

LOS MEDIOS, SU GESTIÓN Y SU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO ACTUAL

*Rossana Viñas
Universidad Nacional de La Plata (Argentina)
rvinas@perio.unlp.edu.ar*

Resumen

Referirse a la acción de dirigir y/o administrar un medio de comunicación puede sonar como una tarea fácil. Sin embargo, en estos tiempos que corren, exigentes y competitivos, nada es así.

¿Quiénes son los que en realidad llevan las riendas del negocio? ¿Son periodistas con vocación y pasión –como lo ha sido tradicionalmente- o son empresarios en búsqueda de réditos económicos?

Dentro de una empresa periodística existen dos pulsiones, en constante tensión. La parte empresarial es la que quiere maximizar el lucro, y la parte periodística es la que quiere maximizar su llegada al público. El problema es que no se logra una sin la otra. Por más que una aspire a maximizar su aceptación ante la audiencia simplemente, si no maximiza la rentabilidad, no logra llegar a ella, de la misma manera que no logra maximizar el lucro.

Ya nadie puede negar que los medios son, cada vez más, productos económicos. Y un comunicador que se precie de tal, hoy, debe ser consciente de los pormenores de la realidad del mercado actual. En este contexto, el conocimiento del “negocio periodístico” y de la importancia de los medios como actores políticos dentro de la sociedad no puede resultarles completamente ajeno.

Hacer referencia a la acción de dirigir y/o administrar un medio de comunicación puede sonar como una tarea fácil y casi generalista.

Sin embargo, en estos tiempos que corren, exigentes y competitivos, nada es fácil. La pregunta es ¿cómo encontrar buenos directores y administradores para este tipo específico de empresa en la cual -como en todas- no sólo se debe privilegiar el producto que se ofrece al público sino también los beneficios que pueden obtenerse, y la que por tradición, ha sido siempre manejada por periodistas con hambre de vocación y pasión pero que en las actuales circunstancias de mercado, su mentalidad ha tenido necesariamente, que cambiar?

En general, se sabe mucho sobre medios, un poco más sobre sus dueños pero se posee una vaga idea, acerca de quiénes son, los que en realidad, llevan las riendas del negocio. Quiénes son los encargados del management del negocio.

“Cuando empecé mi carrera, las empresas periodísticas de los Estados Unidos, tenían al frente de su directorio a un periodista. Incluso, en las más antiguas, en las cuales su fundador había muerto, éste había dejado en su legado la obligación de siempre nombrar a un trabajador de los medios en su puesto máximo (por ejemplo, la Time Life o la Reader’s Digest). Durante poco más de una década, esta voluntad fue acatada; luego, comenzaron a poner, el equivalente en la Argentina, a un Doctor en Ciencias Económicas. Hoy, gracias a la revolución tecnológica, son los ingenieros los que los están

desplazando. Y dentro de unos años, los abogados ocuparán ese puesto porque en realidad, la maximización de la rentabilidad no se da por la rentabilidad operativa, sino por la extraordinaria compra y venta de empresas, y en esa compra y venta, el producto es el contrato; no el producto periodístico. Y quien mejor entiende de contratos es un abogado" (1), afirma Jorge Fontevecchia, propietario y director de la Editorial Perfil.

"En la dirección de una empresa periodística, el ochenta por ciento del tiempo uno está analizando abstracciones económicas; entonces, si no se entiende la partida doble, los logaritmos financieros, entre otras cosas, es un analfabeto..." (2).

"La pregunta que podría surgir entonces es, si ya no son los periodistas los que están al frente de un medio, ¿en qué se basan para realizar la selección de las noticias?" (3).

"Hasta los años 80 la gestión de los medios latinoamericanos tuvo una impronta familiar, patriarcal y artesanal, mientras que en las últimas décadas, y acompañando el proceso de conversión de la información en un recurso económico cardinal en la estructura de las sociedades, la gestión de los medios se ha profesionalizado y sofisticado mediante la incorporación de las estrategias de management en boga en el mundo occidental" (4).

"Los descendientes de los viejos patriarcas, todos ellos formados en las universidades norteamericanas, retienen el control familiar [no todos, pero sí, en un número importante de casos] sobre los grupos, pero aplican nuevas formas de administración, distantes del viejo patriarcado. Los antiguos 'campeones nacionales', están siendo reconvertidos a actores importantes del mundo globalizado que funciona con la impronta de la lógica comercial" (5).

