JOURNET

La network periodística para las coberturas de guerra



ÍNDICE

1. ¿Qué es Journet?	2
2. Canvas	4
3. Pestel	9
4. Segmentación	19
5. DAFO + CAME + Estrategia	36
6. Plan de comunicación	48
7. Transmedia	54
8. Gamificación	60
9. Conclusiones	65
10. Futuras líneas de negocio	66
11. Bibliografía	68
12. Anexo	75

1. ¿Qué es Journet?

Journet nace como una plataforma pensada para quienes cuentan el mundo desde sus lugares más complejos. Es una red digital diseñada específicamente para periodistas que trabajan en zonas de conflicto, con el objetivo de facilitar su labor, ampliar sus oportunidades profesionales y reforzar su seguridad. En un contexto donde informar implica asumir riesgos y superar múltiples barreras logísticas, Journet se posiciona como un punto de encuentro que conecta a todos los actores necesarios para hacer posible el periodismo sobre el terreno.

El funcionamiento de la plataforma se articula en torno a la interacción de tres perfiles principales: periodistas, medios de comunicación y proveedores de logística local, como fixers, conductores o traductores. Journet no es solo una herramienta, sino un ecosistema en el que cada uno de estos actores encuentra su lugar y su función dentro de una red interconectada.

Por un lado, los periodistas ocupan un papel central. A través de Journet, no solo pueden ofrecer y vender sus contenidos —reportajes, crónicas, piezas audiovisuales o coberturas en directo— a medios de comunicación de todo el mundo, sino también acceder a los recursos necesarios para trabajar sobre el terreno. La plataforma les permite contratar servicios logísticos de forma directa, adaptándose a las necesidades específicas de cada cobertura. De este modo, el periodista deja de ser un actor aislado y pasa a integrarse en una red que le respalda, le conecta y amplifica su trabajo.

Por otro lado, los medios de comunicación encuentran en Journet una vía directa para acceder a contenidos verificados, producidos en primera línea y con garantías profesionales. La plataforma simplifica el proceso de adquisición de piezas periodísticas, permitiendo a los medios descubrir nuevos talentos, diversificar sus fuentes y acceder a historias que, de otro modo, serían difíciles de cubrir.

El tercer pilar lo conforman los proveedores locales, fundamentales en cualquier cobertura en zonas de conflicto. A través de Journet, estos profesionales pueden ofrecer sus servicios de manera estructurada y visible, conectando directamente con periodistas que necesitan apoyo sobre el terreno. Esto no solo mejora la eficiencia logística, sino que también contribuye a dignificar y profesionalizar el trabajo de estos actores clave.

A este ecosistema se suma un cuarto elemento esencial: la propia plataforma como fuente de información y soporte. Journet proporciona datos actualizados sobre destinos, condiciones de seguridad, contexto operativo y necesidades logísticas, convirtiéndose en una herramienta estratégica para la planificación de coberturas. Además, ofrece apoyo en materia de seguridad, así como asesoramiento jurídico y financiero para periodistas, en colaboración con ONG especializadas en libertad de prensa. De este modo, la plataforma no solo conecta, sino que también protege y acompaña.

La comunicación entre usuarios es otro de los pilares fundamentales de Journet. La integración de sistemas de chat permite una interacción directa y ágil entre periodistas, medios y proveedores, facilitando la coordinación en tiempo real y reduciendo la fricción en los procesos de trabajo.

Asimismo, Journet incorpora un sistema de valoraciones basado en estrellas, donde los usuarios pueden evaluar los servicios recibidos. Este mecanismo fomenta la transparencia y genera confianza dentro de la red, permitiendo que periodistas, medios y proveedores tomen decisiones informadas basadas en experiencias previas.

Por último, todos los usuarios cuentan con perfiles verificados en los que pueden detallar su actividad, los servicios que ofrecen y su trayectoria profesional. Estos perfiles funcionan como una carta de presentación dentro de la plataforma, garantizando la fiabilidad de los participantes y reforzando la credibilidad del conjunto del sistema.

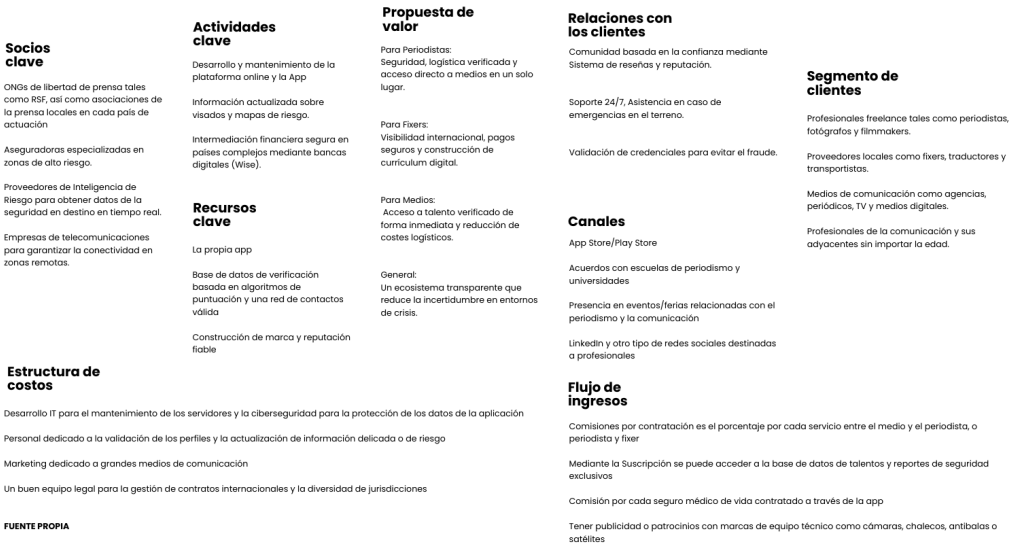
En definitiva, Journet no es solo una plataforma: es una infraestructura pensada para transformar la manera en la que se produce, se conecta y se distribuye el periodismo en zonas de conflicto. Una red que une talento, recursos y oportunidades para que las historias que importan puedan ser contadas.

2. Canvas

El *Business Model Canvas* es una herramienta estratégica que permite representar de manera visual y estructurada la lógica de funcionamiento de un modelo de negocio. Según Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, un modelo de negocio es "la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor" (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 14).

Asimismo, el Canvas es definido como "una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica" (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 15).

En este trabajo se aplicará el Business Model Canvas al proyecto Journet, una aplicación digital concebida como red profesional integral que conecta periodistas que trabajan en zonas de conflicto con fixers, conductores, traductores, fotógrafos, filmmakers y medios de comunicación. Además, incorpora información actualizada sobre visados, seguros médicos y análisis de riesgo por regiones, con el objetivo de aportar transparencia, seguridad y eficiencia a un entorno profesional altamente complejo.



Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí

Contextualización del sector

El periodismo contemporáneo se enfrenta a una paradoja sin precedentes: mientras que la demanda de información en tiempo real desde zonas de conflicto o crisis es más alta que nunca, las condiciones de seguridad y la infraestructura logística para los profesionales de la comunicación se han vuelto extremadamente precarias. El modelo de negocio aquí analizado nace de la necesidad de profesionalizar, asegurar y agilizar el vínculo entre los medios de comunicación internacionales y los activos humanos en el terreno: periodistas freelance y "fixers" (Puerta Cristina, 2024) (Falder Ana Pilar, 2021/2015) .

Este ecosistema no se limita a ser un simple directorio de contactos; se configura como una plataforma de confianza técnica y humana. En un entorno donde la desinformación y el riesgo físico son constantes, la propuesta de valor se centra en la transmisión de la confianza. La plataforma actúa como un garante que valida la identidad y la capacidad de los profesionales, asegurando que los medios de comunicación trabajen con personal verificado y que los trabajadores locales reciban pagos justos y seguros en jurisdicciones complejas. (Codina Luís, 2011)

Análisis profundo de la propuesta de valor y segmentación

La propuesta de valor se bifurca para atender las necesidades específicas de tres actores que dependen estrictamente los unos de los otros. Para los periodistas, el valor reside en la mitigación del riesgo. No solo se les ofrece una ventana laboral, sino un entorno donde su seguridad logística está monitorizada y donde cuentan con acceso a mapas de riesgo actualizados. Esto transforma su labor de una actividad solitaria y vulnerable a una respaldada por una red de soporte profesional.

Por otro lado, los "fixers" o proveedores locales (traductores, transportistas, guías) encuentran en esta plataforma una herramienta de empoderamiento económico. Históricamente, estos actores han operado en la sombra, a menudo sufriendo retrasos en los pagos o falta de reconocimiento. El sistema de "currículum digital" y la intermediación financiera a través de bancas digitales modernas como Wise eliminan las barreras geográficas y burocráticas, permitiendo que el talento local sea remunerado de manera internacional con estándares de transparencia.

Finalmente, para los medios de comunicación y agencias de noticias, el beneficio es la eficiencia operativa y la reducción de costes. La plataforma elimina semanas de búsqueda y validación de antecedentes, ofreciendo un catálogo de talento ya filtrado por algoritmos de puntuación y reseñas reales. Esto permite que una agencia en Madrid o Nueva York pueda desplegar una cobertura en una zona de crisis en cuestión de horas, con la certeza de que el equipo en el terreno es legítimo y profesional.

Estrategia operativa: actividades y recursos clave

El motor que mantiene vivo este modelo de negocio es el proceso de "Vetting" o validación rigurosa. Esta actividad no puede ser automatizada por completo, ya que requiere un componente de inteligencia humana. La empresa debe dedicar recursos significativos a verificar que cada perfil que se registra es quien dice ser y posee las competencias que afirma tener. Esta validación es el activo intangible más valioso de la organización; si la confianza se rompe, el modelo de negocio colapsa.

Desde el punto de vista tecnológico, el recurso clave es la propia aplicación y su base de datos. Sin embargo, no se trata de una base de datos estática. El sistema debe alimentarse de información en tiempo real sobre visados, cierres de fronteras y alertas de seguridad. Esto convierte a la plataforma en una herramienta de "Business Intelligence" aplicada al periodismo. La construcción de una marca y una reputación fiable actúa como una barrera de entrada para competidores; en este sector, la antigüedad y el historial de éxitos son los mejores argumentos de venta.

Para sostener esta infraestructura, es imperativo contar con un equipo de desarrollo IT de alto nivel, enfocado especialmente en la ciberseguridad. Dado que la plataforma manejará datos sensibles de periodistas en zonas donde pueden ser perseguidos, la protección de la información no es solo una necesidad técnica, sino un imperativo ético y legal. Cualquier brecha de datos podría poner en peligro vidas humanas, lo que eleva el estándar de responsabilidad de la empresa a niveles similares a los de una entidad bancaria o de defensa.

Relaciones, canales y ecosistema de asociaciones

La relación con los clientes no se percibe como una transacción única, sino como una construcción comunitaria. El sistema de reseñas cruzadas asegura que tanto el contratante como el contratado mantengan altos estándares de comportamiento profesional. El soporte 24/7 para emergencias en el terreno refuerza esta relación de interdependencia: el usuario no solo usa la app para conseguir trabajo, sino que la lleva consigo como un "botón de pánico" o un respaldo logístico constante.

En cuanto a la adquisición de usuarios, los canales seleccionados demuestran un enfoque inteligente. La presencia en universidades y escuelas de periodismo asegura el flujo de talento joven y nativo digital. No obstante, el crecimiento real vendrá de las alianzas estratégicas. La colaboración con ONGs dedicadas a la libertad de prensa, como Reporteros Sin Fronteras (RSF), otorga a la plataforma un sello de legitimidad que ninguna campaña de marketing pagada podría lograr. Estas asociaciones permiten que la plataforma se integre en el tejido institucional del periodismo global.

Asimismo, la inclusión de aseguradoras especializadas en zonas de alto riesgo como socios clave es una jugada maestra. Estas empresas no solo aportan un servicio adicional necesario, sino que también ayudan a estandarizar los protocolos de seguridad que los periodistas deben seguir, reduciendo la siniestralidad y, por ende, los costes operativos para todos los involucrados.

Viabilidad económica y estructura de ingresos

El modelo financiero es robusto porque no depende de una sola vía de monetización. La comisión por contratación es la fuente de ingresos más directa, alineando los intereses de la plataforma con el éxito de sus usuarios. Sin embargo, el modelo de suscripción para acceder a reportes de seguridad exclusivos y a la base de datos completa de talentos proporciona una estabilidad de flujo de caja necesaria para mantener las operaciones fijas.

Una oportunidad de crecimiento vertical se observa en las comisiones por servicios adyacentes, como los seguros de vida y de salud. Al centralizar la demanda de miles de periodistas, la plataforma puede negociar tarifas grupales con las aseguradoras, obteniendo una comisión y ofreciendo al usuario un precio más competitivo que si lo contratara de forma individual. La publicidad y el patrocinio de marcas de equipo técnico (cámaras, drones, chalecos antibalas, teléfonos satelitales) añaden una capa de ingresos B2B que aprovecha el nicho de mercado altamente específico que habita la plataforma.

Por el lado de los gastos, el desarrollo IT y el mantenimiento de servidores representan la mayor inversión inicial. No obstante, el equipo legal es igualmente crítico. Operar en múltiples jurisdicciones, gestionar contratos internacionales y asegurar el cumplimiento de normativas de protección de datos internacionales requiere una asesoría jurídica constante y especializada. La gestión de pagos en países con restricciones cambiarias o sistemas bancarios inestables requiere una arquitectura financiera creativa pero estrictamente legal.

