



# EL PAÍS

**Diversificación modelos negocio**

1. El País
2. Papel vs digital
3. Diversificación modelos
4. Internacionalización
5. ¿Cómo lo hemos hecho?
6. Objetivos 2021
7. ¿Qué hemos aprendido?



# El País

Periódico global y progresista.(1976)

El medio líder de información en español.



# EL PAÍS

## Referente en información, independendencia e innovación

Cinco ediciones digitales del periódico: España, América, México, Brasil y Cat

Redacciones en Madrid, Barcelona, México, Washington y São Paulo.



# El País: Audiencias

## LA AUDIENCIAS DE EL PAÍS

**145 K**

SUSCRIPTORES

EL PAÍS es el diario de información general con más lectores en España y acentúa su liderazgo de venta en quioscos.

**100 K**

SUSCRIPTORES EXCLUSIVOS DE LA EDICIÓN DIGITAL

EL PAÍS suma ya **127.000** suscriptores digitales.

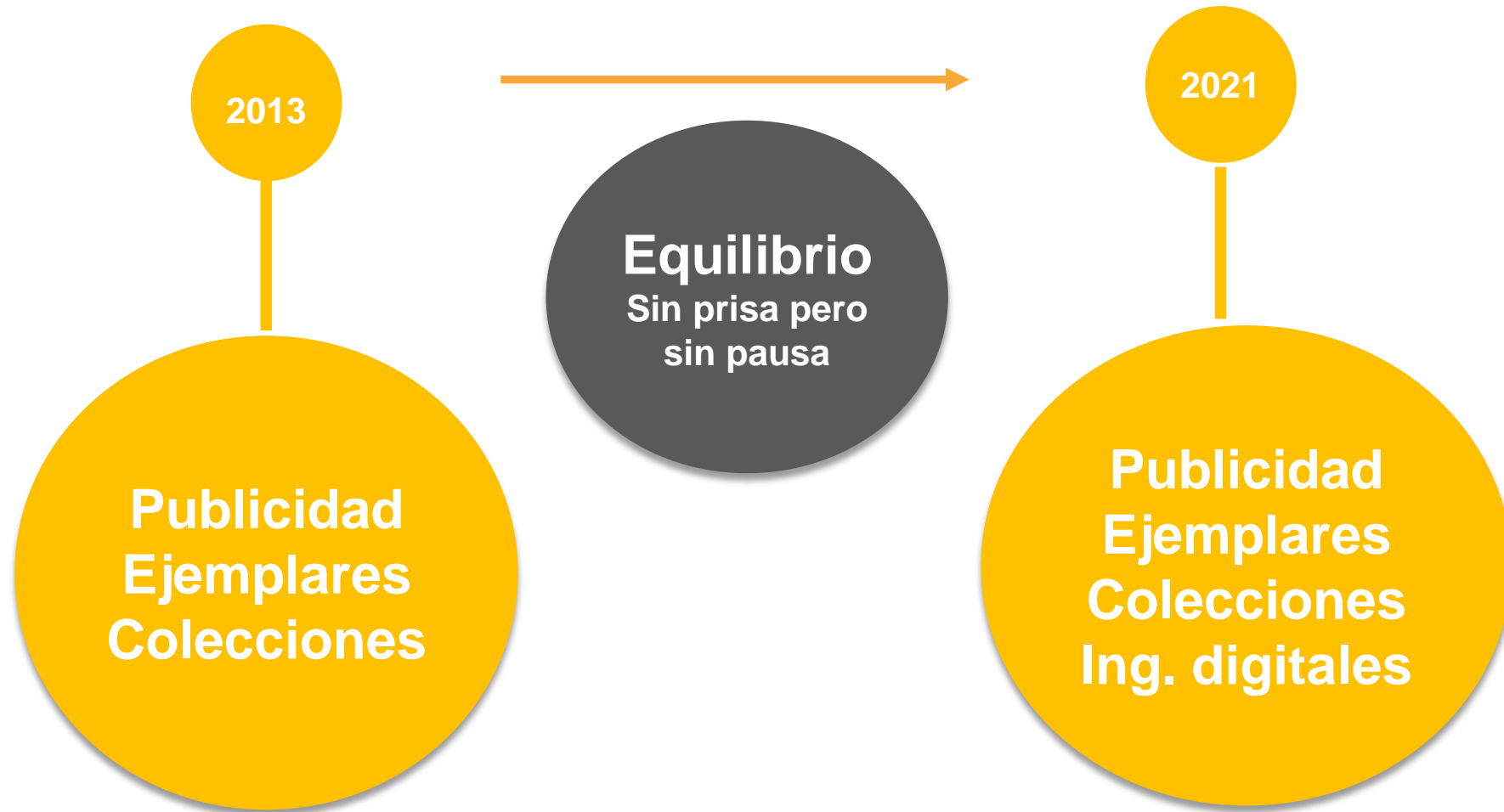
≈ **100 M**

NAVEGADORES ÚNICOS

Papel vs digital



# Papel Vs Digital: ¿A donde hemos llegado?



# Diversificación de modelos



# Diversificación de modelos

1. Generar ingresos adicionales a la publicidad tradicional
2. Probar modelos de negocio alternativos
3. Dar un mejor servicio a nuestros lectores
4. Mejorar el engagement





