



Trípodos

[EXTRA 2008]

IN MEMORIAM DANIEL E. JONES

Coordinadors: Ferran Toutain i Isabel Fernández Alonso


 ■ ■ ■
sumari
In memoriam Daniel E. Jones
 Coordinadors: *Ferran Toutain* i *Isabel Fernández Alonso*

Presentació	3
Una luz en mi vida. <i>Isabel Fernández Alonso</i>	5
Les associacions d'investigació de la comunicació. Recordant l'exemple de Daniel E. Jones. <i>Miquel de Moragas</i>	9

I. Articles de Daniel E. Jones publicats a *Trípodos*

"Transformaciones en el sistema comunicativo español (1976-1996)"	17
"Catalunya davant la prepotència de Hollywood. Mercats globals i cultures minoritàries"	39
"Democràcia, comunicació i negoci. El creixement desmesurat de la concentració econòmica"	52
"La globalització comunicativa a Catalunya. Processos i tendències"	72
"Trabajadores intelectuales e industrias culturales"	88
"Llibres sobre els Godó i <i>La Vanguardia</i> "	104
"Llorenç Gomis i els estudis acadèmics de Periodisme a Catalunya"	109
"Josep Pla i el periodisme apassionant de la Segona República"	114
Bibliografia completa de la obra acadèmica de Daniel E. Jones. <i>Isabel Fernández Alonso</i> i <i>Àlex Lora</i>	121

II. Miscel·lània Daniel E. Jones

Gary Webb i la sèrie <i>Dark Alliance</i> . Onze anys després. <i>Josep Sort</i>	145
Hacia un autocontrol de calidad de la lectura. <i>Héctor Borrat</i>	157
L'anglès en els mitjans de comunicació espanyols i catalans. <i>Klaus Zilles</i>	167
Audiència, publicidad y medios. <i>Jordi A. Jauset</i>	177
L'espai català de cultura i comunicació. Realitat o virtualitat. <i>Jordi Busquet</i>	185
Democracia deliberativa y opinión pública. <i>Sonia Ballano</i> i <i>Alfons Medina</i>	191
<i>Learning based journalism: periodismo para el lifelong learning</i> . <i>Lluís Pastor</i>	199
Concentración y pluralismo informativo: la tarea reguladora de la Comisión Europea. <i>Alfonso Sánchez-Tabernero</i>	209
La televisió local a Catalunya: cap a la digitalització. <i>Maria Corominas Piulats</i>	219
Una experiencia de innovación docente para la materia "estructura de la información" ante el horizonte del EEES. <i>Ramón Reig</i>	227
L'emparaulador inscrit. Notes sobre els subtils nexes entre periodisme i autobiografia. <i>Albert Chillón</i>	233
Estrategias de Filmax en el contexto digital. <i>Ángel Castellanos</i>	239

Concentración y pluralismo informativo: la tarea reguladora de la Comisión Europea

Alfonso Sánchez-Tabernero

Facultad de Comunicación (Universidad de Navarra)

In Europe, communication companies have undertaken growth strategies to take advantage of the opening up of markets and the new opportunities offered by digital technology. The itineraries are quite varied: acquisition of companies or launching new media; vertical or horizontal integration; multimedia diversification or specialization in the same type of media; internationalization or increased presence in the national market... When communication groups grow, there is the risk of diminishing the number of independent voices in the market; but if they lack sufficient size, they can be incapable of competing in an increasingly global environment. In this context, both the governments of European countries as well as the European Commission are considering which systems can protect the free flow of messages while at the same time guaranteeing the competitiveness of European communication companies.

Durante la última década se ha producido una extraordinaria transformación del sector de la comunicación en Europa. Algunos cambios obedecen, sobre todo, al impulso de la tecnología, como sucede con el desarrollo de internet o de la televisión digital. Otras novedades son consecuencia del dinamismo del mercado: variaciones en las demandas del público, oscilaciones de las inversiones publicitarias e incremento del número y variedad de las ofertas (Jones, 2001; Bustamante, 2002). También la evolución del marco legal ha jugado un papel determinante en la configuración del mercado de la comunicación (Llorens-Maluquer, 2001; Iglesias, 2005).