Dentro de una empresa periodística existen dos pulsiones en constante tensión. Por un lado, la parte empresarial que quiere maximizar el lucro, y por otro, la parte periodística que es la que quiere maximizar su llegada al público. El problema es que no se logra una sin la otra. Por más que una aspire a maximizar su aceptación ante la audiencia simplemente, si no se maximiza la rentabilidad, no se logra llegar a ella, de la misma manera no se logra maximizar el lucro.

"Un periodista, a la hora de la selección de las noticias, primero, piensa en cómo maximizar la influencia -no importa cuál sea el cuadro macroeconómico; está programado genéticamente para intentarlo-. Para lograrlo, tiene que adaptarse al orden imperante. Por tanto, tiene que satisfacer la demanda del público para producir el interés de la empresa, que es maximizar la rentabilidad. Es decir que todo el tiempo, el periodista está arbitrando entre lo que él quiere que se difunda y lo que el público quiere o pretende que se difunda. Ese es el punto donde se unen el interés de la empresa y el periodista. Y es que para maximizar la rentabilidad, el medio - como empresa- necesita maximizar la influencia y para eso, necesita que la audiencia se agrande porque si no dice cosas interesantes, nadie lo consume y se queda en un ghetto donde contradice su mandato que es influir" (6).

"Los medios son, cada vez más, productos económicos. Por lo menos, los criterios de selección tienen que ver con los intereses del grupo o con los intereses sociales con los que el grupo tiene intereses comunes. Hay un criterio comercial mucho más grande de lo que se supone" (7).

Hoy, un comunicador que se precie de tal, debe ser consciente

de tal situación y de los pormenores de la realidad del mercado actual. En este contexto, por supuesto, el conocimiento del “negocio periodístico” y de la importancia de los medios como actores políticos dentro de la sociedad no puede resultarles completamente ajeno.

Información a la audiencia, audiencia a los anunciantes

Si bien es cierto que todo medio vende información a su audiencia, no es menos cierto que también necesita y procura vender cada vez más audiencia a sus actuales y potenciales anunciantes. El nivel de excelencia de la gestión dependerá, indudablemente, del entendimiento y la cooperación entre los periodistas y los gerentes que trabajan para producir y vender un medio. Un diario, por ejemplo, no se sustenta de la venta diaria de sus ejemplares, sino que su base de permanencia es la publicidad (el setenta por ciento de sus ingresos deviene de ésta). Si no logra alcanzar la cuota publicitaria necesaria para sobrevivir en el mercado, muere.

Recordemos por ejemplo, lo ocurrido con el diario Perfil, fundado por Jorge Fontevecchia el 9 de mayo de 1998 y que fue una publicación que tuvo más números en Internet que ejemplares editados en papel. Luego de ochenta y cuatro días en la calle, finalmente cerró sus puertas el 31 de julio de 1998.

“La inversión millonaria pretendía fundar un diario de avanzada que compitiera, desde un principio, con los grandes matutinos de tirada nacional como Clarín, La Nación y Ámbito Financiero. Para ello, Perfil apostó a la calidad del producto como una manera de innovar y establecer diferencias con los mismos” (8).

“La tirada inicial fue de 101.500 ejemplares, pero se redujo paulatinamente al ver que las expectativas no se cumplían. Perfil, que aspiraba a estacionarse en una circulación promedio para el primer año de 50 mil ejemplares, tendría que haber vendido 100 mil en su primer mes para haber podido amortizar la inversión; pero en realidad, el periódico tuvo un promedio de venta de 46 mil ejemplares en mayo y de 30 mil en junio y julio” (9).

“La falta de éxito económico no sólo fue a causa de la reducida venta, sino también porque el medio no logró captar la inversión publicitaria. Algunos relacionaron esto con una campaña estratégica que los grandes diarios, principalmente Clarín, desarrollaron para resistir y hacer frente al nuevo lanzamiento. El accionar de este medio estuvo orientado a ‘ofrecer y/o apretar con descuentos de hasta el 30 por ciento’ (10) a los anunciantes de Perfil, y amenazar a sus propios avisadores con el quite de este beneficio si apoyaban al nuevo periódico” (11).

