

## EL MODELO DE NEGOCIO EN LA INDUSTRIA DE LOS DIARIOS ARGENTINOS\*

*Ignacio Manuel Sanguinetti\*\**

**Resumen:** La rentabilidad de los periódicos en la Argentina se encuentra afectada por la competencia con nuevos canales de acceso a la información, una menor circulación, la constante migración de pauta publicitaria a otros canales de comunicación y los aumentos de los costos de impresión. Aquí analizo las fuerzas que están comprometiendo la rentabilidad de la prensa escrita. A tal efecto se realizaron encuestas a las principales empresas del sector para obtener información cualitativa sobre los distintos factores que afectan la rentabilidad del negocio y conocer las percepciones sobre las estrategias más eficientes para enfrentarlos. El análisis cualitativo fue complementado con indicadores cuantitativos referidos a circulación, pauta publicitaria y balances de empresas. Concluyo que es necesario abandonar el enfoque del diario tradicional para dar lugar a la “generación de contenidos” a través de los nuevos canales de acceso y la distribución de información.

### Introducción

Con más de 100 años, la prensa escrita es una de las primeras industrias argentinas. Su trayectoria es tan extensa que incluso puede asignársele un rol fundamental en la conformación nacional: los diarios argentinos no

---

\* El presente trabajo forma parte de la serie de investigaciones desarrolladas en ESEADE durante el año 2008 gracias al financimientto de la Beca F. Zorraquín. Constituye una versión mejorada y actualizada de la tesis de MBA de la Universidad Torcuato Di Tella (junio 2007). Agradezco el invalorable aporte de Dario D’Atri y a todos los entrevistados para esta investigación, sus testimonios han sido fundamentales.

\*\* Investigador y Profesor (ESEADE/ Univ. Nacional de La Plata). Master en Administración de Negocios (Universidad Torcuato Di Tella). nachomanuel@yahoo.com.ar

sólo precedieron el nacimiento institucional del país y sus provincias, sino que desde sus propias páginas estas instituciones fueron discutidas, modeladas y observadas.

Varios diarios de provincias y ciudades argentinas son hoy el mejor puente a la historia viva de la región y su gente. Pero no es la historia de la prensa el tema de este breve trabajo –por cierto, ejercicio intelectual que será seguramente más rico que el aquí llevado adelante–, sino las fuerzas que hoy enfrentan los gerentes de los diarios, en particular de las provincias argentinas, para preservar la rentabilidad de su negocio, requisito indispensable para una prensa libre y, consecuentemente, para seguir cumpliendo la noble misión de sus fundadores.

Un somero repaso histórico sobre la industria de la prensa muestra que han sido tres las fuentes de fuerzas que la afectaron: la económica (recurrentes crisis macroeconómicas, cambios de precios relativos en sueldos e insumos, caída de publicidad y circulación), la políticas (cambios de gobiernos provinciales y nacionales que, a través de un sistema de premios y castigos con la pauta de publicidad oficial o la “judicialización” de las diferencias ideológicas, pueden poner al borde de la quiebra un diario<sup>1</sup> y la tecnológica (para la prensa regional (correspondiente a provincias y ciudades argentinas) fue un verdadero desafío la aparición de la radio, luego la TV, más tarde la TV por cable –con mayores programas locales– y, a partir de 1998, los medios digitales que permiten la masividad de lo regional).

Esta última fuente, la tecnológica, en los últimos años se ha transformado en un volcán que no para de arrojar nuevos formatos y canales de acceso a la información. Ya no es sólo Internet como otra forma de acceder al diario de la mañana, sino una multiplicidad de canales: celular (con video, audio y texto), PDAs (Palm, Blackberry), radio por Internet, TV por Internet y hasta pantallas en la vía pública a bajo costo.

Diez años atrás, Internet y la telefonía celular sólo transmitían texto y voz. Hoy se han vuelto en sí mismos canales que permiten desarrollo de contenidos multimedia. Los contenidos se han hecho intercambiables entre canales. El mismo video utilizado por la televisión puede ser convertido para computadoras a través de Internet, para video de iPods y telefonía

celular. Dependiendo de las preferencias del destinatario (usuario, lector, oyente u televidente) texto, gráfica, video, fotos o sonido puede accederse desde cualquier medio digital.

Los informes anuales del *Project for Excellence in Journalism* (2005, 2006, 2007) vienen señalando que “los diarios no se extinguirán al final de la década pero no está claro cómo serán”. Se arriesgan a decir que “la información seguirá existiendo pero el diario ya no será el único referente de producto informativo de calidad”.

Sin embargo, en el último informe (2009) se sostiene que “la industria del periódico finalizó un 2008 de angustia e inició el 2009 muy cerca del borde del precipicio. Casi todos los periódicos están ahora llevando a cabo recortes tan profundos y rápidos que el simple esfuerzo para lidiar con el bajón en la economía sirve de distracción a los esfuerzos por reinventar la economía del negocio.

Los pronósticos continúan, pero la clave para que una empresa editora de un diario se encuentre herida de muerte o no, es el lugar en que se piense. Concretamente, según el mercado que considera que compite o competirá. Si sólo se reconoce en el mercado de noticias diarias impresas en un papel, claramente su futuro está amenazado. Menor lectura en ese formato, menor publicidad en ese formato, aumento del costo de papel y costos de distribución privados, son suficientes causas como para decretar su corta vida. Sin embargo, si cambia su forma de entender el negocio y se ubica en el negocio de la información periodística tiene un panorama alentador. Sus más de 100 años de sacar un diario todas las mañanas (o tardes) le permite contar con un capital invaluable para los nuevos escenarios: marca. Si esta empresa se ubica en el mercado de la información periodística, con la tecnología y la innovación, podrá recuperar la iniciativa como así también su rentabilidad operativa o al menos evitar que siga cayendo.

A continuación analizaremos las distintas variables que afectan a los diarios de las provincias y ciudades argentinas: caída de la circulación, menor publicidad gráfica, aumento de los insumos (papel), cambios de hábitos en el acceso a la información, nuevos canales de acceso a contenidos y masificación de Internet y telefonía celular.

Recordamos que nuestra hipótesis señala que la intensidad competitiva se exagera con lo cual los diarios deberán repensar su negocio y explorar nuevos formatos. Se buscará demostrar que las salidas van de la mano de la incorporación de tecnología e innovación en su utilización.

## Caída de circulación

La venta de los diarios cae en todos los mercados desarrollados. El crecimiento mundial de 1,3% durante el 2008 y 8,8% en los últimos cinco años que trata de destacar la WAN (World Association of Newspapers), como síntoma de una industria vigorosa, esconden el fenomenal crecimiento de mercados en desarrollo como China e India. En los últimos cinco años la circulación aumentó alrededor del 50% en estos dos países.

La tendencia global sigue siendo decreciente como en las últimas tres décadas. En Europa, por ejemplo, las ventas de diarios cayó 1,7% en 2008 pese al empuje de países de reciente incorporación a la Unión Europea e Irlanda (éste último país con una escalada en la circulación del 15%). Otra realidad se vive en Francia (-1,55%), Reino Unido (-2,66%), Alemania (-2,1%) y España (-2,14%). El Cuadro 1 muestra la tendencia europea en los últimos años, con una clara caída en mercados desarrollados.

En los Estados Unidos, también durante el 2008, las ventas de diarios bajaron 5% según la Newspaper Association of America (NAA). En ciudades como Massachusetts la circulación cayó 7,3% según el Audit Bureau of Circulations. Grandes diarios metropolitanos están sufriendo pérdidas aún mayores. *Dallas Morning News* cayó 14,3%, *Los Ángeles Times* un 4,2% y *The Miami Herald* perdió 5,5%. En tanto, diarios nacionales como *USA Today* y *The Wall Street Journal* aún pueden mostrar pequeñas ganancias en circulación, mientras que *The New York Times* cayó 1,9%.

En el caso de la Argentina, la circulación local comenzó a recuperarse lentamente desde mediados de 2003 tras varios años de caídas, pero la industria dista de alcanzar los niveles de volúmenes de ejemplares del 2000 y está muy lejos de la situación que vivió en años previos, como 1997 o

<b>Cuadro 1. Evolución de la difusión diaria de periódicos en la Unión Europea (en miles de lectores)</b>			
<b>País</b>	<b>1996</b>	<b>2004</b>	<b>1996/2004</b>
Alemania	25.456	22.095	-13,2
Reino Unido	19.604	16.485	-15,9
Francia	8.656	7.934	-8,4
Italia	5.881	5.737	-2,5
España	4.143	4.284	3,4
Holanda	4.753	4.063	-14,5
Suecia	3.874	3.652	-5,7
Austria	2.382	2.57	7,9
Finlandia	2.335	2.255	-3,4
Bélgica	1.621	1.486	-8,3
Dinamarca	1.631	1.325	-18,7
Grecia	758	618	-18,4
Portugal	697	604	-13,4
Irlanda	544	548	0,7
Luxemburgo	135	115	-14,8
Total UE	82.47	73.771	-10,5
Fuente: World Association of Newspapers, 2005.			

