

KANTAR IBOPE MEDIA

2025
MEDIA TRENDS &
PREDICTIONS

Contenido

Introducción	i
El ecosistema de los medios: optimismo, convergencia y crisis de identidad	01
Contenido: auge, caída y lucha por la atención de la audiencia	13
Datos, tecnología y analytics: privacidad, regulación y auge de la IA	25
Medición de audiencias: redefinición del statu quo en un mundo fragmentado	35
Personas y competencias: preparando el ecosistema para el futuro	47

¿Quieres confiar en el futuro? **Céntrate en las personas desde todos los ángulos**

El panorama actual de los medios está marcado por la convergencia de grandes tendencias, como la volatilidad del mercado, la evolución de la dinámica del sector y la creciente complejidad de los medios y la tecnología.

Los factores macroeconómicos como las crisis internacionales y los cambios políticos añaden más inestabilidad. En el centro de estos retos, sin embargo, se encuentra un desafío dominante para los compradores y vendedores de medios: *una crisis de confianza*.

Y cuando la confianza falta, la normativa tiende a endurecerse, las audiencias pueden cambiar, los modelos de negocio y las fuentes de ingresos pueden verse alterados y la inversión puede agotarse.

Sin embargo, la situación actual, aunque difícil, no supone una amenaza existencial. Este informe destaca varias razones para el optimismo, sobre todo el gasto sostenido en publicidad y la llegada de nuevas tecnologías. Estos últimos, en particular, están preparados para impulsar el crecimiento, fomentar la innovación y mejorar la resistencia de la industria.

Pero el crecimiento del gasto publicitario o la inversión en nuevas tecnologías no resolverán por sí solos los principales retos del sector. El futuro de los medios depende, en última instancia, de una renovada atención a las personas, tanto dentro del sector como en las audiencias a las que sirve.

De hecho, el activo más valioso del sector es su mano de obra altamente cualificada y su capacidad para innovar y adaptarse será fundamental para impulsar la industria. Más allá de simplemente impulsar el avance tecnológico, estas personas son las que pueden interpretar y aplicar las herramientas de IA y los datos para abordar los desafíos únicos del panorama actual de los medios. Sus insights, creatividad y pensamiento estratégico serán la base sobre la que se construye el éxito futuro. Pero necesitamos más, y es necesario adoptar y aprender nuevas competencias.

Pero el papel de las personas como consumidores es igual de importante. La industria de medios existe para servir a las audiencias y comprender la evolución de las preferencias y comportamientos de estos consumidores será clave para dar forma a las estrategias de los medios. En un mundo en el que las experiencias online son más inmersivas y personalizadas, los hábitos de consumo de medios de la gente son cada vez más fluidos.

La forma en que el público interactúa con los contenidos (de la televisión lineal al streaming, las redes sociales y otros medios) representa tanto una oportunidad como un reto. El éxito dependerá de la capacidad del sector no solo para ofrecer contenidos atractivos, sino también para medir con precisión cómo, cuándo y por qué la gente los utiliza.

Por eso la medición basada en las personas es el último elemento crucial de esta ecuación. En esencia, se trata de comprender a las audiencias a un nivel granular, con insights basados en datos para perfeccionar las estrategias de cobertura, participación y monetización.

Pero, de nuevo, también se trata de las personas que están detrás de las métricas: los data scientists, analistas, especialistas en marketing y estrategias que dan sentido a conjuntos de datos complejos para fundamentar la toma de decisiones y construir narrativas convincentes. Salvan la distancia entre los datos brutos e insights prácticos, lo que permite a las empresas responder con agilidad a los cambios de comportamiento del público.

En este contexto, el futuro de la industria de medios depende tanto de las innovaciones tecnológicas que darán forma a sus operaciones como de las personas que impulsan esas innovaciones y de los consumidores que, en última instancia, se relacionan con ellas. 2025 requerirá un equilibrio entre el aprovechamiento de la tecnología y el fomento de la experiencia y la creatividad humanas. Centrándose en ambos, el sector puede reforzar la confianza, reducir el riesgo en la toma de decisiones, aprovechar nuevas oportunidades y seguir evolucionando de forma innovadora y sostenible.



John McCarthy
Chief Marketing Officer
Kantar Media
john.mccarthy@kantar.com

El ecosistema de los medios:

optimismo, convergencia y
crisis de identidad

El aumento de la inversión publicitaria y la difuminación de las fronteras están transformando los medios, lo que plantea retos y oportunidades para un mercado en constante cambio

Tendencias de 2024

Miles y miles de razones para ser positivos sobre la inversión publicitaria

A pesar de una serie de tendencias que provocan una crisis de confianza en el sector, la inversión publicitaria es una de las muchas razones para sentirse optimista. Según el informe Global Ad Spend Outlook de WARC, en 2024, se prevé que el gasto mundial en publicidad aumente un 10,5 % hasta cubrir la cifra de 1,07 mil millones de dólares, lo que supondría el mayor crecimiento en seis años. Este nivel de crecimiento, previsto inicialmente por GroupM para 2025, se ha visto impulsado por importantes inversiones en diversas regiones y canales.¹²

Norteamérica, impulsada por la publicidad electoral estadounidense, se situó a la cabeza con una previsión de +8,6 %, hasta 347 500 millones de dólares. En Europa, se prevé que el gasto publicitario aumente un 5 %, donde Reino Unido será el país de la región que más gaste, con un crecimiento del 8 %, hasta 47 500 millones de dólares.

Mientras tanto, las redes sociales en todas sus formas (que ahora son la categoría más importante, tras dominar las búsquedas sin incluir YouTube en la metodología de WARC) representaron el 22,6 % de la inversión publicitaria mundial, dominada por Meta y un TikTok en rápido crecimiento. Mientras tanto, los medios de retail (la publicidad colocada en la red de medios de un retailer) surgieron como el canal de más rápido crecimiento, donde se espera que dupliquen su cuota hasta el 14,3 % en 2026.

La televisión sigue creciendo en la mayoría de los formatos. De hecho, a medida que aumenta el número de formatos disponibles, se hace más evidente el poder de la propia televisión: por ejemplo, se prevé que el segundo canal con mayor crecimiento sean las televisiones inteligentes, con un aumento del 19,6 % en la inversión publicitaria, hasta alcanzar los 35 200 millones de dólares.

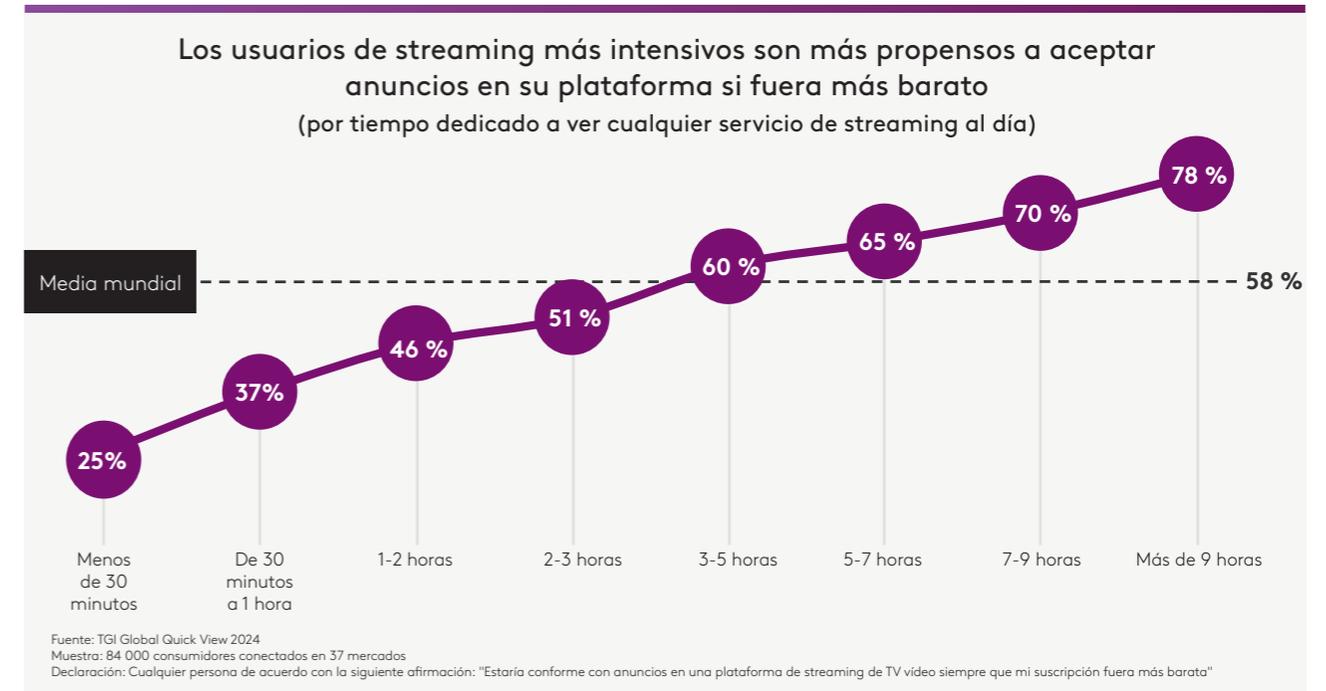
La convergencia se extiende...

Aunque la publicidad sigue siendo uno de los principales objetivos, en 2024 las marcas de medios diversificaron cada vez más sus modelos de negocio para seguir siendo competitivas en un panorama de medios híbridos en evolución. Este cambio refleja la creciente necesidad de expandirse más allá de las fuentes de ingresos existentes, con empresas que exploran nuevas asociaciones y oportunidades a través de plataformas para seguir el ritmo de los cambios en el comportamiento de los consumidores, la innovación tecnológica y el aumento de la competencia.

Por ejemplo, las plataformas de vídeo a la carta que se basan en suscripciones utilizan cada vez más una combinación de suscripciones de pago y modelos publicitarios, y los datos de TGI Global Quick View de Kantar Media indican que el 58 % de los consumidores conectados en todo el mundo aceptarían anuncios si ello redujera sus costes de suscripción a la televisión o el vídeo en streaming.

Curiosamente, existe una clara diferencia entre los espectadores de vídeo a la carta de mayor y menor consumo, ya que los primeros son mucho más receptivos a los anuncios (véase el gráfico). Como lo habitual es que estén suscritos a varios servicios, les motiva la posibilidad de reducir sus costes mensuales. Los usuarios más ligeros, sin embargo, tienden a resistirse a los modelos con publicidad, probablemente debido a las limitaciones de tiempo, que hacen menos atractivas las interrupciones publicitarias. Estas diferencias ponen de relieve la necesidad de estrategias específicas para convertir a públicos diferentes.

Este cambio continuo hacia modelos de negocio híbridos, a menudo caracterizados por la experimentación, los comienzos en falso y los callejones sin salida, se está convirtiendo en un elemento básico en todo el sector. Muchos medios, tanto si empezaron como servicios nativos de vídeo a la carta, operadores de TV lineal u operadores, o como ediciones impresas, aprovechan ahora una serie de estrategias de monetización para potenciar con eficacia sus contenidos y la cobertura de su audiencia.



...y se desencadena una crisis de identidad

A medida que las marcas de medios experimentan con nuevos modelos de negocio, el sector se enfrenta también a una creciente crisis de identidad al difuminarse las fronteras existentes entre plataformas, lo que crea un ecosistema convergente de marcas de medios polifacéticas.

Esta transformación va más allá de la mera semántica, ya que representa un cambio fundamental en la forma de crear, consumir y distribuir contenidos. La situación se complica aún más por las convenciones de nomenclatura que, a menudo, confunden tanto al público como a los profesionales del sector, lo que puede socavar los esfuerzos de clasificación de audiencias cuando existe incertidumbre sobre diferenciadores de vídeo a la carta intrínsecamente similares como AVOD, SVOD, BVOD y TVOD.