“Jorge Fontevecchia, al realizar un análisis de lo que significó para su proyecto esta postura de Clarín, comentó: ‘eso pasa en todas las industrias. Es decir, no hay estructuras que ante una situación así, no se defiendan. En la medida en que puedan impedir la aparición de nuevos jugadores no hay quien trate de hacerlo. El tema es que pueda. ¿Y por qué puede? Por la simple razón que factura 2.500 millones de pesos y las otras, 100. Es veinticinco veces más grande” (12).

El 11 de septiembre de 2005, el proyecto Diario Perfil, volvió a ver la luz. Con el mismo espíritu que en 1998, el periódico incursionó nuevamente en el mercado gráfico con el formato de ‘diario dominical’.

En su primer editorial de esta etapa -“Periodismo puro”-, Jorge

Fontevicchia -su fundador- aludió a las razones por las cuales, siete años y cuarenta y dos días atrás, había tenido que poner fin a su sueño (13). Asimismo, y haciendo referencia al comportamiento de los anunciantes en aquella oportunidad, expresó su deseo: "Para concluir, queda Rousseau, quien en su 'Contrato Social', habló de la voluntad general que se manifiesta en la voluntad de una comunidad: la voluntad colectiva" (14).

"De ella dependerá el futuro de este diario: de la voluntad de los lectores y los anunciantes" (15).

"No sé por qué, pero estoy convencido que esta vez, coincidirán nuestras voluntades" (16).

No caben dudas, entonces, que las empresas periodísticas exigen cada vez más conocimientos relacionados con la planificación, la organización y el manejo de personal, la dirección, el control y un amplio conocimiento del mercado.

Definiciones importantes

Pero, ¿a qué llamamos empresa periodística? Antes de definirla, debemos conocer el concepto de empresa. Una empresa es una comunidad de personas que trabajan -manual y/o técnica y/o intelectualmente- en pos de un objetivo común: la producción de un bien o la prestación de un servicio para satisfacer una necesidad de consumo.

Asimismo, toda empresa es una célula social cuya organización depende de una época, de una región, de una situación política, y que al entrar en funcionamiento, pone en acción, energías sociales.

"Desde su lógica interna, toda empresa puede ser vista como un gran centro de procesamiento físico y simbólico que compra insumos en los mercados de materias primas, capitales, trabajo y tecnología para -luego de un proceso de transformación? vender productos y servicios en los mercados de consumo final o intermedio. La esencia y el producto final del proceso son que su destinatario -siempre el cliente? resulte satisfecho y con la repetición de su compra (o la recomendación a otros consumidores) realmente eternamente el ciclo (haciéndolo dinámico)" (17).

"Esta definición es válida tanto para una empresa láctea como para una de revistas. Las dos compran insumos, consumen capitales, invierten trabajo y tecnología, transforman materia prima y colocan en el mercado un producto final perecedero, esperando encontrar quien lo compre, lo recomiende y realmente el ciclo" (18).

¿Y qué es un medio de comunicación? Desde su condición más esencial, los medios de comunicación son los instrumentos mediante los cuales se comunica un hecho de forma masiva a los miembros de una sociedad o de una comunidad. Son el canal mediante el cual la información se obtiene, se procesa y finalmente, se expresa, se comunica.

Uniando los conceptos de empresa -célula social que tiene una finalidad vinculada con la producción de un bien o la prestación de un servicio- con el de medio de comunicación -instrumento o canal por el cual se informa masivamente de determinados hechos a los miembros de una sociedad-, puede decirse que una empresa periodística es una organización social que en un tiempo y lugar determinados tiene como finalidad la elaboración, distribución y venta de productos comunicacionales.

En pocas palabras, las nociones de empresa comercial y

negocio periodístico se fusionan en la idea de vender un producto periodístico. Su rentabilidad, además, determinará el monto que podrá invertirse en la captación de noticias, en las tecnologías de producción y distribución, y en el nivel de ingresos del personal.

Por supuesto, no caben dudas, que la materia prima de un medio de comunicación es la información pero ¿cuáles son los insumos básicos de la producción periodística? (19).