## Modelos de negocio no tradicionales:

- **Colecciones**
- **Modelos publicitarios digitales alternativos**
- **Afiliación**
- **Eventos**

*En el año 2020 estos ingresos supusieron aprox. el 70% del Ebitda sin tener en cuenta los ingresos publicitarios*

# Colecciones:

1. Menos venta, mas ingreso
2. Nichos
3. Subir los precios
4. Calidad
5. Internacionalización

*Cambiar el objetivo:*

**No circulación adicional**



*Beneficio*

2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021

**2013**

100k €  
Ebitda

**2020**

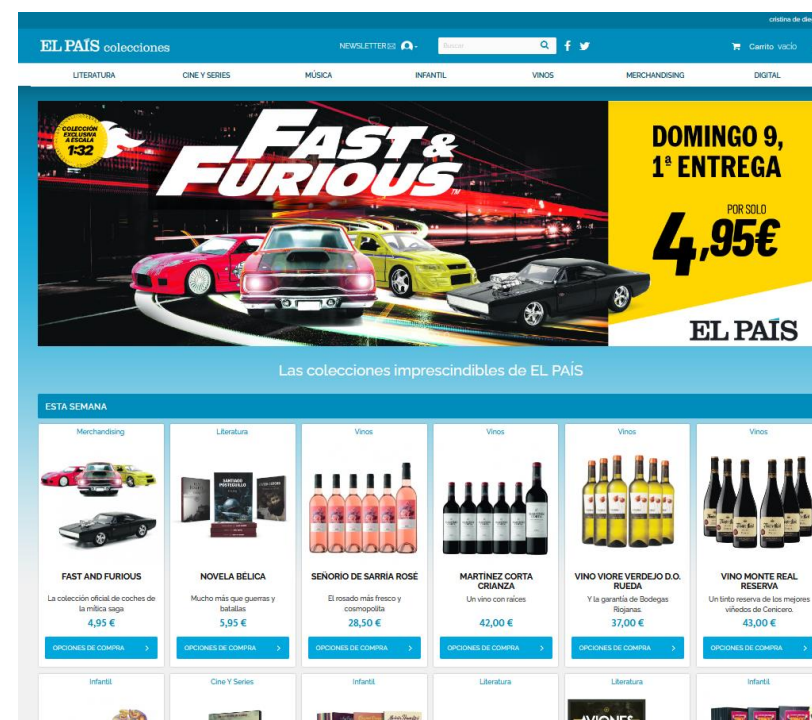
2 M €  
Ebitda

**2021**

1,5M €  
Ebitda

# Ecommerce:

1. Alternativa sistema distribución en recesión
2. Nuevos clientes
3. Producto propio y otros
4. Exclusividad/ Precio



**800K €**  
Facturación

**+19K**  
Envíos

**+50K**  
Productos

# Modelos publicitarios:

1. CPL/CPC

2. Revenue Share

3. Branding

Audiencia + Prescripción

# SEO

**iahorro.**

- Aspectos que debes saber antes de ser avalista**  
Riesgos que implica
- ¿Estás buscando una hipoteca?**  
Estas son las mejores de mayo
- ¿Quieres pedir un préstamo?**  
Descubre las mejores opciones del mercado
- ¿Sabes qué es lo que te cubre un seguro de viaje?**  
Puedes utilizarlo en estas situaciones

**emagister:**  
FORMACIÓN CON DESCUENTO

- MBA**  
Acceso a Bolsa de Empleo  
**Máster Online MBA. ¡Mejora e impulsa tu trayectoria Profesional!**  
Aprovecha esta Doble Titulación con Acceso a Bolsa de Empleo
- 100% de online**  
**Máster Online en Comercio Electrónico y Marketing Digital**  
Fechas de inicio a elegir. ¡Acceso a bolsa de empleo!
- Precio exclusivo**  
**Máster Online en Big Data y Business Intelligence**  
Fórmate en un sector con alta empleabilidad y demanda. ¡Infórmate ahora!
- MÁSTER**  
Project Management  
**¿Quieres trabajar como project manager?**  
Fórmate con este máster online. ¡Ahora con un 40% de dto.!