1998. La crisis económica ha dejado su mella incluso en la cantidad de diarios: en 1995 había en la Argentina 190 diarios, tras la crisis quedaron alrededor de 145. Según datos del Instituto Verificador de Circulación (IVC), la merma de la venta de diarios respecto a 1998 es del 22%. La circulación total de diarios en la Argentina, ajustada por estimaciones propias (varios diarios no auditan sus ventas) fue de 1.272.000 ejemplares promedio de lunes a domingo durante el 2007. Respecto a este número, la caída de circulación comparada con 1998 sería aún mayor, alrededor del 25%.

Tras concluir la recuperación y comenzar lo que podría denominarse etapa de crecimiento económico “genuino”, se ha vuelto a reflejar la tendencia de estancamiento de ventas aunque de manera dispar, algunos diarios sí han podido avanzar<sup>2</sup> pero otros aún pierden. El diario *Clarín*, es uno de los

diarios que muestra la menor recuperación de sus ventas, y mantiene una caída del 35% respecto a 1998.

En tanto, los especialistas en prensa de las provincias argentinas consultados para esta investigación, sostienen que en relación con las décadas del ochenta y el noventa la circulación actual se encuentra reducida en un 15 a un 25%, y respecto a 1998 la baja de la circulación es de 11%.

Las cifras de circulación auditadas muestran que la mayoría de los diarios aún siguen buscando recobrase luego de la fuerte caída pero varios de ellos ya muestran síntoma de agotamiento. En el caso del mendocino *Los Andes*, éste pierde respecto a 1998 un 22%. Al salteño *El Tribuno*, un diario muy castigado durante el período de crisis, aún le resta transitar un largo camino de recuperación; cayó un 18%. En la provincia de Tucumán, su diario cabecera, *La Gaceta*, no ha experimentado una baja exorbitante como *El Tribuno*, pero ha salido de la crisis con una importante pérdida de circulación respecto a 1998, ya que pierde el 17%. El caso de *El Diario de Paraná* es extremo. Su tirada se estabilizó en los últimos meses con una merma del 50% respecto a 1998. En parte, esta pésima performance se explica también por la aparición de un nuevo diario, Uno de Paraná, que comenzó su actividad cuando el otro ya venía cayendo un 30% en circulación. En Córdoba, los diarios de la provincia tuvieron un comportamiento dispar. El principal de ellos, *La Voz del Interior*, perdió fuerte en el 2004 pero luego logró recobrase a tasas cercanas a la venta que tenía en 1998. En la ciudad de Santa Fe el vespertino *El Litoral* muestra una curva caída similar a la que experimentaron otros diarios cabeceras como *Los Andes*, *La Gaceta* y *El Tribuno* pero con una salvedad que debe ser tenida en cuenta: desde el 2004 enfrenta la competencia de un matutino, *Uno de Santa Fe*. En cambio, en la ciudad de Rosario, *La Capital* se ha transformado en la excepción del país, al sumar circulación respecto a 1998.

En la actualidad el panorama no es menos alentador. Quien más invierte en predecir la tirada de los diarios para planificar su producción, la empresa Papel Prensa S.A., que abastece el 75% del papel de los diarios argentinos, señala en el último balance de 2008 que el volumen de producción de papel para este año respecto al año pasado no se modificará (42.600 toneladas de papel).

Para hacer aún menos alentador el panorama de venta de diarios, un estudio de la consultora LatinPanel, señala que la compra de diarios en la Argentina de por sí es alta si se la compara con el resto de los países de América Latina. En la mitad de los hogares argentinos se compra al menos una vez por semana un matutino. En tanto, el 13% de los hogares compra el diario todos los días. A su vez, el estudio arroja que los anunciantes valoran los diarios argentinos porque los lectores son, en general, público de buen poder adquisitivo. ¿Pero esto es así? No pareciera reflejarse en la pauta publicitaria.

## **Publicidad**

La inversión publicitaria mundial alcanzó en 2008 los 491.634 millones de dólares, un incremento del 1,3% respecto a 2007. El dato no es bueno porque los niveles de inversión se mantienen estables en cada región: 37% en los EEUU y Canadá, 25% en Europa, 4% a África y sólo 6% en América Latina con 29 mil millones de dólares. Brasil mantiene el liderazgo con una inversión publicitaria total de 8 mil millones de dólares, le sigue México con casi 3 mil millones de dólares y la Argentina con 1.678 millones de dólares.

La televisión es el principal medio en América Latina, alcanza inversiones publicitarias cercanas al 45% de la torta total. El punto más alto lo alcanza México que captura casi el 60% de la inversión realizada y el punto más bajo es Colombia que sólo acapara el 38%, muy cerca de la Argentina con el 41%.

Un dato a tener en cuenta es que los medios gráficos en América Latina en el 2008 perdieron terreno en relación con el 2007. Su participación sobre el total de la inversión publicitaria había sido del 25%, mientras que en 2008 fue del 22,6%. Parte de ese terreno perdido lo ganó la radio, que pasó del 6,6% en 2007 a una participación del 7,3% del total invertido en América Latina. También el crecimiento de la publicidad en vía pública, pasó de 4,5% en 2007 a 5,6% en 2008.

La inversión publicitaria en medios gráficos en la Argentina sigue estando muy por encima de la media regional. Según Mediamap, los medios gráficos argentinos acaparan el 34% de la inversión total, cuando en el país que le sigue (Chile) ese tipo de medios apenas llega al 27,24%. Los diarios argentinos solos, es decir, sin contar revistas, logran casi un 28% de la torta publicitaria. El porcentaje adquiere relevancia si se lo compara con México, donde los medios gráficos reciben sólo el 12% de la inversión publicitaria.

### **El caso de la Argentina**

Según la Asociación Argentina de Agencias de Publicidad (AAAP), durante el año 2008 la inversión publicitaria total en la Argentina fue de 7.773 millones de pesos, un crecimiento del 22% en comparación con el 2007. La cifra mantiene la tendencia alcista pero aún lejos de superar la posición histórica alcanzada en 1998, pues en gran parte este incremento contiene efecto inflacionario. Por ejemplo, la torta publicitaria de 2008 alcanza sólo el 91% de la torta publicitaria de 1998 indexada a valores actuales (Inversión Publicitaria en 1998 ajustada según inflación IPC 1998/2008 = \$8.475 millones). El desvío de los presupuestos de las empresas hacia otras herramientas de comunicación que no se computan como inversión publicitaria, es decir, caída del volumen publicitario, es una de las causas que explican que aún no se recupera el monto publicitario de 1998.

Durante el 2008 hubo un fuerte aumento de tarifas que rondó un promedio del 25% para la TV abierta, un 15% para la TV por cable, un 14% para la Radio, un 20% para los Diarios y un 13% para las Revistas. Dentro de esta recuperación de la inversión publicitaria, la inversión en la vía pública alcanzó su pico histórico de 1998, pues tuvo en el 2008 un crecimiento real del 35%.

Para los diarios, la mala noticia es que la evolución de la publicidad está correlacionada con la circulación que no muestra vigor y con un agravante. Cuando la economía cae, la publicidad en los diarios lo hace por tres y cuando la economía vuelve a la senda del crecimiento, tarda más tiempo en recuperarse sin alcanzar la plenitud previa a la crisis.



Tras la fuerte caída de la publicidad gráfica durante la crisis (2001-2002) –casi ausencia absoluta según la plaza–, la recuperación estuvo lejos de los niveles de inversión de la década del noventa. El PBI cayó 11,3% respecto al año anterior y ocasionó una caída del mercado publicitario del 36%.

Esta misma situación se había vivido en 1995 tras la crisis mexicana (conocido como el “efecto Tequila”), que impactó negativamente en el PBI argentino en un 4,3%, con la correspondiente caída en la publicidad de aproximadamente un 15% respecto al año anterior.

Durante el 2008, el incremento de la inversión en publicidad en gráfica respecto al 2007 estuvo sustentado por la suba de tarifas; el incremento neto en avisos fue negativo (-1%).

<b>Año</b>	<b>Millones de \$</b>	<b>Variación anual</b>
1996	1480	
1997	1721	16%
1998	1871	9%
1999	1679	-10%
2000	1371	-18%
2001	1184	-14%
2002	842	-29%
2003	1091	30%
2004	1367	25%
2005	1609	18%
2006	1991	24%
2007	2209	11%
2008	2907	25%

Fuente: AAAP.

