view/81>
- Kawamoto, K. (Ed.). (2003). *Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Lozano, O. L., & León, J. (2013). *La Silla Vacía, un modelo del periodismo del futuro*. eCiseros Libros.
- Meléndez, J. (2016). *Primer estudio de medios digitales y periodismo en América Latina. Iniciativas, modelos de negocio y buenas prácticas*. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/978>
- Mena, J., & Bejarano, M. S. (2009). *La importancia del periodismo digital como parte de la formación profesional de los comunicadores en Guayaquil* [Tesis de grado, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. Repositorio institucional. <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/379/1/tesis%20final.pdf>
- Paniagua Rojano F. J., & Vera Hernández, M. (2021). Emprendimiento y futuro profesional del alumnado de periodismo. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 27(3), 909-920. <https://doi.org/10.5209/esmp.76275>
- Remler, D. K., Waisanen, D. J., & Gabor, A. (2014). Academic Journalism: A modest proposal. *Journalism Studies*, 15(4), 357-373. <https://doi.org/10.1080/1461670X.2013.821321>
- Salaverría, R. (2019). Periodismo digital: 25 años de investigación. Artículo de revisión. *Profesional de la Información*, 28(1). <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/69729>
- Sánchez Tabernero, A. (2000). *Dirección estratégica de empresas de comunicación*. Cátedra.
- Saucedo, F., & Sánchez, J. A. (2021). Periodismo digital, reconfigurando los modelos. *IROCAMM-Revisión internacional de la combinación de comunicaciones y marketing*, 2(4). <https://idus.us.es/handle/11441/125777>
- Sembramedia. (2017). *Punto de inflexión. Impacto, amenazas y sustentabilidad: estudio de emprendedores de medios digitales latinoamericanos*. Sembramedia. <https://data.sembramedia.org/wp-content/uploads/2017/09/Punto-de-Inflexion-SembraMedia-span-7-24.pdf>
- Solórzano Zambrano, A. A., Vélez Álava, N., & Zambrano Santos, Z. L. del R. (2024). Los medios comunicativos tradicionales y la convergencia digital. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(123), 72-81. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.806>
- Toffler, A. (1980). *La tercera ola*. Plaza y Janés.
- Zuluaga-Trujillo, J., & Gómez Montero, S. M. (2019). Medios nativos digitales en América Latina: agenda, sostenimiento e influencia. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 141, 301-316. <https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i141.3333>
- Disponibilidad de datos:** El conjunto de datos que apoya los resultados de este estudio no se encuentra disponible.
- Contribución de los autores (Taxonomía CRediT):** 1. Conceptualización; 2. Curación de datos; 3. Análisis formal; 4. Adquisición de fondos; 5. Investigación; 6. Metodología; 7. Administración de proyecto; 8. Recursos; 9. Software; 10. Supervisión; 11. Validación; 12. Visualización; 13. Redacción: borrador original; 14. Redacción: revisión y edición.
- C. R. M. M. ha contribuido en 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14.
- Editora responsable:** A. L.