**gymglish**  
EL PAÍS

- 21 días gratis**  
EL PAÍS te regala 21 días de prueba de nuestro curso de francés 'online'.
- 15 minutos**  
Mejora tu francés con 15 minutos al día.
- Francés práctico**  
Disfruta de nuestras lecciones personalizadas, breves y divertidas.
- gymglish EL PAÍS**  
Con certificación al finalizar. ¿Te apuntas?

EL PAÍS | Mis Finanzas | iahorro

La mejora de tu Hipoteca más fácil con iahorro. Mejora tu hipoteca ahora.

Así es cómo puede financiar la construcción de su propia vivienda.

EL PAÍS | FORMACIÓN | emagister

ENCUENTRA FORMACIÓN

ENCUENTRA tu curso ideal

¿Qué quieres estudiar?

ENCUENTRA tu curso ideal

DIRECTORIO DE CENTROS

El País y emagister se han unido para que encuentres los mejores centros de formación.

FORMACIÓN

**M<sup>a</sup> Isabel Lorenzo: "Sin los biólogos, el sistema sanitario se quedaría cojo en muchas especialidades"**

# Afiliación:

1. Ingreso por venta
2. Prescripción
3. Independencia editorial
4. Performance
5. Internacionalización

## SEO + MARCA

EL PAÍS

escaparate

TECNOLOGÍA COMPARATIVAS LO MÁS VENDIDO TOP REVIEWS BELLEZA ESTILO DE VIDA OFERTAS

Nuestros periodistas recomiendan de forma rigurosa e independiente productos y servicios que puedes adquirir en Internet. Cada vez que compras a través de algunos enlaces añadidos al texto, EL PAÍS recibe una comisión. Lee [aquí](#) nuestra política comercial.



12 MAY 2021 | Escucha | [Suscripción](#)

EL PAÍS | DESCUENTOS

HOME TOP 20 CÓDIGOS MEJORES TIENDAS ESPECIALES | Buscar

Hasta 50% de Rebaja + 20% EXTRA con este código descuento adidas

Descuentos EL PAÍS | Códigos y cupones descuento online

CURRENTBODY	acciona	Intostadora	PREMIER CLUB	DOMÉSTIKA	¡Degusto Box
7 Cupones	15 Cupones	12 Cupones	11 Cupones	8 Cupones	6 Cupones

Ahorra 3€ en tu pedido

Alíjate ahorrando un 10%

# Eventos:

1. Patrocinio
2. Venta entradas



# Modelo de suscripción

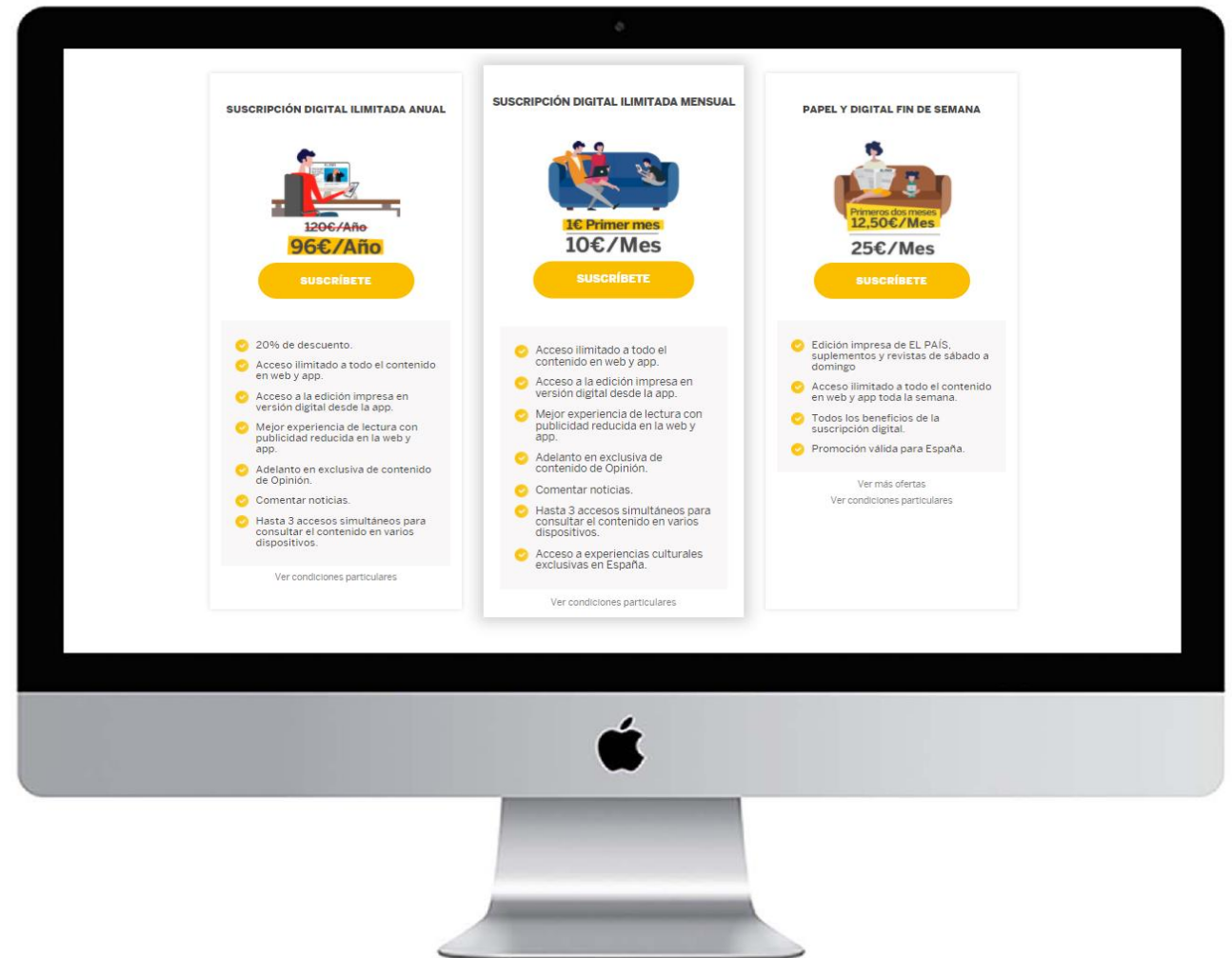
1. Diversificar nuestro modelo de negocio