“Está claro que, si se trata de un medio impreso, deberíamos contemplar el papel, la tinta, las películas necesarias para la reproducción y, si se incluyen fotografías en las páginas, el rollo fotográfico, su revelado y su escaneo, por ejemplo. Es decir, todos aquellos materiales necesarios para obtener de un original un número definido de copias (fijado de acuerdo a la tirada deseada)” (20).

“Hasta aquí sólo hemos enumerado algunas (sólo algunas) de las materias primas necesarias para la producción en determinado tipo de soporte. Es decir, para realizar una de las transformaciones que se producen en la empresa periodística: de la resma o bobina de papel a la hoja impresa” (21).

“Capital, trabajo y tecnología nos permiten que este objeto tengan determinadas características. Más o menos sofisticadas, con mayor o menor grado de elaboración, calidad, cantidad, colores, diseño, etc. Estos aspectos, incluso, determinan no sólo cómo será el producto, sino su consumidor. A qué mercado nos estamos dirigiendo, a qué precio podremos hacerlo circular, quiénes serán nuestros competidores o aliados, cuáles serán nuestras probabilidades de rentabilidad o parámetros para medir éxitos o fracasos, etc.” (22).

“Sin embargo y hasta aquí, nada hace referencia acerca del contenido de ese envase impreso” (23).

“La principal transformación que se produce en el proceso de elaboración de un medio periodístico consume otro tipo de insumos, característicos de los bienes culturales. Capital, trabajo y tecnología también serán invertidos en función de la obtención de esos bienes inmateriales (compuesto por ideas y conocimientos) a los que muchas veces se les ningunea su valor económico, pero sin los cuales el proceso de creación del bien material llamado revista o diario no tendría sentido” (24).

Desde la perspectiva de gestión económica, una empresa periodística debe considerarse como un negocio que tiene, dos productos diferentes para vender: la información para la audiencia y la audiencia para sus anunciantes. Publicidad a los hombres de negocios y noticias e información al público. Y debe hacerlo todos los días, todas las semanas o todos los meses, según su periodicidad.

Asimismo, debe tener en claro qué necesidades pretende satisfacer (demanda), con qué productos dará mayor satisfacción a sus clientes (oferta) y cómo se diferenciará de la competencia (habilidad distintiva).

Hay mercado si existe una necesidad que satisfacer en la sociedad y si ese segmento del mercado tiene el poder adquisitivo para adquirir el producto/servicio que se le ofrece. Por lo tanto, la empresa nunca debe dar la espalda a ese mercado y debe poseer un plan estratégico de marketing - herramienta básica de gestión hoy en día- eficaz para de esa manera alcanzar una alta competitividad.

Ahora bien, se tiene que tener en cuenta que el producto principal (diario, revista, etc.) genera ingresos, pero esos ingresos son mayores por venta de publicidad que por venta de

ejemplares. Por lo tanto, la necesidad que se satisface es la de ser un canal de comunicación para las empresas auspiciantes y luego, indefectiblemente, se debe buscar la manera de atraer al público para que éste consuma.

En pocas palabras, el negocio debe estar orientado a estos dos aspectos: una estrategia de venta atractiva (propuesta, diseño, contenido, etc.) para los clientes, y ser un canal de comunicación para quienes deseen publicitar en él. Diseñar estrategias es diseñar significados y ponerlos en acción eficazmente.

Es innegable no citar que en la actualidad, para captar la tan ansiada mirada de la audiencia y de esta manera, aumentar la rentabilidad, es imperante darle importancia tanto a la producción intelectual -contenido- como a la presentación del medio -imagen-.

Cuanto mejor sea el producto, mejor se venderá. Y un buen medio no se logra por azar: es el resultado de una planificación y organización cuidadosas.

El ejemplo perfecto

El diario Clarín es un claro ejemplo de lo expuesto hasta el momento. Desde el proceso de selección y edición de su contenido periodístico, pasando por el aggiornamiento en sus formatos y géneros redaccionales hasta el estudiado cambio en su diseño y en la presentación de antiguos y nuevos suplementos que acompañan al cuerpo principal del diario; todo está organizado y planificado en pos de la optimización de la instalación y la penetración en el mercado -social, económico y político- y de la rentabilidad.