Los factores señalados han favorecido el crecimiento de grandes compañías, que —cada vez con más frecuencia— cuentan con un capital muy diversificado. Los cambios en el tamaño y en la propiedad de las empresas de comunicación, a su vez, condicionan el modo de competir en el mercado (Hollifield, 2001; Giorgi [et al.], 1994; Vizjak y Ringlstetter, 2001; Lessig, 2004).

En este terreno, el futuro plantea más interrogaciones que certezas: ¿aumentará de modo significativo el número de competidores? ¿Cuáles serán las estrategias de crecimiento más habituales? ¿Podrán sobrevivir las empresas pequeñas y medianas? ¿Cotizarán en bolsa la mayor parte de las compañías del sector? Aunque ninguna respuesta a esas preguntas está libre de posibles equivocacio-

nes, los directivos de las empresas de comunicación deben plantearse en qué escenarios posibles van a tener que competir en los próximos años (Albarran, 1999; Miége, 2000; Paletz y Jakubowicz, 2002).

Estrategias de crecimiento de las empresas de comunicación

Las políticas de comunicación tienen como finalidad influir en la evolución del mercado, para proteger bienes públicos, como el pluralismo informativo. El legislador debe conocer los hechos y tendencias más relevantes, con el fin de establecer “sistemas de corrección” eficaces. En esta investigación hemos solicitado en dos ocasiones la colaboración de 24 directivos de empresas españolas de comunicación. De acuerdo con el método Delphi, la primera vez se les pidió que respondieran a un cuestionario de preguntas cerradas; la segunda, se mantuvo una entrevista personal con cada uno para comentar los resultados de ese panel de expertos. El propósito principal de esas entrevistas consistía en contrastar las hipótesis de partida con los datos del panel, así como investigar las causas de la falta de consenso en el caso de las respuestas más controvertidas.

La información proporcionada por los directivos resulta doblemente interesante. Por una parte, son expertos en el sector —a menudo con un largo recorrido en diversas empresas y sectores de la comunicación—, por lo que sus opiniones están basadas en conocimientos relevantes. Por otra parte, los miembros del panel influirán con sus decisiones en la evolución del sector; expresado con cierta simplificación, parece lógico pensar que en sus respuestas pronostican que sucederá lo que ellos mismos piensan realizar. Los resultados del estudio nos permiten vislumbrar los planes de crecimiento más habituales de las empresas para los próximos años.

Las compañías se plantean incrementar su tamaño con más rapidez que en etapas anteriores. Los grupos de comunicación desean crecer para obtener economías de escala, para proporcionar posibilidades de desarrollo a sus empleados, para frenar el avance de sus rivales, para diversificar riesgos y porque de otro modo carecerían de fuerza negociadora con los grandes intermediarios publicitarios (Miguel de Bustos, 2004).

Para aumentar su dimensión, las grandes empresas llevarán a cabo fusiones y adquisiciones; en cambio, no basarán su crecimiento en el lanzamiento de nuevos medios en el mercado. Los directivos consultados consideran que los procesos de crecimiento internos (lanzamiento de nuevos medios) serán menos habituales que los externos (fusiones y adquisiciones). Esta predicción implica que para el panel de expertos es previsible una regulación poco restrictiva de las operaciones de concentración. También muestra cierta confianza en la capacidad de compra de las empresas de mayor tamaño y rentabilidad. Por otro lado, los expertos consultados también pronostican un incremento de las alianzas, tal vez para unir fuerzas en aspectos como distribución, adquisición de materias primas, política comercial o lanzamiento conjunto de nuevos proyectos.

La poca confianza en el lanzamiento de nuevos medios como sistema de crecimiento proviene, sobre todo, de dos factores: en primer lugar, el sector audiovisual está fuertemente regulado, y no parece probable que aparezcan nuevas oportunidades en los próximos años (Becheloni [et al.], 1997); en segundo lugar, los medios impresos constituyen un sector maduro y resulta muy difícil desalojar a las publicaciones más asentadas en cada mercado.

