



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Sobrevivir al meteorito internet
Estudio de la adaptación del diario El Mundo Economía y Negocios
a la era digital y el impacto de éste en las audiencias

Grado al que se aspira: Licenciado en Comunicación Social
Autor: Franz Manuel von Bergen Granell
CI: 18.359413
Tutor: Prof. David de los Reyes
Junio, 2012

Agradecimientos

Varias personas aportaron su muy especial grano de arena para que se materializara este trabajo. En primer lugar, quisiera reconocer el apoyo de mis padres, Yolanda Granell de von Bergen y Rafael von Bergen; mis hermanas, Annelise y Elisabel von Bergen; y mi novia, Sharay Angulo, quienes fueron piezas clave en la búsqueda de lectores de El Mundo para la realización de los cuestionarios a la audiencia, en la lectura y posterior corrección del trabajo y en el arreglo de su presentación. Al mismo tiempo, agradezco la colaboración de mi tutor, David De Los Reyes, así como la de mi tía, Pilar Granell de Englert, quien aportó ideas durante la elaboración de los cuestionarios.

Por otra parte, agradezco a la Universidad Central de Venezuela, específicamente a la Facultad de Humanidades y la Escuela de Comunicación Social, en cuyas aulas adquirí valiosos conocimientos que aprendí a poner en práctica en las redacciones de El Mundo Economía y Negocios, Últimas Noticias y El Nuevo País, todas las cuales merecen una mención particular.

Asimismo, también debe ser nombrada la valiosa colaboración de todos los miembros de la Cadena Capriles que fueron entrevistados durante la recolección de datos para la presente investigación, cuyos aportes fueron los cimientos de este estudio.

Finalmente, quisiera agradecer a todas las personas que me regalaron cinco minutos de su tiempo para responder los cuestionarios de este estudio.

Resumen

La era digital ha obligado a los periódicos de todo el mundo a adelantar una serie de cambios para garantizar su subsistencia económica y permitirles mantener su nivel de influencia en las audiencias, las cuales han dejado de ser pasivas y claman por espacios de expresión. Los diarios venezolanos no escapan de esta circunstancia. En el presente trabajo se analizan los métodos puestos en marcha por *El Mundo Economía & Negocios* en su objetivo de convertirse en una marca multiplataforma exitosa. La publicación adelanta una adaptación efectiva a la era digital, la cual implica la activación de diversas técnicas y proyectos que ya han sido probados a escala mundial. En líneas generales, la audiencia parece estar satisfecha con las innovaciones, aunque queda espacio para mejoras sustanciales en algunas áreas, principalmente en lo respectivo a interacción con el público. Los periodistas de la marca son conscientes de las variaciones causadas por las nuevas tecnologías y están abiertos a trabajar para que la empresa se adapte a ellas. Sin embargo, se quejan de la sobrecarga de labores causada por algunos de los nuevos métodos de trabajo.

Palabras clave

Era digital, internet, audiencias activas, innovación, crisis, cambios, periódicos, modelo de negocios, publicidad, multiplataforma, web 2.0, nuevas tecnologías

Abstract

All the newspapers of the world have had to make changes to adapt to the digital age and guarantee their economic subsistence and their level of influence over the audiences, which are no longer passive and ask for spaces to express freely. The venezuelan dailies are also affected by this circumstance. In this essay are analyzed the methods that have been put into practice by *El Mundo Economía & Negocios* in their objective of transforming in to a multiplatform enterprise. The adaptation have been effective and it puts in practice many technics and projects that have been proven worldwide. In general, the audience seems to be satisfied with the innovations, even though there is room for improvement in some areas, especially in the interaction with the public. The journalists have conscience of the changes cause by the new technologies and they are open to work with the finality of adapting the newspaper to the new age. Nonetheless, they argue that the workload has grow because of some new work methods.

Key words

Digital age, internet, active audiences, innovation, crisis, changes, newspaper, Business models, publicity, multiplatform, web 2.0, new technologies

Índice

Agradecimientos.....	II
Resumen.....	III
Abstract.....	IV
Índice.....	V
Introducción.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Formulación del problema.....	5
Sistematización del problema.....	5
Justificación.....	6
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
Alcance.....	8
Limitaciones.....	9
Marco Metodológico.....	10
Estrategia a emplear.....	11
Glosario de términos.....	13
Marco teórico.....	14
Internet y su efecto sobre la prensa escrita.....	14
El impacto económico.....	15
Escenario negro en EEUU.....	18
Europa occidental impactada por internet.....	22
Mercados emergentes en buena situación.....	23
Inicia el impacto cibernético en Venezuela.....	25
Adaptarse o morir.....	28
Cambio en las audiencias.....	29
Web 2.0 en Venezuela.....	37

Formas de adaptarse a la nueva realidad digital.....	38
Innovaciones en modelos de negocio.....	40
Organizaciones sin fines de lucro y subsidios.....	43
La necesidad de innovar.....	44
Dificultades para innovar.....	47
El Mundo: de diario vespertino a matutino económico.....	49
Marca multiplataforma.....	51
Destacado uso de Twitter.....	57
Métodos usados para incentivar el tráfico.....	60
Métodos para incentivar la participación ciudadana.....	64
Posibilidad de ofrecer contenidos pagos.....	70
El proceso de integración de la Cadena Capriles.....	73
Modelo de negocios más allá de lo tradicional.....	76
Cambio a una redacción “web first”.....	79
Emen de cara al futuro.....	82
Resultados.....	86
Gráfico de cuestionarios a la audiencia.....	86
Gráfico 1. Contacto de audiencia con Emen.....	86
Gráfico 2. Uso de las diversas plataformas.....	88
Gráfico 3. Plataformas preferidas por la audiencia.....	91
Gráfico 4. Emen como fuente de noticias.....	93
Gráfico 5. Satisfacción de la audiencia con Emen.....	96
Gráfico 6. Opinión de la audiencia sobre integración de plataformas....	98
Gráfico 7. Deseo de recibir informaciones de mayor análisis.....	100
Gráfico 8. Espacios de interacción con la marca.....	102
Gráfico 9. Opinión sobre el deseo de más espacios de participación..	105
Gráfico 10. Influencia de la web sobre el papel.....	106
Gráfico 11. Influencia del papel sobre la web.....	108
Gráfico 12. Influencia del papel sobre la web.....	110
Gráfico 13. La marca en las redes sociales.....	111
Gráfico 14. Twitter como generador de tráfico.....	113