Clarín pertenece al Grupo Clarín, el grupo comunicacional número uno en la Argentina y uno de los más importantes en América Latina. Con esta única presentación, se pone en evidencia no sólo su influencia en la opinión pública y en la agenda del resto de los medios, sino también el poderío económico que éste sustenta. Clarín -el diario del holding- es mucho más que un matutino. Es un concreto actor político y económico que marca pautas ideológicas en el escenario actual de la Argentina.

Referirse al Grupo Clarín, no es hablar simplemente de un conjunto de medios periodísticos, sino de un conjunto de empresas periodísticas -en su mayoría relacionadas a la industria cultural; otras no tanto- que unidas, tienen como objetivo, lograr la mayor cantidad de beneficios e ingresos para el multimédios. Y de esta manera, incrementar su poder económico, social y político.

“Las industrias culturales presentan en la Argentina un desarrollo que, durante todo el siglo XX, estuvo signado por un funcionamiento separado de las diferentes industrias y sectores: por un lado, en el audiovisual las actividades de tipo continuo (radio y televisión) y discontinuo (cinematografía); por otro lado, el editorial continuo (prensa gráfica) y discontinuo (libros); por otro lado la fotografía y más recientemente, Internet. Cada una de estas actividades plantea una historia relativamente autónoma respecto de las demás” (25).

“Sin embargo, los procesos de convergencia tecnológica y la creciente importancia económica y simbólica de las actividades culturales influyeron para que a partir de la década del ochenta se presentaran cada vez más hibridaciones entre industrias y sectores (26).

“Los últimos veinte años del siglo XX fueron escenario de la

transformación de las industrias culturales, atestiguando la aparición de nuevas industrias actividades (televisión por cable, televisión vía satélite, Internet, entre otras), de los cruces convergentes entre algunas de ellas y de la concentración de la propiedad y centralización de capitales. Estos cruces influyeron además en la inserción de nuevos protagonistas y actores, tradicionalmente ajenos al campo cultural, como operadores de industrias de información y comunicación. Asimismo, supuso el ingreso de capitales financieros en una escala que no cuenta con precedentes en la historia de las industrias culturales” (27). En este sentido, el Grupo Clarín, es justamente un fiel exponente del desarrollo de negocios en una amplia gama de las industrias culturales y en otras que no están tan relacionadas a ellas. Asimismo, los cambios constantes en la composición societaria de las empresas, evidencian que no es raro hallar que éstas se vinculan como socias en algunos ramos, y como competidoras, en otros.

La dueña del multimédios y directora del diario es la Sra. Ernestina Herrera de Noble, aunque en realidad, quien decide los destinos económicos y financieros del grupo y del “gran diario argentino”, no es un periodista, sino su CEO -Chief Executive Officer, una especie de Gerente de Operaciones-, el Contador Héctor H. Magonetto.

Herrera de Noble en su discurso del inicio del ciclo lectivo 2004 de la Maestría en Periodismo dependiente de Clarín, afirmó: “ni los medios somos una empresa más ni el periodismo, una actividad económica como otras... No podemos tratar la información como una mercancía. Tenemos que ser fieles, ante todo, a nuestros públicos”... Palabras que en la realidad, poco se evidencian.

Los tiempos cambian

Desde ya hace poco más de una década, producto de varias crisis -económicas, sociales, políticas, de credibilidad- los grandes medios, y en particular los gráficos, han tenido, y tienen, muy en claro que es necesario buscar la manera de generar una mayor demanda en los productos que ofrecen a sus clientes.

“La primera iniciativa se dio a partir de la incorporación de suplementos al cuerpo principal del diario. Sin bien no era un fenómeno nuevo se produjo rápidamente una irrupción de temáticas que hasta ese momento, convivían dentro de Información General y que eran valoradas en ese contexto y que muy pocas veces, tenían oportunidad de salir. La estrategia de incorporación de tópicos tales como Medio Ambiente, Countries, Informática, Cocina, Rumores del Espectáculo, Juventud, Humor, Medicina, por nombrar sólo algunos, no tuvieron en principio, ningún fin periodístico, sino puramente empresarial. Las agencias de publicidad aconsejaron que la incorporación de nuevos anunciantes estaba supeditada a la incorporación de nuevos segmentos: la diversificación de audiencias” (28). Claro está, que el objetivo no era periodístico, sino económico.