2. Crear el mercado

3. Fijar el precio y el modelo

- ✓ Acceso ilimitado a todo el contenido
- ✓ Acceso a la réplica de la edición impresa en la app.
- ✓ Mejor experiencia de lectura con publicidad reducida
- ✓ Adelanto en exclusiva de contenido de Opinión
- ✓ Comentar noticias
- ✓ Hasta tres accesos simultáneos
- ✓ Acceso a experiencias culturales exclusivas (España)

*Cambiar la cultura y los objetivos de la empresa reforzando la orientación a los clientes*



Internacionalización





# Búsqueda de socios estratégicos en otros países

## Internacionalización:

1. Diversificar nuestro modelo de negocio
2. Aprovechar sinergias
3. Incrementar los ingresos



LN

EL TIEMPO

El Comercio

CORREIO da manhã

EDITORIAL Televisa

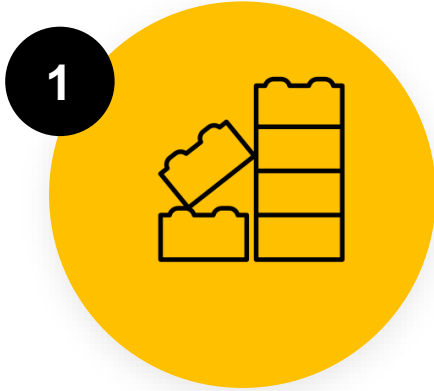
EL COMERCIO DEL ECUADOR

Le Monde

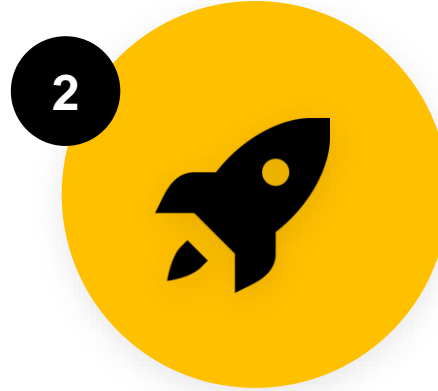
¿Cómo lo hemos hecho?