Desde el punto de vista del fortalecimiento de la cadena de valor, el grado de integración vertical crecerá poco en los próximos años, sobre todo en los medios impresos y particularmente en las revistas. Sólo en televisión e internet se producirán más frecuentemente este tipo de integraciones.

La integración vertical implica que una corporación controle las fases de fabricación y comercialización de un negocio, ya sea para evitar la dependencia de suministradores y distribuidores o con el fin de aumentar su rentabilidad. El primero de estos objetivos se consigue de modo necesario: si una empresa cultiva o fabrica las materias primas, las transforma, empaqueta, comercializa y distribuye, ningún intermediario puede deteriorar la calidad de los productos y servicios que pone a disposición del público (Herman y Chomski, 2002). El segundo propósito prioritario de la integración vertical —aumentar la rentabilidad de la empresa— se basa en un planteamiento lógico: una misma compañía podría acaparar la suma del margen de beneficios que consiguen todos los intermediarios presentes en las distintas fases del proceso de producción y comercialización.

En cierto modo, las ventajas e inconvenientes de la integración horizontal son los opuestos a los de la integración vertical: fomenta la especialización y permite generar sinergias y economías de escala, pero no proporciona el control simultáneo del aprovisionamiento y la distribución (Arrese, 2006). El panel de expertos prevé un índice de integración horizontal moderado en prensa diaria y revistas, y bajo en televisión, debido a las limitaciones legales.

Finalmente, los directivos consideran que la presencia de capital y de compañías extranjeras en España aumentará notablemente en los próximos años. También opinan que las compañías españolas incrementarán sus inversiones en otros mercados. La ampliación del ámbito de actuación y la evolución de la propiedad de las compañías originarán una mayor competencia. Muchos medios y empresas de comunicación tienen ya un alcance global, pero esa misma internacionalización se está produciendo en el capital de muchos grupos.

La propiedad familiar de las empresas otorgaba varias ventajas: continuidad del proyecto, orientación a largo plazo, alto grado de compromiso de los gestores, cultura corporativa fuerte y, con frecuencia, gran orientación a servir a los empleados y a la comunidad. Estas cualidades han hecho sobrevivir y prosperar a muchas compañías, dentro y fuera del ámbito de la comunicación. La gran baza de estas empresas es la determinación de sus propietarios de proteger el futuro de sus negocios. En el extremo contrario de este planteamiento se encuentran las compañías cuyos directivos carecen de un compromiso a largo plazo (Reichheld, 2001).

Por tanto, los directivos consultados nos confirman que el mercado de la comunicación tiende de modo natural a que crezca el tamaño de las compañías, sobre todo mediante fusiones y adquisiciones; en algunos casos se producirá un mayor grado de integración horizontal, vertical o de ambas a la vez; los grandes grupos aumentarán su alcance geográfico y su capital dejará de estar controlado mayoritariamente por familias.

La acción reguladora de la Comisión Europea

Las empresas tienen dos frenos para desarrollar sus planes de crecimiento: la disponibilidad de sus recursos y el marco legal. En el primer aspecto, tenemos la evidencia empírica de que las empresas cada vez son capaces de atraer más capital; además, el precio de los créditos bancarios se ha reducido en la última década. Por tanto, la legislación se ha convertido en el principal límite para el crecimiento de las compañías más eficientes (Nieto, 2000).

El progresivo debilitamiento de las estructuras proteccionistas favorece a todos —empresas y ciudadanos— siempre que se respeten los principios de pluralidad, reciprocidad y protección de los derechos de los más débiles y de las minorías. La pluralidad implica que nadie pueda abusar de su posición dominante en el mercado. La reciprocidad exige que, si un estado abre sus puertas a inversores de otros países, éstos también deben permitir la llegada de compañías extranjeras. Y la protección de los derechos de los más débiles y de las minorías incluye un elenco variado de deberes que se refieren, entre otras cuestiones, a evitar que los países más pobres o más pequeños sean dominados por los más ricos o de mayor tamaño, y a los derechos de las minorías étnicas y de los niños (McChesney y Nicols, 2002).