La participación de los medios gráficos sobre la torta publicitaria también cae alarmantemente. En el 2007 se llegó a su piso más bajo en 10 años: 34%.

**Cuadro 3. Evolución de la participación de inversión publicitaria en medios gráficos argentinos sobre el total de la inversión publicitaria**

<b>Año</b>	<b>Participación</b>
1996	43,76%
1997	45,14%
1998	47,39%
1999	43,53%
2000	40,25%
2001	40,41%
2002	41,91%
2003	41,55%
2004	41,45%
2005	38,79%
2006	37,32%
2007	34,80%
2008	35,31%

Fuente: AAAP.

A su vez, los diarios del interior durante el 2008 se quedaron con apenas el 3,8% de la torta cuando en 2007 acapararon 4,2% del monto total invertido en publicidad.

**Cuadro 4. Evolución de la participación de los diarios del interior en la inversión publicitaria en medios gráficos**

<b>Año</b>	<b>Participación</b>
1996	2,57%
1997	2,38%
1998	3,22%
1999	3,34%
2000	3,88%
2001	3,86%
2002	4,74%
2003	4,61%
2004	4,58%
2005	4,27%
2006	4,20%
2007	3,84%
2008	3,80%

Fuente: AAAP.

Según Jorge Buisel Quintana, gerente comercial CMI medios regionales, comercializadora de publicidad de medios del interior, en los últimos años se ha visto una reducción de participación de medios regionales en la torta total de inversión. “Se ha reducido fuertemente en las plazas de menores y se concentró en los grandes diarios, sobre todo Rosario, Córdoba y Mendoza”.

## **Publicidad oficial**

Uno de los temas sensibles sobre la publicidad en los diarios es el manejo de la pauta oficial. Adira (Asociación de Diarios del Interior de la República Argentina) denunció discriminación en la publicidad del gobierno nacional, señalando que los diarios del interior son postergados y pidiendo un análisis racional de la distribución de pautas publicitarias. El hecho que despertó el reclamo de Adira en febrero del 2007 fue la falta de inclusión de la prensa regional en el anuncio de la licitación para setecientas escuelas en nueve provincias.

Según Adira, del 15 de febrero al 15 de mayo de 2006, Presidencia de la Nación, por medio de la agencia Télam, colocó 33 avisos similares en cada uno de los tres diarios más importantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires –*La Nación*, *Clarín* y *Página 12*–, en tanto que el medio del interior con más avisos fue *La Voz del Interior*, con sólo cinco avisos y de niveles de circulación que lo ubican como tercer diario del país.

Esta distribución pareciera no ser eficiente si se tiene en cuenta que los diarios locales o regionales, según Adira, suponen el 90% de la circulación en muchas ciudades del interior, y que además, quienes compran los diarios de Buenos Aires, en muchos casos también compran el diario local.

A su vez, dos estudios independientes sobre la distribución de la publicidad gubernamental del Gobierno Nacional y gobiernos provinciales sostienen que la asignación o no de publicidad estatal es utilizada como castigo a quienes informan de modo crítico, o recompensa para quienes respaldan la gestión.

El análisis de Poder Ciudadano, una organización no gubernamental que promueve la participación cívica, demostró que durante el 2005 *La Nación*, el segundo diario del país por circulación con 163.000 ejemplares de lunes a domingo, recibió un 17% menos en ingresos por publicidad gubernamental que *Página 12*, aún cuando llega a más del triple de lectores en días de semana. En tanto, la revista *Noticias*, crítica del gobierno, no recibió ningún aporte por publicidad gubernamental.

En el 2006 la Iniciativa Pro-Justicia de Open Society (un grupo radicado en Nueva York que promueve reformas legislativas en todo el mundo) y la organización no gubernamental argentina, Asociación por los Derechos Civiles, también examinaron la distribución de publicidad gubernamental en el informe titulado “Una Censura Sutil: Abuso de publicidad oficial y otras restricciones a la libertad de expresión en Argentina”, que reveló “una cultura enquistada de abuso persistente por parte de funcionarios de gobiernos provinciales que manipulan la distribución de publicidad con fines políticos y personales” e indicó que tales decisiones tiene efectos especialmente “insidiosos” en las provincias en las cuales la publicidad oficial es crítica para la supervivencia de muchos medios.

En una de las cuatro provincias analizadas, Tierra del Fuego, los medios reciben 75% de sus ingresos por publicidad de parte de dependencias gubernamentales. Aún cuando los medios nacionales dependen menos de la publicidad gubernamental, afirmó el informe, “esto no impide que el gobierno nacional asigne publicidad según lo que sólo se puede describir como favoritismo político”.

En una encuesta nacional de periodistas, realizada por Foro de Periodismo Argentino (Fopea), el 53% de los consultados identificó la dependencia de los medios con respecto a la publicidad oficial como el problema más acuciante que enfrenta la profesión. Estos resultados, divulgados en noviembre, se basaron en datos provistos por 282 respuestas de un cuestionario elaborado por el grupo y enviado a periodistas en todo el país.

## Aumento en el costo del papel

A fines de 2003 los diarios debieron comenzar a ajustar sus precios de tapa para contrarrestar los efectos de la inflación en sus costos ante un panorama de lenta recuperación de la publicidad. Antes de la crisis, más del 30% de los costos de los diarios estaban dolarizados.

Dentro de los aumentos de los costos, el insumo que se transformó crítico por su fuerte incidencia en los balances de los diarios fue el papel. En la Argentina, tras la crisis, su precio acompañó la cotización del dólar en un ciclo internacional de subas en el valor del insumo.

A pesar de que cada diario, por el tipo de compra y negociación (cupos) que ha logrado con su proveedor tiene su propio precio, el Balance de Papel Prensa S.A. (empresa que abastece más del 75% del papel utilizado por los diarios argentinos) muestra el fuerte incremento del insumo. La línea “Costo de mercaderías vendida” arroja que durante el primer trimestre de 2007 respecto a mismo trimestre del año pasado, el incremento fue del 51%.

Los balances de los diarios presentados en la Inspección General de Justicia muestran más datos sobre el aumento de la incidencia del papel y su consecuente erosión de rentabilidad. Para *Clarín*, por ejemplo, los costos por ventas (en el cual el papel tiene una fuerte participación) en el 2007 y 2008 se incrementaron en mayor proporción que los ingresos por publicidad. Su último balance disponible muestra que pese al incremento de la publicidad del 23%, se deteriora la relación Venta de Publicidad / Costo de Ventas, pasando del 93% al 95%.

Otra forma de ver el aumento de la incidencia del papel en los diarios, pero específicamente en la prensa regional, es la comparación del costo de una tonelada de papel (una bobina, según su diámetro pesa entre 700 y 900 kilogramos) con relación al valor de una página de publicidad de “tarifa nacional”. A principios de 2006 un diario de 12 mil ejemplares de una ciudad relevante del interior del país podía comprar cuatro toneladas de papel con los ingresos de una página entera de publicidad, a fines del 2007, lograba comprar dos toneladas. Durante el 2008, las tarifas de

publicidad experimentaron una importante recuperación pero el precio del papel siguió su ritmo, hasta llegar a 2.200 pesos la tonelada.

A “grosso” modo se puede calcular que para un diario formato tabloide de alrededor de 56 páginas (peso total de alrededor de 200 gramos) el costo del papel alcanza los 50 centavos. Es decir, un costo (sólo papel) que apenas es cubierto por el precio de tapa –entre el 45 y el 50% del ingreso por éste se queda en manos del canal de distribución (los repartidores de diarios, o “canillitas”).

El incremento del papel se ha hecho presente en la disminución de revistas dominicales en determinados diarios del interior del país. Durante el 2004 hasta mediados del 2005 varios diarios del interior del país volvieron a editar revistas dominicales propias o de terceros tras discontinuarlas durante la crisis. Sin embargo, durante el 2006, un tercio de estos diarios decidieron nuevamente quitarlas o reemplazarlas por productos propios tipo suplementos con menores costos operativos. Una revista dominical que tenía un costo de producción de 23 centavos por ejemplar para diarios cabecera de ciudad en 2004 pasó a tener un costo de 52 centavos en 2008.

## **Cambios de hábitos**

Como mencionamos, en los últimos treinta años hubo una reducción de la lectura del diario que en cierta medida obedeció a la posibilidad de satisfacer la necesidad de información mediante otros medios de comunicación. Esta tendencia parece exacerbarse en los últimos años transformándose en un fuerte desafío al atacar no solo su caja sino también el principal capital que tienen los diarios para aprovechar la multiplicidad de accesos a la información, su marca.

Un relevamiento en la Universidad Nacional de la Plata, realizada por la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, muestra que los futuros profesionales de esa ciudad no leen el diario local. Sólo el 18% de los encuestados (alrededor de 300 estudiantes) manifestaron leer el diario como rutina diaria.