Estos términos técnicos (o a veces jurídicos), que a menudo se basan en definiciones que pueden quedar obsoletas rápido, también plantean barreras a la comprensión y el compromiso, lo que dificulta que los medios conecten con su audiencia y transmitan información importante de manera eficaz.

Otros, en cambio, creen que el término CTV es innecesariamente complejo y que el sector debería centrarse en la calidad de los contenidos y menos en los mecanismos de compra y llamarlo simplemente televisión³. Hay otros lugares en los que existe un apetito similar por la simplificación. A medida que la definición de televisión lineal se va difuminando, por ejemplo, algunas voces del sector hablan de "televisión convergente", un término que representaría mejor la convergencia de diversas plataformas y tecnologías de distribución televisiva en una experiencia de visionado única e integrada.⁴

¿Qué hay detrás de un nombre?

Este informe se ha elaborado a partir de definiciones de medios ampliamente compartidas, aunque no de forma universal, en todo el sector, que coinciden con las referenciadas en las previsiones de gasto publicitario tanto de WARC como de GroupM. En los casos en que se producen matices o convergencias, los hemos señalado y reconocemos que algunas definiciones siguen cambiando.

Los medios sintéticos anuncian una nueva era

A propósito de las complejas definiciones de los medios, el sector se ha centrado en 2024 en un término relativamente nuevo: *medios sintéticos*. Se refiere a la capacidad de generar contenidos de gran realismo, creados en su totalidad por máquinas que utilizan inteligencia artificial (IA)⁵. Tanto si el nombre se mantiene como si no, los medios sintéticos están a punto de tener un profundo impacto en el sector.

Los principales medios, incluida la mayor cadena comercial del Reino Unido, ITV y Amazon Ads, ya han probado a producir anuncios y herramientas a través de IA generativa (véase la página 18), mientras que a nivel de usuario, la influencia de los medios sintéticos ya es bastante evidente. Las redes sociales están inundadas de arte, música, texto y vídeo sintéticos, mientras que la IA también está ayudando a producir podcasts y editar vídeo, lo que permite a cualquiera competir con los que tienen presupuestos de producción más elevados.

Aunque los "medios sintéticos" no se consideran una forma única de difusión, ya han empezado a dar forma a otros tipos de medios, mientras que los "datos sintéticos" incluso se están probando en algunas formas de medición (véase la página 40).⁶



¿Qué nos espera en 2025?

Un vistazo a los canales de medios

Televisión y vídeo

La televisión es ahora un medio convergente, que incorpora múltiples plataformas en las que coexisten la televisión lineal, la conectada y el streaming, entre otras muchas definiciones.

	 TV lineal	 Televisión Conectada (CTV)	 Streaming/VoD
Desafío	<p>La fragmentación de la audiencia continúa a medida que el público se desplaza a plataformas de streaming a la carta, lo que hace más difícil para los anunciantes justificar grandes presupuestos en televisión lineal de forma aislada.⁷ Sin embargo, la velocidad del cambio difiere de un mercado a otro, por lo que es esencial utilizar herramientas como Cross-Platform View™ para entender la dirección y el ritmo del cambio.⁸</p>	<p>El mercado de la televisión digital está muy fragmentado, con numerosos dispositivos y plataformas, lo que dificulta a los anunciantes saber quién ve y cuándo.</p>	<p>La saturación del mercado del streaming y las restricciones presupuestarias obligan a las plataformas a reducir el número y el coste de los encargos de contenidos, lo que limita los programas frescos y exclusivos. Mientras tanto, la fatiga de los abonados es un problema cada vez mayor.¹¹</p>
Oportunidad	<p>La televisión lineal goza de gran confianza y asegura audiencias masivas durante acontecimientos en directo, como deportes y noticias.¹⁰ Las nuevas colaboraciones, como Freely en el Reino Unido, reúnen los servicios lineales y a la carta de las cadenas en la misma plataforma de CTV para maximizar la prominencia y accesibilidad.¹⁰</p>	<p>La CTV ofrece una segmentación precisa de la audiencia, lo que permite a los anunciantes afinar sus campañas y cubrir segmentos específicos. El creciente número de CTVs en todo el mundo también abre nuevas vías de ingresos.</p>	<p>Los servicios de streaming están explorando nuevas fuentes de ingresos a través de formatos publicitarios, merchandising, juegos y experiencias vinculadas a programas populares para aprovechar la fidelidad de los usuarios.¹²</p>



	 Medios de noticias y revistas	 Out of home (OOH)	 Redes sociales	 Search	 Cine
Desafío	<p>Las ediciones impresas siguen experimentando un cambio considerable, con menos anunciantes dispuestos a invertir únicamente en espacios publicitarios impresos a pesar de su gran confianza y eficacia. Mientras tanto, las plataformas de noticias y revistas online se enfrentan al aumento del bloqueo de anuncios, los contenidos sintéticos, la creciente preocupación por la privacidad y la eliminación (desigual) de las cookies.</p>	<p>Aunque se están desarrollando soluciones, la atribución y la elaboración de modelos económicos siguen siendo un obstáculo técnico para la externalización.¹⁴</p>	<p>A medida que las nuevas herramientas de IA, incluidos los deepfakes y los chatbots, vayan estando más disponibles, las redes sociales tendrán que encontrar nuevas formas de gestionar la difusión de información errónea, desinformación y contenido tóxico.¹⁵</p>	<p>Los algoritmos de búsqueda son cada vez más complejos y las herramientas de IA generativa están transformando la forma en que los usuarios buscan información, lo que dificulta en gran medida las estrategias de SEO de toda la vida.</p>	<p>Cada vez se hacen menos películas para las salas de cine y el público se vuelve más selectivo debido al auge de los servicios de streaming, los sofisticados sistemas de entretenimiento doméstico y el aumento de los costes de producción. Esto presiona a los estudios para que produzcan películas que sean aclamadas por la crítica y tengan éxito comercial, una crisis de confianza que hace que, en la mayoría de los casos, los estudios se inclinen por apuestas seguras que en muchos casos están basadas en franquicias asentadas.¹⁹</p>
Oportunidad	<p>A medida que aumenta el cansancio de las pantallas, la impresión vuelve a ser un objeto de interés y los lectores valoran su naturaleza táctil. Además, ofrece a los anunciantes un inventario premium para la creación de marcas, sobre todo cuando se dirigen a públicos especializados que consideran que la impresión es más fiable.¹³ Más allá de la impresión, la publicidad programática continúa avanzando y aprovecha los datos de primera parte para ofrecer anuncios más personalizados y eficaces.</p>	<p>El OOH digital ofrece opciones publicitarias dinámicas y flexibles en zonas de gran afluencia de público y sigue siendo uno de los pocos canales disponibles para el gran público, junto con la televisión. Las campañas innovadoras, como las vallas publicitarias interactivas a medida, también están creando experiencias para el que permanecerán en la retina del público. Además, la integración de la publicidad exterior con otros canales, como el móvil o la radio digital, puede crear una estrategia de marketing aún más completa e impactante.</p>	<p>Según las previsiones, en 2024, el 60 % del tiempo dedicado a las redes sociales en EE. UU. corresponderá al vídeo, mientras que la creciente oportunidad de las redes sociales como canal de descubrimiento señala un cambio significativo en la dinámica de búsqueda. La incorporación de anuncios de búsqueda en las aplicaciones puede polimerizar la utilidad de los motores de búsqueda con la resonancia cultural de las redes sociales, para dar lugar así a un enfoque más eficaz y holístico de la captación de consumidores.^{17,18}</p>	<p>La búsqueda por voz y las herramientas de búsqueda basadas en IA representan formas cada vez más intuitivas y nuevas de que los usuarios descubran contenidos. Si se adaptan rápidamente, también existe un gran potencial para que los motores de búsqueda dominen las experiencias basadas en IA.</p>	<p>Es el caso de Dune: Part Two, donde podemos ver que las experiencias cinematográficas de primera calidad, como IMAX, Dolby Cinema y las proyecciones de eventos demuestran que el cine sigue ofreciendo experiencias compartidas inigualables, imposibles de reproducir en casa y que el apetito es alto después la pandemia.²⁰ Las películas de eventos y los eventos retransmitidos en directo en las salas de cine también son una tendencia creciente.</p>



	 Audio online	 Radio	 Retail media
Desafío	<p>La reducción de las barreras de entrada ha inundado el mercado de los podcasts, lo que dificulta que los nuevos programas destaquen. El avance rápido a través de los anuncios de podcast también es un problema importante para los anunciantes.²¹</p>	<p>La diversificación y fragmentación de la experiencia de escucha plantea nuevos problemas de medición y monetización, ya que las marcas de radio establecidas intentan aprovechar sus plataformas cada vez más diversas.²³</p>	<p>Ofrecer una experiencia omnicanal sin fisuras sigue siendo difícil, ya que los retailers luchan por equilibrar las formas de publicidad física y online.²⁴</p>
Oportunidad	<p>Los podcasts siguen creciendo en popularidad (al igual que los eventos en directo para muchos anfitriones de podcasts), algo que brinda a las marcas una forma muy íntima de conectar con los oyentes. Muchos espectadores de podcasts buscan los productos que mencionan los presentadores, lo que ofrece oportunidades únicas de conversión a los anunciantes.²²</p>	<p>La radio sigue teniendo una gran cobertura y es una fuente muy fiable de contenidos seleccionados, con potencial para combinar ofertas lineales y de streaming. Al ser, en gran medida, un medio en directo, también crea conexiones y comunidades a través de la escucha compartida. Las extensiones digitales de la radio, como los podcasts y los programas a la carta, añaden cobertura y atractivo a nuevas audiencias.</p>	<p>El retail media está creciendo a un ritmo rápido, impulsado por los datos de primera parte y la capacidad de personalizar los anuncios en tiempo real. Las marcas pueden hacer un seguimiento directo del impacto de los medios en las ventas, lo que ofrece una atribución clara y un mejor retorno de la inversión. Como nuevo medio, también se está beneficiando de un gran revuelo e interés a medida que las marcas experimentan.²⁵</p>



Contenido: auge, caída y lucha por la atención de la audiencia

La saturación del mercado, los cambios en las preferencias generacionales y los avances tecnológicos están revolucionando la forma en que el público interactúa con los contenidos, un hecho que obliga a los medios y plataformas a innovar y adaptarse

Tendencias de 2024

Los bundles de streaming ayudan a combatir la fatiga de las suscripciones

En 2024, muchas empresas de medios introdujeron servicios de streaming combinados como parte de sus continuos esfuerzos para hacer frente a la fatiga de las suscripciones. Los espectadores, cada vez más frustrados por el gasto que supone hacer malabarismos con varias suscripciones, a menudo cancelan después de consumir contenidos específicos, lo que provoca mayores tasas de cancelación. Según datos de Kantar Entertainment on Demand, esta tendencia de "suscribirse, ver, cancelar y repetir", conocida como efecto boomerang, se ha vuelto más frecuente a medida que los consumidores buscan reducir costes, un hecho que se identificó en el 46 % de los consumidores estadounidenses en los últimos 12 meses y en el 23 % en el Reino Unido.^{26 27}

El bundling o agrupación es una respuesta estratégica, que ofrece más contenidos a un precio combinado más bajo para ayudar a retener a los suscriptores. En EE. UU., Disney, Hulu y Max lanzaron un paquete combinado que simplificaba la experiencia del consumidor, mientras que Comcast lanzó un paquete que incluía Apple TV+, Netflix y Peacock.²⁸ Los usuarios de Amazon Prime Video en EE. UU. también podrán suscribirse a Apple TV+ a

través de Prime Video, el último servicio en sumarse a los más de 100 servicios de streaming de la plataforma.²⁹ A medida que la agrupación ganaba adeptos, se hizo evidente que este enfoque podría ayudar a mitigar la rotación y estabilizar el mercado.