Las disposiciones legales se establecen en distintos ámbitos: local, regional, nacional e internacional. Todas esas instancias son necesarias para resolver los problemas que surgen en cada ámbito. En el caso europeo, es necesario que las reglas del juego favorezcan la libre competencia en igualdad de condiciones para todos los operadores. Por ejemplo, si la regulación sobre televisión es muy permisiva en Italia y muy restrictiva en España, probablemente las empresas italianas tendrán más facilidades que las españolas para competir en la UE.

La heterogeneidad de los marcos legales de cada país genera desajustes en el mercado, con efectos particularmente perversos en el sector de la comunicación. Por ese motivo, desde comienzos de los años noventa, tanto el Parlamento Europeo como el Consejo de Europa han urgido a la Comisión para que establezca unos límites a la concentración de los medios, que sean de obligado cumplimiento en todos los estados miembros (Paraschos, 1998).

Hasta ahora, esas sugerencias no han convencido al ejecutivo comunitario de que debe regular la concentración de los grupos de comunicación. Recientemente ha manifestado su determinación de resolver este problema. En el documento de trabajo *Pluralismo en los medios de los estados miembros de la UE*, la Comisión afirma (2007): “La Unión Europea está decidida a proteger el plu-

ralismo en los medios como pilar esencial del derecho a la información y a la libertad de expresión consagrado en el artículo 11 de la Carta de Derechos Fundamentales”.

La contundente declaración del ejecutivo comunitario parecería indicar una disposición a endurecer de modo inmediato la legislación sobre la concentración en el mercado europeo de la comunicación, si no fuera porque en los últimos quince años la Comisión ha mostrado que está mucho más orientada a lanzar mensajes y a publicar documentos exploratorios que a aprobar un nuevo marco legal referido al pluralismo informativo.

La Comisión se ha enfrentado a tres obstáculos que le han impedido llevar a la práctica las recomendaciones del Consejo de Europa y del Parlamento Europeo: por un lado, las asociaciones empresariales, como Consejo Europeo de Editores (EPC), la Asociación Europea de Editores de Periódicos (ENPA), la Federación Europea de Editores de Revistas (FAEP), la Asociación Europea de Radio (AER) o la Asociación de Televisiones Comerciales Europeas (ACT) —con fuerte capacidad de ejercer tareas de *lobby* en Bruselas— se han opuesto a esas iniciativas reguladoras; por otro lado, las diferencias entre los estados europeos —unos partidarios de regulaciones más restrictivas, como Francia o Alemania, y otros más permisivos, como Gran Bretaña o la mayor parte de los países de menor población— han impedido cualquier tipo de acuerdo; finalmente, a la propia Comisión le preocupa la atomización empresarial de la comunicación en el Viejo Continente, porque incide en el desequilibrio de la balanza comercial del sector audiovisual entre Estados Unidos y Europa, que es diez veces favorable al primero.

Por tanto, la Comisión se debate entre no hacer nada —como hasta ahora— y dejar que la regulación comunitaria general sobre libre competencia se aplique también a los medios, o promover una iniciativa legal que, pese a las presiones de las asociaciones empresariales y de algunos países, proteja el derecho a la información de los ciudadanos europeos.

De momento, en el documento de trabajo del pasado 16 de enero, la Comisión asegura que realizará un estudio en profundidad sobre el grado de concentración del mercado europeo durante 2007, con vistas a una posible regulación, que se aprobaría en 2008. Estas incertidumbres del ejecutivo comunitario constituyen un buen motivo para reflexionar sobre la magnitud del problema (McChesney y Scott, 2004); parece conveniente, por tanto, que nos planteemos en qué medida el crecimiento de los grandes grupos de comunicación constituye una amenaza para el pluralismo informativo en Europa.