Consideraciones finales y factores de riesgos

A pesar de la solidez del Canvas, el proyecto debe ser consciente de sus riesgos inherentes. El riesgo geopolítico es el más evidente: cambios repentinos en gobiernos o estallidos de conflictos pueden inhabilitar operaciones en regiones enteras. Además, la responsabilidad civil en caso de incidentes en el terreno debe estar perfectamente delimitada en los términos y condiciones de la plataforma para evitar litigios que puedan quebrar la empresa.

En conclusión, este modelo de negocio representa una evolución necesaria en la industria periodística. Al aplicar herramientas de la economía de plataformas (como las reseñas, los pagos digitales y la validación de perfiles) a un sector tan tradicional y arriesgado como el periodismo de guerra y crisis, se crea un ecosistema donde la seguridad y la eficiencia no son excluyentes. El éxito a largo plazo dependerá de la capacidad de la organización para mantener la integridad de su proceso de validación y la robustez de su infraestructura tecnológica frente a amenazas externas.

3. *Pestel*

El análisis PESTEL es una herramienta que permite evaluar el entorno macroeconómico en el que opera una organización. Según Selçuk Yüksel (2012), el PESTEL "proporciona una visión general de las condiciones macroambientales de una empresa al analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que la afectan". Esta herramienta resulta clave para identificar variables externas que pueden influir en la viabilidad y sostenibilidad de un proyecto.

En el caso de Journet, aplicaremos el análisis PESTEL para examinar el contexto global del periodismo en zonas de conflicto. Evaluaremos factores políticos como la estabilidad y las restricciones a la prensa, económicos como la financiación de los medios y los pagos internacionales, sociales como la demanda de información verificada; tecnológicos como la ciberseguridad, ecológicos relacionados con entornos de crisis, y legales vinculados a protección de datos y responsabilidad civil. Así, el PESTEL nos permitirá anticipar riesgos y reforzar estratégicamente el modelo de negocio.

CONDICIONANTES		DESCRIPTOR	IMPORTANCIA DEL 1 AL 3	DURACIÓN A CORTO (CP), MEDIO (MP) O LARGO PLAZO (LP)	OPORTUNIDAD	AMENAZA
POLÍTICOS	P1	Política exterior actual	3	CP, MP, LP		
	P2	Estabilidad del sistema político	3	CP, MP, LP		
	P3	Libertad de prensa	3	CP, MP, LP		
	P4	Política comercial	2	MP		
	P5	Lobbies y grupos de presión	2	CP, MP, LP		
	P6	Relaciones bilaterales	3	CP, MP, LP		
ECONÓMICOS	E1	Variaciones de los tipos de cambio	3	CP, MP, LP		
	E2	Aumento de los costes laborales	3	CP, MP, LP		
	E3	Aumento de la demanda	3	CP, MP, LP		
	E4	Fluctuación de los precios	2	MP, LP		
	E5	Estabilidad del sistema financiero	3	LP		
	E6	Variaciones de los tipos de interes	1	LP		
SOCIALES	S1	Idioma	3	CP, MP, LP		
	S2	Desigualdad entre países	2	MP, LP		
	S3	Nivel educativo	2	CP, MP, LP		
	S4	Alfabetización digital	3	CP, MP, LP		
	S5	Seguridad en zonas de conflicto	3	CP, MP, LP		
	S6	Libertades individuales	3	CP, MP, LP		
TECNOLÓGICOS	T1	Acceso a las nuevas tecnologías	3	CP, MP, LP		
	T2	Tecnologías disruptivas	2	MP, LP		
	T3	Nivel de innovación	2	MP, LP		
	T4	Mejoras de conectividad	3	CP, MP, LP		
ECOLÓGICOS	EC1	Topografía	2	CP, MP, LP		
	EC2	Tamaño del país	2	CP, MP, LP		
	EC3	Infraestructuras	3	CP, MP, LP		
	EC4	Aspectos éticos y deontológicos	3	CP, MP, LP		
LEGALES	L1	Legislación sobre derechos de autor	3	CP, MP, LP		
	L2	Responsabilidad jurídica	2	MP, LP		
	L3	Leyes para la protección del consumidor	2	LP		
	L4	Legislación sobre VPN´s	3	MP, LP		
	L5	Legislación sobre bancos digitales	3	MP, LP		
	L6	Legislación sobre la propiedad digital	3	CP, MP, LP		

Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí

FACTORES POLÍTICOS

El entorno político es uno de los elementos más determinantes para la viabilidad de una plataforma que opera en zonas de conflicto. En este caso, los factores políticos no solo influyen en la operatividad, sino también en la seguridad física de los usuarios y en la posibilidad misma de ejercer el periodismo.

La política exterior de los países implicados tiene una importancia alta. Las relaciones diplomáticas entre Estados pueden facilitar o bloquear el acceso a determinadas zonas, la concesión de visados o la presencia de periodistas extranjeros. Si un país endurece su política hacia la prensa internacional o hacia determinados medios, la plataforma podría ver reducida su capacidad de actuación en ese territorio.

La estabilidad política del país donde se desarrolla el conflicto también es un factor crítico. En contextos de inestabilidad institucional, cambios de gobierno abruptos o regímenes autoritarios, pueden modificarse rápidamente las normas que regulan la actividad periodística. Esto implica riesgos tanto para los periodistas como para los fixers locales, que podrían enfrentarse a represalias. (Varieties of Democracy Institute, s. f.)

La libertad de prensa es probablemente uno de los factores más relevantes dentro de esta categoría. En entornos donde la libertad informativa está restringida, la plataforma puede convertirse en un actor especialmente vulnerable. La censura, la vigilancia estatal o la criminalización del periodismo pueden afectar tanto a la producción como a la distribución del contenido generado (RSF, 2025; Zárate Rojas, 2013)

La política comercial y los acuerdos internacionales también tienen impacto. Sanciones económicas, embargos o restricciones comerciales pueden dificultar transferencias económicas entre periodistas, fixers y medios, especialmente cuando operan en países sometidos a sanciones internacionales. Esto puede afectar directamente al modelo de negocio y a la viabilidad de los pagos. (United Nations Security Council, s. f.)

Los lobbies y grupos de presión, especialmente aquellos vinculados a intereses políticos o militares, pueden influir en la narrativa mediática y en la percepción pública del conflicto. En ciertos contextos, pueden presionar a medios de comunicación para evitar determinadas coberturas, lo que afecta indirectamente la demanda del material ofrecido en la plataforma.

Por último, las relaciones bilaterales entre el país de origen del periodista y el país donde se desarrolla el conflicto son clave. En situaciones de tensión diplomática, los periodistas pueden convertirse en objetivos políticos o enfrentar mayores obstáculos administrativos.

En conjunto, los factores políticos tienen una valoración muy alta para esta plataforma, ya que afectan tanto a la seguridad como a la operatividad y al modelo de negocio.

FACTORES ECONÓMICOS

El entorno económico condiciona la sostenibilidad financiera de la plataforma y la capacidad de generar ingresos tanto para periodistas como para fixers. Las variaciones en los tipos de cambio son especialmente relevantes si la plataforma opera en múltiples países y utiliza distintas divisas. Los periodistas pueden cobrar en una moneda, los fixers en otra y los medios pagar en una tercera. Las fluctuaciones cambiarias pueden afectar márgenes de beneficio y generar incertidumbre en los ingresos.

El aumento de los costes laborales es otro factor importante. En zonas de conflicto, los servicios de fixers, traductores o conductores pueden encarecerse debido al riesgo asumido. Además, la plataforma deberá destinar recursos a seguridad digital, verificación y posiblemente seguros, lo que incrementa los costes operativos.

La demanda de contenidos desde zonas de conflicto depende del contexto mediático global. En momentos de alta atención internacional, la demanda aumenta y puede generar oportunidades económicas significativas. Sin embargo, cuando el interés mediático disminuye, los ingresos pueden reducirse drásticamente. Por tanto, el modelo económico debe contemplar la volatilidad de la demanda.

La fluctuación general de precios, especialmente en transporte, alojamiento y tecnología, impacta directamente en el coste de producción del material periodístico. En zonas con inflación elevada, los costes pueden incrementarse de forma imprevisible. La estabilidad del sistema financiero en los países implicados es clave para garantizar pagos seguros y rápidos. En contextos de crisis bancaria o restricciones financieras, las transferencias pueden retrasarse o bloquearse, lo que afecta la confianza en la plataforma.

Las variaciones en los tipos de interés influyen indirectamente en la capacidad de inversión y expansión de la plataforma. Un entorno de tipos altos puede encarecer la financiación externa y limitar el crecimiento. En términos generales, los factores económicos presentan una importancia alta, aunque con un grado de volatilidad significativo. El principal reto para la plataforma será diseñar un modelo financiero flexible que pueda adaptarse a cambios rápidos en la demanda y en las condiciones macroeconómicas.

FACTORES SOCIALES

Los factores sociales son especialmente relevantes en una plataforma que actúa como intermediaria entre periodistas internacionales, fixers locales y medios de comunicación. En este caso, no solo influyen en la aceptación del proyecto, sino también en su funcionamiento práctico y en la seguridad de las personas implicadas.

El idioma es un elemento clave. La comunicación entre periodistas extranjeros y fixers locales puede verse dificultada por barreras lingüísticas, lo que incrementa el riesgo de malentendidos en contextos donde un error puede tener consecuencias graves. La plataforma deberá facilitar herramientas de comunicación claras, sistemas de traducción o criterios de selección que reduzcan este riesgo.

La desigualdad entre países también influye de forma directa. En muchas zonas de conflicto existe una fuerte brecha económica entre los periodistas que llegan desde países desarrollados y los colaboradores locales. Esto puede generar tensiones en la negociación de tarifas, en la distribución de riesgos y en la percepción de justicia dentro de la relación profesional. La plataforma deberá establecer estándares éticos claros para evitar dinámicas abusivas o desequilibrios excesivos.

El nivel educativo y la formación profesional de los fixers y colaboradores locales es otro factor determinante. En entornos donde el acceso a formación especializada es limitado, puede ser necesario implementar sistemas de verificación de experiencia o incluso programas de capacitación para garantizar la calidad y seguridad del trabajo.

La alfabetización digital resulta crítica. Tanto periodistas como fixers deben manejar herramientas digitales seguras para comunicarse, enviar material y proteger su información. En zonas donde el acceso a tecnología es limitado o donde la población no tiene habilidades digitales avanzadas, la operatividad de la plataforma puede verse afectada.

La seguridad en zonas de conflicto es uno de los factores sociales más importantes. La percepción del riesgo influye en la disposición de los periodistas a desplazarse y en la disponibilidad de fixers locales dispuestos a colaborar. Además, la exposición pública a través de una plataforma digital puede suponer un riesgo añadido si no se protege adecuadamente la identidad de los usuarios en determinados contextos. (comité protect journalist, 2026)

Las libertades individuales, especialmente la libertad de movimiento y de expresión, condicionan el entorno en el que opera la plataforma. En países donde estas libertades están restringidas, el simple hecho de colaborar con periodistas internacionales puede suponer consecuencias legales o sociales para los fixers locales.

En conjunto, los factores sociales tienen una valoración muy alta, ya que afectan directamente a la confianza, la seguridad y la ética del proyecto.

FACTORES TECNOLÓGICOS

El componente tecnológico es estructural en este modelo de negocio, ya que la plataforma depende completamente de la infraestructura digital para conectar a los actores implicados y facilitar la compraventa de contenido (Srnicek, 2018).

El acceso a nuevas tecnologías desigual a infraestructura digital condiciona la inclusión en la sociedad red (Castells, 2001). En zonas de conflicto, la disponibilidad de dispositivos adecuados, cámaras, sistemas de transmisión y conexión estable a internet puede ser limitada. Esto afecta tanto a la calidad del material como a la rapidez en su envío a los medios de comunicación .

Las mejoras en conectividad, como redes móviles avanzadas o acceso a internet satelital, pueden ampliar significativamente el alcance operativo de la plataforma. En entornos donde la conectividad es precaria o intermitente, la plataforma deberá prever soluciones alternativas para la transferencia de información.

Las tecnologías disruptivas, como herramientas de verificación de contenido, inteligencia artificial para análisis de imágenes o sistemas blockchain para trazabilidad y derechos de autor, pueden representar una ventaja competitiva. Sin embargo, también implican inversión y adaptación constante para no quedar obsoletos (Salaverría, 2019).

El nivel de innovación del sector mediático influye en la demanda. Si los medios adoptan formatos más digitales, consumo en tiempo real o narrativas multiplataforma, la plataforma deberá adaptarse tecnológicamente para ofrecer material en formatos compatibles y con estándares técnicos elevados.

La ciberseguridad es un aspecto crítico, aunque no siempre visible. La plataforma manejará datos sensibles, ubicaciones, identidades y material que puede tener implicaciones políticas. Un fallo de seguridad podría poner en peligro a periodistas o fixers. Por ello, será necesario implementar sistemas robustos de encriptación, autenticación y protección de datos.

En términos generales, los factores tecnológicos presentan una importancia estratégica muy alta. La plataforma no solo depende de la tecnología para existir, sino que su ventaja competitiva y su capacidad de expansión estarán directamente ligadas a su capacidad de adaptación tecnológica y a la seguridad digital que ofrezca.

Si quieres, continuamos con los factores ecológicos y legales, que en este caso también tienen implicaciones muy relevantes, especialmente en materia de responsabilidad jurídica.