Gráfico 15. Disposición a pagar por contenidos web.....	115
Gráfico 16. Satisfacción con aplicación para celulares.....	117
Gráfico 17. Uso de aplicación para tabletas.....	119
Gráfico 18. Periódico para tabletas en el futuro.....	122
Gráfico 19. Efectividad de estrategia de tableta KIC.....	124
Gráficos de cuestionarios a periodistas.....	127
Gráfico 20. Periodistas y el sitio web.....	127
Gráfico 21. Periodistas y las distintas plataformas.....	129
Gráfico 22. Opinión sobre la integración de redacciones.....	131
Conclusiones.....	134
Referencias consultadas.....	142
Bibliográficas.....	142
Electrónicas.....	143
Anexos.....	145
Entrevista a José Gregorio Yépez.....	145
Entrevista a Jean Manzano.....	157
Entrevista a Daniel Fasolino.....	164
Entrevista a Omar Lugo.....	171
Entrevista a Miguel Ángel Tortello.....	176
Entrevista a Carolina Briceño.....	182
Entrevista a Carlos Jiménez.....	187
Entrevista Javier Gosende.....	189
Entrevista a Gabriel Sama.....	191
Cuestionario para audiencias de El Mundo Economía y Negocios.....	193
Cuestionario para periodistas.....	201

Introducción

La prensa escrita está en crisis. En los países industrializados los cierres de periódicos y los recortes de plantillas enteras de periodistas se han hecho cada vez más habituales. El descenso en los ingresos de estos medios ha llevado a marcas reconocidas a acumular cantidades de deudas impagables que obligan a reducir enormemente los gastos para evitar la quiebra. Por ende, el periodismo sufre las consecuencias, la calidad de las informaciones producidas se ve comprometida y géneros costosos como el de investigación son víctimas de recortes.

Esta realidad, causada principalmente por la llegada de la era digital y complicada aún más por la crisis económica que viven los países industrializados, también afecta a Venezuela. En 2010, el diario El Universal despidió a 11 periodistas por razones “económicas”. Por su parte, siguiendo el ejemplo de algunos periódicos a escala mundial, la Cadena Capriles desarrolló un proceso de integración de las redacciones de todas sus publicaciones para adaptarse a los nuevos tiempos. También, según datos de la Biblioteca Nacional publicados en la edición aniversario del año 2011 de El Nacional, el número de periódicos impresos en Venezuela se ha reducido en los últimos tiempos.

Todos estos factores se traducen en una necesidad de cambio. El modelo de negocios debe ser reformado, así como la forma en que se difunden las informaciones a unas audiencias que han dejado de ser pasivas y ahora son parte importante del proceso de producción y distribución de noticias.

El diario *El Mundo Economía y Negocios*, de la Cadena Capriles, ha asumido los retos que trae consigo la nueva era y viene realizando un arduo proceso de adaptación desde hace años. Para lograr esto, ha realizado cambios particulares en su marca a la vez que ha sido parte de otros colectivos adelantados por la empresa informativa de la cual forma parte. Mirando de cara al futuro, la publicación se transformó en una de entrega matutina y de información económica dirigida a un público específico. Asimismo, se trazó el objetivo, que ya ha empezado a cumplir, de dejar de ser solo un periódico y transformarse en una marca de noticias multiplataforma.

Hoy, *El Mundo Economía y Negocios* es una fuente informativa presente en internet, radio (a través de micros de noticias en Actualidad, de Unión Radio), televisión (con un programa que se difunde los domingos en Globovisión) y las redes sociales. Esto ha extendido la cantidad de público al cual llega la marca, generando oportunidades para ser explotadas económicamente pero también retos que deben ser sorteados por el equipo de periodistas que trabajan en la publicación.

En este trabajo se pretende aprender de este ejemplo venezolano e investigar si el camino que ha seguido hasta ahora ha sido realmente efectivo para plantar cara a los nuevos tiempos en los que internet ha cambiado la cultura y los hábitos de la humanidad.

Planteamiento del problema

La llegada de la internet ha generado cambios importantes en la forma de acceder a la información. Cada vez más personas, y en especial los jóvenes, se mantienen enterados a través de sitios web, por lo que compran periódicos con menos asiduidad. Ante esta realidad, los medios de comunicación impresos enfrentan el reto de reposicionarse y reformular sus estrategias para poder seguir siendo uno de los canales a través de los cuales las audiencias buscan aquellos contenidos necesarios para mantenerse informadas en la sociedad digital. Por esta razón, en este trabajo se explora si las nuevas modalidades empleadas actualmente por el diario *El Mundo Economía y Negocios*, de la Cadena Capriles, son suficientes para satisfacer las necesidades informativas del ciudadano venezolano interesado en las informaciones económicas.

Con este estudio se analiza un ejemplo de los proyectos llevados a cabo por los periódicos en Venezuela para adaptarse a la era digital, la cual arrancó a finales del siglo XX debido a la cada vez más alta penetración de la internet en las sociedades. Este factor produjo cambios innegables para los medios de comunicación tradicionales, cuyo modelo de negocios, en palabras del periodista Ignacio Ramonet, se ha “desintegrado” (2011, p. 11). En su libro “La explosión del periodismo” (2011), este intelectual francés advierte que la actividad del periodismo debe ser “reconstruida y reinventada” ante el “cambio de paradigma” (P. 12). Añade que es probable que los periódicos no desaparezcan, aunque sí sufrirán determinados cambios.

En la actualidad, los medios impresos de todo el mundo se encuentran realizando experimentos con el objetivo de dar con esos cambios que les permitan mantener su influencia en las audiencias y sustentabilidad económica. Jeff Kaye y Stephen Quinn, ambos periodistas, publicaron en 2010 un libro en el que recogen los diferentes modelos de negocio que han sido aplicados en varias partes del mundo para adaptar los periódicos a la era digital. Tras resaltar que el modelo tradicional se ha roto y que es necesario innovar, los autores citan algunos conceptos novedosos para que los diarios tengan fuentes alternativas de ingresos. Entre ellos están los *micropayments*, idea que consiste en cobrar pequeñas cantidades de dinero por los

contenidos web de los diarios; el *niche content*, caracterizado por ofrecer contenidos altamente especializados que puedan atraer a un pequeño nicho de la sociedad que esté dispuesto a pagar por consumir ese tipo de noticias; el *crowd funding*, que consiste en reunir contribuciones de un número grande de pequeños inversionistas para producir una forma específica de reportaje.