El debate sobre la concentración

En 1983, Bagdikian, en su obra clásica *The Media Monopoly*, pronosticó que en muy pocos años, cuatro o cinco empresas de comunicación controlarían la mayor parte del flujo de mensajes en todo el mundo. Esta profecía resultaría estremeceadora —no deja de ser grave que un pequeño grupo de personas decidan qué leemos, escuchamos y vemos cada día— si no se hubiese incumplido hace tiempo.

Bagdikian consideraba que la ola de fusiones y adquisiciones de medios en los años ochenta apenas dejaría oxígeno para sobrevivir a las empresas más pequeñas, que serían incapaces de competir con los grandes grupos de comunicación. Por tanto, las compañías que controlasen el mercado mundial influirían de modo decisivo en los procesos electorales, en la agenda de temas de discusión y en los valores dominantes de la sociedad.

Afortunadamente, el efecto de esas operaciones de concentración se ha atenuado por otros fenómenos de signo contrario:

- a) la tecnología ha impulsado la aparición de nuevos canales de comunicación;
- b) la evolución del marco legal ha debilitado las barreras que dificultaban la entrada de competidores en cada país;
- c) el descenso del coste de los créditos ha favorecido que más personas y empresas inviertan en negocios de la comunicación;
- d) el incremento de la demanda de información y entretenimiento permite que subsistan más ofertas en esos sectores;
- e) la difusión global e instantánea de las innovaciones que surgen en cualquier mercado son rápidamente imitadas en otros lugares, por lo que no siempre el pez grande se come al chico: un rival de menor tamaño pero más rápido puede atacar por la retaguardia y destrozar a su contrincante, porque carece de flexibilidad para repeler el ataque (Vizjak y Ringlstetter, 2001).

Desde hace un cuarto de siglo, el debate sobre la concentración de los medios tiende a plantearse desde posiciones extremas: la mayor parte de las monografías, artículos y declaraciones o bien son extraordinariamente alarmistas o apenas ven efectos negativos en el crecimiento de los grandes grupos de comunicación.

En parte, la dificultad de acercar esas posiciones surge de los intereses que están en juego: las empresas más asentadas pretenden evitar límites legales a sus proyectos de expansión; por el contrario, las compañías más pequeñas prefieren que sus rivales de mayor tamaño no aumenten más su presencia en el mercado; además, los sindicatos consideran que las fusiones y adquisiciones casi siempre implican recortes de puestos de trabajo; por último, los gobiernos tienden a mirar con recelo a los grandes grupos, sobre todo si no les gusta demasiado su línea editorial.

Pero las polémicas sobre los efectos de la concentración provienen también de la propia complejidad del fenómeno (Hollifield, 2001). Por ejemplo, la crisis de difusión de los diarios implica que en muchos países —en este aspecto España constituye una excepción— tiendan a crecer los monopolios locales de prensa diaria; pero esa tendencia se equilibra por el hecho de que los ciudadanos tienen acceso a más fuentes informativas distribuidas en soportes impresos (diarios gratuitos), audiovisuales (canales de televisión por cable, por satélite y de difusión terrestre) e interactivos (versiones *on line* de medios convencionales, blogs, diarios digitales, etc.).

Por otra parte, en mercados pequeños, un grado de concentración bajo implicaría que las empresas “nacionales” no podrían competir con compañías más grandes de otros países. Así se explica, por ejemplo, que los gobiernos de Irlanda y Austria permitan que existan grupos de prensa autóctonos con cuotas superiores al 50% de los respectivos mercados nacionales, con el fin de evitar la penetración de los grupos británicos y alemanes respectivamente.