FACTORES ECOLÓGICOS

Aunque pueda parecer que los factores ecológicos tienen menor peso en un proyecto digital, en el caso de una plataforma que opera en zonas de conflicto su relevancia es considerable, ya que afecta directamente a la operatividad sobre el terreno.

La topografía del territorio influye en la accesibilidad y en la logística de trabajo. Zonas montañosas, desérticas o con infraestructuras destruidas por la guerra dificultan los desplazamientos, incrementan los costes y aumentan el riesgo para periodistas y fixers. La geografía puede determinar qué áreas son cubribles y cuáles quedan fuera del alcance informativo.

El tamaño del país o región en conflicto también condiciona la operatividad. En territorios extensos, la dispersión de los focos informativos obliga a mayores desplazamientos, más coordinación logística y mayor inversión de tiempo y recursos. Esto impacta directamente en el coste del servicio y en los tiempos de entrega del material. (Ayala García & Pérez García, 2025)

Las infraestructuras son uno de los factores ecológicos más relevantes. Carreteras en mal estado, cortes de electricidad, destrucción de telecomunicaciones o falta de hospitales afectan no solo a la producción del contenido, sino también a la seguridad física de los colaboradores. En zonas donde la infraestructura está colapsada, la plataforma debe contemplar mayores riesgos y posibles interrupciones del servicio.

Los aspectos éticos y de sostenibilidad también deben considerarse. La actividad en zonas de conflicto puede generar impactos indirectos, como el uso intensivo de recursos, desplazamientos constantes o dependencia económica de comunidades vulnerables. La plataforma deberá establecer criterios éticos claros que eviten dinámicas extractivas y promuevan relaciones profesionales justas y responsables con los colaboradores locales. (Acacio & Lescano, 2025)

En conjunto, los factores ecológicos tienen una importancia media-alta. No determinan el modelo digital en sí mismo, pero sí condicionan la viabilidad operativa y el nivel de riesgo sobre el terreno.

FACTORES LEGALES

Los factores legales son, junto con los políticos, uno de los pilares más críticos para este proyecto. La plataforma opera en un entorno especialmente sensible donde confluyen legislación internacional, normativa nacional y derechos fundamentales.

La legislación sobre derechos de autor es esencial. La plataforma debe garantizar que el material generado por periodistas o fixers esté correctamente protegido, que se definan claramente las condiciones de cesión y que se eviten conflictos sobre propiedad intelectual. Una mala gestión en este ámbito podría generar litigios con medios o colaboradores.

La responsabilidad jurídica es un elemento central. La plataforma actúa como intermediaria entre profesionales que operan en entornos de alto riesgo. Es necesario delimitar claramente hasta qué punto la empresa es responsable de los actos de los periodistas o fixers, así como establecer contratos y términos de uso que reduzcan la exposición legal.

Las leyes de protección al consumidor pueden aplicarse en la relación con los medios de comunicación que adquieren el contenido. La plataforma deberá garantizar transparencia en la calidad del material, en los plazos de entrega y en las condiciones económicas para evitar reclamaciones.

La legislación sobre el uso de herramientas digitales como VPNs es especialmente relevante en contextos autoritarios. En algunos países, el uso de redes privadas virtuales está restringido o penalizado (Freedom House, 2023). Sin embargo, estas herramientas pueden ser necesarias para proteger comunicaciones. La plataforma deberá evaluar cuidadosamente el marco legal de cada país para no exponer a sus usuarios a riesgos adicionales.

La normativa sobre bancos digitales y transferencias internacionales también es clave. La plataforma gestionará pagos transfronterizos que pueden estar sujetos a controles contra el blanqueo de capitales, sanciones internacionales o restricciones financieras (Arner et. al., 2017) . El cumplimiento normativo será fundamental para evitar bloqueos de fondos o sanciones.

La legislación sobre propiedad y protección de datos digitales adquiere especial importancia, ya que la plataforma almacenará información sensible. El cumplimiento de normativas como el Reglamento General de Protección de Datos en el ámbito europeo, así como otras legislaciones internacionales, será imprescindible para garantizar la seguridad jurídica y la confianza de los usuarios.

En términos generales, los factores legales presentan una importancia muy alta. La plataforma deberá diseñarse desde el inicio con una estructura jurídica sólida, contratos claros y protocolos de cumplimiento normativo estrictos, ya que cualquier error legal puede tener consecuencias graves tanto económicas como reputacionales.

CONCLUSIÓN

El análisis PESTEL aplicado a una plataforma que conecta periodistas en zonas de conflicto con fixers locales y posteriormente con medios de comunicación revela un entorno altamente complejo, volátil y de riesgo elevado, pero al mismo tiempo con un fuerte potencial estratégico.

Los factores políticos y legales destacan como los más determinantes. La plataforma opera en contextos donde la estabilidad institucional, la libertad de prensa y la normativa jurídica pueden cambiar de forma repentina. Esto implica que el proyecto no puede limitarse a ser una herramienta tecnológica de intermediación, sino que debe incorporar una sólida estructura de análisis de riesgo, asesoramiento legal y protocolos de actuación en cada país. La viabilidad no dependerá solo de la demanda del servicio, sino de la capacidad para adaptarse a marcos regulatorios cambiantes y proteger a sus usuarios frente a posibles represalias.

En el ámbito económico, el principal desafío es la volatilidad. La demanda de contenidos desde zonas de conflicto es cíclica y depende del interés mediático global. Además, la operativa internacional implica exposición a fluctuaciones cambiarias, sistemas financieros inestables y diferencias significativas en los costes locales. El modelo de negocio deberá ser flexible, con estructuras de costes ajustables y diversificación de ingresos para reducir la dependencia de coyunturas informativas puntuales.

Los factores sociales introducen una dimensión ética y humana que es central en este proyecto. No se trata únicamente de conectar oferta y demanda, sino de gestionar relaciones profesionales en contextos de desigualdad, riesgo físico y vulnerabilidad. La reputación de la plataforma dependerá en gran medida de su capacidad para establecer estándares justos de remuneración, mecanismos de verificación y protocolos de seguridad que protejan tanto a periodistas como a fixers.

En el plano tecnológico, la plataforma tiene una oportunidad estratégica clara. Su ventaja competitiva puede residir en la innovación, la seguridad digital y la capacidad de ofrecer herramientas que garanticen trazabilidad, protección de identidad y transmisión segura de material. Sin embargo, esta dependencia tecnológica también implica una responsabilidad elevada en materia de ciberseguridad y protección de datos.

Los factores ecológicos, aunque menos visibles, condicionan la operatividad real sobre el terreno. Infraestructuras dañadas, geografía adversa y limitaciones logísticas pueden afectar la eficiencia y la seguridad. La plataforma deberá integrar estos condicionantes en su planificación y en la evaluación de cada encargo.

En términos estratégicos, el análisis muestra que se trata de un proyecto con alto riesgo estructural, pero también con una clara propuesta de valor en un sector que carece de mecanismos organizados y seguros para conectar profesionales en contextos de conflicto. La clave del éxito no estará únicamente en la tecnología o en la intermediación comercial, sino en la construcción de confianza, en la solidez jurídica y en la capacidad de gestionar el riesgo de manera sistemática.

En definitiva, la plataforma se sitúa en la intersección entre periodismo, tecnología y geopolítica. Su sostenibilidad dependerá de una estrategia integral que combine innovación tecnológica, rigor legal, sensibilidad ética y adaptación constante a un entorno internacional cambiante.

4. Segmentación

La segmentación de mercado es una herramienta fundamental del marketing que permite identificar y analizar los diferentes grupos de consumidores a los que puede dirigirse un producto o servicio. Este proceso consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños que comparten características, necesidades o comportamientos similares, con el objetivo de desarrollar estrategias más eficaces y adaptadas a cada tipo de público.

Uno de los autores más influyentes en este ámbito es Philip Kotler, considerado uno de los principales teóricos del marketing. Kotler define la segmentación de la siguiente manera:

"La segmentación de mercado consiste en dividir un mercado en grupos más pequeños de compradores con diferentes necesidades, características o comportamientos que podrían requerir productos o estrategias de marketing distintas." (Kotler & Keller, 2016, p. 263).

A partir de esta idea, en este trabajo se analizará la segmentación del proyecto Journet a través de cuatro criterios principales: demográfico, geográfico, psicográfico y comportamental, con el objetivo de identificar el público al que se dirige la plataforma.

La siguiente segmentación de mercado tiene como objetivo identificar y analizar los distintos perfiles de usuarios potenciales de Journet, una plataforma diseñada para facilitar la conexión entre periodistas internacionales, proveedores de logística local y medios de comunicación. Comprender las características de cada uno de estos grupos resulta fundamental para adaptar la propuesta de valor de la plataforma a sus necesidades reales y mejorar la eficiencia en la organización de coberturas informativas internacionales.

Para ello, el análisis se divide en cuatro tipos de segmentación: demográfica, geográfica, psicográfica y comportamental. Cada una de ellas permite estudiar diferentes aspectos de los usuarios, como sus características personales, su localización, sus valores y estilo de vida, así como sus hábitos de uso de servicios y herramientas digitales.

Dentro de cada tipo de segmentación se analizan tres perfiles clave: los periodistas internacionales, los proveedores de logística local (como fixers, traductores o conductores) y los medios de comunicación. Esta estructura permite comprender cómo interactúan entre sí estos actores dentro del ecosistema informativo internacional y cómo Journet puede actuar como una herramienta que facilita la coordinación, la seguridad y la gestión logística en coberturas periodísticas en distintos lugares del mundo.

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

1.1 PERIODISTAS INTERNACIONALES

1.1.1 Sexo

Hombres y mujeres. El periodismo es una profesión cada vez más equilibrada en términos de género. Según el State of Data Journalism Survey, la distribución en la profesión es aproximadamente 49% hombres, 48% mujeres y 1% otros. Esto implica que Journet debe dirigirse a ambos géneros, ya que el trabajo de corresponsal en zonas de conflicto lo realizan tanto hombres como mujeres. Además, la presencia de mujeres en el periodismo internacional ha aumentado significativamente en las últimas décadas.

1.1.2 Edad

Según Statista y el Reuters Institute Digital News Report, la edad media de los corresponsales y periodistas que trabajan en coberturas internacionales se sitúa entre 25 y 45 años.

El grupo más numeroso se encuentra entre 25 y 34 años, seguido del grupo de 35 a 44 años._Esta franja de edad corresponde a profesionales que: ya han adquirido experiencia periodística, están dispuestos a viajar y trabajar en el extranjera y utilizan herramientas digitales para encontrar oportunidades laborales

1.1.3 Estado civil

El estado civil predominante entre periodistas internacionales suele ser soltero o en pareja sin hijos. El trabajo en zonas de conflicto implica desplazamientos constantes,largas estancias en el extranjero y condiciones laborales de riesgo.

Por ello, muchos corresponsales o periodistas freelance presentan mayor flexibilidad personal y familiar.

1.1.4 Nivel de estudios

Los periodistas internacionales suelen contar con formación universitaria (grado o máster).

Según diversos estudios sobre la profesión periodística, más del 80% de los periodistas poseen estudios universitarios, principalmente en: Periodismo, Comunicación, Relaciones Internacionales y Ciencias Políticas

Fuentes; Statista, ResearchGate – *Freelancing in Journalism*

1.1.5 Nivel adquisitivo

El nivel adquisitivo suele ser medio o medio-alto, aunque puede variar en el caso de periodistas freelance.

Muchos corresponsales internacionales:trabajan para medios nacionales o internacionales, reciben financiación para reportaje y obtienen ingresos por pieza publicada o por proyecto

Fuentes: Reuters Institute – *Digital News Report,* Statista – *Journalism industry trends*

Los periodistas deberán poder contratar servicios logísticos necesarios para realizar coberturas internacionales.

1.2 PROVEEDORES DE LOGÍSTICA LOCAL

1.2.1 Perfil

Los proveedores de logística local son profesionales o pequeñas empresas que ofrecen servicios de apoyo a periodistas extranjeros en zonas de conflicto o en países donde no tienen contactos.

1.2.2 Edad

Generalmente entre 25 y 45 años, ya que se trata de profesionales activos que trabajan en producción, traducción o asistencia periodística.

1.2.3 Nivel de estudios

Suelen contar con formación profesional o universitaria en áreas como comunicación, traducción e interpretación, producción audiovisual y relaciones internacionales.

1.2.4 Servicios que ofrecen

fixers o asistentes de producción, intérpretes o traductores, conductores y transporte local, gestión de permisos o visados y apoyo logístico en coberturas.

1.2.5 Nivel adquisitivo

Nivel económico variable, ya que muchos trabajan como autónomos o freelance y cobran por proyecto o por jornada de trabajo. Journet permite a estos profesionales ofrecer sus servicios directamente a periodistas y medios internacionales, ampliando su red de clientes y oportunidades laborales.

1.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

1.3.1 Perfil

Los medios de comunicación constituyen otro usuario clave de Journet, ya que buscan periodistas, corresponsales o colaboradores locales para cubrir acontecimientos internacionales.

1.3.2 Características principales

Las características principales son organizaciones periodísticas nacionales o internacionales, redacciones que necesitan cobertura rápida en distintos países y medios tradicionales y digitales

1.3.3 Necesidades

Encontrar periodistas freelance, corresponsales, acceder a contactos locales fiables y gestionar producción logística en zonas de conflicto o difícil acceso.

Journet puede funcionar como plataforma de conexión entre redacciones y profesionales sobre el terreno, facilitando la organización de coberturas internacionales.