¿Es el fin del boom del contenido?

Los retos de la saturación del mercado también han llevado a plataformas como Disney+, Netflix y Amazon a ser más selectivas en sus inversiones en contenidos originales o a apoyarse en bibliotecas ya establecidas. El aumento de los costes de producción, unido a la intensificación de la competencia, ha obligado a las empresas a replantearse sus estrategias.

El público también ha empezado a notar la rapidez de los ciclos de encargos y cancelaciones (así como el impacto de las huelgas de guionistas y actores de 2023), con menos estrenos que durante los años álgidos de la fiebre del oro del streaming. Según ProdPro, en el segundo trimestre de 2024, el número de producciones estadounidenses cayó un 40 % con respecto al mismo periodo de 2022, mientras que la producción mundial experimentó un descenso del 20 %.^{30 31}

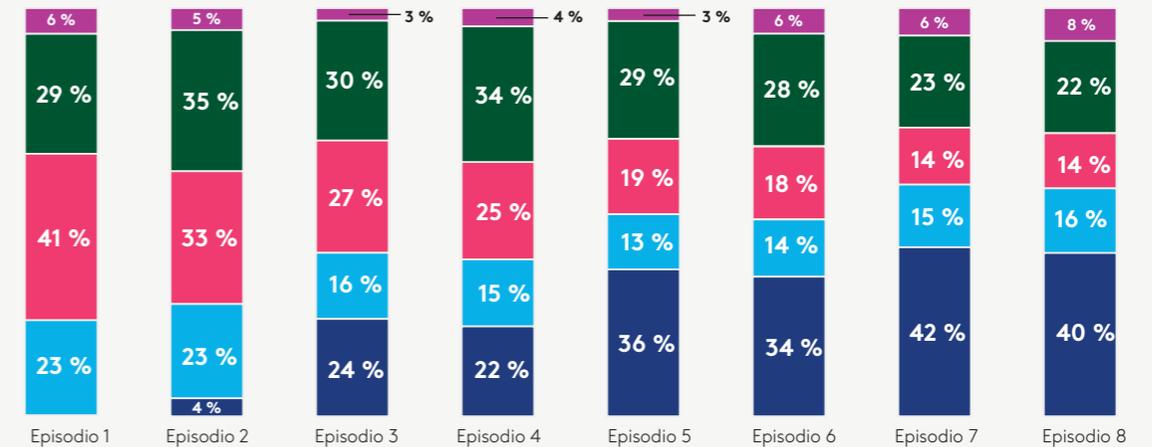
A pesar del enfriamiento del mercado, la demanda de contenidos por parte de la audiencia sigue siendo elevada, pero exige un equilibrio. Por ejemplo, Kantar Media TGI muestra que, por término medio, el 43 % de los consumidores conectados de 37 mercados distintos prioriza el tipo de contenidos ofrecidos a la hora de elegir una plataforma, mientras que el 42 % se centra en la cantidad disponible. Esto sugiere que, aunque el auge del streaming disminuya, la calidad y la diversidad de los contenidos seguirán impulsando las decisiones de los consumidores.



El siguiente gráfico ilustra el ciclo de visionado de la comedia "Colin de cuentas" en el Reino Unido, lo que muestra la participación de la audiencia en las emisiones en directo de la BBC y en la plataforma de streaming iPlayer. Demuestra cómo una estrategia de lanzamiento de "boxset" mantiene la audiencia a lo largo del tiempo.

Ampliación de la cobertura de la audiencia mediante estrategias multiplataforma

Case study: "Colin de cuentas"



Fuente: Barb
Colin de cuentas: boxset y episodios semanales a partir de septiembre de 2024

■ Pretransmisión (VOD)
■ Lanzamiento de la emisión
■ 1-7 días
■ 8-28 días
■ 29+ días



Las preferencias generacionales determinan las estrategias de streaming

Las diferencias generacionales en las preferencias de contenidos supusieron una importante pauta en las estrategias de streaming en 2024. Según Kantar Media TGI, a escala mundial, el público más joven (de 16 a 24 años) mostró una marcada preferencia por la animación, los dramas coreanos y los programas hispanos/latinos. Esto está llevando a plataformas como Netflix a dar luz verde a más series de animación, sobre todo anime, para atender las demandas de estos espectadores.³²

Por el contrario, el público de más edad, sobre todo entre 55 y 64 años, muestra una marcada preferencia por las películas de acción y aventuras y es un 33 % más propenso a buscar este tipo de contenidos en comparación con los grupos más jóvenes. Las películas policíacas, de suspense y de misterio también ganan popularidad con la edad.

Este cambio generacional refleja cambios más amplios en el consumo de contenidos, con espectadores menores de 35 años más propensos a favorecer una programación diversa y global. Los dramas coreanos, en particular, han ganado un gran número de seguidores en este grupo. A medida que las plataformas de streaming compiten por satisfacer estos gustos tan variados, sus decisiones de programación se han hecho, sin duda, más personalizadas, lo que garantiza una experiencia de visionado más abundante y atractiva para los distintos grupos generacionales.



Contenido sintético

El auge de los medios "sintéticos", impulsados por los avances de la IA, está empezando a transformar el panorama de la creación de contenido. Los contenidos generados por IA son cada vez más sofisticados y permiten la producción de medios hiperrealistas, aunque creados por máquinas en su totalidad. Aunque este salto tecnológico suscita inquietudes en torno a la desinformación, también abre nuevas vías a la creatividad y a la innovación.³³

Productoras como Lionsgate están adoptando la IA tanto en la preproducción como en la postproducción, donde colaboran con empresas como Runway para aprovechar los extensos archivos de medios, mientras que Amazon también ha empezado a ofrecer a los anunciantes conscientes de los costes generadores de imágenes, vídeo y audio con IA.³⁴

Mientras tanto, las redes sociales están inundadas de contenidos sintéticos, ya que los usuarios tienen acceso a potentes herramientas de IA generativa que les ayudan a crear imágenes, texto, vídeo y audio. Las herramientas también ayudan con funciones de edición y producción que antes estaban fuera de los límites.

Sin embargo, a medida que los medios sintéticos se generalizan, la industria se enfrenta a acuciantes retos éticos en torno a la autenticidad. La creciente prevalencia de los "deepfakes" de IA ya está erosionando la confianza, lo que se traduce en que la gente descarte o cuestione los acontecimientos reales con mayor facilidad. También introduce muchos más contenidos en los ecosistemas de los medios, haciendo que la lucha por la atención sea aún más dura.



La moderación de contenidos a prueba

En 2024, X (antes Twitter) se convirtió en un experimento mundial para poner a prueba los límites de la "libertad de expresión" en Internet, al tiempo que ponía de manifiesto los importantes retos empresariales que plantea el abandono de la moderación de contenidos. Tras flexibilizar sus políticas en favor de una interpretación más absolutista de la libertad de expresión, la plataforma se enfrentó a una realidad compleja que, en gran medida, era negativa. A bombo y platillo y bajo amenazas de acciones legales, marcas y anunciantes retiraron sus anuncios, alegando preocupación por la seguridad de la marca. En Brasil, X fue incluso bloqueado temporalmente por incumplir la normativa sobre contenidos no moderados.

Para ilustrar la magnitud del problema: el informe de transparencia de X de septiembre de 2024 reveló un fuerte descenso en la aplicación de la ley, con solo 2.361 cuentas penalizadas por contenidos de odio en el primer semestre de 2024, frente al millón de cuentas a finales de 2021.³⁵ Este marcado contraste demuestra el papel fundamental que desempeña la moderación de contenidos en el ecosistema de medios actual, ya que el sentimiento y los niveles de compromiso han descendido.^{36 37}

Los Juegos Olímpicos impulsan la audiencia en 2024

Los Juegos Olímpicos de París provocaron un importante aumento de la audiencia mundial, con cifras récord para las cadenas de televisión. En el país anfitrión, France Télévisions registró una media de 23,2 millones de telespectadores para la ceremonia inaugural, con un máximo de 25,2 millones. BeIN Sports registró un aumento del 145% en Oriente Medio y el Norte de África en comparación con Tokio 2020, mientras que NBC Universal registró un aumento del 82 % en Estados Unidos, con 30,6 millones de espectadores en directo y en horario de máxima audiencia en todas las plataformas.³⁸

Warner Bros. Discovery, titular de los derechos exclusivos de televisión de pago en gran parte de Europa, fue testigo de récords de retransmisión de los Juegos Olímpicos.³⁹ Mientras tanto, más de 300 millones de personas interactuaron con los contenidos olímpicos en las plataformas sociales, lo que pone de relieve la creciente importancia de una estrategia de distribución diversificada.

En muchos mercados, como Brasil, los Juegos Olímpicos han mantenido, e incluso ampliado, su estatus de "visualización obligada", que ha atraído así a anunciantes entusiastas e impulsado un aumento del 37 % en la inversión en la categoría de deportes de enero a julio de 2024 en comparación con el año anterior.⁴⁰ Estas tendencias ponen de relieve el duradero atractivo de los deportes en directo, en particular, para la televisión lineal, que sigue desempeñando un papel fundamental a pesar de los cambios en los hábitos de visionado. Entre los que vieron deporte el año pasado, el 78% lo hizo por televisión.⁴¹



¿Qué nos espera en 2025?

El deporte impulsará los modelos directos al consumidor, pero aumentará las desigualdades

Los contenidos deportivos mantienen una fuerte audiencia en todas las plataformas, en particular las lineales. Sin embargo, estamos asistiendo a una meseta en el valor de los derechos deportivos, en especial, fuera de ligas tan importantes como la Premier League o la Fórmula 1. Ligas como la Ligue 1 y la Serie A luchan por conseguir precios de derechos más elevados, lo que ha llevado a algunos titulares de derechos a explorar modelos de transmisión directa al consumidor (DTC) como forma de mantener el control sobre la distribución.⁴²

Este cambio tiene dos consecuencias importantes: en primer lugar, aunque los modelos DTC ofrecen a los aficionados un acceso más directo a los contenidos, también fragmentan la experiencia de visionado, lo que hace más difícil para el público saber dónde ver todos los grandes acontecimientos, en especial, con las plataformas de streaming globales que compran derechos exclusivos. También se corre el riesgo de dañar el atractivo a largo plazo y, por tanto, el valor, de un deporte, ya que es probable que pierda relevancia para el público en general.

En segundo lugar, desde el punto de vista de la medición de audiencias, la generalización del consumo fuera del hogar refuerza la necesidad de medir el visionado dentro y fuera del hogar, lo que supone una importante oportunidad tanto para los compradores como para los vendedores de calcular la cobertura de sus contenidos y publicidad en su totalidad.

La IA acelerará la innovación y erosionará las barreras culturales...

La clasificación y el descubrimiento algorítmicos de contenidos son cada vez más frecuentes. A medida que el auge de la IA generativa y de los contenidos sintéticos gana adeptos, se hace posible que los proveedores de contenidos adapten sus contenidos para complacer a los algoritmos.

Además, la traducción en tiempo real impulsada por la IA también podría alterar la forma en que se consumen los contenidos en todo el mundo, para que, de este modo, los medios puedan trascender las barreras lingüísticas más allá de los subtítulos. Tecnologías como el doblaje con IA y la traducción de voz, como vimos durante la conferencia de desarrolladores de Meta de 2024, podrían **permitir a los espectadores disfrutar de los contenidos en su lengua materna sin perder el matiz cultural.**⁴³

Este desarrollo tiene un enorme potencial para las empresas de medios, los streamers y los anunciantes, que podrán dirigirse a audiencias de todo el mundo con mucha más

facilidad y con mucha más personalización. El contenido localizado, que ya ha ganado popularidad en mercados como Brasil y Corea del Sur, se expandirá aún más a medida que la IA salve las distancias lingüísticas y crear así experiencias de contenido compartidas en todo el mundo.