Cada uno de estos suplementos ‘cierra sus cuentas’ con la venta de publicidad a sus auspiciantes y sirve de producto ampliado para sus lectores. También suelen utilizarse folletos de descuento, premios, sorteos especiales, etc., los cuales más que generar la compra, tienen como objeto, generar la “recompra”. Por lo general, éstos sirven en los días de menor estacionalidad; es decir, en aquellos en los que el diario o la

revista registra menos ventas -martes, miércoles, jueves-, aunque en los últimos meses también se ha utilizado (29).

“La segunda iniciativa de los medios gráficos es más reciente: dotar al producto de un valor agregado que poco tiene que ver con la información: suplementos, venta de libros, fascículos, discos compactos, películas, entre otros. Esta diversificación en la producción de productos gráficos les ha permitido ver una leve expansión de sus ventas” (30).

“La tercera iniciativa tiene que ver con la irrupción de Internet. Las principales empresas periodísticas han comenzado una serie de cursos de perfeccionamiento para la formación de sus propios recursos humanos” (31) (por ejemplo, el Congreso Iberoamericano de Periodismo Digital organizado por el diario Clarín que se llevó a cabo el 29, 30 y 31 de octubre del 2003). Y Clarín no fue ajeno a todo ello y quizás, fue el pionero en incursionar en el terreno de las innovaciones para aumentar su audiencia, entre las que se pueden citar, una página en la Internet (www.clarin.com) que lo convierte en uno de los diarios on line más consultados, junto a una variada oferta de suplementos, libros y fascículos, hasta el cambio en el diseño de su tapa, páginas y secciones.

“La sociedad argentina ha modificado muchas cosas a partir de diciembre de 2001, estamos viviendo en otro país y eso implica la aparición de otra problemática, nuevas apetencias y nuevos juicios respecto de las instituciones. Una de las razones fundamentales del rediseño fue acompañar esos cambios, hacer un diario más acorde a la realidad”, declaraba Ricardo Kirschbaum, director de Clarín en una entrevista publicada en la revista Poder el 13 de septiembre de 2003.

“La clave de un rediseño es lograr que los cambios sean amables, que pasen desapercibidos. Las modificaciones del 90 obedecieron a una modernización estética. En este caso se transformó el diario profundamente, con una configuración de las secciones que revelan un concepto editorial distinto en el tratamiento de las noticias. Le dimos más personalidad a algunos aspectos del diario”.

“El diario estaba clasificado de una manera bastante tradicional: política, economía, política internacional, editorial, opinión, información general y deportes. Lo primero que se hizo fue fusionar política y economía porque creemos que en esta etapa del país ambas temáticas están demasiado imbricadas como para soportar una separación nítida. Después se amplió el registro de política internacional, para hacerla más amplia, y se dividió información general en tres partes para otorgarle una clasificación más prolija: ciudad, policiales y sociedad. Creamos una sección fija de cultura, que antes era muy aleatoria, y aportamos nuevos contenidos y piezas periodísticas a las secciones restantes. Desde el punto de vista gráfico, el objetivo fue crear un modo de lectura mucho más accesible para que el lector tenga varias entradas a una misma información, con varias piezas de lectura rápida que permitan tener una idea acabada de la noticia”.

En este mismo sentido, se incorporaron las opiniones de columnistas invitados, tales como Fernando Cardoso, Carlos ‘Chacho’ Álvarez, Ricardo Arrizu, Felipe de la Balze, entre otros; se rediseñó la revista Viva, se creó una revista netamente de cultura (Eñe) y se adoptó una nueva forma de redacción mucho más concisa pero con mayor profundidad [“El lector debe tener información concreta que no le haga perder tiempo” (32)].

El aggiornamento de los formatos periodísticos también es un

punto a destacar en este caso. Informar, entretener y opinar se fusionan de manera continua. La hibridación de los géneros ensamblando datos y puntos de vista de sus autores, las técnicas de análisis aplicadas a las crónicas periodísticas y la utilización de perfiles de personajes e historias de vida como innovadores recursos en el periodismo gráfico de hoy, se han acentuado en los últimos tiempos.

Somos protagonistas en la actualidad, de un bombardeo de información constante: el diario on line, la radio, la tele, sistema de noticias por la señal de nuestros celulares, Internet. Recibimos las noticias segundos más tarde a que ocurren.