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

2.1 PERIODISTAS INTERNACIONALES
2.1.1 Residencia y Origen

Para el periodista, el hecho de residir en núcleos estratégicos como Europa (España, Reino Unido, Francia, Alemania), EE. UU. y América Latina define su punto de partida. La plataforma actúa como el nexo que conecta sus sedes de residencia con los eventos globales que deben cubrir.

2.1.2 Zonas de Operación:

Al desplazarse a zonas de conflicto e inestabilidad (Oriente Medio, África, Europa del Este), el periodista experimenta el impacto directo en su seguridad.

La plataforma se convierte en su infraestructura indispensable para obtener apoyo logístico y contacto con *fixers* en entornos de alto riesgo.

2.1.3 Idioma

El uso del inglés, español y francés elimina la fricción técnica. Al ser el inglés el idioma global del sector, el periodista puede coordinar recursos críticos en cualquier parte del mundo sin que el idioma local sea una barrera insalvable para su trabajo informativo.

2.2 PROVEEDORES DE LOGÍSTICA LOCAL

2.2.1 Residencia y Origen

Aunque los clientes residen en el hemisferio norte, los proveedores locales ven en esta segmentación una oportunidad de mercado directo. La plataforma los visibiliza ante las principales agencias y medios de Europa y EE. UU. que buscan servicios profesionales.

2.2.2 Zonas de Operación

Estos proveedores operan precisamente en las regiones con inestabilidad política y zonas de conflicto. Para ellos, la plataforma es el canal para ofrecer su experiencia en seguridad, traducción y apoyo logístico, integrándose en una infraestructura formal que valora su conocimiento del terreno.

2.2.3 Idioma

El impacto para el proveedor es de competitividad. Al operar la plataforma en inglés, español y francés, se les exige el dominio de estas lenguas globales para poder conectar con los reporteros internacionales y ofrecer sus recursos críticos de manera efectiva.

2.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

2.3.1 Residencia y Origen

La concentración de medios en Europa y Norteamérica marca la estructura del mercado. Para las empresas, la plataforma es la herramienta para gestionar a su plantilla desplazada desde estos centros operativos hacia las áreas de mayor actividad informativa.

2.3.2 Zonas de Operación

El impacto aquí es de gestión de riesgos. Los medios utilizan la plataforma para centralizar servicios esenciales en regiones críticas (África, Oriente Medio, etc.), garantizando que sus empleados tengan acceso a traductores y logística segura, cumpliendo así con sus protocolos de protección en contextos extremos.

2.3.3 Idioma

La selección del inglés como puente principal permite a los medios estandarizar procesos. Facilita que las agencias internacionales conecten a sus reporteros de diversas nacionalidades con servicios locales de forma eficiente y bajo una terminología común y profesional.

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

3.1 PERIODISTAS INTERNACIONALES

3.1.1 Personalidad

Los periodistas que cubren conflictos suelen contar con características como la curiosidad, la valentía, la capacidad de adaptación y el interés por la actualidad internacional. El trabajo en zonas de riesgo requiere perfiles con alta motivación profesional y tolerancia al riesgo (Reuters Institute, 2023).

3.1.2 Valores

Entre los valores predominantes destacan la defensa de la libertad de prensa, el compromiso con la verdad, la transparencia informativa y el interés por los derechos humanos (Reporteros Sin Fronteras, 2023; Reuters Institute, 2023). Journet se posiciona como una herramienta que facilita el trabajo de periodistas comprometidos con informar desde lugares complejos.

3.1.3 Intereses

Sus intereses principales incluyen política internacional, conflictos y geopolítica, derechos humanos e información global (Google Trends, 2024; AIMC, 2023). Estos intereses están directamente relacionados con el tipo de trabajo que realizan los usuarios de Journet.

3.1.4 Estilo de vida

Tienen un estilo de vida caracterizado por la movilidad internacional, el trabajo freelance o por proyectos y el uso constante de tecnología digital (Reuters Institute, 2023). Este estilo de vida hace necesario contar con una plataforma que centralice contactos, servicios e información en diferentes países.

3.2 PROVEEDORES DE LOGÍSTICA LOCAL

3.2.1 Personalidad

Los fixers suelen ser resilientes, organizados y orientados al servicio, con gran capacidad de adaptación a situaciones imprevistas y habilidades para coordinar logística en zonas de riesgo (ResearchGate, 2020; Reuters Institute, 2023).

3.2.2 Valores

Valoran la confiabilidad, la profesionalidad y la puntualidad en la relación con periodistas y medios, priorizando la seguridad y la eficiencia (ResearchGate, 2020; Reuters Institute, 2023).

3.2.3 Intereses

Sus intereses principales se centran en gestión logística, coordinación de equipos, seguridad operativa y contactos locales, que les permitan facilitar el trabajo de los periodistas y medios de manera efectiva (ResearchGate, 2020; Reuters Institute, 2023).

3.2.4 Estilo de vida

Su estilo de vida está ligado a la movilidad regional, el trabajo por proyectos y el uso frecuente de tecnología digital para comunicaciones, coordinación y seguimiento de operaciones en tiempo real (ResearchGate, 2020; Reuters Institute, 2023).

3.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

3.3.1 Personalidad

Los medios de comunicación buscan responsabilidad editorial, rigor informativo y adaptabilidad institucional, con capacidad de supervisar y gestionar coberturas en múltiples regiones (Reuters Institute, 2023; Statista, 2023).

3.3.2 Valores

Entre sus valores destacan la transparencia informativa, la ética periodística y el compromiso con la audiencia, asegurando contenidos veraces y confiables (Reuters Institute, 2023; Statista, 2023).

3.3.3 Intereses

Se interesan en encontrar periodistas verificados, optimizar recursos, cubrir eventos internacionales y garantizar la seguridad de sus colaboradores (Reuters Institute, 2023; Statista, 2023).

3.3.4 Estilo de vida

Su estilo de vida corporativo implica la gestión de equipos distribuidos, contratación por proyectos o indefinida, y un uso constante de herramientas digitales para comunicación, planificación y seguimiento de reportajes (Reuters Institute, 2023; Statista, 2023).

SEGMENTACIÓN COMPORTAMENTAL

4.1 PERIODISTAS INTERNACIONALES

4.1.1 Hábitos de compra y contratación

Los periodistas freelance o internacionales tienden a contratar servicios puntuales y específicos para cada cobertura. Entre los más habituales se encuentran transporte local, fixers, traductores, seguros y alojamiento. Buscan herramientas que simplifiquen la planificación de su "misión" y reduzcan la complejidad de organizar todos estos servicios de manera independiente.

4.1.2 Uso de productos digitales

Este grupo demuestra alta adopción tecnológica. Utilizan habitualmente plataformas profesionales, herramientas de comunicación online y servicios digitales para coordinar coberturas y compartir información con sus contactos y medios. La familiaridad con estas herramientas facilita la integración de aplicaciones como Journet, permitiendo que gestionen toda la logística de su trabajo desde un único espacio digital.

4.1.3 Redes sociales y comunicación

Las redes más utilizadas son Twitter/X, LinkedIn e Instagram. Estas plataformas les permiten conectar con colegas del sector, difundir información, encontrar oportunidades profesionales y acceder a contactos locales en tiempo real. Además, estas redes sirven como medio para promocionar sus reportajes y construir su marca personal.

4.1.4 Hábitos de consumo de información

Los periodistas internacionales consumen información constantemente a través de medios digitales, newsletters especializadas y bases de datos informativas. Están acostumbrados a trabajar en entornos de información continua, valorando rapidez, eficiencia y acceso inmediato a los recursos necesarios.

4.3 PROVEEDORES DE LOGÍSTICA LOCAL

4.2.1 Hábitos de contratación y prestación de servicios

Los proveedores locales se especializan en ofrecer servicios puntuales a periodistas y medios de comunicación. Su objetivo principal es maximizar la ocupación y visibilidad, así como facilitar la ejecución de coberturas sin contratiempos. La integración en una plataforma como Journet les permite acceder a clientes de manera directa, recibir solicitudes de servicio detalladas y gestionar su disponibilidad de forma centralizada.

4.2.2 Uso de productos digitales

Estos proveedores suelen tener experiencia básica o intermedia en herramientas digitales de comunicación y gestión de clientes. Están abiertos a soluciones que les permitan optimizar la recepción de solicitudes y la facturación, así como mejorar la comunicación con periodistas y medios de manera ágil y segura. (Reuters Institute, s. f.; Statista, s. f.).

4.2.3 Redes sociales y comunicación

Dependiendo del tipo de proveedor, utilizan redes sociales como WhatsApp, Instagram y LinkedIn para promocionar sus servicios, mostrar trabajos previos y mantener contacto con clientes potenciales. La digitalización de su oferta a través de una plataforma especializada facilita su visibilidad y la confianza de los usuarios.

4.2.4 Hábitos de consumo de información

Los proveedores locales consumen información relacionada con oportunidades laborales, normativas locales y tendencias de servicios para periodistas. Valoran plataformas que centralicen solicitudes, brinden seguridad en los pagos y simplifiquen la coordinación de recursos para poder enfocarse en la prestación efectiva de sus servicios. (AIMC, s. f.; Comscore, s. f.; OJD Interactiva, s. f.).

4.3 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

4.3.1 Hábitos de compra y contratación

Los medios de comunicación buscan eficiencia y confiabilidad a la hora de contratar servicios para sus corresponsales y proyectos especiales. Su interés principal se centra en optimizar la logística de las coberturas y reducir los tiempos de coordinación entre equipos internos y colaboradores externos. Contratan con frecuencia servicios de transporte, seguros, alojamiento y fixers locales, valorando proveedores confiables y la posibilidad de gestionar todo desde una plataforma centralizada.

4.3.2 Uso de productos digitales

Los medios cuentan con infraestructura tecnológica avanzada y están acostumbrados a utilizar plataformas digitales para coordinación editorial, gestión de proyectos y comunicación interna. Esto facilita la adopción de soluciones como Journet, que integran múltiples servicios en un solo entorno digital, reduciendo fricciones y aumentando la productividad.

4.3.3 Redes sociales y comunicación

Su actividad digital se centra principalmente en Twitter/X y LinkedIn para difusión de noticias, networking profesional y visibilidad de marca. También emplean herramientas de análisis de audiencia y newsletters para planificar estrategias editoriales y promocionar contenidos.

4.3.4 Hábitos de consumo de información

Están permanentemente atentos a bases de datos de noticias, informes de prensa y análisis sectoriales. Valoran información veraz, actualizada y disponible de manera rápida, lo que hace que las soluciones digitales integradas sean clave para mantener la eficiencia y la competitividad. (Statista, s. f.; ResearchGate, s. f.).

Buyer 1 – Periodista freelance

Nombre ficticio: Ana Martínez
Edad: 32 años
Sexo: Femenino
Profesión: Periodista freelance / corresponsal internacional
Ubicación: Madrid, España (viaja frecuentemente a zonas de conflicto en Oriente Medio y África)
Nivel educativo: Licenciatura en Periodismo, máster en Comunicación Internacional
Nivel adquisitivo: Medio-alto

Objetivos y necesidades:

- Acceder a contactos confiables (fixers, transporte, traductores) en zonas de conflicto.
- Publicar sus reportajes en medios internacionales por pieza o contratos indefinidos.
- Recibir información actualizada sobre visados, seguridad y seguros médicos.
- Contar con una plataforma que centralice todos los servicios necesarios para trabajar de manera segura y eficiente.
-

Frustraciones / retos:

- Difícil verificación de contactos locales confiables.
- Obstáculos logísticos y de seguridad en países en conflicto.
- Falta de visibilidad ante medios de comunicación internacionales.

Comportamiento digital:

- Uso constante de LinkedIn, Twitter/X y newsletters profesionales.
- Consulta de bases de datos de medios y plataformas de freelance.
- Consumo de información internacional y alertas de seguridad.

Valores y motivaciones:

- Compromiso con la verdad, transparencia y libertad de prensa (Reporteros Sin Fronteras, 2023; Reuters Institute, 2023).
- Vocación por informar desde lugares complejos y riesgo controlado.



Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí

Ana representa al periodista freelance que necesita cubrir zonas de conflicto con seguridad y eficiencia. Busca centralizar contactos confiables, servicios logísticos y oportunidades de publicación en una sola plataforma. Su trabajo depende de información actualizada sobre seguridad y visados, y valora la transparencia y la libertad de prensa. Journet se convierte en una herramienta clave para facilitar su labor profesional y minimizar riesgos en entornos complejos.

Buyer 2 – Fixer local

Nombre ficticio: Karim Ahmed
Edad: 38 años
Sexo: Masculino
Profesión: Fixer / coordinador logístico local
Ubicación: Beirut, Líbano
Nivel educativo: Educación universitaria o técnica, con conocimiento de idiomas y logística
Nivel adquisitivo: Medio, basado en contratos por proyecto

Objetivos y necesidades:

Ofrecer servicios de logística, transporte, traducción y soporte local a periodistas.

Generar ingresos estables mediante colaboraciones confiables con medios y freelancers.

Acceder a una plataforma que centralice contratos y proyectos verificados.

Frustraciones / retos:

- Dificultad para encontrar periodistas y medios confiables.
- Riesgo de trabajar en zonas de conflicto sin información segura.
- Necesidad de coordinación eficiente de múltiples tareas y equipos.

Comportamiento digital:

- Uso frecuente de apps de mensajería, mapas y coordinación (WhatsApp, Telegram, Google Maps).
- Consulta de alertas de seguridad y noticias locales.
- Gestión de contratos y comunicación con clientes vía plataformas digitales (ResearchGate, 2020; Reuters Institute, 2023).