...pero las preguntas sobre la autenticidad perdurarán

La capacidad de la IA para crear contenidos falsos muy convincentes (vídeos, imágenes o audios) facilita que la gente cuestione la autenticidad de los acontecimientos del mundo real.

Los datos de Kantar Media TGI muestran que al 60% de los consumidores conectados les preocupa que la tecnología esté haciendo que la sociedad pierda el contacto con la realidad, un temor que se extiende a la esfera de los medios.

Mientras que las empresas de medios siguen haciendo grandes progresos hacia el aprovechamiento del potencial de la IA como una fuerza aliada a la hora de impulsar una mejor experiencia del consumidor, tendrán que dar prioridad a la tecnología de preservación de la privacidad y a la educación del público para contrarrestar la desinformación y construir y conservar marcas de medios en las que la gente pueda confiar.

Por lo tanto, el futuro puede ser testigo de un impulso hacia contenidos más auténticos y humanos, a medida que los usuarios y los creadores se vuelven más exigentes, y los vendedores de medios comprenden mejor cómo la autenticidad y la conexión humana impulsan el compromiso.

El futuro de la interacción

Las empresas de medios tendrán que evolucionar para satisfacer las cambiantes demandas de los consumidores. A medida que se intensifique la competencia y avance la tecnología, será crucial innovar más allá de los modelos existentes. La personalización, por ejemplo, ofrece una oportunidad creciente que complementa la amplia cobertura de los medios de masas. Al aprovechar insights basados en datos, los compradores y vendedores de medios pueden crear experiencias de contenido más personalizadas para garantizar la relevancia y el compromiso en un panorama cada vez más fragmentado.

Además, la agrupación de servicios y la adopción de modelos de ingresos híbridos (que integren la publicidad, la suscripción y el e-commerce) serán fundamentales para atraer y retener al público. Como sugieren analistas de medios como Evan Shapiro, quienes no consigan adaptarse a estos ecosistemas dinámicos y centrados en el consumidor tendrán dificultades para prosperar. Tanto los compradores como los vendedores deben adoptar una experiencia de contenidos más personalizada y flexible, que beneficie tanto a los creadores como al público.

Entrada en vigor de la normativa sobre redes sociales

Las redes sociales han recibido un fuerte impulso en favor de una normativa más estricta para proteger a los usuarios de contenidos nocivos, sobre todo a los niños. La Ley de Seguridad Online en el Reino Unido y la Ley de Servicios Digitales (DSA) en la UE son ejemplos clave de esta tendencia y las empresas de medios sociales se enfrentarán a “cambios muy significativos” cuando las nuevas normas legales de salvaguardia entren en vigor en 2025 tras un periodo de gracia.⁴⁴

Es probable que estos cambios incluyan prácticas de moderación de contenidos más estrictas, una mayor transparencia sobre sus algoritmos y sanciones potencialmente más elevadas en caso de incumplimiento.⁴⁵



Datos, tecnología y analytics: privacidad, regulación y el auge de la IA

La convergencia de las medidas de privacidad, las expectativas cambiantes de los consumidores y el rápido crecimiento de nuevas tecnologías obliga a las empresas a equilibrar innovación y confianza

Tendencias de 2024

El papel evolutivo de la elección del consumidor en el mundo más allá de las cookies

El comunicado de Google sobre mantener las cookies de terceros en Chrome se consideró una medida pragmática en julio de 2024. A pesar de la reputación de las cookies como herramienta controvertida en la publicidad online y a menudo criticada por prácticas de recopilación de datos que pasan por alto la privacidad del consumidor, Google se encontró con dificultades para obtener el apoyo de todo el sector para su eliminación.

Sin embargo, los esfuerzos que los anunciantes han invertido en buscar alternativas no han sido en vano: han proporcionado insights valiosos sobre lo informados y exigentes que están los consumidores sobre la forma en que se comparten, monetizan y utilizan sus datos.

El verdadero imperativo para la industria ahora es recalibrar su enfoque de la recopilación de datos y adoptar de forma colectiva un nuevo principio rector. Con el aumento de las normativas sobre datos de los consumidores, incluidos el GDPR y la CCPA, la atención debe centrarse en la elección del consumidor. Los anunciantes deben dar prioridad a la transparencia y permitir a las personas comprender cómo se utilizan sus datos y garantizar una sólida protección de la privacidad.⁴⁶

Las clean rooms brillan

Las data clean rooms desempeñan ahora un papel crucial a la hora de reunir conjuntos de datos. Aunque las técnicas de "blind matching" de datos están muy arraigadas, las clean rooms proporcionan a las empresas un entorno seguro y controlado para compartir y analizar datos. Esto les permite colaborar y extraer insights valiosos sin poner en peligro la información confidencial o la privacidad.

En una época en la que las filtraciones de datos y la desconfianza de los consumidores son retos que siempre están latentes, las clean rooms ofrecen un mecanismo atractivo para técnicas como los intercambios de paneles. También reducen de manera considerable los riesgos, ya que los datos están protegidos durante todo su ciclo de vida.⁴⁷

Apertura a nuevas soluciones de datos

Como los conjuntos de datos son cada vez más complejos, las organizaciones buscan soluciones y herramientas que puedan trabajar sin problemas con abundantes fuentes de datos. En 2024, la demanda de herramientas de software de planificación y análisis a través de conjuntos de datos de audiencia creció a medida que las empresas se enfrentaban a diversos tipos de datos y necesidades cambiantes. Aunque no todos los datos son de la misma calidad o profundidad, las empresas necesitan herramientas que les permitan acceder a diversos conjuntos de datos y analizarlos sin limitarse a formatos o fuentes específicos.

El creciente uso de programas informáticos que permiten a los compradores y vendedores de medios extraer, interpretar e integrar una amplia gama de conjuntos de datos (ya procedan de datos de audiencia televisiva, datos de comportamiento online o fuentes de datos de primera parte) es crucial.

Al adoptar plataformas y programas informáticos capaces de procesar datos a gran escala y a gran velocidad, los compradores y vendedores de medios pueden comprender mejor el comportamiento de la audiencia y el rendimiento de los medios, lo que garantiza que no se pase por alto ningún insight que se pueda aprovechar. A medida que crezca la necesidad de estas soluciones, las empresas recurrirán cada vez más a herramientas que fomenten la apertura, la colaboración y una mayor integración de los datos.



IA generativa

La IA generativa bien podría ser el término del año. En 2024, el mundo de los medios y la publicidad empezó a explorar cómo la IA, en sus múltiples formas, podría transformar la creación, el consumo y la monetización de los medios. Uno de sus impactos más significativos ha sido, sin duda, el de la publicidad.

Antes, crear anuncios personalizados era un proceso que llevaba mucho tiempo y consumía muchos recursos. Sin embargo, ahora, la IA generativa puede crear anuncios muy específicos y pertinentes basados en los datos de cada usuario en cuestión de minutos. Incluso se ha probado y generado para anuncios de televisión de esta forma, aunque en gran medida, para pequeñas empresas locales que no podían permitirse un anuncio de gran presupuesto y elaborado por personas.⁴⁸

La IA generativa también se está utilizando para crear experiencias de contenido más envolventes y atractivas. Por ejemplo: las herramientas basadas en IA pueden generar contenidos de vídeo personalizados, artículos interactivos e incluso influencers virtuales. Esto ha abierto nuevas oportunidades para que las marcas conecten con su público de formas innovadoras.

No obstante, la IA también se ha enfrentado a algún que otro rechazo cultural. También, se ha convertido en una fuente de humor en las redes sociales, donde ha nacido el meme de "cuenta los dedos", que se ríe de la frecuente incapacidad de la IA para representar con precisión las manos humanas. Además, los más jóvenes incluso se burlan del arte generado por la IA, algo que han bautizado como "arte boomer", ya que engaña a muchas personas mayores, lo que le da un aspecto vergonzoso que puede influir en cómo se utiliza y se percibe.⁴⁹

¿Qué queremos decir cuando hablamos de "IA", "machine learning" o "IA generativa"?

La IA se refiere al campo general dedicado a crear sistemas inteligentes, tanto adaptables como autónomos, que sean capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana. El machine learning, un subconjunto de la IA que el sector lleva décadas utilizando, consiste en algoritmos que aprenden de los datos para hacer predicciones o tomar decisiones, que son esenciales para perfeccionar los insights sobre la audiencia y la orientación.

Dentro del machine learning, el deep learning utiliza redes neuronales para procesar datos de forma compleja, lo que permite a los modelos reconocer patrones y realizar inferencias sofisticadas. Las redes neuronales son uno de los muchos enfoques de la IA. Otros métodos son los árboles de decisión, que dividen los datos en ramas en función de condiciones específicas para predicciones concretas; o los algoritmos genéticos, que optimizan soluciones mediante la simulación principios evolutivos.⁵⁰

La IA generativa, una rama clave de la IA, se centra en modelos capaces de crear contenidos, como texto, imágenes o vídeo. Los modelos extensos de lenguaje (LLM por sus siglas en inglés) son una forma específica de IA generativa que utilizan el aprendizaje profundo para comprender y generar texto similar al humano, con aplicaciones transformadoras en la creación de contenidos, la publicidad personalizada y la captación de consumidores.⁵¹



¿Qué nos espera en 2025?

Las data clean rooms ofrecen algo más que seguridad

La creciente popularidad de las clean rooms para combinar e intercambiar conjuntos de datos señala un cambio más amplio del sector hacia soluciones que dan prioridad a la privacidad y un deseo cada vez mayor de adoptar enfoques de medición híbridos que gestionen e integren más fuentes de datos. Esta tendencia fomenta la colaboración entre compradores y vendedores de medios a medida que el sector se esfuerza por obtener una imagen más integrada de los contenidos y el rendimiento de las campañas.

A medida que el sector busca herramientas de medición preparadas para el futuro, las data clean rooms evolucionan para convertirse en una práctica habitual, sobre todo, a medida que surgen opciones más asequibles. Ahora bien, como ocurre con cualquier nueva tecnología, es necesario explorar a fondo todas sus posibilidades.

Una vez que los datos se han intercambiado en una clean room u otra técnica de matching, es absolutamente esencial que se establezcan conductos de refinamiento de datos. Este aspecto ha sido poco comprendido y, en consecuencia, ha constituido un foco de atención para Kantar Media, en especial, para gestionar el consentimiento, la individualización de los datos y garantizar que los datos combinados en clean rooms estén listos para una medición industrial de alta calidad.

La regulación podría frenar las aspiraciones de la IA

Aunque no cabe duda de que la IA se integrará en muchas de las tecnologías, plataformas y formas de trabajar existentes, la fiebre del oro podría verse atemperada por la normativa, al menos en algunos mercados. Por ejemplo, la última tecnología de IA de Meta no se lanzará desde el principio en el Reino Unido y la UE debido a la "incertidumbre normativa".⁵²

Esta decisión de Meta muestra la creciente tendencia de los gobiernos y organismos reguladores de todo el mundo a aplicar medidas para mitigar los riesgos potenciales asociados a la IA. Estos riesgos incluyen violación de la intimidad, desplazamiento de puestos de trabajo y la posibilidad de que la IA se utilice con fines malintencionados.