De igual forma, Kaye y Quinn (2010) hacen mención de algunas técnicas aplicadas alrededor del mundo para aumentar los niveles de penetración en las audiencias. Entre ellas están el fomento de la participación ciudadana en el periodismo; las asociaciones entre medios para convertirse en una publicación multiplataforma; el *Search Engine Optimization*, que son técnicas llevadas a cabo para que todos los motores de búsqueda puedan encontrar las historias publicadas en un sitio y no se pierdan en la web; y la migración a nuevos formatos de publicación, entre ellos las tablets.

En el estudio de *El Mundo Economía y Negocios* se investiga cuáles de estas técnicas están siendo usadas por el diario y se realiza una exploración de cuáles pueden servir o no para mantener satisfecha a la audiencia target de la publicación.

Pese a los cambios que ha provocado en los periódicos lo que Ramonet llama “el meteorito internet”, que ha acabado con “la cómoda situación de los medios y los periodistas, que detentaban el monopolio de la información” (2011, P. 11 y 17), el periodista francés agrega que la crisis actual de los medios tradicionales no se debe solo a la era digital. Para él, los diarios también han cometido una serie de errores que les han restado credibilidad luego de difundir noticias falsas o distorsionadas para intentar influenciar a las audiencias. El vigente estudio busca también analizar si esta situación se repite en el caso de *El Mundo Economía y Negocios* debido al panorama social venezolano y la dificultad para lograr equilibrio en él.

Por otra parte, tanto Ramonet (2011) como Kaye y Quinn (2010) advierten que las nuevas tendencias y modelos pudieran tener consecuencias negativas en el periodismo si no se usan de forma adecuada y bien pensada. Ante esto, se investiga el impacto que ha tenido la nueva situación en la selección y elaboración de contenidos de *El Mundo Economía y Negocios*, esto con el fin de concluir si la forma de hacer

periodismo del diario ha variado y, en caso de haber cambiado, si esto ha sido para bien o para mal.

Pero la era digital no ha trastocado sólo la realidad de los medios de comunicación. Ella también ha tenido efectos sobre las audiencias, que ahora claman por espacios en los cuales expresarse y no quieren limitarse a ser receptores pasivos de información. Se han convertido en “productores” y “redistribuidores” de noticias, tal como advierte la académica Adrienne Russell (2011). Este cambio es de suma importancia, pues condiciona la forma en que los periódicos se comunican con su público, lo que los obliga a llevar a cabo una serie de innovaciones desde el punto de vista de la forma en que se recopila y construye la noticia hasta cómo esta es entregada.

Formulación del problema

En la transición hacia la era digital ¿Cómo ha cambiado la forma en la que el diario *El Mundo Economía y Negocios*, de la Cadena Capriles, procesa y emite noticias a sus respectivas lectorías, a fin de mantener satisfecha a su audiencia?

Sistematización del problema

- ¿Cómo afectan las nuevas tecnologías a las formas de hacer periodismo?
- ¿Cuáles ventajas y desventajas trae el uso de internet?
- ¿Se han modificado los criterios de selección para que los contenidos satisfagan a las audiencias y lleguen a un público mayor?
- ¿Puede el periódico publicar contenidos pagos en su sitio web?
- Aparte del uso de internet ¿Qué otras herramientas han usado para que el medio sea multiplataforma?
- ¿Sigue el periódico modelos mundiales de adaptación a la era digital?
- ¿Están los periodistas y la audiencia de la publicación satisfechos con la adaptación?

Justificación

En una era de cambios en la que, como admiten los expertos, los medios de comunicación impresos no han encontrado aún el camino certero que protegerá su futuro y cuando, agregan, lo único que parece seguro es que los modelos tradicionales no sirven de cara a los nuevos tiempos, es importante conocer la experiencia y las ideas de adaptación de *El Mundo Economía y Negocios*. Este es un diario de circulación nacional que es parte de la Cadena Capriles, una de las empresas de comunicación más importante del país y de las que más se ha involucrado con las nuevas tecnologías.

La realización de este trabajo se basa en la creencia de que la mejor forma de concluir qué modelos y tendencias son viables y positivos para los periódicos y cuáles no, es estudiando los ejemplos que se han llevado a cabo con el fin de medir su éxito. Esto, según se puede comprobar en el libro *Funding Journalism in the digital age*, de Kaye y Quinn (2010), es lo que actualmente están realizando las grandes empresas mediáticas a fin de tomar sus decisiones de cara al futuro. Especialistas como Gabriel Sama, asesor en innovación de medios de comunicación, asegura que las publicaciones informativas deben mantenerse a la vanguardia e innovar para satisfacer las necesidades de sus usuarios. En una conferencia dada en Caracas en 2011, explicó que, para poder innovar, debe utilizarse todo el conocimiento que se ha ido recopilando en el pasado porque las innovaciones “no suceden en el vacío y de repente”. En este punto es que radica la importancia de esta investigación, a fin de registrar aquellas cosas que han sido intentadas por *El Mundo Economía y Negocios* para poder navegar hasta buen puerto durante los tiempos tormentosos en los cuales viven los periódicos actualmente.

Por otra parte, en Venezuela son escasas las publicaciones existentes sobre la adaptación que han tenido los medios de comunicación a la era digital. Por esta razón, resulta interesante estudiar en profundidad el caso de este reconocido diario venezolano, que anteriormente era vespertino y de noticias generales, modelo que debió abandonar para poder subsistir en la era de la internet, donde los sitios web actualizan sus noticias continuamente y mantienen informados a los ciudadanos.

Objetivo general

Investigar qué técnicas están siendo usadas por el diario *El Mundo Economía y Negocios* para adaptar sus contenidos a la era digital y mantener satisfecha a su audiencia.

Objetivos específicos

-Investigar cuánto han afectado los modelos puestos en marcha por la publicación a la forma en que se realiza el periodismo en ella.

-Identificar cuáles son las ventajas y desventajas que genera internet para esta marca.

-Investigar cuáles contenidos pagos puede ofrecer el periódico en su sitio web.

-Examinar qué tan cerca está *El Mundo Economía y Negocios* de convertirse en un medio multiplataforma o si ya lo es.

-Explorar si la adaptación a la era digital llevada a cabo por la marca se compara a la de otros periódicos a escala mundial.

-Revisar si las audiencias y los periodistas están conformes con los cambios experimentados por la publicación.