El costo del diario<sup>3</sup> no ha sido señalado como una restricción, sólo adujeron desinterés el tipo de información presentada por los diarios locales. El relevamiento señala además que la radio es el medio preferido por los estudiantes para acceder a la información local, y en particular las radios FM. En segundo lugar Internet y las carteleras o sus propios compañeros cuando desean actualizarse sobre la agenda universitaria.

Esta tendencia se viene replicando en distintos estudios de mercado en otras ciudades de la Argentina, como así también en plazas de economías desarrolladas. Cada vez más gente elige otros medios de comunicación (radio, TV, Internet) para informarse.

Un informe a cargo del Innovations International Consulting Group señala que los diarios estarían perdiendo su posición de “autoridad informativa” en sus respectivos mercados, debido a alternativas, la mayoría gratuitas, como la radio, y debido a los cambios generacionales, más aún cuando algunos comportamientos periodísticos y empresariales han devaluado sus marcas. A su vez se registran cambios de hábitos en su consumo: disminuyen los lectores y compradores diarios los días laborables y aumenta la lectura y la compra durante el fin de semana, en especial los domingos. Algunos informes, como el de la American Press Institute, afirman que el diario del domingo –con mayor oferta de contenidos y promociones– se ha convertido en competencia para los diarios de la semana. La gente encuentra allí toda la información que requiere, sintetizada, analizada y estructurada de forma tal que hace atractiva y fácil su lectura.

Según el IVC, la circulación de *La Voz del Interior* es superior los domingos en un 60% a la de los demás días. Su tirada es, en promedio, de 63 mil ejemplares diarios de lunes a sábados y de aproximadamente de 105 mil los domingos. En el caso de *Los Andes* de Mendoza, esta tendencia se profundiza, el diario del domingo llega a triplicar el diario de semana, y la tirada aumenta un 133%.

Este cambio de hábito decidió aprovechar al máximo el empresario Fontevecchia con su diario de domingo *Perfil*, que comenzó con una circulación de cuarenta mil ejemplares y hoy alcanza los 60 mil. El dato curioso es que ha logrado incorporar nuevos lectores de determinadas

zonas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires sin afectar fuertemente a su potencial competidor *La Nación*.

La atención a los diarios sólo se revitaliza cuando hay acontecimientos de fuerte implicancia local. En el caso de un diario de la provincia de Buenos Aires (8.700 ejemplares), la tirada alcanza números de los años ochenta (13.000 ejemplares) cuando ocurre algún hecho trágico (asesinato, accidente, etc.) con nombre y apellido de protagonistas locales. Este efecto permite cierto optimismo en la prensa regional. Según un estudio de la Oficina de la Justificación de la Difusión (OJD), en España, luego del profundo cambio que implicó la llegada de la TV local (cable) y las radios durante la década del 80 y 90, los diarios regionales se estabilizaron y hoy, mientras los diarios nacionales ven mermar sus tiradas por la llegada de nuevas formas de acceso a la información, los diarios regionales ibéricos mantienen su penetración y tiradas.

El informe *The State of the News Media* del 2006, también señala este efecto. Dentro de las seis tendencias que identifica el informe, una de ellas que es “los grandes diarios metropolitanos y nacionales son los más afectados” por el nuevo escenario, pero “se defienden mejor los diarios locales”.

De todas formas, un dato a tener en cuenta entre las consecuencias de la llegada de nuevos canales de acceso a la información es que todas las audiencias, incluso la de diarios impresos, se han fragmentado, poniendo en riesgo el diario *multi-target* para toda la familia. Así, las grandes audiencias están en extinción. Hasta en la televisión se divide con los nuevos canales específicos. Las radios han multiplicado sus perfiles. De esta forma los diarios regionales, para competir en mercados donde antes su penetración los hacía líderes deberán definir su posición en un ecosistema más especializado, personalizado y donde la audiencia pide seleccionar más. Tal vez la receta será ir a lo extremadamente local con nombres propios en cada una de las historias contadas.

## **Audiencia en Internet**

Según datos del World Digital Media Trends, la OECD, y el World Fact Book (CIA, 2008) el mundo estaría dividido en tres áreas según su nivel



de acceso a Internet. Los países escandinavos, Estados Unidos, Australia, Reino Unido, Alemania, Países Bajos, Nueva Zelanda, Corea, Japón y Portugal, tienen más del 75% de penetración de Internet; Austria, Bélgica, República Checa, Francia, Irlanda, Italia y España tienen entre 50 y 75%, y Argentina, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Grecia, Hungría, India, México, Polonia, Rusia, Sudáfrica, Turquía, Venezuela tienen menos del 50% de la población con acceso a Internet.

Pero el dato relevante es que a nivel mundial las noticias son un destino popular de los usuarios. Una investigación de Nielsen NetRatings señala que la mayoría de la población con acceso a Internet accede regularmente a noticias y sitios de información en todo el mundo, especialmente en los Estados Unidos (74%), Francia (74%), Suiza (69%) y el Reino Unido (67%).<sup>4</sup> La mala noticia es que los sitios de noticias más populares en el mundo son las grandes marcas de Internet como Yahoo!, MSNBC y CNN, aunque entre los 10 primeros hay diarios como *The New York Times*, *Gannett* y *USA Today*.

Según cifras de la NAA, los lectores de diarios digitales rejuvenecen la audiencia de los diarios y hacen crecer a los periódicos norteamericanos un 14% entre los lectores de 25 a 34 años y un 9% entre los más jóvenes (15% y 10%, según las últimas cifras). En total, unos 65 millones de norteamericanos son ya lectores de prensa digital, lo que representa uno de cada tres internautas, con un crecimiento del 25% en 2008 sobre el año anterior.

Cifras del Pew Research Center for the People & the Press señalan que la audiencia de los diarios digitales creció 25% en 2008 y registra un aumento de más del 250% desde el año 2000. Según KPMG Internacional, el 70% de los jóvenes españoles menores de 25 años se informa exclusivamente por Internet. Mientras que el 34% de los encuestados en España, elige Internet como fuente preferida de información, un 26% prefiere la prensa escrita, un 25% la televisión y un 11% se decantan por la radio.

## Internet en la Argentina

Según la consultora D'Alessio, en la Argentina la cantidad de usuarios de Internet pasó de 4.9 millones de personas en octubre de 2003 a más de 16 millones de personas en mayo de 2008 (definiendo a los usuarios de Internet como la persona que utiliza Internet independientemente del lugar desde donde accede y de la cantidad de veces que se conecta). El informe observa que el acceso a Internet seguirá sumando usuarios porque cada vez más gente se conecta desde el trabajo y desde las instituciones educativas. Y, a su vez, el contexto económico colabora para incorporar Internet en el hogar, principalmente de banda ancha. Quienes se han incorporado en el último año son jóvenes de clases medias bajas y bajas, y los adultos de clases medias y medias altas.

A su vez, la investigación concluye que Internet comienza a tener “peso” propio como medio y genera grandes cambios en el mundo de las comunicaciones. El 81% de los usuarios accede diariamente y comienza a competir en entretenimiento con la TV y como medio de comunicación con el teléfono. En materia informativa tiene un atributo único como medio: la actualización permanente de las noticias que genera nuevos hábitos. Mientras que antes las personas se informaban básicamente en dos momentos del día (al salir y al regresar a su hogar), ahora el diario *on line* permite informarse durante todo el día.

El informe señala entre otros datos, que:

- Internet continúa con su movimiento de desplazamiento de otras actividades en 8 de cada 10 usuarios. Y las “desplazadas” son principalmente la TV y el teléfono.
- Internet se encuentra presente a lo largo de todo el día en los hogares. En la primera hora compite en interés con la radio. A la tarde es el medio que predomina. Durante el “prime time” comparte el tiempo de los usuarios con la TV. De 22 a 24 hrs la TV cobra ventaja, a partir de ese momento el usuario se “desconecta”. Internet ya no es un bloque y las diferentes funciones que cumple compiten entre sí por el tiempo del usuario. Durante la mañana es pareja la incidencia de la lectura de diarios

*on line* con la navegación. A partir de ese momento predomina junto a otras funciones.

- Internet continúa funcionando como el medio de conexión entre el lugar de trabajo y el mundo exterior. Para 8 de cada 10 usuarios no interfiere en las actividades laborales, retrasando el horario de salida.
- El diario *on line* acompaña durante todo el día a los Internautas que se conectan desde su trabajo. El pico en la lectura de diarios *on line* se produce a la mañana, pero luego continua, ganando espacio a la navegación. A partir de las 19 hs. ya en su hogar, 5 de cada 10 usuarios prenden la TV pero 3 quedan conectados a Internet hasta las 22 hs.