Valores y motivaciones:

- Profesionalidad, confiabilidad y puntualidad en sus servicios.
- Motivación por establecer relaciones de confianza con periodistas y medios.
- Uso eficiente de tecnología para seguridad y coordinación logística.



Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí

Karim es un fixer que ofrece soporte logístico y coordinación en zonas de conflicto. Su principal objetivo es conectar con periodistas y medios confiables, generando ingresos mediante proyectos verificados. Necesita herramientas digitales que le permitan organizar desplazamientos, contactos y operaciones de manera segura. Journet le proporciona visibilidad, seguridad y confianza, consolidando su rol como facilitador indispensable para los periodistas.

5. DAFO + CAME + Estrategia

Para analizar estratégicamente la viabilidad del proyecto Journet, se utilizarán dos herramientas de planificación empresarial ampliamente empleadas en el ámbito de la gestión y el emprendimiento: el análisis DAFO y la matriz CAME. Ambas metodologías permiten evaluar un proyecto desde una perspectiva estratégica, identificando factores internos y externos que pueden influir en su desarrollo y facilitando la posterior toma de decisiones.

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), conocido internacionalmente como SWOT analysis, es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite examinar la situación de una organización o proyecto identificando, por un lado, factores internos —fortalezas y debilidades— y, por otro, factores externos —oportunidades y amenazas— presentes en su entorno. Este análisis se utiliza habitualmente en procesos de planificación estratégica porque permite comprender la posición competitiva de una iniciativa y detectar los aspectos que pueden favorecer o dificultar su desarrollo (Gürel & Tat, 2017). En el contexto de un proyecto empresarial o innovador, el DAFO sirve como punto de partida para reflexionar sobre los recursos disponibles, las limitaciones del proyecto y las condiciones del mercado en el que se pretende operar.

A partir del diagnóstico obtenido mediante el DAFO, se puede aplicar la matriz CAME, una herramienta que permite transformar dicho análisis en líneas de acción estratégicas. El término CAME responde a las acciones de Corregir las debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar las oportunidades, lo que permite convertir la información obtenida en el DAFO en decisiones estratégicas concretas orientadas a mejorar la posición del proyecto y maximizar sus posibilidades de éxito (Talancón, 2007).

De esta forma, el CAME actúa como una fase posterior del análisis estratégico que facilita la planificación y la definición de estrategias de desarrollo.

En el caso del proyecto Journet, una plataforma digital diseñada para conectar a periodistas que trabajan en zonas de conflicto con profesionales locales y recursos logísticos necesarios para el ejercicio del periodismo, como fixers, transporte, traductores o medios de comunicación, estas herramientas permitirán analizar tanto el potencial del modelo de negocio como los desafíos asociados a un entorno profesional complejo. El análisis DAFO permitirá identificar los factores internos y externos que pueden influir en el desarrollo de la plataforma, mientras que la matriz CAME facilitará la definición de estrategias orientadas a mejorar su funcionamiento, fortalecer su propuesta de valor y aprovechar las oportunidades existentes del periodismo internacional.

FODA	De origen interno	De origen externo
Positivos	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	1. Propuesta de valor innovadora que conecta periodistas, fixers y medios en una misma plataforma. 2. Centralización de servicios necesarios para la cobertura periodística internacional. 3. Sistema de verificación y reputación de perfiles que aumenta la confianza entre usuarios. 4. Acceso a información logística clave (visados, riesgos, seguros, estado del país). 5. Posibilidad de generar redes profesionales internacionales especializadas. 6. Potencial de escalabilidad global al tratarse de una plataforma digital.	1.Creciente demanda de información fiable desde zonas de conflicto. 2.Expansión del periodismo freelance y de corresponsales independientes. 3.Avances tecnológicos en conectividad y transmisión de contenidos. 4. Interés creciente de los medios por contenidos exclusivos y de primera mano. 5.Desarrollo de herramientas digitales de seguridad y verificación informativa. 6.Mayor conciencia internacional sobre la protección del periodismo en conflictos.

Negativos	DEBILIDADES	AMENAZAS
	1.Alta dependencia de infraestructuras tecnológicas seguras. 2.Necesidad de sistemas complejos de verificación y control de perfiles. 3.Elevados costes iniciales de desarrollo tecnológico y ciberseguridad. 4.Dificultad para garantizar la calidad y fiabilidad de todos los colaboradores. 5.Dependencia de la confianza entre actores con grandes diferencias culturales y económicas. 6.Necesidad de una estructura legal sólida para operar en múltiples jurisdicciones. 7. Inexperiencia en el mercado.	1.Restricciones políticas y limitaciones a la libertad de prensa en algunos países. 2.Riesgos físicos y de seguridad para periodistas y fixers en zonas de conflicto. 3.Sanciones económicas y restricciones financieras internacionales. 4.Censura estatal o vigilancia digital que afecte a la comunicación. 5.Inestabilidad económica y volatilidad en la demanda de contenidos de conflicto. 6.Posibles ciberataques o filtraciones de información sensible.

Fuente: *elaboración propia*

3.1.Comentario

En primer lugar, las fortalezas del proyecto se encuentran principalmente en su propuesta de valor y en su capacidad para organizar un sector que actualmente funciona de manera fragmentada. El periodismo internacional, especialmente en zonas de conflicto, depende en gran medida de redes informales de contactos entre periodistas, fixers y colaboradores locales, lo que genera problemas de transparencia, seguridad y coordinación (Murrell, 2015). En este contexto, una plataforma que centralice estos servicios y facilite la conexión entre profesionales puede aportar mayor eficiencia y seguridad operativa. Además, la incorporación de sistemas de verificación y reputación digital puede contribuir a generar confianza entre los usuarios, algo fundamental en plataformas que funcionan como intermediarias entre distintos actores profesionales (Srnicek, 2018).

En relación con las oportunidades, el proyecto se desarrolla en un contexto de transformación del ecosistema mediático. El aumento del periodismo freelance y del trabajo de corresponsales independientes ha cambiado las dinámicas tradicionales de cobertura internacional. Muchos medios dependen cada vez más de colaboradores externos para cubrir conflictos, lo que incrementa la necesidad de infraestructuras que faciliten la coordinación entre periodistas y profesionales locales (Cottle, 2016).

Además, el desarrollo de tecnologías digitales y nuevas herramientas de comunicación permite la transmisión rápida de información desde lugares remotos, ampliando las posibilidades de producción periodística en contextos donde anteriormente resultaba difícil operar (Castells, 2001). Estas transformaciones tecnológicas y profesionales crean un escenario favorable para el desarrollo de plataformas especializadas como Journet.

Sin embargo, el análisis también identifica debilidades internas relacionadas principalmente con la complejidad técnica y organizativa del proyecto. La plataforma depende de una infraestructura digital robusta que garantice la protección de datos, la verificación de identidades y la seguridad de las comunicaciones.

En entornos donde se manejan datos sensibles, como ubicaciones o identidades de periodistas en zonas de conflicto, la ciberseguridad se convierte en un elemento crítico (Salaverría, 2019). Asimismo, la gestión de perfiles profesionales en múltiples países implica retos importantes en términos de verificación, reputación y control de calidad, lo que puede requerir recursos humanos y tecnológicos significativos.

Por otra parte, las amenazas externas se relacionan principalmente con el entorno político y de seguridad en el que opera el proyecto. La libertad de prensa se encuentra restringida en numerosos países, y los periodistas que trabajan en zonas de conflicto enfrentan riesgos físicos, legales y digitales cada vez mayores (Reporters Without Borders, 2025). En este contexto, las plataformas que facilitan la coordinación entre periodistas y colaboradores locales también pueden verse afectadas por censura estatal, vigilancia digital o restricciones legales. Además, la volatilidad del interés mediático por determinados conflictos puede afectar la estabilidad económica del proyecto, ya que la demanda de contenidos desde zonas de guerra suele depender de ciclos informativos globales (Cottle, 2016).

En conjunto, el análisis muestra que Journet presenta un potencial significativo para mejorar la organización del trabajo periodístico en entornos de conflicto, pero también debe afrontar desafíos importantes relacionados con la seguridad, la regulación y la gestión del riesgo. Por ello, el desarrollo de la plataforma deberá combinar innovación tecnológica con mecanismos sólidos de verificación, protección digital y cumplimiento normativo, con el objetivo de generar confianza entre los usuarios y garantizar la sostenibilidad del proyecto en un entorno internacional complejo.

		Sobre el FODA	Acción concreta
C	Corregir	Debilidades	¿Cómo puedo corregir las debilidades? (exponer las acciones concretas)
		D1.Alta dependencia de infraestructuras tecnológicas seguras.	C1.Desarrollar una arquitectura tecnológica robusta con servidores seguros, cifrado de extremo a extremo y sistemas redundantes que garanticen la disponibilidad del servicio incluso en entornos de conectividad limitada.
		D2. Necesidad de sistemas complejos de verificación de perfiles.	C2.Implementar un sistema de verificación multicapa que combine identificación documental, referencias profesionales y un sistema de reputación basado en valoraciones de usuarios.

		D3.Elevados costes iniciales de desarrollo y ciberseguridad.	C3.Establecer alianzas con organizaciones periodísticas, incubadoras de startups o instituciones académicas para obtener financiación, apoyo técnico o subvenciones.
		D4.Dificultad para garantizar la calidad y fiabilidad de todos los colaboradores.	C4.Crear un sistema de certificación interna y formación para fixers y colaboradores locales que garantice estándares profesionales mínimos.
A	Afrontar	Amenazas	¿Cómo puedo afrontar estas amenazas? (exponer las acciones concretas)
		A1.Restricciones políticas y limitaciones a la libertad de prensa.	AF1.Incorporar asesoramiento legal internacional y protocolos de actuación específicos para operar en países con restricciones informativas.
		A2.Riesgos físicos para periodistas y fixers en zonas de conflicto.	AF2.Integrar servicios de información sobre seguridad, alertas de riesgo en tiempo real y acuerdos con empresas de seguros

			especializados para periodistas.
		A3.Sanciones económicas o restricciones financieras internacionales.	AF3.Implementar sistemas de pago diversificados y compatibles con distintas regulaciones internacionales, incluyendo intermediarios financieros seguros.
		A4.Ciberataques o vigilancia digital.	AF4.Desarrollar protocolos avanzados de ciberseguridad, autenticación multifactor y protección de datos sensibles de los usuarios.
M	Mantener	Fortalezas	¿Cómo puedo mantener mis fortalezas? (exponer las acciones concretas)
		F1.Propuesta de valor innovadora que conecta periodistas, fixers y medios.	M1.Mantener la especialización de la plataforma en periodismo de conflicto y reforzar su posicionamiento como herramienta profesional de referencia en este ámbito.
		F2.Centralización de servicios necesarios para el trabajo periodístico internacional.	M2.Actualizar continuamente la base de datos de servicios, visados, riesgos y logística para garantizar

			información fiable y actualizada.
		F3.Sistema de verificación y reputación entre usuarios.	M3.Perfeccionar el sistema de valoraciones mediante algoritmos de reputación que premien la fiabilidad y penalicen comportamientos fraudulentos.
		F4.Potencial de escalabilidad global como plataforma digital.	M4.Diseñar la plataforma con arquitectura modular que permita expandirse a nuevas regiones y mercados sin perder eficiencia operativa.
E	Explotar	Oportunidades	¿Cómo puedo explotar mis oportunidades? (exponer acciones concretas)
		O1.Creciente demanda de información fiable desde zonas de conflicto.	E1.Posicionar la plataforma como intermediaria clave para que los medios accedan a contenido verificado producido en terreno.
		O2.Expansión del periodismo freelance internacional.	E2.Ofrecer herramientas específicas para periodistas independientes, como gestión de encargos, contratos

			digitales y redes profesionales.
		O3.Los avances tecnológicos desarrollados en la conectividad y transmisión de contenidos.	E3.Integrar herramientas tecnológicas avanzadas para la transmisión segura de material audiovisual y la verificación de contenido en tiempo real.
		O4. Incremento del uso de plataformas digitales para coordinar trabajo periodístico internacional.	E4. Desarrollar funcionalidades colaborativas dentro de la plataforma (gestión de proyectos, mensajería segura y coordinación de equipos en terreno).

Fuente: *elaboración propia*

3.2Comentario

La matriz CAME elaborada para el proyecto Journet permite transformar el diagnóstico estratégico del análisis DAFO en un conjunto de acciones operativas orientadas a mejorar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. En este caso, las estrategias se centran principalmente en tres ejes clave: la seguridad tecnológica y jurídica, la construcción de confianza entre los actores del ecosistema periodístico y el aprovechamiento de las transformaciones del sector mediático internacional.

En primer lugar, las estrategias de corrección de debilidades se orientan principalmente a resolver las limitaciones tecnológicas y organizativas del proyecto. La creación de una infraestructura digital segura, junto con sistemas de verificación de identidad y reputación profesional, resulta esencial para el funcionamiento de plataformas que intermedian entre usuarios desconocidos en entornos de alto riesgo.

La literatura sobre economía de plataformas destaca que la confianza y la reputación digital son elementos fundamentales para el éxito de estos modelos de negocio, ya que permiten reducir la incertidumbre entre los participantes y facilitar las transacciones profesionales (Srnicek, 2018). En el caso de Journet, estos mecanismos son especialmente importantes porque los usuarios operan en contextos donde la seguridad personal y la fiabilidad de los contactos pueden tener consecuencias críticas.