Alcances

El presente trabajo de investigación busca ser de utilidad para dos públicos distintos dentro del periodismo: el académico y aquel que dedica su vida a informar a las audiencias a través de los medios de comunicación. La internet ha cambiado profundamente la manera de abordar y practicar el periodismo. La forma de difundir las noticias ha variado, al igual que lo ha hecho la relación entre los periodistas y medios con los usuarios, que ahora claman por mayores espacios para expresarse.

Ante este panorama, el presente trabajo es una herramienta útil para que los periodistas comprendan mejor los cambios que ha generado la internet en la prensa venezolana. De igual forma, sirve a los estudiantes de Comunicación Social que desean ejercer la profesión en un medio de papel para que tengan mayor conciencia acerca de lo que será su vida laboral en el futuro.

Finalmente, a través del estudio de lo hecho por *El Mundo Economía & Negocios*, se quiere identificar los caminos positivos hacia la adaptación de los medios a la era digital. Esto sirve a todas esas empresas informativas que están transitando por este camino.

Limitaciones

La mayor limitación encontrada fue que no se tuvo acceso a la base de datos de usuarios suscritos al sitio web de El Mundo Economía y Negocios para poder hacer las encuestas a las audiencias. Esto limitó el tamaño de la muestra, pues cada uno de los lectores interrogados debió ser buscado con gran dificultad.

Por otra parte, lo reciente del advenimiento de la era digital en Venezuela hace que existan pocas referencias sobre la materia. La mayor parte de los escritos que hay son investigaciones publicadas en revistas especializadas, ensayos recopilados por académicos o artículos de prensa.

En otras partes del mundo, especialmente Estados Unidos y la Unión Europea, la situación es diferente. Existen varios trabajos de investigación y libros. Sin embargo, se presenta el problema de que muchos de los estudios son vendidos a precios altos (por ejemplo, la Asociación Mundial de Periódicos vende sus informes anuales en unos 70 dólares la copia de PDF). De igual forma, muchos documentos existentes están en idiomas no manejados, como francés y alemán.

Marco metodológico

La presente investigación se desarrolla mediante un diseño de campo, pues se recoge información “en forma directa de la realidad” para contar con “datos originales o primarios”. Una investigación de este tipo es la que implica “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia” (Manual de la Upel de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría, P.19).

La presente investigación de campo es de dos tipos distintos: de encuesta, porque se hacen estudios de opinión para definir la aceptación que tienen las plataformas de *El Mundo Economía y Negocios* en sus audiencias y la opinión de los periodistas ante los cambios; y de investigación, ya que se desarrollan entrevistas y se busca información sobre las técnicas y modalidades que ha seguido la marca para adaptarse a la era digital. Las encuestas contienen preguntas cerradas con dos o más opciones de respuesta. También, se permite al encuestado escribir su opinión libremente sobre algunos aspectos solicitados. Por su parte, los cuestionarios de las entrevistas son semi estructurados y dejan abierta la posibilidad de realizar preguntas elaboradas en el momento.

Según el nivel de conocimiento, la investigación es descriptiva porque “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (Arias en Claret Véliz, 2004, P.74). Se recopila una serie de datos sobre el comportamiento de *El Mundo Economía y Negocios* para establecer si su adaptación a la era digital es idónea. Por otro lado, la investigación es pura, pues ella tiene como objetivo principal aumentar los conocimientos sobre aquellas modalidades que están aplicando los periódicos venezolanos para adaptarse a los tiempos de internet.

Debido a que se hacen entrevistas de opinión y también encuestas, para la investigación se realiza una triangulación de métodos a fin de desarrollar una exploración cualitativa, pero también cuantitativa. Para Gloria Pérez Serrano, el método cualitativo “se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación

dirigida, en el cual, se toman decisiones sobre lo investigable, en tanto se está en el campo objeto de estudio” (Desafíos de la Investigación Cualitativa, 2007. P.3). Por su parte, la investigación cuantitativa tiene “el fin de asegurar la objetividad y el rigor. Busca un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible y replicable” (Pérez Serrano, 2007, P.7).

Con respecto al universo, se trabaja con el diario *El Mundo Economía y Negocios*, incluyendo a las personas que trabajan en su redacción y una muestra de su audiencia. De igual forma, se analiza bibliográficamente el caso de la industria de periódicos a nivel mundial para entender mejor el caso puntual del diario estudiado y cómo se compara su adaptación a la era digital con las otras adaptaciones que se han llevado a cabo en otras partes.

Estrategias a emplear

Las encuestas que se realizan a la audiencia de la marca se hacen mediante la búsqueda de usuarios de *El Mundo Economía y Negocios*, por lo que el estudio es no probabilístico, entendido esto como “el tipo de muestra cuya selección no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador” (Hernández en Claret Véliz, 2004, P.79). Los interrogados son buscados en kioscos, universidades, empresas y Twitter y no se toma en cuenta a aquellas personas que manifiestan no conocer la marca, o no tener ningún contacto con ella. Finalmente, el tamaño de la muestra es de 32 interrogados que cumplen con la condición anteriormente descrita y cuya distribución por edad es similar a la audiencia que la marca dice tener. A través de esta consulta, se busca tener una idea del alcance, nivel de agrado y capacidad de la empresa informativa para atraer a las audiencias en la actualidad. Se divide la muestra en tres categorías según la edad, siendo los rangos de 19 a 24 años, de 25 a 44 y de 45 a 67. Esto se hace con el fin de analizar el impacto que tienen la marca y las nuevas tecnologías sobre cada segmento poblacional. De igual forma, mediante el ejercicio se pretende explorar cómo debería realizarse metodológicamente una investigación del mismo tipo, pero de mayor profundidad debido a que pueda considerar a una muestra mayor de usuarios.

También se realiza una encuesta a los 16 redactores que forman parte de la Mesa de Economía de la Cadena Capriles, a fin de definir su opinión sobre los métodos de adaptación que se han llevado a cabo y los impactos que estos tienen en las noticias que se difunden.

Por otro lado, entre las fuentes primarias que se contactan para recabar información sobre los proyectos que lleva a cabo la marca, están: Omar Lugo, director de *El Mundo Economía y Negocios*; José Gregorio Yépez, jefe de redacción del diario; Jean Manzano, Coordinador web de la marca; Daniel Fasolino, coordinador de mercadeo; Carolina Briceño, *community manager*; y Miguel Ángel Tortello, gerente de proyectos web de la Cadena Capriles. De igual forma, se contacta vía email a los especialistas Carlos Jiménez, de *Tendencias Digitales*; Gabriel Sama, especialista estadounidense en innovación de medios; y Javier Gosende, español y también especialista en innovación, con el objetivo de tener una idea más clara de la actualidad digital del mundo y de Venezuela. Todas estas fuentes son cercanas al proceso de adaptación que ha vivido la empresa de noticias debido a la era digital o son especialistas nacionales o internacionales en tecnología.