## **Telefonía móvil**

El teléfono móvil es otro canal de extrema relevancia para los diarios regionales que producirá cambios e innovaciones en la prensa ya que es el instrumento más masivo y democrático. La penetración de la telefonía móvil en el mundo en 2006 alcanzó el 100% de la población en Europa, y más del 95% en EEUU. Según el informe DigiWorld América Latina 2007, la penetración en la región se triplicó en los últimos años y duplica las líneas de telefonía fija. A finales de 2007, el nivel de penetración de la telefonía celular alcanzará el 50% de la población.

En la Argentina, según un informe de la consultora Investigaciones Económicas Sectoriales (IES), las líneas de telefonía móvil efectivamente activas, alcanzaron 37 millones, el grado de penetración es tan alto que la industria inició su “etapa descendiente”.

La popularidad mundial de la telefonía móvil permite estimar, según la empresa española ADS Media, especializada en publicidad en telefonía móvil, que la inversión mundial en este canal en el año 2011 alcanzará los nueve mil millones de dólares. El optimismo –la cifra es similar a la que alcanza la inversión en Internet este año en Europa–, obedece a que el 93% de los usuarios están dispuestos a aceptar este tipo de publicidad a cambio de servicios gratuitos, entre ellos contenidos.

Ocurre que recibir contenidos gratis o mensajería bonificada a cambio de publicidad se ha convertido en el premio preferido por los usuarios más jóvenes. Para las empresas esta alternativa es muy interesante, la tecnología vinculada a la telefonía móvil permite integrar las bases de datos de usuarios y segmentar la publicidad, de acuerdo con las características del receptor. Este servicio ha despertado ya el interés de anunciantes de sectores como los bancos, automotrices y entretenimiento. Los formatos publicitarios que se incluyen a los SMS enviados por un usuario, los vídeos o formatos publicitarios para portales WAP, se encuentran entre los servicios publicitarios de marketing móvil más solicitados por los anunciantes.

Otro canal digital aunque menos difundido es el que hoy se denomina el libro electrónico. La consultora Claves sostiene que una de las amenazas para la industria es el surgimiento del papel electrónico debido a sus menores costos y menor impacto ambiental. Antes que termine la década se podrá comprar tecnología flexible como papel electrónico o televisores enrollables que serán un sustituto de los periódicos tradicionales o las revistas de papel. Las páginas electrónicas podrán situarse en la parte trasera de una computadora, y los usuarios podrán descargarse presentaciones de *e-papers*, para luego utilizarlos físicamente como si se tratara de un libro o un periódico.

## **Ingreso por publicidad digital**

Los ingresos publicitarios acompañan el incremento de la audiencia en Internet en todo el mundo según su nivel de desarrollo. En el 2008, en Europa, esta inversión alcanzó los diez mil millones de euros según un estudio de la International Advertising Bureau Europe y PricewaterhouseCoopers.

El Reino Unido es el país con mayor presupuesto de publicidad digital, alcanzando el 39% del total invertido en Europa, le sigue Alemania con el 22%, Francia (15%) y los Países Bajos llegaron a convertirse en el cuarto mercado más grande del sector.

La publicidad en buscadores (Google), con un 45% de la inversión, se convirtió en la herramienta más demandada por los anunciantes, seguida

de los anuncios clasificados y directorios (22%) y el marketing por correo electrónico (1,6%).

En el Reino Unido el empuje digital es mayor y por ello aumentan los casos de convergencias de redacciones como *The Guardian*, *The Times* o *Financial Times*. La BBC está inmersa en una gran operación de convergencia digital (televisión, radio, internet) y ha convertido ese objetivo en el argumento principal de la renovación de su licencia.

Un estudio de Deloitte señala que los editores británicos creen que la publicidad digital suma y no resta a la de papel. Esperan conseguir el 40% de sus ingresos de Internet en 2012 después de los crecimientos de los últimos dos años.

## Estados Unidos

En los Estados Unidos, según Price Waterhouse Coopers y la International Advertising Bureau (IAB), los ingresos publicitarios *on line* alcanzaron en 2008 los 21 mil millones de dólares, un aumento del 8,5% respecto a 2007.

La publicidad en Internet representa ya en los Estados Unidos el 8% de la torta total, lejos aún del idílico 10% de cuota que defienden los expertos, pero aumentando su participación (en el 2005 era el 4,7% de la torta publicitaria).

El dato significativo en este mercado es que aumenta la publicidad *on line* en medios tradicionales respecto a sus rivales en Internet como Google y Yahoo. Los datos provienen de unos de los primeros estudios que busca echar luz en la publicidad *on line* de los diarios realizado por el grupo Veronis Suhler Stevenson (VSS). Hoy la participación de medios tradicionales es del 37% de la publicidad en Internet, cuando en 2000 era de 20%.

En el Congreso de la WAN en junio de 2007 en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, la NAA presentó un informe que estima que los diarios de los Estados Unidos lograrán el 25% de sus ingresos publicitarios por Internet en el año 2011, con un crecimiento anual del 35% en un escenario con la publicidad en papel estancada o con ligeros descensos.

## La Argentina

Como ya se mencionó en esta investigación, la Asociación Argentina de Agencias de Publicidad estimó que la inversión en publicidad en la Argentina en 2008 fue de 7.773 millones de pesos, cifra algo superior a la estimación realizada por Mediamap, el dato relevante fue que para ambos estudios la inversión en Internet ya alcanza el 3% del total.

Los datos del 2008 se completan con la versión del Internet Advertising Bureau de Argentina (IAB), 23% de crecimiento respecto a 2007 y una torta total de publicidad *on line* en la Argentina de 300 millones de pesos. Empresas de telecomunicaciones, bancos, automotrices y firmas de cuidado personal, fueron los principales auspiciantes en ese año.

Se estima que en pocos años la publicidad *on line* alcanzará en el mix de medios global una participación superior al 5% como en países desarrollados. Las razones del aumento de la inversión en particular para la Argentina en el 2008 fueron: aumento de internautas, experiencia positiva de los anunciantes y mayor interacción que la publicidad tradicional.

Una reciente investigación de Enrique Carrier (especialista en Internet) y Alejandro Prince (presidente de la consultora Prince & Cooke), sostiene que durante el 2008 la cantidad de usuarios en Internet (todo aquel que se conecta un par de veces a la semana durante, por lo menos, una hora para usar algunas aplicaciones como navegar, chatear, bajar fotos, mandar mails), alcanzó los 16 millones de personas. Pero para estos autores el dato más interesante es la mayor cantidad de horas que los usuarios pasan navegando: “El desarrollo de la banda ancha y las conexiones en hogares, en ambientes de trabajo o en los cybers colaboraron a que se generaran más contenidos. Hace unos años había menos portales, menos servicios. Hoy, hay un montón de cosas para hacer. La combinación de estas dos variables, que se van retroalimentando y hace que la gente navegue más tiempo. Eso implica también un desafío creativo para quienes generan los contenidos porque tienen que abarcar un espectro más grande”.

Por esta razón los investigadores consideran que la publicidad *on line* “está muy lejos del techo de todo lo que puede hacerse en la publicidad

online. “Este mercado sólo puede crecer, pensar que se está llegando a un techo sería ridículo”, sostienen y pronostican: “Los medios más chicos se mantendrán con los enlaces publicitarios o con pautas más pequeñas, mientras que las grandes inversiones irán hacia los medios que traten temas más populares”.

El somero panorama de la industria de la prensa regional que se presentó en las páginas precedentes muestra que la industria enfrenta una fuerte transición que pone en riesgo su supervivencia. Podríamos decir que las bases que garantizaron su rentabilidad durante el siglo pasado están amenazadas, pero el nuevo escenario no termina aún de llegar, y mucho menos se vislumbra una rentabilidad que pueda reemplazar la ecuación de valor de los fundadores de los diarios regionales.

Vimos que la prensa regional, al igual que en el mundo desarrollado, vuelve a su senda de menor circulación una vez que se recuperaron las tiradas luego de la crisis. Un dato no analizado, es que estas menores tiradas a su vez, cuentan con un menor precio de tapa respecto a niveles pre-crisis ajustados por inflación. Los diarios han visto muy arriesgado ajustar el precio de tapa en tanto que sí se han animado con la tarifa publicitaria.

También mostramos cómo la torta publicitaria para diarios de las provincias y ciudades de la Argentina se reduce. A su vez, que en los últimos años los diarios deben lidiar con un insumo crítico como el papel. Su incidencia en el costo de venta se ha vuelto excesivo. Todas las ecuaciones de retorno de suplementos, revistas (anabólicos) deben ser recalculados casi diariamente.

También se ha mencionado cuestiones puntuales como la reducción del ocio durante la semana que se hace palpable con la nueva competencia del diario del domingo.