Entonces, en un diario ¿cómo contar la historia que sus lectores ya han visto en la televisión o han leído en más de una página de Internet o han escuchado cientos de veces, en la radio? Ese es el nuevo desafío.

Cada vez son menos los matutinos que siguen dando noticias obedeciendo el mandato de responder tajantemente en las primeras líneas las famosas cinco W de la Escuela Tradicional Norteamericana (33). Y eso Clarín lo ha entendido. Sólo basta hojear sus páginas o conversar con algunos de los pasantes de la ex beca Clarín para dar cuenta de lo dicho.

“Ese viejo principio [el de las cinco W] estaba asociado a un respeto sacramental por la pirámide invertida, que fue impuesta por las agencias informativas hace más de un siglo, cuando los diarios se componían con el plomo y el antinomio y había que cortar la información en cualquier párrafo para dar cabida a la publicidad de última hora o a las noticias urgentes. Aunque en todas las viejas reglas hay cierta sabiduría, no hay nada mejor que la libertad con que ahora podemos desobedecerlas” (34).

“Los diarios del siglo XXI prevalecerán con igual o mayor fuerza que ahora, si encuentran ese difícil equilibrio entre ofrecer a sus lectores informaciones que respondan a las cinco preguntas básicas e incluyan además, todos los antecedentes y el contexto que esas informaciones necesitan para ser entendidas sin problemas, pero también sobre todo, un puñado de seis, siete o diez historias en la edición de cada día, contadas por cronistas que también sean eficaces narradores” (35).

Asimismo, existe una fuerte tendencia a la utilización de la primera persona como recurso para decir: “el diario estuvo allí y lo vivió de esta manera”. Esta cuestión se vio reflejada mucho más, a partir de la Guerra EE.UU. –Irak durante marzo y abril de 2004 en las crónicas que escribía Gustavo Sierra - enviado especial en Bagdad de Clarín-. Por primera vez, y tras largos debates en la redacción, se permitió que el periodista relatara lo que vivía de manera completamente personal.

“La gente ya no compra diarios para informarse. Los compra para entender, para confrontar, para analizar, para revisar del revés y del derecho de la realidad” (36).

(...) “Sólo un periodista con vocación de narrador que se atreva a dejar en tierra las cifras para remontar vuelo con el corazón a través de un relato, logrará que se identifiquen los destinos ajenos con el propio” (37). La idea es que el lector diga: ‘a mí también puede pasarme esto’.

Únicamente por interés

Nada se hace por nada.

Todo medio vende información a su audiencia, pero al mismo tiempo, también necesita y procura vender cada vez más audiencia a sus actuales y potenciales anunciantes.

El nivel de excelencia de la gestión dependerá, indudablemente, del entendimiento y la cooperación entre los periodistas y los gerentes -hoy, personas relacionadas con las ciencias económicas y no, trabajadores del periodismo- que desarrollan actividades tendientes a producir y vender ese medio. Cuanto mejor sea el producto que se ofrezca en el mercado, mejor se venderá.

Y un buen medio no se logra por azar: es el resultado directo de la conjunción de una planificación y una organización cuidadosas; es la combinación simultánea de un arte, un oficio y un negocio.

Es importante tener en cuenta que en cada decisión y cada acción ideada para poner en práctica, se crean las condiciones que determinan el futuro de la empresa comunicacional. Diseñar alternativas entonces, implica generar posibilidades de acción en el presente, pensando en el impacto y las consecuencias futuras de cada paso. Ellas determinarán luego, su éxito o no.

Los cambios producidos en el diseño general de Clarín, en su presentación y en la oferta de suplementos, libros, revistas y dossier acompañando el diario, y las transformaciones en la estructura de su página web, han sido pensados, sin lugar a dudas, con el único objetivo de buscar nuevas audiencias. Dichas innovaciones han sido posibles, justamente, a través de una meticulosa planificación y administración de los recursos existentes dentro de la empresa periodística para lograr de esta manera, la optimización de la rentabilidad de la misma.

Cuando existe un plan integral de estrategias hay un concepto de valor implícito. Y si bien la relación que se podría establecer con el cliente es pasajera, la eficacia estará dada por la solidez de esa planificación; por ende, el vínculo será estable y duradero.