Las fuentes secundarias consultadas son bibliográficas, hemerográficas y electrónicas de varios tipos, desde sitios web hasta documentos PDF encontrados en internet.

Glosario de términos

-Era digital: Periodo iniciado en la década de los 90 con la llegada del internet y la aparición de sitios webs informativos que compiten con los medios impresos.

-Nuevas tecnologías: El internet como tal y todos los dispositivos que han sido creados para acceder a él, desde celulares hasta tablets.

-Audiencias activas: El nuevo tipo de consumidores de noticias, ávidos de participar en la construcción y distribución de la información.

-Blogs: Espacios en la web de fácil manejo y funcionamiento donde cualquier usuario puede expresar sus ideas.

-Sistemas de pago en internet (monetización de contenidos): Modelos ideados para cobrar por el contenido de los medios online.

-Contenido de nicho: Contenido de especial relevancia para determinadas audiencias que pueden producir los medios con el objetivo de que la gente pague por consumirlo en sitios web.

-Modelo de negocios: Plan económico seguido por los diarios para conseguir ingresos.

-Innovación: Producción o modificación de un producto para adaptarlo a su usuarios y a su época.

E-paper: Versión digital de la edición impresa de determinado periódico. Está disponible en internet.

-Web 2.0: Nuevo modelo web que abre posibilidad de interacción. Con ella aparecieron las redes sociales.

-Crowd sourcing: Utilización de los ciudadanos como fuente de información.

-Medio multiplataforma: Aquellos medios de comunicación que están disponibles en distintos canales a la vez: internet, televisión, radio o impreso.

-Search Engine Optimization: Técnicas utilizadas para aumentar la visibilidad de un sitio web en los motores de búsqueda.

-Pure player: Empresa que trabaja e invierte sus recursos exclusivamente en internet.

-Web firts: Tipo de redacción que privilegia la publicación rápida de noticias online.

Marco teórico

Internet y su efecto sobre la prensa escrita

El impacto de un asteroide cambió dramáticamente a la Tierra una vez. Según la llamada “Hipótesis Álvarez”, propuesta al mundo en 1980 por los científicos Luis Álvarez y Walter Álvarez, la hecatombe provocó la desaparición de cerca del 50% de los géneros biológicos que existían para el momento y desató una transformación del planeta, el cual pasó del período cretácico al terciario. Los dinosaurios se extinguieron y los seres vivos que quedaron debieron adaptarse para subsistir en las nuevas condiciones.

Unos 65 millones de años después de ese hecho, la industria de los medios impresos enfrenta un escenario parecido. La llegada del “meteorito internet”, como pintorescamente llama Ignacio Ramonet (2011) al advenimiento de la era digital hace más de una década, ha empujado a los periódicos a un estado de crisis y cambio obligado. Esta realidad no es necesariamente negativa. Al fin y al cabo, como Manuel Caballero explicaba en su libro “Las crisis de la Venezuela contemporánea”, al término crisis hay que “despojarlo de su carga catastrófica, aclarando que sus resultados pueden ser igual positivos y negativos, que eso nunca se puede saber a priori” (1998, p 14). El historiador recuerda que la palabra proviene del vocabulario médico, pues “en el desarrollo de una enfermedad cualquiera se presenta un momento, así llamado, a partir del cual el enfermo se cura o muere, pero ya no volverá a ser el mismo” (p 14).

Ahora bien, la llegada de la internet ha desatado una especie de juego “darwinista” en el que sólo sobrevivirán los medios más aptos en función de la mayor o menor capacidad de adaptación al nuevo contexto (Ramonet, 2011), justo como ocurrió con los seres vivos tras el impacto del asteroide que mató a los dinosaurios. Esto ocurre debido a que la irrupción digital ha cambiado al periodismo, y en especial a la prensa escrita, en toda clase de modos: desde la forma de obtener ingresos hasta los

estilos de redacción utilizados para escribir una noticia y los métodos de selección de temas informativos.

El impacto económico

El modelo tradicional de negocios de los periódicos nació en 1833 y ha subsistido hasta nuestros días. En aquella época, el *New York Sun* comenzó a financiar su impresión con publicidad, lo que redujo de manera significativa los precios de venta al público. El éxito del *Sun* fue rotundo, mientras los periódicos más grandes de su tiempo tenían un tiraje de cuatro mil copias, éste llegó a sacar unas 15 mil y se transformó en una sensación. A la vez que más se repitió este modelo, las noticias dejaron de ser un producto costoso y exclusivo para los ciudadanos de las clases altas y se transformaron en un elemento al alcance de cualquier persona, algo profundamente significativo si se considera que, para aquel momento, la revolución Industrial estaba en pleno apogeo y las ciudades comenzaban a llenarse de habitantes. De esta forma, se dio inicio al modelo económico que han seguido los diarios, en el cual la publicidad financia y genera ingresos, una fórmula muy eficaz que por años permitió que los periódicos a nivel mundial llegaran a tener ganancias porcentuales de dobles dígitos (Kaye y Quinn, 2010, p 20).

En un ensayo titulado *Adiós a la era de los periódicos (bienvenido a una nueva era de corrupción)*, Paul Starr (2009), ganador de un premio Pulitzer en 1994, explica que “la clave para el surgimiento de periódicos independientes y poderosos” fue su función como “intermediarios de mercado”. Pudieron conectar a grandes cantidades de compradores y vendedores en áreas determinadas, para lo cual debieron “adaptar” sus contenidos, lenguaje y diseño a fin de atraer a la mayor cantidad de público, lo que les hizo presentar el número más diverso de historias posible. El experto agrega que, “aunque el ascenso del periodismo radiofónico y televisivo cambió el negocio (...) no lo mataron porque los periódicos mantuvieron sus ventajas locales al proveer información a los lectores y conectar anunciantes con consumidores en una ciudad” (Recopilación Espada y Hernández, 2009, p 111).