Con todo, el análisis de los mercados permite detectar situaciones que deben ser corregidas: problemas de concentración excesiva, que limitan la capacidad de seleccionar contenidos por parte de los ciudadanos y permiten la acumulación de poder e influencia en pocas manos. Basta recordar algunos casos en los que la legislación no ha servido para proteger los derechos del público:

a) Durante años, Berlusconi ha controlado —como primer ministro italiano— el contenido de los tres canales de la RAI, al mismo tiempo que era propietario de los tres grandes canales privados y de influyentes medios impresos en ese país (Pilati y Richeri, 2000).

b) En buena parte de América Latina se produce una connivencia entre los gobiernos y los grandes grupos de comunicación controlados por familias —como Globo en Brasil, Televisa en México o Venevisión en Venezuela— para evitar la entrada de competidores extranjeros a cambio de un tratamiento informativo favorable al “establishment” político (Medina, 2001).

c) En los países sin regímenes democráticos o con estados de derecho endebles, los problemas son aún de mayor calado, como han experimentado en los últimos años algunos propietarios de empresas de comunicación en Europa del este y particularmente en Rusia (Paletz y Jakubowicz, 2002).

Los cambios políticos han variado de modo sustancial el entorno competitivo de las empresas de comunicación. La ampliación de la Unión Europea ha originado un mercado de 25 países y 450 millones de habitantes en el que no existen barreras internas a las inversiones de capital; por otro lado, el desarrollo de sectores con activos fijos muy elevados —como la televisión por cable y por satélite— requiere las máximas facilidades para atraer inversiones de otros países.

Quizás el dinamismo del mercado ha contribuido también a paralizar la acción reguladora de la Comisión: con frecuencia el legislador es reticente a la hora de establecer normas referidas a las realidades que no acaba de comprender. Pero la falta de actuación en este terreno impide que se produzca una competencia justa y equilibrada y no contribuye a que se alcance un mayor grado de pluralismo informativo en la Unión Europea.

Hacia un cambio en el marco legal

El análisis de la realidad del mercado de la comunicación y de los proyectos de crecimiento de las empresas permite sugerir algunas líneas de actuación a los

reguladores. Estas propuestas se basan en la idea de que conviene proteger el derecho a la información de los ciudadanos sin dificultar innecesariamente los intereses comerciales de las empresas: las autoridades reguladoras deberán corregir las situaciones problemáticas originadas por el crecimiento de los grupos, sobre todo en el sector audiovisual; pero deberán aprobar las operaciones de concentración si no ponen en peligro la capacidad de elección de los ciudadanos.

- a) La legislación específica sobre concentración y pluralismo informativo debe corresponder a cada estado miembro: las diferencias de tamaño de los mercados aconsejan soluciones individualizadas para cada problema. Pero la Comisión debe establecer un marco general que garantice unas “reglas del juego” comunes en la Unión Europea.
- b) La regulación debe evolucionar del *ownership model* al *market share model*: lo importante no es que una empresa tenga acciones en uno, dos o tres canales de televisión, sino que esos canales no acumulen conjuntamente una audiencia que implique posición dominante en el mercado.
- c) Al analizar operaciones de concentración conviene emplear la noción de *control efectivo*: una persona física o jurídica controla una empresa, aunque tenga una participación muy minoritaria en el capital —por ejemplo, inferior al 3%— si es capaz de influir en decisiones clave como nombramiento del equipo directivo o determinar la estrategia empresarial.
- d) Se debe exigir mayor transparencia en el mercado: los ciudadanos tienen derecho a conocer con cierta facilidad quiénes son los propietarios de los medios y los principales datos económicos de las empresas.
- e) En la industria audiovisual, la excesiva integración vertical puede producir *cuellos de botella* en la distribución de contenidos: las cadenas de televisión mantienen una posición dominante en la negociación con las productoras. Para proteger el sector de la producción independiente conviene mantener el actual sistema de cuotas, que deberían ser más altas para los canales públicos.
- f) La regulación sobre la propiedad del capital ha quedado obsoleta: muchas empresas de comunicación cotizan en bolsa y sus accionistas son cientos o miles de pequeños accionistas de muy variados países; la identidad cultural no se protege impidiendo la llegada de capital extranjero, sino mezclando el talento interno con ideas y enfoques de otros países.
- g) Los organismos que aprueban las fusiones y adquisiciones deben oponerse a esas operaciones de concentración si generan situaciones evitables de posición dominante en mercados locales y regionales, aunque la cuota de mercado nacional alcanzada no resulte muy elevada.