Machine learning renovado

Es probable que muchas de las tecnologías algorítmicas y de machine learning existentes se cataloguen como IA durante el actual ciclo. Esta tendencia está impulsada por la percepción pública, ya que la IA es ahora una palabra de moda asociada a la innovación y la inteligencia, lo que la convierte en una etiqueta atractiva para conseguir financiación y atención. A menudo, las empresas aprovechan la oportunidad de renombrar sus productos para adaptarlos a esta moda, incluso cuando la tecnología subyacente no es nueva.



Por ejemplo, el procesamiento del lenguaje natural y los sistemas de recomendación, que existen desde hace décadas, se comercializan ahora con frecuencia como soluciones potenciadas por IA. Aunque algunos avances en IA son muy transformadores, es crucial evaluar de forma crítica las afirmaciones, ya que muchas ofertas de "IA" pueden ser simplemente versiones de tecnologías establecidas con un lavado de cara.

Del mismo modo, muchos estadísticos podrían ser rebautizados como "data scientists" en respuesta a la creciente demanda de funciones tecnológicas asociadas, lo que podría enmascarar la necesidad real del sector de contar con expertos en IA y big data (véase la página 53).

También existe el peligro de que quienes se muestran escépticos o preocupados por el uso de la IA, incluidos los reguladores, se opongan a tecnologías que en realidad existen desde hace tiempo pero que han sido rebautizadas como IA.

El auténtico progreso está más allá del hype de la IA

Aunque la IA ha generado muchos titulares durante el 2024, es importante no perder de vista los notables avances de este campo. A pesar de la expectación, los investigadores y los líderes del sector están realizando importantes inversiones para perfeccionar los sistemas de IA, mejorar su fiabilidad y resolver problemas como la interpretabilidad y las normas éticas.

El progreso de la IA es real, con soluciones emergentes que ofrecen nuevos niveles de insight sobre el comportamiento de los consumidores, una mayor personalización de los contenidos y una mejor orientación de los anuncios, lo que beneficia a los medios, a las marcas y a las audiencias. Aunque algunas tecnologías se rebautizarán en lugar de reinventarse, el ritmo de avance de la IA sigue siendo notable, con una auténtica innovación que impulsa capacidades que antes eran inalcanzables.

El énfasis en las mejoras cuantificables en este espacio significa que cada contratiempo, por público que sea, también da lugar a valiosos ajustes, lo que refuerza el papel de la IA en el futuro de la industria de medios. Mientras el sector sigue evolucionando, mantener una visión equilibrada de los riesgos y beneficios de la IA permitirá a la industria aprovechar su verdadero potencial en 2025 y en los siguientes años.

Medición de audiencias:

redefinir el statu quo en un mundo de medios fragmentado

Una mezcla de big data, tecnologías emergentes y un renovado énfasis en los paneles está permitiendo una comprensión más precisa del comportamiento de la audiencia. Al mismo tiempo, la colaboración y la medición cross-media se están convirtiendo en elementos esenciales para navegar por el panorama mediático actual, cada vez más complejo

Tendencias de 2024

Crece la colaboración

2024 consolidó la colaboración como una característica clave de la industria de medios, y las partes interesadas reconocieron que el aumento de la creación cooperativa y los esfuerzos conjuntos pueden proporcionar nuevos datos para servir a los crecientes casos de uso de la medición. No cabe duda de que las asociaciones de investigación están impulsando el desarrollo de nuevas soluciones de medición de audiencias, como demuestran los servicios Origin (Reino Unido) y Aquila (Estados Unidos), dirigidos por anunciantes, y la iniciativa neerlandesa de arquitectura cross-media NMO. Estos servicios sirven para conectar conjuntos de datos, y ofrecer a los compradores y vendedores de medios una visión más holística de las audiencias.

En el Reino Unido, las cadenas ITV, Sky y Channel 4 han puesto en marcha el Proyecto Lantern, un panel de colaboración diseñado para medir el impacto de la televisión en las campañas de todos los canales. Del mismo modo, Barb y PAMCo, los organismos británicos de medición de la televisión y la prensa escrita, están probando métodos compartidos de recogida de datos, con el fin de ofrecer un insight más unificado de la audiencia.

Consenso híbrido

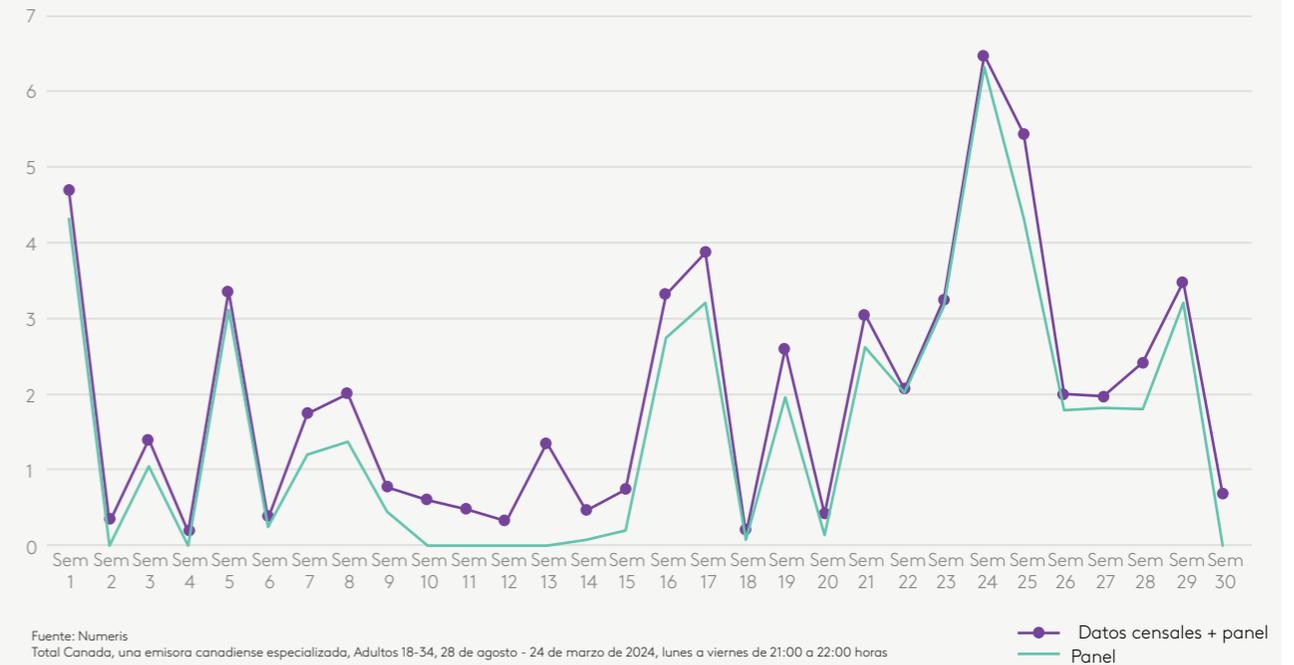
Aunque las soluciones híbridas (la integración de datos de panel con big data) han sido una parte importante de la medición de audiencias desde hace algún tiempo, 2024 marcó una nueva fase.

Los macrodatos proporcionan datos a gran escala, pero a menudo carecen del detalle demográfico necesario para comprender plenamente el comportamiento de la audiencia. Por otro lado, los datos de panel ofrecen un abundante insight demográfico y rastrean el uso en las distintas plataformas, lo que genera conjuntos de datos que son esenciales para establecer la cobertura y la frecuencia.

Iniciativas recientes de fusión de datos, como el concurso Barb Panel Plus del Reino Unido, el proyecto piloto Panel y datos de CTV de España y la iniciativa Numeris VAM de Canadá, pretenden avanzar en la medición de la televisión para integrar datos de paneles representativos con datos a gran escala procedentes de dispositivos y/u operadores. Estos últimos enfoques híbridos permiten obtener una muestra de datos más amplia y una visión más detallada de la audiencia.

Más allá de la audiencia televisiva, la integración de la escala de los macrodatos y la precisión de los datos de panel también ofrece una solución de medición fiable en un mundo que busca dejar de depender de las cookies y en el que la normativa sobre privacidad exige un insight preciso sobre la audiencia basada en el consentimiento.

Reducción de cero técnicos mediante la medición híbrida

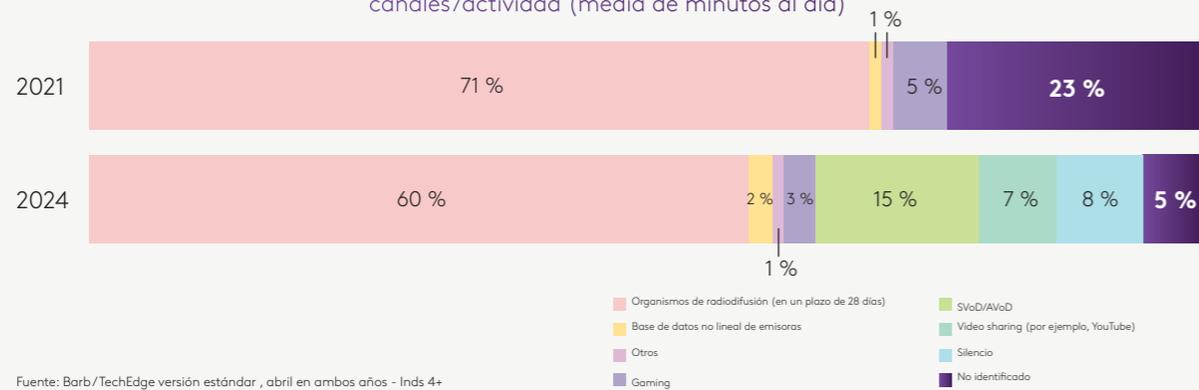


Al incorporar a la medición datos más granulares, Numeris en Canadá ha reducido significativamente el número de programas con ceros técnicos.



El visionado de programas no identificados se reduce al 5 % del uso del televisor

Cuota de visionado: uso de todos los canales por grupo de canales/actividad (media de minutos al día)



Fuente: Barb/TechEdge versión estándar, abril en ambos años - Inds 4+

En colaboración con Kantar Media, Barb, en el Reino Unido, ha reducido considerablemente el número de espectadores no identificados.

Medición basada en las personas

A medida que el panorama de los medios se hace más complejo, la importancia de los paneles se ha amplificado aún más en 2024 debido a su capacidad para ofrecer insights provechosos sobre los comportamientos de la audiencia. De forma exclusiva, los paneles pueden distinguir con precisión entre personas, hogares y dispositivos. Este nivel de detalle es crucial para adaptar el contenido y los anuncios para que resuenen de forma más eficaz con audiencias específicas, así como para comprender a las audiencias más allá de una única plataforma.

En un momento en el que algunas métricas no tienen en cuenta el co-visionado, los paneles de medición de audiencia proporcionan la verdad sobre la cobertura y el impacto al informar con precisión sobre los múltiples espectadores.

Esto los hace indispensables para comprender no solo lo que se ve en el sistema más amplio de contenidos y publicidad, sino también quién lo ve y con qué frecuencia. Además, los paneles han demostrado ser vitales en la era del big data, que son de gran ayuda para calibrar grandes conjuntos de datos, convertir dispositivos en personas y deduplicar el uso y entrenar los modelos que combinan correctamente diferentes fuentes de datos. Mientras que el big data ofrece una visión amplia, pero a menudo incompleta del comportamiento de la audiencia, los paneles ofrecen una instantánea más precisa de un grupo representativo. Al integrar datos a gran escala con datos de panel, se pueden identificar y corregir las discrepancias para garantizar que los datos más amplios reflejen con mayor exactitud a toda la población.

Datos sintéticos

Los datos sintéticos se refieren a la información generada artificialmente que se modela a partir de datos del mundo real. Este tipo de datos se crea mediante algoritmos y permite realizar pruebas de intercambio de datos precisas y seguras desde el punto de vista de la privacidad, mediante paneles como fuente de calibración.