Sin embargo, internet parece ser la bruja malvada que ha dado un triste final al cuento de hadas. Su llegada ha traído consigo toda clase de innovaciones que han dado al traste con una de las fuentes primordiales de ingresos de la industria de noticias: los clasificados. En su libro *Funding Journalism in the Digital Age*, Jeff Kaye y Stephen Quinn (2010) señalan que, a nivel mundial, sitios web como *Monster* y *Craigslist* han sido algunos de los responsables de robar publicidad y clasificados a los periódicos. Un informe, citado por los autores, de la Asociación de Periodistas de Australia asegura que las nuevas tecnologías “fragmentan las audiencias y roban publicidad, especialmente los clasificados” (p 8). En el caso venezolano, la historia se repite en menor medida por portales como *tucarro.com* y *mercadolibre.com*.

A su vez, las dudas que hay sobre la efectividad de la publicidad en la web han hecho que los precios de los avisos publicitarios digitales tengan un valor bastante menor en comparación a los impresos. Ante esto, las webs de los periódicos no pueden copiar el modelo tradicional que seguían sus ediciones impresas y han tenido problemas para compensar los costos de producción, pues, como señalan Kaye y Quinn, el periodismo de calidad “es costoso” a pesar de que la web no tenga costos de impresión y distribución.

Por otra parte, al adentrarse en la red, los periódicos encuentran competencia de otros medios que sólo tienen versiones digitales y de empresas gigantes de la tecnología como Google y Facebook. Según un informe del Pew Research Center (2012), cinco compañías tecnológicas dominaron el 68% de los ingresos generados en EEUU por publicidad online en 2011, cinco puntos más que el 63% que ya habían logrado en 2009. Según los autores del ensayo, llamado *Digital: news gains audience but loses ground in chase for revenue*, estas grandes empresas tienen la ventaja de que pueden dirigir publicidad a determinados usuarios en un grado mucho más sofisticado que sus rivales y la mayoría de las empresas de medios de comunicación.

Si a esta realidad se le suma la crisis económica que sacudió al mundo en 2008, se tiene como resultado el panorama negro que tiene actualmente la prensa escrita. La debacle de los mercados bursátiles y del sector bancario llevó a las principales economías del mundo a la recesión, lo que derivó en un recorte importante de la

cantidad de dinero que las empresas invirtieron en publicidad impresa, especialmente en EEUU y Europa.

Frente a esta situación, Kaye y Quinn advierten que la crisis económica “agudizó” un proceso que llevaba gestándose por décadas al acelerar la perturbación del modelo de negocios tradicional de los medios provocada por las nuevas tecnologías y las novedosas tendencias sociales. Por su parte, otros expertos como David A.L. Levy y Rasmus Kleis Nielsen, profesores del Instituto Reuters para el Estudio del Periodismo en la Universidad de Oxford, son más agudos al analizar el impacto de la crisis económica. Aseguran que “los últimos descensos parecen estar más conectados con el grado de dependencia relativa en fuentes de ingresos volátiles como la publicidad y en el impacto diferencial de la recesión global que con el esparcimiento de la internet” (2010, p 1).

Los académicos de Oxford agregan que las organizaciones de noticias enfrentan tres retos importantes en el mundo de hoy: a.- el descenso cíclico de los ingresos por publicidad causado por la crisis económica; b.- la creciente competencia por atención y publicidad generada por un nuevo ecosistema que se ha venido desarrollando gracias a las nuevas tecnologías; c.- la necesidad de desarrollar cambios a largo plazo de tipo político, social y económico.

El primer punto se abordará más adelante al estudiar los casos puntuales de la industria de periódico por regiones. Sobre el segundo reto, Levy y Kleis Nielsen apuntan que el siglo XXI ha visto crecer el porcentaje de uso de internet en los países desarrollados hasta un nivel de alrededor de 70% o más. Añaden que todos los medios tradicionales (impresos, televisión y radio) y otros nuevos (*Pure players*) se han insertado en el negocio de ofrecer noticias online, lo cual, sumado al crecimiento de la televisión por cable y los periódicos gratuitos, ha aumentado de forma importante la competencia por las audiencias y las inversiones de publicidad, especialmente entre los públicos más jóvenes.

Finalmente, los profesores del Instituto Reuters vaticinan que “las nuevas tecnologías y los cambios sociales están destinados a cambiar la práctica del periodismo, su lugar en el mundo y el rol que juega en las democracias” (p 13). Al igual que ellos, otros expertos como Ramonet coinciden en que la crisis actual no concluirá

con el fin de los periódicos. Sin embargo, los obligará desarrollar cambios tras los cuales, como ocurre tradicionalmente con las crisis, no volverán a ser los mismos.

Cada región mundial, y en ocasiones cada país en específico, cuenta con unas características propias debido a su nivel de acceso a la tecnología y los hábitos de consumo de noticias de sus ciudadanos. Por esto, expertos señalan que no se puede llegar a una sola conclusión sobre lo que pasará con los periódicos y mucho menos se puede aspirar a crear un modelo universal que satisfaga a todos. A continuación, se estudiarán casos emblemáticos a nivel mundial para entender diferencias resaltantes como por qué, mientras en EEUU y Europa occidental el negocio de los diarios impresos está en picada, en países emergentes la circulación y los ingresos más bien han ido en aumento.

Escenario negro en EEUU

EEUU es el lugar donde los periódicos han resultado más afectados por el advenimiento de la era digital, esto se debe especialmente a la altísima dependencia que tiene la prensa escrita de ese país en la publicidad y a la gran cantidad de ciudadanos que tiene acceso a la web. Según mencionan Levy y Kleis Nielsen basándose en cifras de la Asociación Mundial de Periódicos, los diarios estadounidenses obtienen más del 80% de sus ganancias a través de la venta de espacios publicitarios, a la vez que menos del 20% proviene de las ventas. Por otra parte, para el año 2010, 79,3 de cada 100 habitantes de EEUU eran usuarios de internet, según cifras del Banco Mundial. Esto se traduce en que muchos han empezado a usar la web como una herramienta para informarse y han dejado de lado los periódicos. Como consecuencia, la circulación de los diarios ha caído significativamente hasta el punto de que, para 2009 y en datos de la Organización Mundial de Periódicos, el tráfico bajó a menos de 200 diarios por cada mil habitantes.

Números del *Pew Research Center* publicados a principios de 2012 revelan que cuatro de cada diez estadounidenses aseguran que obtienen de internet informaciones nacionales e internacionales. Menos de 20% dice enterarse de los sucesos a través de

periódicos impresos, un porcentaje que ha venido bajando en los últimos años (*Digital: news gains audience but loses ground in chase for revenue*, 2012). En contraposición, el tiempo que los ciudadanos pasan frente a la pantalla navegando en internet ha aumentado. En el libro *¿Qué está haciendo internet con nuestras mentes?*, Nicholas Carr (2011, p 109) cita estudios del 2009 que concluyeron que los adultos de Norteamérica tienden a pasar 12 horas a la semana metidos en la web, el doble del promedio del año 2005. En los adultos más jóvenes la media sube hasta las 19 horas a la semana online.