Regular la concentración de los medios requiere habilidad, prudencia y conocimiento detallado del mercado. Con esas premisas, los legisladores favorecerán que las empresas europeas de comunicación, sin ocupar posiciones dominantes, sean capaces de competir con las grandes corporaciones de otros países.

Bibliografía

- ALBARRAN, A. "Investigación sobre la economía de los medios de comunicación: paradigmas, temas y contribuciones". *Comunicación y Sociedad*, (1999), vol. XII, (1), p. 7-21.
- ARRESE, Á. "Issues in Media Product Management". En ALBARRAN, A. [et al.]. *Handbook of Media Management and Economics*. LEA, Mahwah (N.J.), 2006, p. 203-229.
- BECELLONI, G. [et al.]. *Television, fiction and identities: America, Europe, nations*. Napoli: Ipermedium. 1997.
- BAGDIKIAN, B. *The Media Monopoly*. Boston: Beacon Press, 1983.
- BUSTAMANTE, E. (coord.). *Comunicación y cultura en la era digital: industrias, mercados y diversidad en España*. Barcelona: Gedisa, 2002.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. *Media pluralism in the Member States of the European Union*. Bruxelles: SEC 32, 2007.
- GIORGI, L. [et al.]. *European transformations: five decisive years at the turn of the century*. Aldershot: Avebury, 1994.
- HERMAN, E.; CHOMSKI, N. *Manufacturing Consent*. New York: Pantheon Books. 2002.
- HOLLIFIELD, C.A. *Transnational media management*. Mahwah (N.J.): Lawrence Erlbaum, 2001.
- IGLESIAS, F. *Concentración y pluralismo en la radio española*. Pamplona: EUNSA, 2005.
- JONES, D. "Democràcia, comunicació i negoci: el creixement desmesurat de la concentració econòmica". *Trípodos* (2001), núm. 10, p. 85-104.
- LESSIG, L. *Free Culture. How Big Media Uses Technology and the Law to Lock Down Culture and Control Creativity*. New York: Penguin, 2004.
- LLORENS-MALUQUER, C. *Concentración de empresas de comunicación y el pluralismo: la acción de la UE*. Barcelona: tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona, 2001.
- MCCHESENEY, R.; SCOTT, B. *Our Unfree Press*. New York: New Press, 2004.
- MEDINA, M. "Algunas claves de la expansión de los grupos de comunicación en America". *Comunicación y Sociedad* (VI.2001), (14), p. 71-99.
- MÍEGE, B. *Les industries du contenu face à l'ordre informationnel*. Grenoble: Presses Universitaires de Grenoble, 2000.
- MIGUEL DE BUSTOS, J.C. "Sobre pluralismo y diversidad". *ZER* (V.2004), (16), p. 12-23.
- NIETO, A. *Time and Media Markets. The Case of Spain*. Pamplona: Media Markets Monographs, 2000.
- PALETZ, D.; JAKUBOWICZ, K. *Business as usual: continuity and change in Central and Eastern European Media*. Cresskill: Hampton Press, 2002.
- PILATI, A.; RICHERI, G. *La fabbrica delle idee*. Bolonia: Baskerville, 2000.
- PARASCHOS, M. *Media Law and regulation in the European Union: national, transnational and US perspectives*. Ames: Iowa State University Press, 1998.
- REICHHELD, M. "Lead for Loyalty". *Harvard Business Review* (IV.2001), p. 63-68.
- SÁNCHEZ-TABERNERO, A.; CARVAJAL, M. *Media Concentration in the European Market. New Trends and Challenges*. Pamplona: Media Market Monographs, 2002.
- VIZJAK, A.; RINGLSTETTER, M. *Media Management. Leveraging Content for Profitable Growth*. Berlin: Springer, 2001.