En segundo lugar, las estrategias orientadas a afrontar amenazas externas se centran en la gestión del riesgo político, legal y de seguridad asociado al periodismo en zonas de conflicto.

El trabajo de los corresponsales y colaboradores locales se desarrolla en contextos donde la libertad de prensa puede estar restringida y donde los periodistas enfrentan riesgos físicos y legales significativos. Diversos informes internacionales señalan que el ejercicio del periodismo en conflictos armados o regímenes autoritarios requiere medidas adicionales de protección, tanto en el ámbito físico como en el digital (Reporters Without Borders, 2025).

Por ello, la incorporación de protocolos de seguridad, asesoramiento legal internacional y sistemas avanzados de protección de datos constituye una estrategia fundamental para reducir la exposición al riesgo de los usuarios de la plataforma.

En relación con las estrategias de mantenimiento de fortalezas, el CAME pone el foco en consolidar los elementos que diferencian a Journet dentro del ecosistema mediático. La especialización en el ámbito del periodismo internacional y la centralización de recursos logísticos pueden convertirse en una ventaja competitiva importante en un sector que tradicionalmente ha dependido de redes informales de contacto.

Investigaciones sobre corresponsalía internacional muestran que los periodistas suelen depender de intermediarios locales como fixers, traductores o conductores, para acceder a fuentes y comprender el contexto local, lo que convierte a estos profesionales en actores esenciales del proceso informativo (Murrell, 2015). En este sentido, una plataforma que facilite la conexión entre estos perfiles y que organice la información logística puede contribuir a profesionalizar y estructurar estas relaciones laborales.

Por último, las estrategias orientadas a explotar oportunidades se centran en las transformaciones actuales del sector mediático y en el crecimiento del periodismo freelance. La progresiva reducción de corresponsales permanentes en muchos medios de comunicación ha incrementado la dependencia de colaboradores independientes y redes informales para cubrir conflictos internacionales (Cottle, 2016). Este cambio estructural genera un espacio para plataformas digitales que faciliten la coordinación entre periodistas, medios y profesionales locales.

Al mismo tiempo, el desarrollo de tecnologías digitales de transmisión y verificación de contenido abre nuevas posibilidades para la producción informativa desde lugares remotos, lo que refuerza el potencial estratégico de soluciones tecnológicas especializadas (Castells, 2001).

En conjunto, la matriz CAME muestra que el éxito del proyecto no dependerá únicamente de su innovación tecnológica, sino también de su capacidad para gestionar riesgos, generar confianza y adaptarse a las dinámicas cambiantes del periodismo internacional.

La combinación de estrategias orientadas a la seguridad, la profesionalización de las relaciones laborales y la adaptación tecnológica resulta clave para consolidar el proyecto en un entorno mediático caracterizado por la incertidumbre y la transformación constante.

3.3.Estrategia

El proyecto presenta varias fortalezas estructurales que pueden convertirse en ventajas competitivas claras. Entre ellas destacan la creación de una plataforma digital especializada en periodismo en zonas de conflicto, la centralización de recursos profesionales y logísticos en un único espacio, y la implementación de sistemas de verificación y reputación entre usuarios. Estas características permiten ofrecer una solución organizada a un sector que, tradicionalmente, ha funcionado mediante redes informales de contactos entre periodistas y colaboradores locales. Al estructurar estas relaciones a través de una plataforma tecnológica, Journet puede mejorar la eficiencia, la seguridad y la transparencia del trabajo periodístico en entornos complejos.

Estas fortalezas pueden aprovecharse especialmente en relación con varias oportunidades del entorno mediático actual. El ecosistema informativo internacional está experimentando cambios significativos, entre ellos el aumento del periodismo freelance y la reducción de corresponsales permanentes en muchos medios de comunicación. Como consecuencia, los medios dependen cada vez más de colaboradores externos para cubrir conflictos internacionales. Esta transformación genera una oportunidad clara para plataformas que faciliten la conexión entre periodistas independientes, profesionales locales y medios interesados en adquirir contenido informativo.

Asimismo, el desarrollo de tecnologías digitales de comunicación, transmisión de datos y verificación de contenido refuerza el potencial de este tipo de plataformas. La expansión de la conectividad y de herramientas digitales ha permitido que periodistas trabajen desde lugares remotos y transmitan información en tiempo real, ampliando las posibilidades del periodismo internacional.

En este contexto, una plataforma que integre herramientas tecnológicas para facilitar la coordinación, la seguridad y la transmisión de material periodístico puede posicionarse como un actor relevante dentro del ecosistema informativo.

Aunque el análisis también ha identificado amenazas relevantes, como la inestabilidad política de algunos países, las restricciones a la libertad de prensa o los riesgos físicos asociados al trabajo en zonas de conflicto, la estrategia ofensiva resulta adecuada porque el proyecto cuenta con un potencial innovador suficiente para generar valor dentro de un mercado en transformación. En lugar de centrarse exclusivamente en la defensa frente a estos riesgos, la estrategia busca aprovechar las oportunidades del entorno mediático y tecnológico para consolidar el posicionamiento de la plataforma.

En definitiva, la estrategia ofensiva permite orientar el desarrollo de Journet hacia la creación de una plataforma especializada que organice y profesionalice las relaciones entre periodistas, colaboradores locales y medios de comunicación, aprovechando las transformaciones del sector mediático y el crecimiento del periodismo independiente a nivel internacional.

6. Plan de comunicación

Como afirma Capriotti (2013), la estrategia de comunicación consiste en el "proceso de toma de decisiones sobre las metas y los medios de comunicación que una organización debe utilizar para alcanzar sus objetivos de imagen y posicionamiento". Bajo esta premisa, la estrategia de Journet no se limita a la difusión de un servicio. El objetivo principal es posicionar a la plataforma como la herramienta básica operativa para el periodismo internacional, logrando que el público objetivo la perciba como el aliado indispensable para garantizar la seguridad y la viabilidad económica en zonas de conflicto.

Nuestro público objetivo

Para que el plan funcione, dividimos a las personas más importantes en tres grupos según su influencia:

- Periodistas de guerra: Freelances, corresponsales de guerra y jóvenes reporteros que enfrentan la precariedad y el riesgo directo. Su necesidad principal es la seguridad y la logística.

- Medios de comunicación: Directores de informativos, jefes de sección internacional y productores en televisión, radio y prensa digital. Su interés radica en la optimización de costes y la calidad de la información.
- Profesionales del entorno periodístico internacional: Organizaciones no gubernamentales (ONG), asociaciones de prensa y facultades de comunicación. Actúan como prescriptores de confianza y validadores éticos del proyecto.

Mensajes clave:

La narrativa de Journet se articula mediante un mensaje central: "Journet simplifica, conecta y protege el trabajo periodístico en zonas de conflicto". Este mensaje se desglosa en estas propuestas de valor específicas:

Centralización total: todo lo necesario (contactos, logística, encargos e información) en una sola plataforma.

Más oportunidades laborales: conexión directa entre periodistas y medios, sin intermediarios.

Mayor seguridad: acceso a información actualizada y apoyo en seguridad, asesoramiento legal y financiero.

Red confiable: proveedores locales verificados y sistema de valoraciones transparente.

Comunicación eficiente: chats integrados para coordinar equipos en tiempo real.

Confianza y profesionalización: perfiles verificados y reputación visible.

Ahorro de tiempo y costes: gestión integral desde un único entorno.

Impulso al periodismo independiente: mayor autonomía para los profesionales.

Canales:

Para asegurar que el mensaje de Journet llegue a las personas adecuadas, utilizaremos una combinación de medios presenciales y digitales:

-Evento de lanzamiento: Realizaremos un acto presencial en el Palacio de la Prensa (Madrid). Este espacio será el punto de encuentro clave para presentar el proyecto de tú a tú y generar confianza en el sector.

-Contenido audiovisual y Streaming: El evento se retransmitirá en directo para aquellos que no puedan asistir. Además, todas las intervenciones se grabarán para publicarlas después en YouTube y en nuestra página web, sirviendo como material de consulta permanente.

-Estrategia en Redes Sociales: Utilizaremos X, LinkedIn e Instagram para dar cobertura total antes, durante y después del evento. El objetivo es mantener una conversación constante con nuestra comunidad.

-Email Marketing: Enviaremos comunicaciones directas a bases de datos seleccionadas de periodistas y directivos de medios, asegurando que la invitación y la información relevante lleguen directamente a su bandeja de entrada.

-Gabinete de Prensa: Redactaremos y enviaremos notas de prensa a medios de comunicación especializados para conseguir cobertura informativa y ganar visibilidad en el sector.

-Alianzas Institucionales: Colaboraremos estrechamente con ONG y asociaciones de prensa. Estas entidades actuarán como puente para difundir el proyecto de forma oficial entre sus asociados.

Calendario:

El plan se divide en cuatro etapas clave para gestionar los tiempos y asegurar que el impacto del lanzamiento sea progresivo:

Fase previa (3-4 semanas antes): Es el momento de generar interés. Lanzaremos el anuncio oficial del evento y empezaremos a enviar las invitaciones personalizadas junto con la primera nota de prensa. En paralelo, activaremos la campaña en redes sociales para que el sector empiece a hablar de Journet.

Semana del evento: Nos centraremos en asegurar la asistencia. Enviaremos recordatorios por email a los invitados y cerraremos la lista definitiva de confirmados. En redes sociales, intensificaremos las publicaciones para calentar motores antes del gran día.

Día del evento (Sábado): El día clave. Pondremos todo el esfuerzo en la cobertura en directo a través de redes sociales para quienes nos sigan a distancia. Al mismo tiempo, el equipo técnico se encargará de la grabación profesional y de que el *streaming* funcione sin fallos.

Fase posterior (1-2 semanas después): El trabajo no termina al recoger el evento. Publicaremos el vídeo completo y compartiremos piezas cortas (*highlights*) con los mejores momentos. Además, contactaremos con los asistentes y medios interesados para convertir ese primer contacto en una relación duradera.

Responsables:

La ejecución requiere un equipo multidisciplinar que garantice la coherencia del mensaje:

-Dirección del proyecto: Se encarga de la coordinación general. Su función es supervisar que todas las piezas del evento encajen y se cumplan los objetivos marcados.

-Equipo de comunicación: Son los encargados de la voz de Journet. Diseñan la estrategia, gestionan las redes sociales, redactan los contenidos y mantienen el contacto con los periodistas.

-Equipo técnico y audiovisual: Responsables de la parte técnica. Se ocupan de que la grabación, el *streaming* y la edición posterior de los vídeos tengan una calidad profesional.

-Relaciones institucionales: Su labor es abrir puertas. Se encargan de contactar con los medios de comunicación, gestionar alianzas con ONGs y coordinar a los colaboradores estratégicos.

-Logística del evento: Es el equipo que "hace que las cosas funcionen" sobre el terreno. Gestionan el alquiler del espacio, las acreditaciones de los invitados y la atención a los asistentes durante el día del evento.

Presupuesto:

Hemos calculado una inversión que oscila entre los 3.800 € y los 7.600 €. Esta variación depende de la calidad final de los servicios contratados y de la capacidad del espacio elegido. El desglose se reparte de la siguiente manera:

- Alquiler del espacio (1.500 – 3.000 €): Incluye la reserva del Palacio de la Prensa, asegurando un lugar céntrico y con la infraestructura necesaria.
- Producción audiovisual (1.000 – 2.000 €): Cubre los honorarios del equipo técnico, el equipo de grabación y la plataforma para la emisión.
- Diseño y materiales (300 – 600 €): Destinado a la creación de la identidad visual del evento, presentaciones profesionales y cualquier material gráfico de apoyo.
- Promoción y publicidad (500 – 1.000 €): Inversión en campañas pagadas en redes sociales y herramientas de marketing para ampliar el alcance del evento.
- Catering y atención a invitados (500 – 1.000 €): Presupuesto para el refrigerio final y el espacio de *networking*, fundamental para dejar un buen sabor de boca y facilitar los contactos.

Medición y evaluación

Analizaremos los resultados basándonos en los siguientes indicadores:

-Nivel de asistencia: Contabilizaremos tanto a las personas que nos acompañen físicamente en el Palacio de la Prensa como a los espectadores que se conecten a la retransmisión online.

-Alcance y visibilidad: Mediremos el éxito del contenido digital a través del número de visualizaciones de los vídeos y la repercusión general que logremos en las distintas redes sociales.

-Impacto en los medios: Analizaremos cuántas veces aparece Journet en la prensa y en los medios especializados tras el envío de nuestras notas de prensa y la celebración del acto.

-Interacción en redes (Engagement): No solo miraremos cuánta gente nos ve, sino cómo reaccionan: revisaremos el número de "me gusta", comentarios y cuántas veces se comparte nuestro contenido.

-Tasa de conversión: Este es nuestro indicador más importante. Mediremos cuántos periodistas y medios se registran realmente en la plataforma como consecuencia directa del evento.

-Valoración cualitativa: Por último, realizaremos encuestas de satisfacción a los asistentes para conocer su opinión de primera mano y recoger sugerencias que nos ayuden a mejorar en el futuro.

Descripción y desarrollo del evento

En esta sección detallamos a quién vamos a invitar y cómo se organizará la jornada para que sea dinámica y aporte valor real a los asistentes.

Convocatoria de invitados

Para asegurar que Journet tenga el respaldo necesario, enviaremos invitaciones personalizadas a los siguientes perfiles:

Profesionales de la información: Periodistas freelance, corresponsales y creadores de contenido especializados en política internacional.