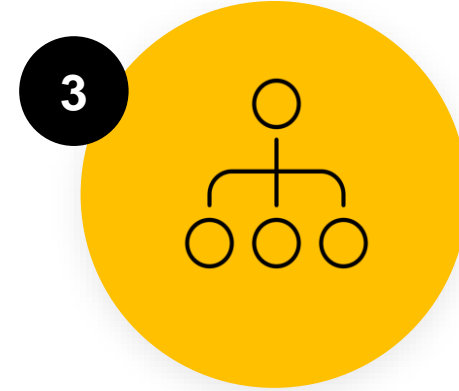
# ¿Cómo lo hemos hecho?:



**EMPRENDIMIENTO**



**INNOVACIÓN**



**NUEVA ORGANIZACIÓN**



**COMUNICACIÓN**



**DATA Y  
MÉTRICAS**



**CRECIMIENTO  
SOSTENIBLE**



- 1. Riesgo = pérdidas**
- 2. Salir de la zona de confort: Think out of the box**
- 3. Compartir el riesgo: socios**



- 1. Comprender el comportamiento de los lectores, necesidades y embudo de conversión**
- 2. Testing Lab: horas/ botones/ colores/ mensajes...**
- 3. Nuevas métricas:** % conversión, engagement, pedido medio, Ingreso por visita, % aperturas
- 4. Segmentación**
- 5. Modelos de propensión:** registro, suscripción y baja



- 1. Campañas de marca por oleadas con fuerte inversión**
- 2. Reducir inversiones en medios externos**
- 3. Campañas tácticas para productos y segmentadas en medios propios**
- 4. Cobra fuerza como estrategia imprescindible el emailing**

# Campaña de comunicación: Marca y Producto



EL PAÍS

PARA CONOCER PRODUCTOS EXPERIENCIAL

### Suscríbete a los hechos

Conocer los hechos y acceder a información de calidad es más necesario que nunca. Sigue siendo parte de lo que ocurre en tu alrededor suscribiéndote.

## Conversaciones

Referentes de la música, el deporte, la literatura o la comunicación comparten su relación con el periodismo y su visión sobre el compromiso que el oficio debe tener con los lectores.



VER VIDEO

MARÍA BLASCO

«El periodismo es contar al ciudadano lo que está ocurriendo»



VER VIDEO

EDUARDO MADINA

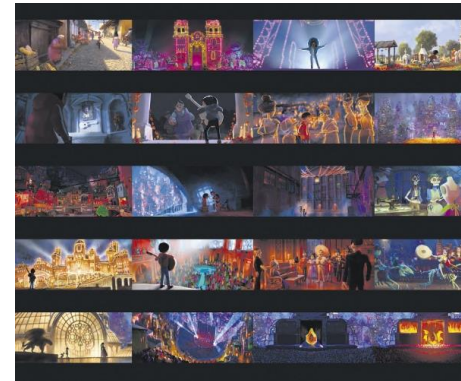
«El periodismo cuando genera confianza hoy en día es todo un tesoro que hay que cuidar»



VER VIDEO

MARWAN

«Si no te suscribes te vas a perder mucha información y a muchos periodistas de calidad»



15 LIBROS FORMATO XL  
EDICIÓN COLECCIONISTA  
TAPA DURA  
MÁS DE 160 PÁGINAS

## El Arte de Disney



PRIMERA ENTREGA  
**DOMINGO  
27 DE OCTUBRE**  
El Arte de Coco

POR SOLO  
**12'95€**

Disney · PIXAR | EL PAÍS

# escaparate

Seleccionamos las mejores ofertas para ti

DESCÚBRELAS AQUÍ

EL PAÍS

# E-mail marketing y marketing de contenidos



29%  
total  
suscripciones

¿No puedes verlo bien? [Haz clic aquí para ampliarlo.](#)

## escaparate

**Black Friday 2020 ya está aquí: fechas, consejos y claves**

El próximo viernes 27 de noviembre se celebra el mayor evento de descuentos del año. Te contamos todo sobre cómo descubrir y aprovechar las ofertas y ahorrar.

Como cada año, a punto para las compras de regalos de Navidad, Black Friday llega cargado de descuentos en un sinnúmero de marcas y tiendas. Este año será el más digital de la historia y se prevé que el 60,3% de los españoles aprovechen la ocasión para ahorrar dinero en sus compras. Aunque el consumo ha caído debido a la pandemia, en esta ocasión, la compra online impone y más del 45% del público optará por este canal para evitar riesgos y aglomeraciones. Por eso es importante saber elegir y encontrar los mejores entre la multitud. Para ayudarte, nuestros editores de **EL PAÍS Escaparate**, sección especializada en compras online, te guiarán durante todo el evento seleccionando las ofertas más llamativas para ti y actualizando minuto a minuto sus precios y descuentos. Prepárate para el gran día con estos consejos y sigue en directo nuestra cobertura total el próximo viernes 27 de noviembre.

1050201 Colecciones EL PAÍS

¿No puedes verlo bien? [Haz clic aquí para ampliarlo.](#)

## EL PAÍS colecciones

Los compañeros perfectos para aperitivos, comidas y cenas

Esta es nuestra selección de vino de mayo. Cuatro vinos versátiles para disfrutar las reuniones con familiares, amigos y, por qué no, para acompañarte en tus comidas y cenas cada día. Elige entre estas cuatro opciones y resíbelas sin gastos de envío en tu domicilio.