Por otro lado, la industria de la prensa regional enfrenta fuerzas que afectan particularmente su dominio de la agenda local, a través de una mayor competencia con otros diarios pero también con radios locales y la TV por cable, también con producciones locales.

El mismo desafío que presentan los nuevos canales de acceso a la información que obligan a reaccionar. Sitio en Internet, telefonía móvil y otros

tipos de dispositivos aumentan su penetración cambiando los hábitos de informarse y fragmentando audiencias.

Antes de presentar un análisis de las salidas sugeridas en esta investigación para que los diarios regionales puedan aprovechar estos cambios de escenarios, es necesario tener en cuenta algunas de las tendencias que se están vislumbrando a nivel mundial.

## **Tendencias mundiales**

Michael Rogers, “futurista” y encargado de señalar las tendencias para el *The New York Times*, en una entrevista brindada a Gastón Roitberg de *La Nación* adelantó que “los medios del futuro serán fundiciones digitales”. Para el especialista, el cambio clave es el creciente poder de los dispositivos móviles y portátiles para el consumo del contenido de los medios. Dichos dispositivos serán más poderosos pero también las redes a las que estarán conectados serán mucho más veloces, lo cual permitirá crear una experiencia más valiosa en la pantalla chica. Estima que dentro de cinco años es posible que las personas utilicen exclusivamente dispositivos móviles en vez de computadoras portátiles de la misma forma en que en la actualidad vemos a personas usando más computadoras portátiles que de escritorio.

Los videos y el audio serán mucho más comunes en los sitios web que ahora, dominados por el texto. Para entonces, estima que se habrá perfeccionado la capacidad para introducir las secciones que se pueden cliquear (hipervínculos) directamente en el video, de manera que se podrá emplear el video, más que el texto, como principio organizador de las historias interactivas.

Ante este contexto, Rogers considera que todas las compañías dedicadas a los medios de difusión se convertirán en “fundiciones digitales”, como las fundiciones de acero, en las cuales toda la información será capturada en forma digital y luego “empacada” y enviada de diversas maneras (por medio de video, Internet, audio, impresión). Para ello es importante que se reúna la información de forma integrada para lograr la máxima eficiencia.



Las historias aparecen primero en el sitio web y luego en una versión impresa, que seguirá teniendo una importante audiencia y será rentable, será “lo mejor de la versión digital”, un sub-producto de esa versión *on line*. El principio rector: es mucho más fácil tomar un producto digital y convertirlo en una versión impresa que hacerlo al revés.

*The New York Times* no sólo está analizando nuevas formas de entrega relacionadas con los dispositivos móviles, también le está prestando atención al living de los hogares con archivos de audio (podcasts, en idioma inglés) y videos que, con el equipo correcto, se pueden ver en la pantalla grande.

Otra voz autorizada es Mario García, director de García Media Group, con sede en los Estados Unidos, uno de los más prestigiosos consultores de diarios del mundo quién rediseñó casi cuatrocientos cincuenta diarios. Durante su disertación en el Congreso de la WAN de 2007 sostuvo que los diarios que quieren subsistir a la era de la tecnología deberán ofrecer su información *on line* y por teléfono celular: “Debemos comprender que es *on line* donde ocurre la acción y debemos reabrir nuestros recursos periódicos” en ese terreno, sostuvo García y reafirmó la nueva trayectoria informativa: la información de un acontecimiento importante se ofrece en un primer momento mediante una alerta enviada al correo electrónico o al teléfono celular y después se lee *on line*, antes de terminar por los periódicos en papel a la mañana siguiente.

Ante este escenario, interesa poco que los diarios repitan la información dos horas después de que haya sido ofrecida en primera instancia. Pero deberán aprender a proponer a los lectores nuevos artículos con otros ángulos. Los diarios tienen que prepararse mejor para “el segundo día” presentando novedades, consecuencias, reacciones y otros elementos nuevos que añadir a los que ya el público ha conocido por televisión, radio o internet.

Estas tendencias señalan que uno de los primeros pasos que deberían dar los diarios para estar preparados para enfrentar los nuevos escenarios de acceso a la información es la fusión de las redacciones digitales e impresas. Es una tendencia que ya está en marcha en diarios de mercados desarrollados como *The New York Times*, *The Daily Telegraph* (Reino Unido), y *Die Welt* (Alemania), y que está llegando a otros mercados: M. Makhanya, editor

del *Sunday Times*, diario líder Sudafricano con más de 100 años de vida, anunció que su diario se convertirá en el primero de su país en tener redacción integrada.

Por su parte, Mike van Nielrke, editor general de Fairfax, un poderoso conglomerado de medios australiano lo aconsejó a todos los periódicos también en el Congreso de la WAN a través de su ponencia “Adaptarse o morir: las salas de redacciones en la cuerda floja”. Para el editor, esto es una tendencia inevitable pues “las audiencias ya están integradas”.

Pero hay excepciones, pues el consenso no es total. El *Washington Post*, otro diario emblemático de los EEUU, decidió sostener las dos redacciones, la del diario impreso y la del digital, en espacios separados. En su versión virtual, este diario edita más temas de política internacional que en su versión impresa.

En la Argentina, esta tendencia ya está instalada, los diarios *La Nación* y *Clarín* han avanzado en ese camino pero es este último diario el que ha desarrollado un plan concreto de cambios que lleva a la fusión de las redacciones. Mediante una gran H en la mesa de redacción del diario, hoy trabajan codo a codo los responsables de la página y los editores del diario.

Ya en 2006 *Clarín* había apostado fuerte a su página web. Mediante un renovado diseño otorgó mayor despliegue a contenidos diferentes a los de la edición impresa, una imagen inspirada en los blogs. En particular, los anunciantes están satisfechos con el nuevo formato que permite publicidades más grandes y mejor integrados en las páginas de contenidos, al estilo de *NYtimes.com* o *Washingtonpost.com*. El Informe del Día, una pieza redactada para la edición digital que se publica después del mediodía, ha sido un éxito y el equipo del diario argentino estudia la mejor forma de abordarlo cada día.

Tras este éxito, han lanzado *IECO.com* el suplemento de economía que también utiliza la pata digital con su propio sitio *on line* para continuar la versión de domingo y adelantar las noticias de la versión impresa del domingo siguiente.

## Los periodistas de cara al cambio

Makhanya sostuvo en su disertación que su diario también adelantó la capacitación de periodistas para redacciones interactivas, busca periodistas entrenados en multimedia y multiplataformas. “Usamos medios digitales para guiar a nuestras periodistas a la versión impresa y la versión impresa para guiar a nuestros lectores a la versión *on line*”, dijo.

Michael Rogers, en tanto, no considera que los periodistas tengan que ser expertos en todos los formatos (escritura, toma y edición de fotografías, filmación de videos, grabación de entrevistas en audio, etc.). Algunos serán más hábiles para hacer algunas cosas, además de que no será necesario que sepan todo. Es el caso de las noticias de último momento, no es necesario tomar fotografías al mismo tiempo que se escribe la nota. El analista sí considera que los periodistas del futuro deberán “ver” en todos los tipos de formatos posibles. O sea, deberán poder mirar una historia y decir: aquí se podría utilizar un video y aquí hay un audio muy valioso, pero también deberíamos confeccionar una base de datos y una animación. Otros miembros especializados del equipo pueden ser los encargados de producir en la práctica estas partes, pero los periodistas tienen que decidir qué acciones son necesarias.

En este sentido, la capacitación en ciertas tecnologías digitales será buena pero no obligatoria, de igual forma en que los periodistas gráficos del siglo no necesitaban saber cómo dirigir una imprenta. Al buscar la “capacitación sobre tecnología digital” (como la edición en video o audio, o el desarrollo de software) no se debe desentender lo esencial, el hecho de brindar información. Las bases del periodismo siempre se aplicarán: cómo abordar una historia, cómo investigar y entrevistar, cómo ordenar una historia para que informe y, a la vez, conservar la atención del lector. Estas aptitudes son vitales independientemente del medio que utilice el periodista.

Hay, de todos modos, algunas aptitudes nuevas que también se tornarán importantes: la capacidad para crear un blog, saber cómo incorporar vínculos en una historia, hacer interactuar a la audiencia en debates y en anuncios, y la capacidad para escribir artículos más cortos pero que contengan mucha información.