Empresas del sector: Directivos de medios de comunicación, agencias de noticias y productoras audiovisuales.

Ámbito académico e institucional: Facultades de periodismo, colegios profesionales, asociaciones de prensa y ONGs dedicadas a la libertad de prensa y los derechos humanos.

Desarrollo de la jornada

El evento está diseñado para avanzar desde la presentación del problema hasta la solución que ofrece nuestra plataforma:

1. **Apertura institucional:** Los fundadores de Journet darán la bienvenida y explicarán cómo nació el proyecto, qué problemas reales del periodismo actual viene a solucionar y cuál es su valor diferencial.
2. **Contexto y seguridad:** Contaremos con la intervención de **Alfonso Bauluz**, de **Reporteros Sin Fronteras España**, quien analizará la situación actual de los periodistas en zonas de conflicto y los desafíos que enfrentan en cuanto a seguridad.
3. **Testimonio profesional:** Un reportero con amplia trayectoria en el terreno (como **Gervasio Sánchez** o **Hernán Zin**) compartirá su experiencia personal, aportando una visión real de las necesidades operativas que tienen los periodistas fuera de nuestras fronteras.
4. **La perspectiva de los medios:** Un representante de un medio de comunicación explicará qué buscan hoy las empresas en la cobertura internacional y por qué herramientas como Journet son claves para modernizar el sector.
5. **Cierre y llamada a la acción:** Resumen de las conclusiones principales e invitación formal a todos los asistentes a registrarse y empezar a formar parte de la plataforma.
6. **Networking y clausura:** Para finalizar, se abrirá un espacio informal con música en directo y un aperitivo. El objetivo es que los asistentes puedan hablar entre ellos, intercambiar contactos y explorar posibles colaboraciones en un ambiente distendido.

7. Transmedia

Según Henry Jenkins (2006), la narrativa transmedia es un proceso donde los elementos de una ficción se dispersan sistemáticamente a través de múltiples canales de distribución con el propósito de crear una experiencia de entretenimiento unificada y coordinada.

CANALES TRADICIONALES

Journet es una plataforma digital, los canales tradicionales pueden reforzar su visibilidad institucional y credibilidad en el sector periodístico.

Los canales tradicionales donde se puede difundir son en anuncios en radio especializada en comunicación y actualidad internacional, anuncios en televisión en programas informativos o documentales sobre actualidad global, anuncios en prensa y revistas especializadas en periodismo, comunicación y relaciones internacionales, así como folletos en universidades, facultades de periodismo y congresos profesionales.

También se podría poner carteles OOH en escuelas de periodismo, ferias de comunicación y eventos del sector así como asistir a eventos, congresos y jornadas sobre periodismo intencional, seguridad en zonas de conflicto y libertad de prensa.

CANALES INTERACTIVOS FUERA DE CASA (DOOH)

Los canales digitales exteriores permiten impactar a un público profesional en contextos específicos como pantallas digitales en universidades y escuelas de periodismo, publicidad DOOH en aeropuertos internacionales, dirigidas a periodistas freelance, pantallas en congresos y ferias del sector mediático y displays digitales en espacios de coworking y hubs de comunicación.

CANALES DE MARKETING ONLINE

Este es el principal canal de captación para Journet, dado su carácter digital.

REDES SOCIALES

-Instagram: contenido visual sobre coberturas, testimonios y storytelling.

-Facebook: comunidad profesional y difusión de artículos.

-Twitter/X: actualidad, networking con periodistas y medios.

-YouTube: vídeos explicativos, tutoriales y casos reales.

-TikTok: divulgación sobre el trabajo periodístico en terreno.

WhatsApp: listas de difusión para usuarios registrados.

-Telegram: canal informativo con alertas y oportunidades.

-Twitch: entrevistas en directo con corresponsales.

-LinkedIn: principal canal profesional para captar periodistas y medios.

EMAIL MARKETING Y SMS

Newsletter semanal con oportunidades laborales y novedades, emails segmentados para periodistas, medios y proveedores, alertas de seguridad y cambios en zonas de conflicto, campañas de onboarding para nuevos usuarios y SMS para notificaciones urgentes o emergencias.

BLOGS DE REFERENCIA

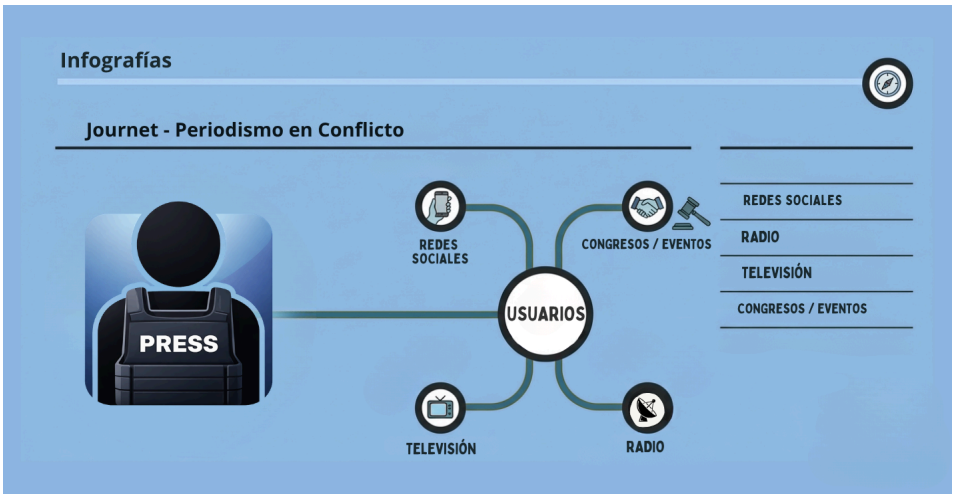
Colaboración con blogs especializados para posicionamiento y autoridad.

Blogs sobre periodismo internacional, seguridad y trabajo freelance y publicaciones académicas sobre periodismo de guerra.

CANALES DE PUBLICIDAD DIGITAL

Banners en webs de comunicación y periodismo, anuncios en vídeo en YouTube y redes sociales y pop-ups en portales especializados.

CANALES DONDE DIFUNDIR MI INFORMACIÓN- GENERACIÓN DEL TRANSMEDIA



Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí

REDES SOCIALES

Las redes sociales constituyen el eje central de la estrategia de difusión de Journet, ya que permiten alcanzar de forma directa y segmentada a periodistas freelance, medios de comunicación y profesionales del ámbito internacional.

Plataformas como Instagram y TikTok se utilizarán para generar contenido visual y dinámico que muestre experiencias reales en zonas de conflicto, humanizando la labor periodística y aumentando el engagement. Por su parte, Twitter (X) funcionará como canal de información inmediata y conversación profesional, facilitando el networking con periodistas y medios. LinkedIn será el canal clave a nivel profesional, orientado a la captación de talento, alianzas estratégicas y posicionamiento de la plataforma como referente en el sector.

RADIO

La radio se presenta como un canal estratégico para alcanzar a un público profesional vinculado al ámbito informativo. A través de cuñas publicitarias, entrevistas y colaboraciones en programas especializados en actualidad internacional y periodismo, Journet puede posicionarse como una herramienta innovadora dentro del sector.

TELEVISIÓN

La televisión actúa como un canal de gran alcance que contribuye a reforzar la notoriedad y legitimidad de Journet. La presencia en programas informativos, documentales o espacios especializados en conflictos internacionales permite visibilizar la utilidad de la plataforma en contextos reales.

CONGRESOS/EVENTOS

La participación en congresos, jornadas y eventos profesionales es un canal clave para la captación directa de usuarios y la generación de alianzas estratégicas.

Journet puede estar presente en: Congresos de periodismo y comunicación, eventos sobre libertad de prensa y derechos humanos, ferias tecnológicas vinculadas a medios digitales y encuentros internacionales de corresponsales

Estos espacios permiten el contacto directo con periodistas, medios y organizaciones, facilitando la presentación de la plataforma, la creación de redes profesionales y el posicionamiento como actor relevante en el ecosistema del periodismo internacional.

TENDENCIAS

Según Hernández-Sampieri (2018), una tendencia se identifica cuando los datos muestran un patrón de cambio sostenido en una dirección específica a lo largo del tiempo, lo que permite diferenciar un fenómeno estructural de un evento aislado. Y se utiliza principalmente para analizar el presente, comprender comportamientos repetidos y, sobre todo, realizar previsiones que permitan anticipar escenarios futuros y tomar decisiones informadas.

Guerra
Google Trends: En las búsquedas actuales, destaca el crecimiento exponencial de consultas como "Máquina de Guerra 2026", lo que confirma una dirección ascendente en el interés global por los conflictos bélicos. Esta tendencia es fundamental para nuestro trabajo, ya que valida la relevancia de Journet al demostrar una demanda informativa creciente en entornos de alta peligrosidad. Al identificar este patrón, nuestra plataforma se posiciona como la infraestructura necesaria para profesionalizar y asegurar la labor periodística en el terreno.

Answerthepublic: Las tendencias de búsqueda en España revelan un ecosistema digital fragmentado donde el interés por el conflicto oscila entre la curiosidad histórica y la urgencia informativa, pero carece de un canal profesional que conecte la logística con la creación de contenidos. Mientras el usuario medio se pierde en búsquedas de compras de kits básicos o hashtags de redes sociales sin verificar, Journet surge como la solución estructural necesaria para transformar ese interés disperso en una red de valor profesional.

Al integrar en un solo nodo a periodistas, medios y proveedores locales bajo un sistema de perfiles verificados y asesoramiento en seguridad, la plataforma elimina la incertidumbre que muestran los datos de búsqueda, garantizando que la figura del corresponsal deje de ser un actor aislado para convertirse en el eje de un mercado eficiente, seguro y altamente transparente.

Corresponsal

Answerthepublic: Las tendencias de búsqueda en España sobre el término "corresponsal" reflejan que sigue siendo una figura con gran peso simbólico y mediático, asociada principalmente a grandes medios, nombres reconocibles y coberturas internacionales concretas, especialmente en televisión. Sin embargo, también muestran una demanda emergente de carácter más práctico, vinculada a cómo acceder a la profesión, encontrar servicios especializados o localizar plataformas y recursos útiles, lo que evidencia que, más allá de su dimensión pública y prestigiosa, existe un interés real por la parte operativa y profesional del trabajo del corresponsal. A su vez, la diversidad de resultados revela que se trata de un concepto amplio y algo difuso en el entorno digital, lo que pone de manifiesto la falta de un espacio claramente especializado que centralice y estructure estas necesidades dentro del ámbito periodístico.

Fixer

Google Trends: Hemos seleccionado la palabra The fixer y la búsqueda con mayor visitas en cuanto a esta tendencia corresponde a estrenos de series/ películas, noticias de carácter político, crimen y periodismo internacional. Además, relacionado aparecen redes o memes.

Su crecimiento equivale a 5000% en búsquedas asociado a contenido viral y noticias inesperadas. Esto se concentra en países angloparlantes y pueden aparecer en otros contextos locales.

Periodista

Google Trends: El análisis de la hoja de cálculo muestra que las búsquedas sobre "periodista" mantienen una tendencia estable, pero están principalmente enfocadas en personas concretas, como reflejan términos más buscados como "la periodista" y "el periodista". Además, se observa un descenso en el interés por conceptos generales como "periodista digital", mientras que algunas especialidades, como el periodismo deportivo, presentan un ligero aumento.

En relación con el periodismo de guerra, no aparece como una categoría de búsqueda directa, lo que indica que su interés es más indirecto y suele estar vinculado a la actualidad y a periodistas específicos que cubren conflictos. En conjunto, la tendencia refleja que los usuarios buscan más casos concretos y situaciones reales que categorías generales del periodismo.

8. Gamificación

La implementación de la gamificación en Journet se aleja de una concepción puramente recreativa para transformarse en una herramienta estratégica de gestión de riesgos y validación profesional. En un ecosistema donde la integridad física y la veracidad de la información son los pilares fundamentales, el uso de mecánicas de juego permite incentivar de manera orgánica los comportamientos que refuerzan la seguridad y la confianza mutua entre periodistas, medios y colaboradores locales. Esta estrategia se articula principalmente a través de un sistema de progresión basado en niveles de credibilidad, donde cada usuario comienza su trayectoria como un aspirante tras una verificación de identidad básica. A medida que el profesional interactúa con la plataforma y recibe valoraciones positivas de otros miembros de la comunidad, asciende hacia el estatus de profesional verificado.

El nivel máximo, denominado nivel de élite, queda reservado para aquellos perfiles que no solo demuestran una trayectoria impecable, sino que además cuentan con el respaldo y la certificación de organismos internacionales de prestigio, como Reporteros Sin Fronteras, lo que les otorga una visibilidad prioritaria en los algoritmos de búsqueda de las grandes redacciones internacionales.

Más allá del estatus jerárquico, la plataforma introduce dinámicas de reconocimiento inmediato mediante un sistema de insignias y logros que premian la excelencia operativa en situaciones de crisis. Un ejemplo central es el logro de escudo de seguridad, que se otorga a aquellos usuarios que contribuyen activamente al bien común de la red reportando incidentes en tiempo real o actualizaciones críticas sobre el estado de fronteras y zonas de peligro, convirtiendo la vigilancia individual en una red de protección colectiva.