Aunque la eficacia de los datos sintéticos depende de la calidad de los datos reales que utiliza, este enfoque está demostrando su eficacia a la hora de abordar los retos que plantea la fragmentación de las audiencias en distintos dispositivos y plataformas. Permite la integración segura de grandes conjuntos de datos de editores y grupos de medios en un sistema cohesionado para la audiencia cross-media.

Al aprovechar la potencia de diferentes fuentes de datos a gran escala, como datos de operadores, plataformas y otros dispositivos, los datos sintéticos son un enfoque que puede aportar insights y, al mismo tiempo, mantener la privacidad.

A medida que las empresas de medios navegan por un panorama marcado por la regulación de datos y el complejo comportamiento de la audiencia, los datos sintéticos ofrecen una opción centrada en la privacidad para una medición más exhaustiva de la audiencia. Este cambio pone de relieve la evolución del sector hacia métodos más fiables y escalables para comprender el consumo de medios y, aunque este enfoque se limita ahora mismo a unos pocos mercados, se espera que vaya ganando terreno.

La medición cross-media genera valor para los anunciantes

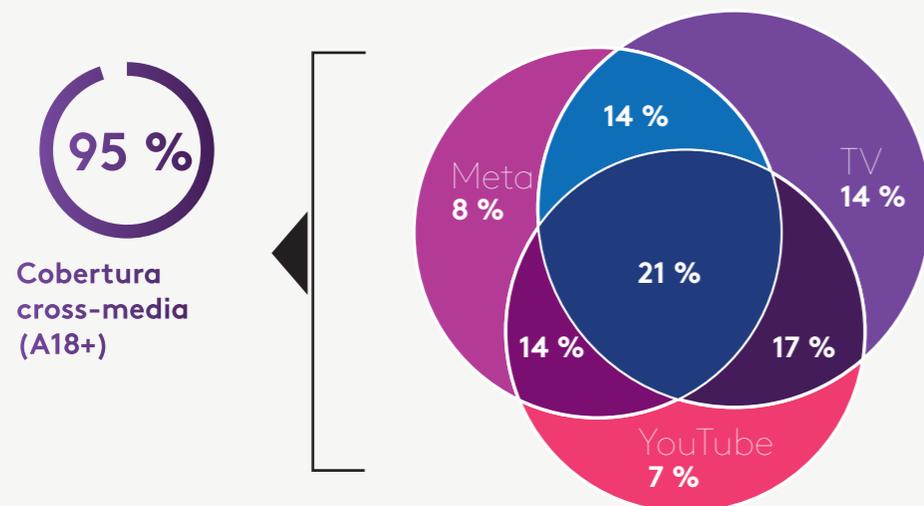
La medición cross-media es una herramienta crucial, solicitada desde hace tiempo por los anunciantes que quieren evaluar la eficacia de las campañas en varios canales de medios.

Por ejemplo, en Latinoamérica, Kantar Media lleva varios años proporcionando datos de cobertura deduplicados, lo que garantiza que los anunciantes no cuenten al mismo individuo varias veces en diferentes plataformas.

Mientras tanto, en el Reino Unido, el servicio Origin, dirigido por anunciantes, comenzó con pruebas beta en 2024, antes de su despliegue oficial en 2025. Su homólogo estadounidense, Aquila, dirigido por la Asociación Nacional de Anunciantes (ANA), está avanzando en su trabajo con socios como Kantar Media y Accenture para hacer realidad esta ambición.⁵³

La medición cross-media permite a marcas como Unilever y P&G comprender la participación de la audiencia en distintas plataformas y medios, lo que mejora su capacidad para realizar un seguimiento de la cobertura y la frecuencia, y optimizar las campañas para mejorar el conocimiento y la consideración de la marca.

Cómo los distintos canales impulsan un fuerte impacto cross-media



Fuente: Campaña 'La Cuenta del Mar' de Bancolombia vía Kantar Media Campaign Audience Validation



El gráfico ilustra la exitosa estrategia de cobertura cross-media del banco colombiano Bancolombia en una campaña de marca centrada en la sostenibilidad para lograr una amplia cobertura en televisión, YouTube y Meta con un importante solapamiento de audiencias.

Gracias a la solución Campaign Audience Validation de Kantar Media, el equipo de medios de Bancolombia pudo realizar un seguimiento de la cobertura deduplicada de su campaña y optimizar su presupuesto al vuelo. Este enfoque consiguió una cobertura cross-media total del 95 % en todos los medios, reforzó la asociación de la marca con la sostenibilidad y superó los objetivos iniciales tanto en cobertura como en percepción positiva.

Los cambios normativos afectan por primera vez a la medición de audiencias

Un paquete de nuevas leyes de la Unión Europea supuso importantes cambios normativos para el panorama de los medios en 2024, incluida una nueva definición formal por ley de la medición de audiencias, que refleja una transparencia y responsabilidad cada vez mayores. La introducción de la Ley Europea de Libertad de los Medios (EMFA) tendrá un impacto que irá más allá de la medición de audiencias e influirá en el modo en que las organizaciones de medios abordan la transparencia, el acceso a los datos y la colaboración.⁵⁴

Este impulso normativo se alinea con la evolución del sector hacia las salas limpias de datos, herramientas que protegen la privacidad de los consumidores al tiempo que permiten a anunciantes y empresas de medios trabajar con datos agregados.



¿Qué nos espera en 2025?

La narrativa de la medición más allá de la publicidad

La medición de audiencias siempre ha tenido múltiples propósitos, más allá de la publicidad, y ha servido de apoyo a una amplia gama de necesidades de la industria, como la valoración de contenidos, la negociación de derechos y las decisiones de distribución. Aunque iniciativas recientes, como las de la Federación Mundial de Anunciantes (WFA), han llamado la atención sobre las aplicaciones publicitarias de la medición, es esencial mantener una perspectiva más amplia. Los sistemas de medición fiables atienden a diversos factores dentro del panorama de los medios, como el rendimiento de los contenidos, la captación y retención de abonados y la participación de la audiencia, que siguen siendo fundamentales con independencia de las tendencias publicitarias.

La atención actual a las métricas publicitarias no debe eclipsar estas otras funciones. La medición de la audiencia permite a las empresas tomar decisiones estratégicas que van más allá de la optimización de los anuncios, incluidas las decisiones de inversión en contenidos y el análisis de la participación de la audiencia. La Coalition for Innovative Media Measurement (CIMM), por ejemplo, destaca activamente la importancia de medir el rendimiento de los contenidos, un recordatorio de las implicaciones de larga cobertura de la medición.⁵⁵

En 2025, se espera que las empresas cada vez busquen más comprender el impacto de cada punto de contacto con el consumidor, desde la exposición inicial hasta el compromiso a largo plazo. La modelización de la combinación de mercados, la atribución y el análisis del recorrido del cliente también están avanzando, lo que permite a las marcas comprender el papel global que desempeña cada canal. Como resultado, la medición de audiencias sigue perfeccionando las estrategias para perfeccionar la participación y ampliar los beneficios en todo el ecosistema del marketing y medios.

Los modelos de medición colaborativa aceleran su adopción mundial

Impulsado por la creciente complejidad del panorama de los medios y la necesidad de datos precisos, ya sean multiplataforma o cross-media el enfoque colaborativo no hará otra cosa más que acelerar a escala mundial en 2025 y ofrecer una visión más holística del consumo de medios.

Los anunciantes buscarán cada vez más perspectivas unificadas para medir la cobertura de la audiencia y la participación en todos los medios. Los modelos federados y colaborativos, ya respaldados por organismos del sector como la WFA y sus respectivas asociaciones nacionales, abren nuevos paradigmas en la medición de medios cruzados. Además, al aunar recursos, las organizaciones pueden invertir en tecnologías avanzadas de mejora de la privacidad e innovaciones compartidas, lo que proporciona una visión más holística del consumo de medios que beneficia a todo el mundo.⁵⁶



Los datos sintéticos se generalizan, pero la transparencia sigue siendo un problema

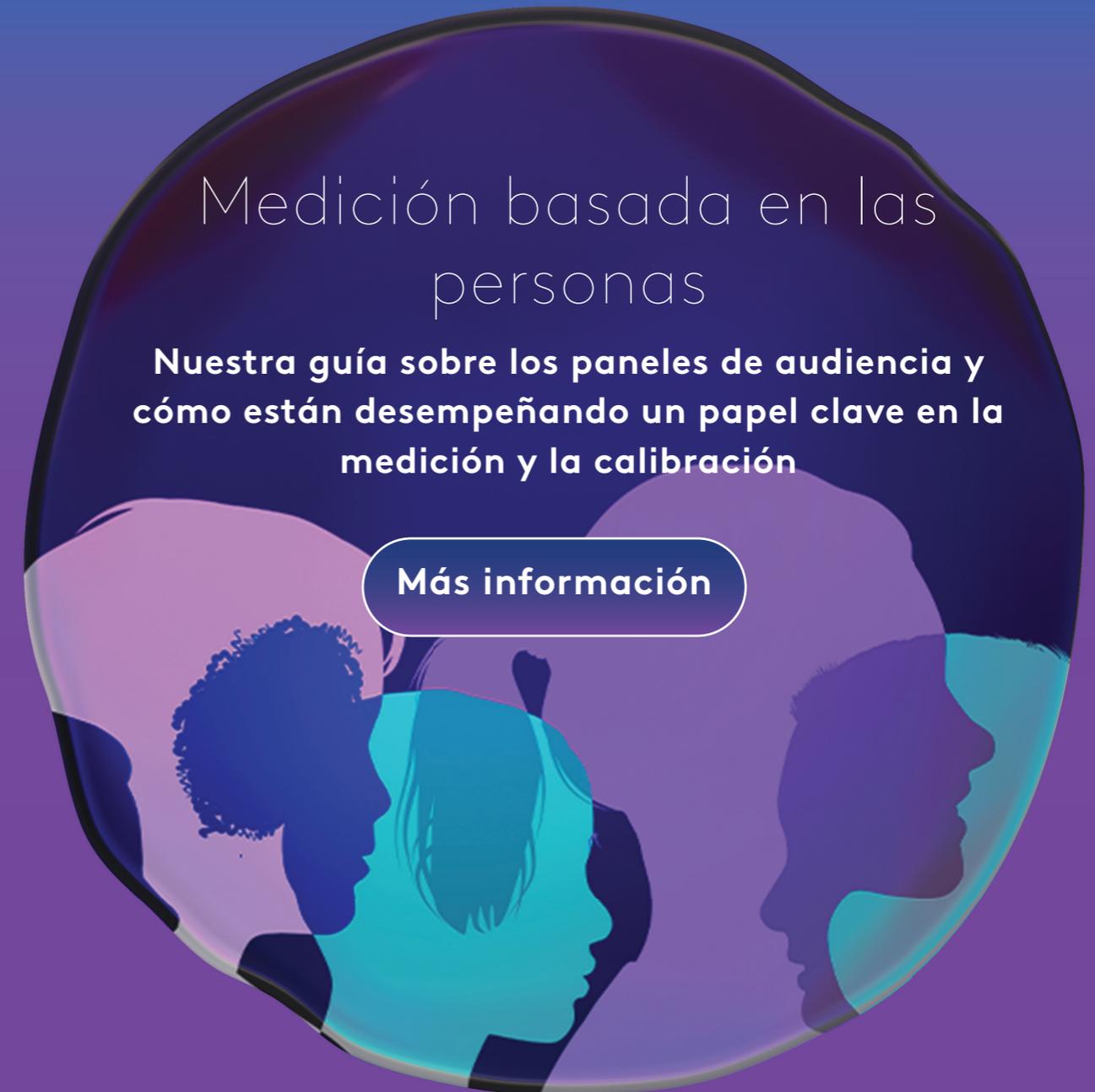
A medida que los datos sintéticos vayan ganando adeptos, 2025 será testigo de una mayor experimentación y adopción. La tendencia hacia el cumplimiento de las normas de privacidad y los avances tecnológicos impulsarán su evaluación en ámbitos como la segmentación de anuncios, la optimización de campañas y los modelos de atribución. Mientras, las normativas más estrictas sobre datos harán de los datos sintéticos una opción atractiva y respetuosa con la privacidad, a la vez que las mejoras en los algoritmos de generación aumentarán la precisión de los datos y aliviarán las preocupaciones sobre su autenticidad.