Por toda esta situación, según cifras de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, los ingresos de los periódicos estadounidenses cayeron un 30% entre 2007 y 2009. La causa principal del desplome fue el descenso de los gastos en publicidad, que, como ya se mencionó antes, representan por mucho la principal fuente de ingreso de estas publicaciones. Los datos del *World Advertising Research Center* muestran que entre el año 2007 y el 2008 el dinero invertido en publicidad se redujo 6,3%. Mientras en el primer año se gastaron \$169.178 millones, en el segundo la cifra sólo llegó a \$158.547 millones. Además, ese dinero debió ser repartido entre más actores. En 2008, señala la fuente anterior, los periódicos de EEUU recibieron poco más del 20% de los gastos de publicidad, a la vez que internet logró más del 15%, la televisión más de 30%, la radio poco más de 10% y las revistas apenas por encima de 5%.

Bien es cierto que los sitios webs de los diarios se han convertido en otra fuente de ingresos por publicidad. Sin embargo, las cantidades que se ganan por este concepto son muy bajas y no terminan representando una cifra significativa para la manutención de los periódicos. En 2010, según cifras de la Asociación de Periódicos de EEUU, el dinero generado por avisos vendidos a portales de diarios aumentó 10,9%, con lo que llegó a \$3,04 millardos, una cifra muy pequeña si se le compara con los \$22,7 millardos que se lograron ese mismo año por la venta de publicidad impresa. Esta última, sin embargo, está decayendo a un paso mucho más acelerado que el crecimiento de la venta de avisos online. En 2007 perdió 9,4%, en 2008, 17,7%, en 2009, 28,6% y en 2010, 8,2%.

Actualmente, las empresas de medios estadounidenses están haciendo esfuerzos por aumentar sus ingresos online antes de que la entrada de dinero por vía tradicional se reduzca a niveles que no permitan la subsistencia. Sin embargo, el éxito ha sido escaso hasta ahora, escriben Tom Rosentiel y Mark Jurkowitz en el ensayo *The Search for a New Business Model* (2012, p 1), en el cual analizaron los datos económicos de una muestra de 38 periódicos de distintos tamaños y localidades dentro de EEUU. En promedio, en el último año las empresas perdieron siete dólares de ingresos impresos tradicionales por cada dólar digital que lograron sumar (p 5).

El mismo informe, que contiene entrevistas anónimas con los ejecutivos de los periódicos estudiados, encontró que existen grandes problemas dentro de la estrategia de los medios estadounidenses que limitan su posibilidad de desarrollar nuevos modelos de negocio. Por ejemplo, los ingresos de publicidad digital de la mayoría de las empresas dependen de avisos estáticos y “similares a lo que vendían para su edición impresa”. En los espacios digitales, “esas categorías tradicionales han mostrado dificultades para crecer a una velocidad cercana a la que tenían para medios impresos” (p 10). Por otra parte, en el trabajo *Digital Advertising and News* (2012, p 2), Olmstead, Matsa, Mitchell y Rosentiel exponen que sólo una minoría de las empresas mediáticas estadounidenses está haciendo uso de “publicidad dirigida basada en el comportamiento online de los consumidores”, práctica que se ha convertido en un componente clave del modelo de negocios de grandes empresas como Google y Facebook.

En el futuro se espera que crezcan las ventas de espacios publicitarios dirigidos, así como de mensajes en video, los cuales hasta ahora se encuentran en un número reducido de medios, según los estudios mencionados anteriormente. Otra posible fuente de ingresos que genera entusiasmo entre los ejecutivos de medios de EEUU es la de las plataformas móviles debido “al mucho tráfico que han generado, aunque esto se ha traducido en muy poco dinero por los momentos” (Rosentiel y Jurkowitz, 2012, p 17).

Los ejecutivos entrevistados para el trabajo señalaron que los teléfonos móviles y las tabletas representan “experiencias de consumidor muy disímiles”, lo que abre “diferentes oportunidades de publicidad”. Agregaron que esto genera “retos”

importantes para poder obtener ingresos (idem). Por ahora, según números de PEW, 18% de estadounidenses posee una tableta y cifras de Nielsen señalan que la compra de Smartphones se ha duplicado desde 2009, lo que ha aumentado la búsqueda de noticias a través de dispositivos móviles. Sin embargo, los ingresos obtenidos por los medios gracias a las plataformas móviles representaron 0,9% de su total en 2009 (p 16). Para 2011, la mayor cantidad de dinero que obtuvieron los periódicos continuó proviniendo de la publicidad y la venta impresa. En las empresas de la muestra del estudio de Rosentiel y Jurkowitz, por cada 11 dólares tradicionales se obtuvo 1 por negocios online.

Debido a este escenario económico complicado, los responsables de la prensa escrita se han visto obligados a tomar decisiones duras para recortar gastos. Ramonet (2011) señala que, entre 2008 y 2010, 25 mil empleos fueron eliminados en la prensa diaria estadounidense, a la vez que los salarios de las plantillas se han visto disminuidos o congelados. De igual forma, el *New York Times* se vio obligado a hipotecar su sede tras perder 20% de ingresos publicitarios. El periodista francés agrega en su obra *La explosión del periodismo* (2011) que los beneficios de los cuatro periódicos más grandes de EEUU han caído 25% desde 1989, antes de la irrupción de la internet. Peor aún, en este país desaparecieron “no menos de 120 periódicos” entre septiembre de 2008 y septiembre de 2009.

La situación podría ser mucho más negra en los próximos años. Un informe publicado en diciembre de 2011 por el Center for the Digital Future (Centro para el Futuro Digital) de la Universidad de California del Sur (USC) señaló que sólo los periódicos más grandes y más pequeños de EEUU tienen posibilidad de sobrevivir, todos los otros desaparecerán en “los próximos cinco años”. El estudio, llamado “Is America at a Digital Turning Point?” (¿Está EEUU en un Momento Decisivo Digital?) hace una revisión de las investigaciones realizadas por el centro en los últimos diez años y concluye que “es probable que sólo cuatro diarios grandes continúen en formato impreso: *The New York Times*, *USA Today*, el *Washington Post*, y el *Wall Street Journal*. En el otro extremo, los periódicos semanales locales podrían aún sobrevivir.” Esta predicción ha sido desestimada por varios académicos y figuras cercanas a los medios.