De igual manera, los proveedores locales o fixers pueden obtener el reconocimiento de héroe local cuando su historial refleja una capacidad excepcional para garantizar la seguridad de los equipos de prensa bajo su tutela. Este sistema de recompensas se extiende también a los medios de comunicación, que pueden obtener sellos de calidad como el distintivo de buen pagador, incentivando la transparencia financiera y el respeto a las tarifas internacionales en un sector que a menudo adolece de precariedad.

Para tangibilizar estos logros, Journet introduce una economía interna basada en puntos de fidelidad que los usuarios acumulan por cada contrato finalizado con éxito o por su participación en la mejora de la base de datos de seguridad. Estos puntos no son meramente simbólicos, sino que se traducen en beneficios económicos directos, como descuentos significativos en las primas de los seguros de vida y salud que la plataforma negocia de forma grupal.

Finalmente, la gamificación se integra de manera visual y funcional en la experiencia diaria del usuario a través del panel de control de supervivencia. Esta herramienta actúa como un medidor de preparación previo a cualquier despliegue en el terreno, mostrando una barra de progreso que solo alcanza su plenitud cuando el periodista ha cumplido con todos los hitos preventivos necesarios, como la contratación del seguro, la verificación del fixer asignado y la revisión de los protocolos de extracción de emergencia. Al convertir la preparación logística en un objetivo visual de cumplimiento, Journet logra que la seguridad deje de percibirse como una carga administrativa y se convierta en una meta profesional.

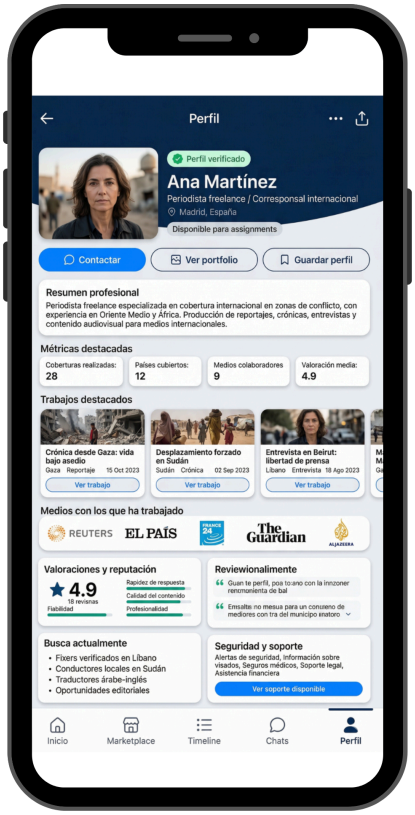


La pantalla principal funciona como un centro de control intuitivo que prioriza la geolocalización y la seguridad, mostrando un mapa interactivo con zonas de conflicto y alertas de riesgo en tiempo real.

Además, integra un acceso directo a la red de contactos y el perfil del usuario, permitiendo gestionar rápidamente la logística y el estatus de verificación mediante una interfaz limpia y profesional.

Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí



Al entrar en el perfil, destaca el distintivo de usuario verificado y su disponibilidad inmediata para proyectos.Aparece el resumen de la trayectoria mediante métricas de impacto (coberturas y valoración) y una galería de trabajos destacados, junto a los logotipos de medios de prestigio con los que ha colaborado.

Finalmente, se muestra una sección operativa para la búsqueda de recursos en el terreno (fixers o traductores) y un panel de soporte en seguridad y asistencia legal.

Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí



La pantalla del timeline permite gestionar cronológicamente el progreso de la cobertura mediante un sistema de hitos que visualiza tareas pendientes, como la contratación de seguros o la validación del fixer.

Este diseño facilita el seguimiento en tiempo real del estado de la misión, asegurando que el periodista cumpla con todos los protocolos de seguridad antes de cada despliegue.

Fuente: *elaboración propia*

Acceder aquí

9. Conclusiones

El desarrollo del proyecto Journet permite extraer las siguientes conclusiones fundamentales sobre su viabilidad e impacto en el sector periodístico:

El análisis del sector revela una paradoja, mientras la demanda de información en zonas de crisis es máxima, las condiciones de seguridad y logística para los profesionales son cada vez más precarias. Journet se consolida no solo como un directorio, sino como una infraestructura esencial que profesionaliza y asegura el vínculo entre medios internacionales, periodistas freelance y proveedores locales.

El éxito del modelo de negocio reside en el proceso de la validación rigurosa. Al actuar como garante de la identidad y capacidad de los profesionales, la plataforma mitiga el riesgo para los periodistas y garantiza eficiencia operativa para los medios, convirtiendo la confianza técnica y humana en su principal ventaja competitiva.

La integración de herramientas como las reseñas cruzadas, pagos digitales seguros y perfiles verificados en un sector tradicional representa una evolución necesaria. No obstante, la robustez de la ciberseguridad se identifica como un imperativo ético y legal, ya que la protección de datos sensibles en entornos hostiles es crítica para la vida de los usuarios.

El modelo financiero es estable gracias a la diversificación de ingresos (comisiones, suscripciones y servicios adyacentes como seguros). Además, la legitimidad del proyecto se ve reforzada por alianzas estratégicas con organismos como Reporteros Sin Fronteras, lo que posiciona a Journet dentro del tejido institucional del periodismo global.

Aunque el análisis PESTEL y el DAFO advierten sobre riesgos geopolíticos y restricciones a la libertad de prensa, la estrategia ofensiva de Journet aprovecha su potencial innovador para transformar estas amenazas en oportunidades de soporte y protección especializada.

En definitiva, Journet se presenta como un ecosistema transformador que une talento, recursos y seguridad, garantizando que las historias que realmente importan puedan ser contadas con las máximas garantías profesionales.

10. Futuras líneas de negocio

Journet no se concibe únicamente como una plataforma operativa para el presente, sino como una infraestructura escalable con capacidad de evolucionar y diversificar sus líneas de negocio dentro del ecosistema del periodismo internacional. A medida que la red crezca y consolide su comunidad de usuarios, se abren múltiples vías de desarrollo que permiten ampliar su impacto sin comprometer su vocación de acceso equitativo.

Una de las principales líneas de crecimiento pasa por el desarrollo de servicios sostenibles basados en la intermediación y la actividad dentro de la plataforma. A través de comisiones transparentes por transacción —ya sea en la compra de contenidos o en la contratación de servicios logísticos—, Journet puede generar ingresos sin limitar el acceso a recursos esenciales, manteniendo así su compromiso con la democratización del trabajo en zonas de conflicto.

En paralelo, la plataforma puede desarrollar una línea de formación especializada abierta y accesible. A través de cursos, talleres y certificaciones, Journet podría ofrecer capacitación en ámbitos como la cobertura en zonas de conflicto, seguridad en terreno, verificación de información o producción audiovisual en contextos adversos. Esta vertical no solo genera ingresos, sino que contribuye directamente a elevar los estándares profesionales de la comunidad.

Otra vía de crecimiento relevante es la generación de alianzas estratégicas con medios de comunicación, universidades y organizaciones internacionales. Estas colaboraciones permitirían integrar Journet como herramienta de referencia en programas formativos, proyectos de investigación o coberturas conjuntas, ampliando su posicionamiento como actor clave dentro del sector.

Asimismo, Journet tiene el potencial de evolucionar hacia un hub de datos e inteligencia sobre zonas de conflicto. A partir de la información generada por su propia red —siempre bajo criterios éticos y de seguridad—, la plataforma podría ofrecer informes, análisis de tendencias o servicios de consultoría para medios, ONG e instituciones interesadas en comprender mejor determinados contextos geopolíticos.

En el ámbito tecnológico, el desarrollo de herramientas avanzadas constituye otra línea estratégica. Desde sistemas de conexión inteligente entre periodistas y medios, hasta soluciones de verificación de contenidos o gestión de riesgos mediante inteligencia artificial, Journet puede posicionarse como una plataforma innovadora que optimiza los procesos del periodismo en terreno.

En conjunto, estas líneas futuras no solo diversifican las fuentes de ingresos, sino que refuerzan la misión de Journet: facilitar, proteger y potenciar el trabajo de quienes informan desde los contextos más complejos del mundo, sin generar barreras de acceso ni desigualdades dentro de la propia red.

11. Bibliografía

Acacio, M., & Lescano, P. (2025). Desplazamiento ambiental en el contexto del conflicto armado colombiano: El papel del derecho internacional humanitario. https://www.iri.edu.ar/index.php/2025/08/22/desplazamiento-ambiental-en-el-contexto-del-conflicto-armado-colombiano-el-papel-del-derecho-internacional-humanitario/

AIMC. (2023). Estudio General de Medios (EGM): Hábitos de consumo de medios en España. https://www.aimc.es

Apm. (2025, 22 enero). Cómo empezar a trabajar como periodista «freelance». Cuadernos de Periodistas. https://www.cuadernosdeperiodistas.com/como-empezar-a-trabajar-como-periodista-freelance/

Arner, D. W., Barberis, J. N., & Buckley, R. P. (2017). FinTech and RegTech in a nutshell. Research Foundation of CFA Institute. https://www.cfainstitute.org

Ayala García, E. T., & Pérez García, Y. (2025). Impacto del conflicto armado en el bienestar territorial y la calidad de vida en zonas de conflicto.

https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CVU/18(2025)/6802828008/index.html

Barometro. (s. f.). RSF. https://rsf.org/es/barometro

Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la imagen corporativa (4.ª ed.). IIRP. https://bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2014/01/planificacion-estrategica-imagen-corporativa.pdf

Castells, M. (2001). La galaxia Internet: Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad. Plaza & Janés.

Codina, L. (2011). Metodología de análisis de sedes web de medios de comunicación. Anuario ThinkEPI, 5, 137–144. https://thinkepi.scimagoepi.com/index.php/ThinkEPI/article/view/30482

Comscore. (s. f.). Audiencia digital. https://www.comscore.com

Committee to Protect Journalists. (2023). Attacks on the press. https://cpj.org/reports/

Cottle, S. (2016). Mediatized conflict: Developments in media and conflict studies. Open University Press.

Falder Rosario, A. P. (2021). El rostro oculto del periodismo internacional: desafíos éticos y laborales en torno a la figura del fixer (Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Sevilla). https://idus.us.es/server/api/core/bitstreams/f4cc953d-2761-4996-a200-fbf7a39ffdfa/content

Freedom House. (2023). Freedom on the net 2023. https://freedomhouse.org/report/freedom-net

Global Reporting Centre. (2023). Context. Fixers guide. https://globalreportingcentre.org/fixers-guide/context/

Google. (2024). Google Trends. https://trends.google.es

Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. The Journal of International Social Research, 10(51), 994–1006. https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832

Hernández-Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York: New York University Press

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.

Massey, B. L., & Elmore, C. (2018). Freelancing in journalism. Oxford Research Encyclopedia of Communication. https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228613.013.818

Murrell, C. (2015). Foreign correspondents and international newsgathering: The role of fixers. Routledge.

OJD Interactiva. (s. f.). Audiencia digital interactiva. https://www.ojdinteractiva.es

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. http://bvbr.bib-bvb.de:8991/F?func=service&doc_library=BVB01&local_base=BVB01&doc_number=020341160&sequence=000003&line_number=0001&func_code=DB_RECORDS&service_type=MEDIA

Reporteros Sin Fronteras. (2023). Clasificación mundial de la libertad de prensa. https://rsf.org

Reporters Without Borders. (2025) World Press Freedom Index 2025. https://rsf.org

ResearchGate. (2020). Freelancing in journalism: Local support and logistics. https://www.researchgate.net

Reuters Institute for the Study of Journalism. (2023a). Digital news report 2023. University of Oxford. https://www.digitalnewsreport.org

Reuters Institute for the Study of Journalism. (2023b). Journalism trends 2023. University of Oxford. https://www.digitalnewsreport.org

Reuters Institute. (s. f.). Digital news report. https://www.reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/

RSF. (2025). World press freedom index. https://rsf.org/en/index

Salaverría, R. (2019). Periodismo digital: 25 años de investigación. Servicio Editorial Universidad de Navarra / Profesional de la Información. https://dadun.unav.edu/handle/10171/57754

Srnicek, N. (2018). Capitalismo de plataformas. Caja Negra Editora.

Statista. (2023). Global media trends and organizational practices. https://www.statista.com

Statista. (2025, 19 noviembre). The most spoken languages worldwide 2025. https://www.statista.com/statistics/266808/the-most-spoken-languages-worldwide/

Statista. (s. f.). Freelance economy. https://www.statista.com/statistics/1227172/freelance-economy-worldwide/

Statista. (s. f.). Social media usage by journalists. https://www.statista.com/statistics/1127578/social-media-use-by-journalists-worldwide/

Stichting European Journalism Centre. (2024, 2 abril). Demographics. EJC.net. https://ejc.net/state-of-data-journalism-survey-2023/demographics?utm_source=chatgpt.com

Talancón, H. P. (2007). La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12(1), 113–130.

United Nations Security Council. (s. f.). Information on sanctions regimes and international embargoes. https://www.un.org/securitycouncil/sanctions/information

Varieties of Democracy Institute. (s. f.). V-Dem dataset. https://www.v-dem.net

Yüksel, I. (2012). Developing a multi-criteria decision making model for PESTEL analysis. International Journal of Business and Management, 7(24). https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24p52

Zamith, R. (2022). Fixers. En The International Journalism Handbook: Concepts, Challenges, and Contexts. UMass Amherst Libraries. https://ijh.rodrigozamith.com/sourcing-information/fixers/

Zárate Rojas, S. (2013). La problemática entre el derecho al olvido y la libertad de prensa. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4330379

12. Anexos

-Video Corto
-Video Largo
-Presentación PPT