Pero está claro que seguirá habiendo retos. Será crucial garantizar que los datos sintéticos reflejen el comportamiento real y las organizaciones deben comunicar con transparencia su uso. La integración de los datos sintéticos con los sistemas existentes también planteará obstáculos técnicos.

Impacto normativo

Si 2024 fue el año en que la industria de medios resolvió las implicaciones prácticas de los cumplimientos normativos como el EMFA, 2025 será el año en que el sector comprenda su impacto en el ecosistema de medición y las implicaciones para otras regiones. La creación de autoridades reguladoras nacionales, códigos de conducta y un Consejo Europeo de Servicios de Medios contribuirá a normalizar la medición de audiencias en toda la UE para garantizar que la transparencia de los datos siga siendo una prioridad absoluta.

Dada la influencia de la UE en la normativa mundial, es probable que otras regiones sigan este ejemplo en la aplicación de medidas similares para garantizar la transparencia y la responsabilidad en la medición de audiencias.



Medición basada en las personas

Nuestra guía sobre los paneles de audiencia y cómo están desempeñando un papel clave en la medición y la calibración

Más información

Personas y competencias:

preparando el ecosistema
para el futuro

**La demanda de nuevas competencias, perspectivas
diversas y una mayor apertura está reconfigurando
la mano de obra de los medios, lo que lleva a las
empresas a replantearse sus estrategias actuales**

Tendencias de 2024

Adaptarse a un ecosistema de medios cambiante

2024 resultó ser un año crucial para el sector de los medios, ya que el rápido interés por la inteligencia artificial (IA) y la creciente complejidad de los datos repercutieron en su reserva de talento. Según una encuesta mundial realizada por Kantar Media, el 72 % de los profesionales del sector creen que sus organizaciones deben remodelar "significativamente" sus competencias para seguir siendo competitivas.⁵⁷

No cabe duda de que el panorama de los medios evoluciona a un ritmo acelerado. Ya sea impulsado por el big data, la automatización, la IA generativa o cualquier otra innovación, lo que puede funcionar un día puede no ser eficaz al siguiente. En consecuencia, las organizaciones han estado buscando estrategias para contratar y retener talento capaces de adaptarse al cambio e impulsarlo, desafiar el statu quo y aportar nuevas perspectivas sobre el futuro de los medios y la medición.

Sin embargo, aunque muchas organizaciones de medios afirman que están gestionando bien sus actuales estrategias de talento, prevén un importante déficit de competencias en lo que respecta a la IA. Casi la mitad de los encuestados (49 %) afirma que la IA ya está teniendo un impacto sustancial en sus operaciones y el 74 % cree que los conocimientos de IA serán esenciales para las futuras contrataciones.

Nuevas ideas, nuevo talento

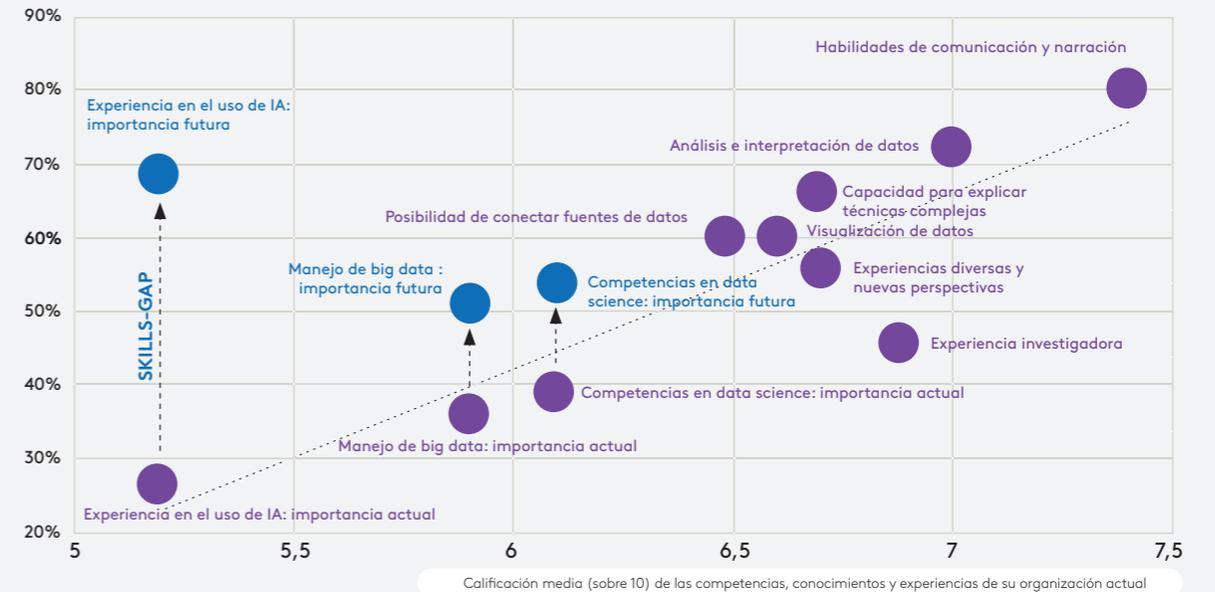
A lo largo de 2024 quedó claro que el sector de los medios necesitaba un cambio en su estrategia de contratación para prepararse para el futuro en un mundo en plena transformación. Las empresas se centraron cada vez más en la contratación de talento ajenos al sector para inyectar nuevas perspectivas y fomentar la innovación, sobre todo al aprovechar la abundancia de datos para el desarrollo de nuevos productos. De hecho, el 90 % de los directivos de los medios de todo el mundo afirman que desean contratar a personas capaces de cuestionar las estrategias actuales, lo que subraya la necesidad de adoptar nuevos enfoques para resolver los problemas.

Sin embargo, el 70 % de los directivos de medios también cree que es necesario trabajar más para atraer talento de diversos orígenes. Con otros sectores en lucha por puestos similares, en especial en data science, esto se ha convertido en una prioridad, al igual que garantizar que el talento existente esté satisfecho a un nivel como para permanecer en el sector, lo que también significa tener en cuenta motivaciones más amplias, como la cultura de trabajo, el salario, las oportunidades de crecimiento y la posibilidad de trabajar en retos diversos e interesantes.⁵⁸

¿Cómo calificarías tu organización desde el punto de vista de las competencias de que dispone en esos ámbitos?

Pregunta 1: % que consideran que estas competencias, conocimientos y experiencias son muy importantes para su organización

Pregunta 2: % que espera que la importancia de estas competencias aumente significativamente en los próximos tres años



Fuente: Encuesta 2024 de Kantar Media sobre líderes mundiales de medios
 Pregunta 1: ¿Cómo calificarías tu organización desde el punto de vista de las competencias de que dispone en esos ámbitos?
 Pregunta 2: ¿Cómo crees que cambiará la importancia de estas competencias en los próximos tres años?
 Fundamentos: Habilidades, conocimientos o experiencias importantes seleccionadas para la organización del encuestado. Mínimo (1000 por habilidad)



Si comparamos las competencias con las calificaciones de las capacidades actuales, podemos ver cómo las organizaciones que participaron en nuestra encuesta mundial a líderes de medios creen que están obteniendo los mejores resultados en relación con las prioridades actuales (en morado). Si superponemos las competencias cuya importancia es más probable que aumente significativamente (en azul), podemos identificar las carencias de competencias en relación con las capacidades actuales.



La colaboración demuestra su eficacia

La colaboración se ha convertido en un motor fundamental del éxito en el sector de medios y la apertura a las asociaciones es ahora, más que nunca, esencial para generar oportunidades. A medida que evoluciona el panorama, los medios aprovechan el valor de trabajar juntos, tanto dentro de sus propios equipos como en todo el sector.

Iniciativas como Cflight, originalmente promovida por Comcast en Estados Unidos, ampliada por Sky y las cadenas británicas, y ahora supervisada por Barb, ejemplifican este planteamiento. De hecho, estos esfuerzos no solo benefician a las empresas a nivel individual, sino que refuerzan el ecosistema de los medios en su conjunto.

A nivel interno, el fomento de la colaboración entre departamentos también se considera clave para encontrar soluciones creativas e integrar los insights basados en datos.

A medida que la IA y otras tecnologías remodelan rápido el sector, la colaboración se considera vital para seguir el ritmo del cambio y ofrecer resultados innovadores. De hecho, una cultura de apertura, en la que se anima a los equipos a aprender y adaptarse continuamente, contribuye a que las organizaciones sigan siendo ágiles y competitivas.

Reducir los prejuicios en la contratación, algo con lo que el 70 % de las empresas consideran que el sector de medios tiene problemas, de acuerdo con la encuesta mundial sobre competencias de Kantar Media, es crucial para fomentar la diversidad de pensamiento y la innovación. De este modo, los entornos de colaboración garantizan que se aproveche todo el potencial de las distintas perspectivas.⁵⁹

Las competencias que definirán el ecosistema mediático del mañana

Descubre las conclusiones de nuestra encuesta mundial en la que se exploran las competencias y conocimientos que el sector necesitará en los próximos años

Más información

¿Qué nos espera en 2025?

Equipos de data science preparados para el futuro

En 2025, las empresas con más visión de futuro verán la data science no solo como un facilitador de datos, sino como un pilar estratégico. A medida que evolucione el papel de los data scientists, las empresas se centrarán en la creación y el desarrollo de equipos para que estén capacitados continuamente desde un punto de vista técnico, al tiempo que estén equipados con competencias especializadas como la visualización de datos, la codificación y la estrategia.

Como la IA, los modelos extensos de lenguaje (LLM por sus siglas en inglés), el machine learning y el big data ofrecerán más oportunidades para impulsar la toma de decisiones, el desarrollo continuo de competencias y la inversión en formación también serán fundamentales para mantenerse a la vanguardia de los avances tecnológicos y las necesidades del sector.

Además, el futuro de los equipos de data science dependerá no sólo del aumento de los conocimientos técnicos, sino también del fomento de la colaboración entre departamentos. Las empresas se beneficiarán de la creación de equipos diversos en los que cada miembro aporte un conjunto de habilidades único, lo que mejorará su capacidad para impulsar la innovación. Esto requerirá que los data scientists trabajen codo con codo con equipos no técnicos con el fin de garantizar que los insights se ajusten a los objetivos empresariales y puedan aplicarse de manera eficaz.

Mientras tanto, para atraer y retener al mejor talento, las organizaciones con visión de futuro darán prioridad a las oportunidades de aprendizaje flexibles, la formación externa y las certificaciones, así como a un entorno de trabajo que mantenga comprometidos a los data scientists. También, será clave una cultura de alfabetización de datos en toda la organización, que permita a todos los equipos colaborar con los data scientists y maximizar el valor de los insights basados en datos.

La creciente importancia del papel de la narración

El storytelling ha sido, durante mucho tiempo, una habilidad crucial para la industria de medios. A fin de cuentas, es en gran medida su razón de ser. Pero internamente, adquirirá un enfoque renovado para el sector en 2025, ya que las empresas se enfrentan al reto de dar sentido a un volumen cada vez mayor de datos complejos.