En este contexto, nadie puede negar que el periodista hoy es tan sólo un engranaje más en esta maquinaria que se inserta en un mercado actual, cada día más exigente, voraz y competitivo, y en el que su trabajo, es un producto que tiene valor de mercancía.

Notas

1. Entrevista a Jorge Fontevicchia -director y propietario de Editorial Perfil- realizada por el equipo de investigación de la cátedra Taller de Análisis de la Información. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. Junio de 2001.

2. Ídem nota 1.

3. Ídem nota 1.

4. Mastrini G.-Becerra M. "50 años de concentración de medios en América latina: del patriarcado artesanal a la valorización de la escala", www.saladeprensa.org/art473.htm, Sala de Prensa. Web para profesionales de la Comunicación Iberoamericanos. Agosto de 2003.

5. Ídem nota 4.

6. Ídem nota 1.

7. Entrevista a Rodolfo Lara -director de la Agencia La Plata del diario Clarín-. Miceli, Walter. ¿Qué es noticia en los diarios nacionales? Contextos de construcción y legitimación. La Plata: Ediciones del GITEPP, Grupo de Investigación en Temas de Producción Periodística, Facultad de Periodismo y Comunicación Social (UNLP). 1999.

8. Belínche M., Viale P., Castro J., Tovar C. Medios, política y poder, La conformación de los multimedios en la Argentina de los 90, La Plata: Ediciones de Periodismo y Comunicación, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata. 2003.

9. Ídem nota 8.

10. Blaustein, Eduardo y otros. "Perfil de una caída" en revista Tres Puntos. Buenos Aires. 29 de julio de 1999.

11. Ídem nota 8.

12. Ídem nota 8.

13. "El 31 de julio de 1998, el editorial de Perfil se tituló 'Hasta pronto'. Fue la última vez que el diario salió a la calle. De esta manera, Fontevecchia se despidió de los lectores pero también, a través de la contratapa, comunicó a sus empleados la decisión del cierre y dejó así a trescientas personas en la calle" (Belinche M., Viale P., Castro J., Tovar C. Medios, política y poder, La conformación de los multimedios en la Argentina de los 90. La Plata: Ediciones de Periodismo y Comunicación, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata, 2003).
14. Fontevecchia, Jorge. "Periodismo Puro". Editorial de Perfil. Buenos Aires. 11 de septiembre de 2005.
15. Ídem nota 14.
16. Ídem nota 14.
17. Acuña, Claudia. Planificación estratégica y gestión económica de medios. Apunte de cátedra 2003. Maestría en Periodismo y Medios de Comunicación. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata – Unión de Trabajadores de Prensa de la Provincia de Buenos Aires (UTPBA).
18. Ídem nota 17.
19. Ídem nota 17.
20. Ídem nota 17.
21. Ídem nota 17.
22. Ídem nota 17.
23. Ídem nota 17.
24. Ídem nota 17.
25. Becerra M.- Hernández P.-Postolski G. "La concentración de las industrias culturales", en Industrias culturales: mercado y políticas en Argentina. Buenos Aires: Ediciones Ciccus y Secretaría de Cultura de la Nación. pp.55-84.
26. Ídem nota 25.
27. Ídem nota 25.
28. Frisorger, Fabricio. "Diarios y periodistas: divergentes estrategias ante la falta de lectores". En Revista Oficios Terrestres N° 11/12. La Plata: publicación de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. 2002.
29. Por ejemplo, el domingo 11 de septiembre de 2005, Clarín comenzó a ofrecer a sus clientes dominicales una colección de cuatro tomos de "La Fotografía en la Historia Argentina". Si bien la estrategia está enmarcada en la serie de 'regalos' por los 60 años del diario, también es una clara demostración de competencia frente a la salida del Perfil.
30. Ídem nota 28.
31. Ídem nota 28.
32. Kirschbaum, Ricardo en el editorial del diario Clarín del día 7 de septiembre de 2003, día en que se presentaron en sociedad los cambios en el diseño.
33. Martínez, Tomás Eloy. "El periodismo vuelve a contar historias". En La Nación. Buenos Aires. 21 de noviembre de 2001.
34. Ídem nota 33.
35. Ídem nota 33.
36. Ídem nota 33.
37. Ídem nota 33.