## Propuestas para la industria de prensa regional

Esta investigación propone algunas salidas para la prensa regional ante este panorama complejo:

- Generar contenidos propios (locales e hiper-locales) para distribuir por los nuevos canales de acceso a la información: Internet, celulares y PDA (Palms, Blackberry).
- Consolidar en sitios propios la búsqueda locales de propiedades, empleos, automotores y comercio electrónico.
- Producir contenidos multimedia.
- Comenzar con la capacitación de “Mojos” (*mobile journalists*).
- Desarrollar plataformas de periodismo participativo y redes sociales.
- Diarios más pequeños con menor utilización de papel pero preservando disponibilidad para la publicidad.
- Versiones impresas extremadamente locales.
- Preparar al lector con artículos de “segunda lectura”.
- Apuntar a una edición de diario/revista de fin de semana de “tercera lectura”.
- Consolidar imprentas, que sean pocas y eficientes.
- Combinar mix de publicidad impresa y *on line*.
- Consolidar empresas por región (integrarse en una sola editora).

Antes de detallarlas con mayor profundidad cada una de las iniciativas es necesario dejar en claro que los diarios deberían tener en cuenta tres cuestiones fundamentales.

La primera cuestión fundamental, y que pareciera no estar en línea con las conclusiones de esta investigación, es no desesperarse por salir al ruedo con nuevos formatos. Pese a que se ha dejado constancia de algunas tendencias consolidadas a nivel mundial, cada país y, en particular, cada plaza, tiene sus propios tiempos. Los errores se pueden pagar caros y tal vez sin posibilidad de una segunda oportunidad. Por ello, cada una de las incursiones en los nuevos canales de accesos a la información deben ser de impacto controlable. Es decir, a través de pruebas piloto, con resultados que puedan ser debidamente mensurados y extrapolados a escenarios de mayor inversión.

El segundo punto, en parte relacionado a la advertencia anterior, se resume en “no matar la vaca lechera”. Los análisis y estimaciones indican que las versiones impresas convivirán con las digitales por mucho tiempo. Esto es una muy buena noticia en tanto la necesidad de *cash flow* para enfrentar los nuevos escenarios es alta y de largo aliento. En todo caso, los diarios regionales deberían redoblar esfuerzos para tener una versión impresa lo más rentable posible. Aplicar todos los secretos y estrategias para sacar el mayor provecho de un mercado en declinación.

Por último, se deberá cuidar como nunca la marca, el capital de mayor valor para ingresar con éxito en los nuevos canales de acceso a la información. Ello exige redoblar el compromiso con la verdad y aumentar la calidad en el tratamiento de la información. En particular, mantener alta la exposición en el segmento de los más jóvenes y lanzar campañas de marketing que apunten a que la marca se transforme en un sinónimo de la plaza. Es la marca la que permitirá que alguien baje a su teléfono celular un flash del diario de su ciudad desde cualquier lugar del mundo, lea un mail de alertas, no descarte un mensaje de texto o utilice como página de inicio de navegador de Internet la página web de un diario regional.

Volviendo al desarrollo de las propuestas, agregaré que:

- Generar contenidos propios para distribuir por los nuevos canales de acceso a la información es la apuesta más simple y ya transitada por varios diarios incluso en la Argentina. Los dos principales diarios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tienen este tipo de servicios. *Clarín* y *La Nación* ofrecen parte de sus contenidos para celulares, a 0,20 centavos el mensaje de texto, en tanto que las versiones para bajar en Palms o leer por Blackberry no tienen costo.
- Para consolidar en sitios propios la búsqueda locales de propiedades, empleos, automotores y comercio electrónico hay que dejar de lado la versión “clasificados *on line*” para pasar a desarrollar sitios específicos de búsqueda de automotores, empleo y propiedades en la plaza. El *Día de La Plata* y *La Voz del Interior*, entre los diarios regionales, se desataca con sus portales e-auto y e-propiedades.

- Fusionar la redacción digital con la redacción del diario impreso es uno de los puntos de partida para adquirir los reflejos y las capacidades necesarias para explotar los nuevos canales de acceso a la información. Una sola redacción es el paso previo para la redacción multimedia que ya se están montando en diarios de las principales ciudades del mundo. Es la manera más natural de integrar a periodistas de distintas generaciones en la utilización de nuevas herramientas tecnológicas. En la Argentina algunos diarios han comenzado a trabajar en esta dirección: *La Nación*, *Clarín* y *La Voz del Interior*.
- Una vez que los periodistas han logrado incorporar tecnología, los diarios regionales deberían comenzar con la producción de especiales multimedia (videos, imágenes, audio, texto, infografía, ilustraciones) que puedan ser visualizado a distintos formatos: iPhone, PDAs, MP4, Internet, de fuerte anclaje local con protagonistas reconocidos en la plaza. Estos especiales multimedia serán la punta de lanza para la televisión digital, formato en el cual los diarios (por marca y capacidad de producción de contenidos) van a correr con ventaja.
- Por otro lado, el “Mojo” es un periodista que ya tiene incorporado en su manera de “ver” la noticia los distintos formatos que puede utilizar para su mejor presentación. No necesariamente debería ser un “nativo tecnológico”, puede ser un periodista con trayectoria gráfica pero una particular habilidad para incorporar tecnología. Este periodista sale a la “calle” con su notebook, cámara digital y grabador digital y transmitir a la página web del diario de acuerdo al formato que mejor pueda “presentar” la información. Será un recurso indispensable para las primicias. Desde donde se encuentre podrá ir alimentando la noticia colgada en la página web del diario con videos, fotos, textos o audio y, eventualmente luego, en la redacción, escribir la respectiva nota de “segunda lectura” para la versión impresa del día siguiente.
- El desarrollo de ciudades digitales, donde gran parte de las relaciones entre el gobierno local y sus ciudadanos comienza a pasar por canales digitales (trámites, reclamos, pagos, capacitación, consultas, etc.) es una tendencia inevitable. Con mayor o menor velocidad los gobiernos locales

comenzarán a ofrecer canales digitales a su comunidad. El diario debería hacer punta en esta tendencia que implica una inminente “alfabetización digital” de la mayoría de la población de la plaza. Todo tipo de información local debería estar en la página web de “su diario” (farmacias, padrones electorales, colegios, teléfonos, direcciones de dependencias públicas, guías de trámites, empresas de servicios públicos, cines, restaurantes, etc.).

- Desarrollar plataforma de periodismo participativo y redes sociales es una herramienta que permitirá al diario generar una sensación real de comunidad. Habilitando la publicación de videos, fotos, audio y textos de los lectores, el diario se posiciona como “el espacio” de la cosa pública en la plaza.
- La “tabloidización” (diarios más pequeños con menor utilización de papel pero preservando disponibilidad para la publicidad) parece inevitable. Muchos diarios que han ido a este formato justifican la decisión con un ahorro del papel del 10%. De todas formas el alto costo del papel debería obligar a los editores de diarios a buscar formas de medir el “rating” de cada una de las secciones. Se debería dejar de lado la tradición o la costumbre para decidir la publicación de una sección en función de las ventas y tracción publicitaria.
- A lo largo de esta transición tecnológica que atraviesan los diarios, la versión impresa deberá mantener la rentabilidad y en la medida de lo posible incrementarse. Una de las alternativas, es seguir al *Tribune-Herald* de Waco (Texas). Según el estudio del caso realizado por Randy Craig en “Redesign starts, ends with readers”, publicado en abril pasado en *Inlandpress.org*, un correcto rediseño y un incremento de la agenda local puede mejorar las ventas significativamente. Los editores del diario descubrieron que la apatía era la principal dificultad para incrementar las ventas e implementaron una serie de cambios que los llevó a recuperar lectores fuertemente. Algunos de ellos fueron: mayor cobertura de cuestiones locales vinculadas a las artes y el entretenimiento con caras y nombres de la ciudad; menos títulos en la tapa del diario y sólo locales, acompañados con fotos de protagonistas, artículos de profundidad sobre historias de personajes

locales de interés; mejor presentación gráfica, y énfasis en los hechos positivos. El caso del *Tribune-Herald* muestra que la población prefiere enterarse de las noticias nacionales e internaciones por otros medios (TV, radio, Internet) en tanto que aún mantiene un fuerte interés por el diario local cuando necesita enterarse de lo que sucede en su ciudad. Esta información debería ser utilizada a la hora de asignar presupuestos dentro de un diario regional, espacios o encarar un rediseño.

- Preparar al lector con artículos de “segunda lectura”. La multiplicidad de medios que permiten acceder a información al instante obliga a las versiones impresas a ofrecer a los lectores una versión de los hechos enriquecida. Cada vez más el lector accede al diario de la mañana conociendo las noticias. En esto, el diario regional puede sacar rédito de cuestiones nacionales al concentrarse en exclusividad en la repercusión local de un suceso. Artículos de segunda lectura implican hacer foco en las repercusiones e implicancias locales: análisis.

- Apuntar a una edición de diario/revista de fin de semana de “tercera lectura”.

Durante los fines de semana la venta de diarios se mantiene o crece respecto a la venta en la semana. Los esfuerzos por torcer estas inevitables tendencias deberían ser anulados, los resultados no lo justifican. Por el contrario, deberían pensarse estrategias para alcanzar mayor rentabilidad durante el fin de semana. Una alternativa es generar un diario con una dinámica de revista, de mayor cuidado editorial, que permita su lectura semanal y a un costo diferencial.