<p><b>Martinez Corta reserva</b> DO Rioja 42,00 €</p> <p><b>COMPRAR</b></p>	<p><b>Deñorio de Sarría Rosé</b> Iceberg de regalo 28,50 €</p> <p><b>COMPRAR</b></p>
<p><b>Monte Real reserva</b> DO Rioja 43,00 €</p> <p><b>COMPRAR</b></p>	<p><b>Vino Verdejo</b> DO Rueda 37,00 €</p> <p><b>COMPRAR</b></p>

EL PAÍS es una marca registrada de EL PAÍS S.A. Todos los derechos reservados. 1050201

¿No puedes verlo bien? [Haz clic aquí para ampliarlo.](#)

## EL PAÍS

¿Cuatro años más?

En unas semanas la sociedad americana decidirá si reelige al presidente más polémico de su historia reciente.

Estamos siguiendo el minuto a minuto de los candidatos y ponemos al servicio de nuestros lectores una cobertura excepcional de este hito que en el contexto actual se torna más relevante que nunca: entrevistas, evolución de las encuestas, análisis y opiniones plurales.

Solo con EL PAÍS toda la información imprescindible sobre las elecciones más importantes del planeta.

Suscríbete y mantente informado sin límites.

<p>SUSCRIPCIÓN ANUAL</p> <p><b>96€ 120€</b></p> <p>20% DE DESCUENTO EL PRIMER AÑO</p>	<p>SUSCRIPCIÓN MENSUAL</p> <p><b>1€ 10€</b></p> <p>1€ EL PRIMER MES, LUEGO 10€ AL MES</p>
<p>SIN PERMANENCIA</p> <p><b>SUSCRIBETE</b></p>	

## EL PAÍS

★ ★ ELECCIONES ESTADOS UNIDOS 2020

### Kamala ya ha hecho historia

En dos semanas la sociedad estadounidense decidirá entre dos candidatos muy opuestos pero pase lo que pase, Kamala Harris ya ha hecho historia al ser la primera mujer afroamericana candidata a la vicepresidencia de Estados Unidos.

Estamos siguiendo el minuto a minuto de los candidatos y ponemos al servicio de nuestros lectores una cobertura excepcional de este hito que en el contexto actual se torna más relevante que nunca: entrevistas, evolución de las encuestas, análisis y opiniones plurales.

Encuentra en EL PAÍS la información más relevante sobre las elecciones de las que depende todo el planeta.

**Sigue leyendo**

Suscríbete para leer toda la información en profundidad. Suscríbete a los hechos.

**Suscríbete ahora**

## EL PAÍS

★ ★ ELECCIONES ESTADOS UNIDOS 2020

Querido lector,

Me llamo Amanda Marr y soy la delegada de EL PAÍS en Estados Unidos. Te escribo, entre avión y avión, a apenas unos días de las elecciones presidenciales, que se celebran el 3 de noviembre y son las más extraordinarias que se recuerdan por aquí. Ya sé que calificar de "históricas" una era electoral tiene algo de lugar común, pero los estadounidenses acuden a las urnas en unas circunstancias inusuales, con la peor pandemia en un siglo, la crisis económica más dura desde la Gran Depresión del 29 y una ola de movilizaciones contra el racismo que no se vea desde el asesinato de Martin Luther King.

EL PAÍS ha cubierto las elecciones presidenciales de Estados Unidos desde Jimmy Carter, en 1976, pero nunca un número tan grande de corresponsales han pisado tantos rincones buscando las respuestas a situaciones tan complejas. Hemos recorrido desde la frontera con México hasta los pueblos más conservadores de Oregón, desde los suburbios de Michigan hasta la Pequeña Habana de Florida; los vestigios Confederados de Carolina del Norte y las populares ciudades de Texas. También, Arizona, Wisconsin, Pensilvania...

Este martes, el gran Día D, vamos a desplegar la traca final y me gustaría mucho que nos acompañaras. Tendremos un programa de televisión especial con comentaristas de primer orden, corresponsales repartidos en los territorios cruciales, narración en directo desde primera hora, análisis de expertos en datos y muchas historias propias.

Me encantaría que aprovecharas esta ocasión para estrechar lazos con nosotros, que pruebes a suscribirte y así puedas leer toda la cobertura sin ninguna limitación en el número de artículos. Sobre todo, te agradecería que después compartas tu opinión con nosotros, que nos cuentes qué te ha parecido más interesante y en qué crees que deberíamos mejorar. Este proyecto periodístico sólo puede existir si tú formas parte de él.