Aunque los datos siempre serán una base necesaria para cualquier decisión empresarial, es a través del storytelling como los números pueden convertirse en insights significativos que resuenen con emoción en su público y comunicar con más eficacia el valor, las ideas y la visión.

Y, a medida que los conjuntos de datos crecen y proceden de fuentes cada vez más diversas, la capacidad de elaborar historias convincentes se convierte en algo esencial para hacer que los datos sean comprensibles e impactantes, ya sea en la comunicación con los clientes o con la alta dirección.

Además, en el entorno de medios actual, la narración tiene el poder de unificar datos dispares en relatos coherentes y digeribles. Mientras que diferentes conjuntos de datos pueden decir cosas distintas sobre el comportamiento de la audiencia, la narración de historias va más allá al revelar quiénes son esas personas, qué les motiva y por qué sus comportamientos son importantes para los anunciantes.

Aunque la IA pueda ayudar a procesar los datos en el futuro, la habilidad humana de tejer estos insights en historias comprensibles seguirá siendo insustituible, por lo que los data scientists también tendrán que añadir el storytelling a su conjunto de habilidades, al igual que los creativos y comunicadores naturales tendrán que ser más expertos en datos.



La diversidad reforzará el ecosistema de los medios

De cara a 2025, la diversidad seguirá siendo clave para el éxito del ecosistema, tanto a nivel individual como organizativo. Las organizaciones de medios prosperarán si aceptan nuevo talento de otras industrias y fuentes de talento fuera de lo tradicional, ya que los líderes reconocen cada vez más el valor de la diversidad. Esta diversidad fomentará la innovación y permitirá a las empresas navegar mejor por tecnologías transformadoras como la IA mediante la combinación de diversas competencias y perspectivas.

La apertura a la disrupción también será fundamental. Dado que los líderes del sector reconocen la necesidad de personas que desafíen las estrategias convencionales, las empresas de medios con más éxito serán las que sean flexibles y combinen la creatividad con los insights basados en datos para mantenerse a la cabeza en un panorama en rápida evolución.

Promover una cultura de apertura y aprendizaje continuo dentro de las organizaciones también será esencial para mantener la competitividad. Garantizar que los jóvenes, que son quienes forjarán el futuro, tengan voz hoy, especialmente a nivel estratégico, es igual de importante. Una mejor representación de los jóvenes en los procesos de toma de decisiones garantizará que la industria de medios evolucione de forma que refleje las prioridades y expectativas de las generaciones futuras.

Como señala Evan Shapiro, analista de medios y profesor de la Universidad de Nueva York, la mayoría de la población estadounidense tiene menos de 40 años, por lo que las organizaciones deben asegurarse de que las voces más jóvenes formen parte de las decisiones estratégicas, así como las de orígenes económicos variados. ¿Y si las organizaciones no están abiertas a esa idea? Que se lo pregunten a Blockbuster y MySpace.⁶⁰



Un futuro **impulsado por las personas**

Como se subraya en este informe, por mucho que se hable de tecnología, datos y disrupción, el futuro de los medios vendrá determinado por las innovaciones, de la mano de las personas que las crean, interpretan y utilizan.

Los retos más complejos que tenemos por delante (crisis de confianza, cambios en los modelos empresariales y una normativa más estricta) son importantes, pero si nos centramos en las personas a todos los niveles, podremos superarlos.

Nunca debemos perder de vista que el recurso más valioso del sector sigue siendo su mano de obra, cuya creatividad, insights y adaptabilidad impulsarán la próxima fase de crecimiento de la industria. Ya sea aprovechando la IA, con el análisis de datos o con el desarrollo de contenidos nuevos y atractivos, son las personas, con el apoyo de la tecnología, las que construirán un futuro más resiliente y seguro.

La capacidad de la industria de los medios para comprender e implicar a sus audiencias es igual de esencial. A medida que evolucionan los hábitos de consumo, quienes sean capaces de comprender los cambios en el comportamiento del público, estarán mejor equipados para ofrecer contenidos y experiencias con importancia. Este conocimiento más profundo, respaldado por mediciones basadas en el mundo real y en las personas y aplicado por profesionales cualificados, será crucial para dar forma a las estrategias que permitirán superar los retos actuales.

El camino que tenemos por delante puede ser complejo, pero con un planteamiento que dé prioridad a las personas, el sector de los medios será más fuerte, más adaptable y estará mejor alineado con las necesidades de un público cada vez más abundante, que es la fuente de nuestra industria.



REFERENCIAS

1. WARC Global Ad Spend Outlook 2024/25, August 2024, [📄](#)
2. *This Year Next Year 2024 Midyear Global Advertising Forecast*, GroupM, June 2024, [📄](#)
3. 'CTV: Can we start calling it TV yet?', The Media Leader, October 2024, [📄](#)
4. 'As Linear's Definition Gets Muddier, It's Time to Talk "Convergent TV"', Tatari [📄](#)
5. 'The future of synthetic media', Synthesia, September 2024, [📄](#)
6. 'The future of TV ads? ITV creates two spots with generative AI', The Media Leader, September 2024, [📄](#)
7. 'Navigating the decline of linear TV', PwC, [📄](#)
8. Kantar IBOPE Media | Cross-Platform View | Household Consumption
9. 'CNBC: new news channel already has a date set to debut in Brazil', Gizmodo, September 2024 [📄](#)
10. 'New UK public service broadcaster streaming service Freely launches today', RTS, April 2024 [📄](#)
11. 'Apple Tries to Rein In Hollywood Spending After Years of Losses', Bloomberg, July 2024 [📄](#)
12. 'Streaming Services and Gaming: Embracing the Future of Digital Entertainment', Arch [📄](#)
13. 'Why print is an enduring force for advertisers', Campaign, October 2024 [📄](#)
14. 'Time to think beyond econometrics', The Media Leader, December 2023 [📄](#)
15. 'X's AI chatbot spread voter misinformation – and election officials fought back', The Guardian, September 2024 [📄](#)
16. 'US Adult Facebook Users Will Spend Over Half Their Time on Video in 2024', eMarketer, February 2024 [📄](#)
17. 'Is Social Media The New Google? Gen Z Turn To Google 25% Less Than Gen X When Searching', Forbes, May 2024 [📄](#)
18. We Are Social [📄](#)
19. 'Impact of Streaming on Cinema Attendance', Filmgrail, April 2024 [📄](#)
20. 'Dune: Part Two towers over global box office with 63% share of top 10 chart', Screen Daily, March 2024 [📄](#)
21. 'Nearly half of podcast listeners choose to skip ads', Marketing Week, September 2023 [📄](#)
22. 'Guide to the podcast industry', eMarketer, July 2024 [📄](#)
23. 'The impact of music streaming services on radio audiences', Radio Today [📄](#)
24. 'Revolutionising Retail With Seamless Omnichannel Shopping', Forbes, May 2024 [📄](#)
25. WARC Global Ad Spend Outlook 2024/25, August 2024 [📄](#)
26. Kantar Entertainment on Demand US & UK Year to September 2024
27. 'Americans' new TV habit? Subscribe. Watch. Cancel. Repeat', The Seattle Times, April 2024 [📄](#)
28. 'Disney+, Hulu, Max Streaming Bundle Is Coming This Summer', Bloomberg, May 2024 [📄](#)
29. 'Apple TV+ is launching on Prime Video in the US', Amazon, October 2024 [📄](#)
30. Q2 2024 Global Production Report, ProdPro [📄](#)
31. 'Stranger Things, Ginny & Georgia, Wednesday & Virgin River Among Hit Netflix Series Not Returning Until 2025', Deadline, February 2024 [📄](#)
32. 'Anime is huge – and here are the numbers to prove it', Polygon, January 2024 [📄](#)
33. *Assessing the impact of AI on media and advertising* [Podcast], asi [📄](#)
34. 'Amazon Ads launches new AI tools for advertisers—here's your first look at the beta', Amazon Ads, October 2024 [📄](#)
35. 'X's First Transparency Report Since Elon Musk's Takeover Is Finally Here', Wired, September 2024 [📄](#)
36. 'Racism, misogyny, lies: how did X become so full of hatred? And is it ethical to keep using it?', The Guardian, September 2024 [📄](#)
37. 'X engagement rate drops almost 40%', TechSabado, August 2024 [📄](#)
38. 'Paris 2024 in numbers: Full stadiums, viewership rebounds, and viral Olympic muffins', Sports Pro, August 2024 [📄](#)
39. 'Warner Bros. Discovery Olympics Coverage Hits Streaming Records' The Hollywood Reporter, August 2024 [📄](#)
40. Kantar IBOPE Media's Advertising Insights H1 2024 vs H1 2023
41. Kantar IBOPE Media's Target Group Index - Brazil TGI 2024 R1
42. 'NBA Moves One Step Closer to \$76 Billion Sports Rights Package', The Information, July 2024 [📄](#)
43. 'Zuckerberg Launches AI Dubbing and Speech Translation at Meta Developer Conference', Slator, September 2024 [📄](#)
44. 'Social media faces big changes under new Ofcom rules', BBC, October 2024 [📄](#)
45. 'The Digital Services Act package', European Commission [📄](#)
46. 'Move over cookies, the new north star for advertising is consumer choice', Kantar, September 2024 [📄](#)
47. 'Will data clean rooms clear up cookie crumbs?', Kantar, June 2024 [📄](#)
48. 'The future of TV ads? ITV creates two spots with generative AI', The Media Leader, September 2024 [📄](#)
49. 'Photos Don't Even Have To Be That Realistic": Boomers On Facebook Are Getting Fooled By AI', Bored Panda, February 2024 [📄](#)
50. 'What is machine learning?', IBM [📄](#)
51. 'Artificial intelligence (AI) glossary', UK Parliament, January 2024, [📄](#)
52. 'Meta presses pause on launch of latest AI in Britain and EU', The Times, September 2024, [📄](#)
53. 'Origin Beta Trials Go Live with 35 ISBA Members', Videoweeek, September 2024 [📄](#)
54. The regulatory landscape continues to change – and we all need to pay attention', Kantar Media, May 2024, [📄](#)
55. Strategic Review of Content Measurement (Executive Summary), CIMM [📄](#)
56. 'ANA bows new cross-media measurement unit, Aquila', Marketing Dive, June 2024, [📄](#)
57. 'The Skills Shaping Tomorrow's Media Ecosystem', Kantar Media, September 2024 [📄](#)
58. 'The Skills Shaping Tomorrow's Media Ecosystem', Kantar Media, September 2024 [📄](#)
59. 'Why openness and collaboration will strengthen the media ecosystem', Kantar Media, September 2024 [📄](#)
60. Why public media needs to let younger decision-makers call the shots', Current, July 2024 [📄](#)

Colaboradores:

Aidan Golds, Ana Domingues, Andrew Bradford, Arthur Henrique, Bill Daddi, Candice Tobbo, Charlie Gordon, Chyrlei Costa, Corinne in Albon, Cristiani Leonardi, Eduard Nafria, Erick Senzaki, Frances Sheardown, Francois Nicolon, Gary Brown, Guilherme Teixeira, Isidro Lires Dean, Hiram Junior, James Powell, Jon Ferro, Juan Sanchez, Knut-Arne Futsaeter, Leandro Pereira, Lucy Bristowe, Martin Greenbank, Mayra Attuy, Nicole Gileadi, Rachel Clarke, Rodrigo Korikawa, Sam Ormsby, Sarah Callyer, Stuart Wilkinson, Sushmita Jain

Creatividad y diseño:

Echao Jiang, Ellen Hilton, Fabio Scorbaioli

Asesora editorial:

David Pidgeon

Dirección editorial:

Alice Nixon, Jessi Koponen, Fabio Scorbaioli



KANTAR IBOPE MEDIA

www.kantarmedia.com/MTP25-ESP