- Consolidar imprentas: Un estudio de Jim Rosenberg y Mark Fitzgerald, calcula los beneficios que obtuvieron distintos diarios de los Estados Unidos al consolidar en una sola imprenta moderna y eficiente todas sus impresiones. Para la Argentina esto implica un desafío no menor, pero un ejemplo alentador que debería ser tenido en cuenta por los diarios son los centros de distribución que crearon las grandes cadenas de supermercados para satisfacer sus demandas logísticas.
- Mix de publicidad impresa y *on line*: Vincular los anuncios impresos y *on line* en paquetes conjuntos con seguimiento del anunciante sobre visita



a su publicidad *on line*. Buscar la mejor estrategia para no “canibalizar” la publicidad impresa.

- Consolidar empresas por región (integrarse en una sola editora). Esta es una alternativa que atañe exclusivamente a los accionistas. Ya hay experiencia en la Argentina con el Grupo Vila-Manzano y CIMECO. Es una alternativa válida para generar sinergia y enfrentar los nuevos escenarios donde los factores claves de éxito serán la inversión en tecnología, la escala que permita bajar costos y la capacidad de innovación.

## Conclusión

A lo largo de este trabajo se ha intentado resaltar la creciente intensidad competitiva de la industria de la prensa regional. Como consecuencia, la rentabilidad del modelo de negocio exclusivamente basado en el diario impreso está amenazada. Pero también señalé oportunidades para ampliar la visión del negocio; la tecnología está generando nuevos canales de acceso a la información y esa tecnología se masifica rápidamente justificando el incremento de pauta publicitaria en esos nuevos formatos. A su vez, las empresas editoras de diarios regionales tienen un capital que puede transformarse en un factor clave de éxito para explorar estos nuevos canales: su marca. Sin embargo, no es un capital inalterable, depende en gran medida de su llegada diaria a la sociedad. Si no reaccionan de modo adecuado, las empresas editoras de diarios pueden perder ese capital. Así, cobran sentido las palabras de Vittorio Sabadi: “Ya no será el más grande el que se coma al chico, sino el más veloz el que vencerá al lento”.

## NOTAS

---

- 1 Algunos casos emblemáticos son las intervenciones durante el gobierno de facto 1976-1983 (La Opinión, de Trenque Lauquen, 1976) o las confiscaciones de segundo gobierno peronista (La Prensa, 1953).

- 2 Un caso excepción, al menos en la ciudad de Buenos Aires, ha sido el dominical *Perfil* que cumplió su primer año de auditoría del IVC y su promedio se fijó por encima de los 60.000 ejemplares. El periódico de Fontevicchia había comenzado el año vendiendo 40.000 ediciones.
- 3 Hoy en la ciudad de La Plata las empresas editoras se empobrecen juntas a través de una cruda guerra de precios: se pueden conseguir diarios por 25 centavos, 50 centavos y 70 centavos.
- 4 Les siguen Alemania y Australia con 64%, Brasil 63%, España 61%, Japón 60% e Italia con 59%.

## REFERENCIAS

---

Las entrevistas fueron realizadas durante los meses de junio y julio de 2007 mediante cuestionario enviado por correo electrónico. Sólo una de ellas (Arturo Guardiola) fue realizada telefónicamente.

El cuestionario fue:

- 1) ¿Cuáles son los principales desafíos (amenazas) que enfrenta su diario?
- 2) ¿Qué están haciendo para neutralizar estas amenazas?
- 3) ¿Cómo ve el futuro del diario regional? ¿Qué escenario considera que va a tener que enfrentar *La Voz del Interior*

### Personas encuestadas

- Bianco, Pablo, Gerente de Marketing de *La Voz del Interior* (Córdoba).
- Buisel Quintana, Jorge, Gerente Comercial de CIMECO S.A. (Buenos Aires).
- D'Atri, Darío, Director de Nuevos Proyecto de *Clarín* (Buenos Aires).
- Etchevehere, Sebastián, accionista y director de *El Diario* de Paraná (Entre Ríos).
- Garrigós, Octavio, responsable web de *Los Andes* (Mendoza)
- Griffiths, Waldo, Director de *Jornada* (Chubut).
- Guardiola, Arturo, Director de *Los Andes* (Mendoza)
- Jornet, Carlos, Director de *La Voz del Interior* (Córdoba).
- Lagier, Jerónimo, Gerente de Marketing de *El Territorio* (Misiones).
- Libardi, Daniel, Director de *El Ancasti* (Catamarca)
- Peltzer, Gonzalo, Director de *El Territorio* (Misiones).
- Querejeta, Patricia, accionista de *Noticias de la Costa* (Río Negro).

- Samaniego, Fernando, Director General de Diversificación e Internacionalización de Vocento (segundo multimedia de España), ex Director General de Cimeco S.A.
- Salomón, Marcos, Director de *El Diario de la Región* (Chaco)
- Veragua, Ernesto, Director de *Época* (Corrientes)

## **BIBLIOGRAFÍA**

---

- Adira (Asociación de Diarios del Interior de la República Argentina) (2004): Solicitada “Dios atiende en Buenos Aires”, publicada en la mayoría de los diarios de las provincias argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 23 de junio.
- La Nación* (2004): “ADIRA denuncia discriminación en la publicidad del Gobierno”, 15 de julio, en [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=618636](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=618636)
- Arte Gráfico Editorial Argentino S.A (*Clarín*) (2006): “Memoria y Estados Contables al 31 de diciembre de 2006”, Presentados en forma comparativa, Bolsa de Comercio de Buenos Aires.
- Audit Bureau of Circulations (ABC) (2005, 2006, 2007): Informes de circulación, Agencia de verificación de circulación de diarios y revistas de Estados Unidos.
- Carrier, Enrique y Prince, Alejandro, (2007): “Internet: Creciendo y cambiando”, Internet Advertising Bureau (IAB).
- Consultora CLAVES (2006), “Síntesis sectorial de la industria de celulosa y papel”, Boletín sectorial.
- Craig, Randy, (2007): “Redesign starts, ends with readers”, publicado en [www.Inlandpress.org](http://www.Inlandpress.org), (Abril).
- D’Alessio Irol (2006): “Informe Internet en la Argentina”, octubre. <http://database.interlink.com.ar/dalessio/action.lasso>
- Foro de Periodismo Argentino (Foepa) (2006): “Encuesta nacional de periodistas”, [http://www.foepa.org/Etica/Encuesta\\_sobre\\_Periodismo](http://www.foepa.org/Etica/Encuesta_sobre_Periodismo)
- Fitzgerald, Rosenberg and Mark, (2007): “Squeezing Money From Iron”, America’s Oldest Journal Covering the Newspaper Industry (Abril).
- Instituto Verificador de Circulación de Argentina (IVC), (1998, 1999, 2000, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 y 2007): Boletines mensuales.

- Iniciativa Pro-Justicia de Sociedad Abierta (2006): “Libertad de información y de expresión”, elaborado bajo el programa del Instituto de la Sociedad Abierta.
- Janischewski, Charlotte (2007): “Freno económico al potencial digital”, *Revista Intercambio Técnico*, Asociación Técnica de Diarios Latinoamericanos, Número 82 (Febrero).
- Mediamap (2005, 2006): “Informe anual sobre los medios de Argentina”, elaborado por la central de medios Brand Connection.
- Meyer, Philip, (2005): *The Vanishing Newspaper: Saving Journalism In The Information Age*, University of Missouri Press.
- Roitberg, Gastón (2007): “Los medios del futuro serán fundiciones digitales”, reportaje a Michael Rogers, futurista y encargado de señalar las tendencias para *The New York Times*, en *La Nación*, 11 de junio. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=915650](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=915650)
- Papel Prensa S. A., (2007): “Memoria y Estados Contables”, Bolsa de Comercio de Buenos Aires, Primer Trimestre.
- Sideri, Máximo, (2007): “*The New York Times* sueña con la Red”, en *La Nación*, 12 de febrero, [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=882832](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=882832)
- Project for Excellence in Journalism (2006, 2007, 2008): “The State of the News Media”, en <http://www.journalism.org/>
- Universidad Nacional de la Plata (UNLP) (2007): “Encuesta sobre el acceso a la información entre estudiantes”, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, estudiante Marina Martino.
- World Association of Newspapers (WAN) (2006, 2007): “World Digital Media Trends Index”, en <http://www.wan-press.org/index.php3>
- World Association of Newspapers (WAN) (2007): “Youth Media DNA, Decoding youth news and information consumers globally”, en <http://www.comminit.com/en/node/244080>