Te envío un afectuoso saludo de todo el equipo en Estados Unidos. Gracias por estar ahí.

Suscríbete y elige:

<p>SUSCRIPCIÓN ANUAL</p> <p><b>96€ 120€</b></p> <p>20% DE DESCUENTO EL PRIMER AÑO</p>	<p>SUSCRIPCIÓN MENSUAL</p> <p><b>1€ 10€</b></p> <p>1€ EL PRIMER MES, LUEGO 10€ AL MES</p>
<p>SIN PERMANENCIA</p> <p><b>SUSCRIBETE</b></p>	



# Comunicación: NewsLetter Editoriales



2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021

2012

4

Actualidad diaria,  
Babelia, EPS  
Cinco Días

2021

+37

Actualidad diaria  
(5), temáticas  
(31), autor (1)

725k

~2

Newsletters por  
usuario

## Newsletters

Selecciona las newsletters que más te interesan y haz clic en "Continuar".  
[Inicia sesión](#) para poder activarlas o desactivarlas

CONTINUAR

Actualidad diaria



Las noticias que deberías conocer a primera hora y los temas que marcan la jornada

[Ver ejemplo](#)

Madrid



El análisis de la campaña electoral madrileña, cada día en tu buzón

[Ver ejemplo](#)

Clima y medio ambiente



Recibe la información más completa y relevante sobre la crisis climática y la actualidad ambiental

[Ver ejemplo](#)

La newsletter de Kiko Llaneras



El análisis de la actualidad con datos y gráficos: política, tecnología, sociedad y la evolución de la pandemia.

[Ver ejemplo](#)

Internacional



La mejor información internacional de EL PAÍS, semanalmente en tu bandeja de entrada

[Ver ejemplo](#)

Opinión



Lo más relevante de nuestras firmas y columnistas, semanalmente en tu correo

[Ver ejemplo](#)

El boletín de Materia



Recibe semanalmente el análisis de la actualidad científica de la mano de Javier Salas y los periodistas de la sección de Ciencia de EL PAÍS

[Ver ejemplo](#)

Tecnología



Jordi Pérez Colomé analiza cada semana cómo la tecnología está transformando nuestras vidas

[Ver ejemplo](#)

Babelia



Recomendaciones editoriales, novedades y todo lo que hay que saber de libros, arte o música

[Ver ejemplo](#)

# Cambio de organización



Negocio B2B

Suscripción  
empresas on/off

Negocio B2C: Suscripciones e ingresos Digitales

Estrategia on/off  
de cliente

Captación  
Ingresos Digitales

Fidelización y  
retención

Producto

Gestión campañas / E-mail marketing

Marketing de marca

Call Center

Data

Tecnología



# Perfiles

1. Dar oportunidades
2. Formar
3. Tiempo
4. Contratar perfiles que no existen o más especializados

*Todo el mundo vale*

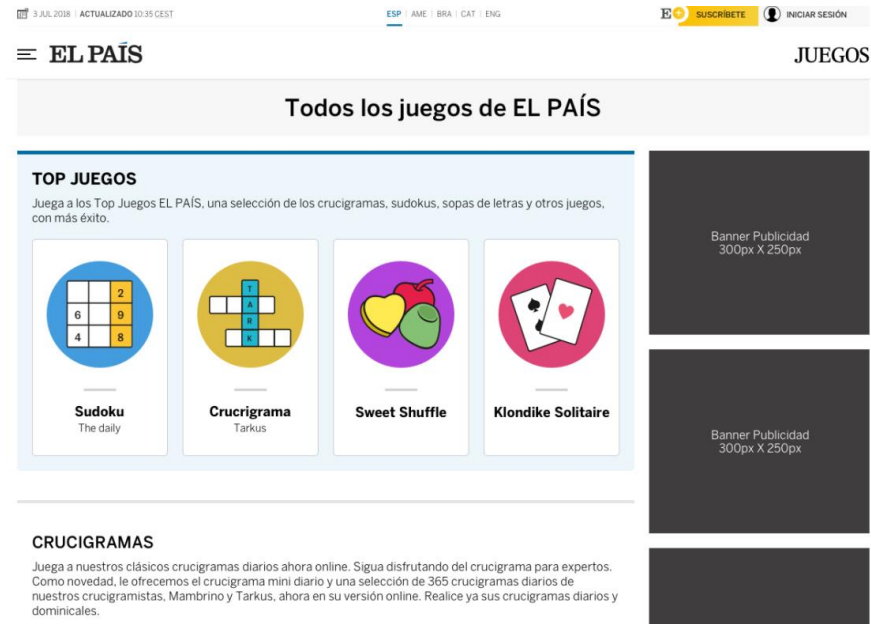
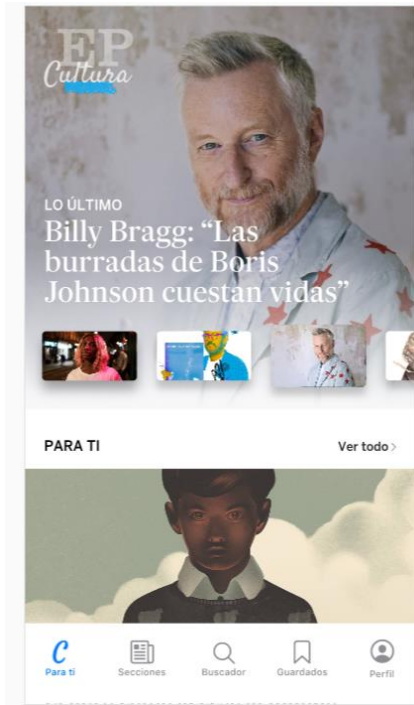
*“Si quiere”*

# Objetivos 2021



# Próximos pasos

1. Escalar los dos modelos: B2C y B2B Suscripciones
2. Nuevos productos: Apps No news
3. Potenciar los eventos



# Próximos pasos: Potenciar los eventos

**EL PAÍS**

★★ ELECIONES ESTADOS UNIDOS 2020 🇺🇸

Querido suscriptor,

Me llamo Amanda Mars y soy la delegada de EL PAÍS en Estados Unidos. Te escribo el día en el que se celebran las elecciones presidenciales más extraordinarias que se recuerdan por aquí. Ya sé que calificar de "histórica" una cita electoral tiene algo de exagerado, pero en un momento en el que los estadounidenses acuden a las urnas en unas condiciones con la peor pandemia en un siglo, la crisis económica, la Gran Depresión del 29 y una ola de movilizaciones que no se veía desde el asesinato de Martin Luther King, las elecciones de este año son un momento histórico.

EL PAÍS ha cubierto las elecciones presidenciales desde Jimmy Carter, en 1976, pero **nunca un día de elecciones han pisado tantos rincones de un país tan complejo.** Hemos estado en la frontera con México hasta los pueblos más conservadores de Ohio, desde los suburbios de Michigan hasta la Pequeña Habana de Miami, los vestigios confederados de Carolina del Norte y las pujantes ciudades de Texas. También, Arizona, Wisconsin, Pensilvania...

Hoy, **el gran Día D**, vamos a desplegar la traca final y me gustaría mucho que nos acompañaras. Tendremos un programa de televisión en directo desde primera línea con reportajes, entrevistas y muchas historias propias.

Es esta ocasión para estar contigo y compartir contigo este momento histórico y que nos acompañes en este momento histórico y que nos acompañes en este momento histórico.

Te envío un afectuoso saludo de todo el equipo de EL PAÍS.



¿Qué hemos aprendido?







... para fijar un objetivo común ...

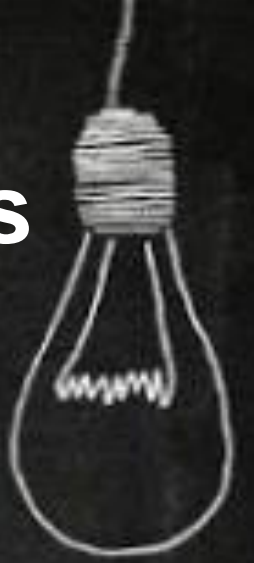




... que se pueda medir

---

**Buscar espacios generadores de ideas**



1, 2, 3...

LET'S GO!



**D<sup>2</sup>**

Combatir las **dificultades**  
con  
**determinación**

The background of the image shows a close-up, low-angle view of industrial machinery, likely a printing press or a similar manufacturing process. The machinery is dark and metallic, with various rollers, gears, and structural components visible. The lighting is dramatic, with strong highlights and deep shadows, creating a sense of depth and complexity. The overall color palette is dark, with shades of blue, grey, and black, punctuated by the bright yellow text.

**H<sup>2</sup>**

Afrontar el proceso con  
**hambre** y con **humildad**

A group of young people are celebrating at a party. The scene is filled with green streamers and confetti. In the foreground, a young woman with long brown hair is laughing joyfully, her mouth wide open. She is wearing a dark jacket over a plaid shirt. To her right, a young man with a beard and a green hat is also laughing, holding a large glass of beer. In the background, another young woman is smiling. The overall atmosphere is festive and celebratory.

**No olvidar celebrar los éxitos**

# EL PAÍS

¡Gracias!