En el estudio de Rosentiel y Jurkowitz, los ejecutivos predijeron distintos escenarios. El más común fue que las ediciones impresas serían publicadas con menos frecuencias. “Los ingresos más grandes se hacen los domingos (...) Imprimir sólo los domingos o unos pocos días por semana sería una forma de lograr parte de los ahorros de ser digital a la vez que se mantienen la mayor parte de los ingresos de publicidad impresa” (p 26). Sin embargo, algunos temen que los lectores empiecen a perder interés en los diarios si ocurre esto.

Otras opciones enarboladas fueron continuar con los recortes en las redacciones y en el número de páginas, así como aumentar los precios de las ediciones impresas, lo que ayudaría a compensar las pérdidas.

Europa occidental impactada por internet

Al igual que en EEUU, el impacto del “meteorito” internet ha pegado con fuerza y ha causado daños a la industria europea de medios impresos. Muchos países de Europa occidental cuentan con altos porcentajes de acceso a internet, según las estadísticas del Banco Mundial para el año 2010: Alemania (82,5%), Bélgica (78%), España (66,6%), Francia (77,5%), Finlandia (86,9%), Países Bajos (90,7%), Reino Unido (84,8%), Suiza (82,2%). Esta situación ha hecho que la circulación de periódicos decaiga, a la vez que aumenta la búsqueda de información online, lo que afecta las ganancias obtenidas por ventas y, por ende, reduce también los ingresos por concepto de publicidad, aunque este último aspecto no afecta tanto como en EEUU porque los ingresos de los diarios europeos tienden a depender en menor medida de la publicidad y algo más de sus ventas (Levy y Rasmus Klein, 2010).

Según los números citados por Nicholas Carr (2011), en promedio el adulto europeo se conectó a la web casi ocho horas a la semana en 2009, un 30% más que en 2005. Entre los jóvenes, el tiempo aumenta hasta alrededor de doce horas por semana. Esta cifras no incluyen el tiempo empleado utilizando dispositivos móviles.

Ante esta situación, las ganancias de los periódicos han visto una importante merma en los últimos años. Datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico muestran que los diarios del Reino Unido perdieron 21% de sus

ganancias entre 2007 y 2009, a la vez que los griegos cayeron 20%, los italianos 18%, los españoles 17%, los polacos 11%, los alemanes y húngaros 10%, los noruegos 9%, los suizos, belgas y finlandeses 8%, los suecos y portugueses 7%, los checos, holandeses y daneses 6% y los franceses 5%. El caso de la venta de publicidad en el Reino Unido es particularmente grave, entre 2007 y 2008 cayó 10,4%, sostienen cifras del *World Advertising Research Center*.

Ramonet (2011) destaca otro detalle perjudicial para la prensa escrita: la venta de publicidad online, la cual dice que “debía salvar a los diarios”, cayó 5% en 2009. Esto colaboró con la pérdida general de 5,9% que experimentaron los ingresos de los periódicos europeos en ese mismo año. El periodista francés comenta que la situación ha afectado incluso a los diarios más consolidados de la región, como lo son *Le Monde* (Francia), *The Independent* y *The Guardian* (Reino Unido), *El País* (España) y *Corriere della Sera* (Italia). El panorama es tan negro que, en octubre 2010, durante el Foro Mundial de Editores de Prensa de Hamburgo, “especialistas previeron que en los próximos cinco años, las ventas de los diarios caerían a la mitad y que aproximadamente 55% de los lectores accedería a los contenidos a través de internet, de teléfonos móviles y de dispositivos táctiles como el iPad” (Ramonet, 2010, p 28).

Como en EEUU, las empresas de prensa escrita se han visto obligadas a hacer recortes draconianos de gastos. En 2011, el grupo Prisa, de España y editor de *El País*, anunció la supresión de 2.500 puestos de trabajo, 18% de su plantilla, luego de que su distribución cayera más de 13% (Ramonet, 2011).

Mercados emergentes en buena situación

No todos los países del mundo cuentan con los niveles elevados de acceso a internet de las naciones desarrolladas. En la actualidad, los mercados emergentes presentan una mezcla interesante de desarrollo social en índices trascendentales como los ingresos y el alfabetismo, pero siguen teniendo una baja penetración de internet. Estos factores se unen para generar la fórmula propicia para un aumento en la circulación de periódicos, como ha ocurrido en India y Brasil en los últimos años. La situación no hace más que comprobar el impacto que ha tenido la era digital en EEUU

y Europa, pues es el factor divergente entre ambos escenarios, los cuales terminan presentando características muy disímiles, como veremos a continuación.

En opinión de Mauro Porto (2010), el caso de Brasil comprueba que al hablar del “meteorito” internet no se puede generalizar la discusión periodística basándose en los eventos ocurridos en EEUU y Europa y dejando por fuera otros contextos como el del hemisferio sur. “La evolución de los medios en Brasil... demuestra que las tendencias de países postindustriales no pueden ser generalizadas a otras partes del mundo” (Porto, 2010, en recopilación de Levy y Kleis Nielsen, p 107). Por esta razón, se agrega a este trabajo un breve comentario sobre Brasil e India, dos de los casos más representativos del mundo emergente.

Según cifras de la Asociación Mundial de Periódicos, la circulación de diarios en Brasil aumentó progresivamente desde 2005 hasta 2008, pasando de 45,3 periódicos por cada mil adultos a 72,5 por cada mil. Aunque entre 2008 y 2009 esta cifra cayó 3,5% debido a la crisis financiera, Porto (2010) argumenta que estos datos dejan en claro que hablar de la “muerte de los periódicos” es aún “prematureo”. El académico agrega que en Brasil actualmente circulan más de 500 diarios y tres grandes revistas semanales. Ocho de esas publicaciones tienen tirajes por encima de las 200 mil copias (los diarios *Folha de Sao Paulo*, *Super Noticia*, *O Globo*, *Extra* y *O Estado de Sao Paulo* y las revista *Veja*, *Época* e *Isto É*).

Porto explica el aumento de la circulación nombrando dos factores principalmente: la mejora de los índices sociales y el crecimiento de los tabloides. Basándose en datos del gobierno del país, indica que la cantidad de familias brasileñas pobres pasó de 35% a 17% entre 1993 y 2008. De igual forma, y usando también datos oficiales, el académico destaca que el analfabetismo pasó de 15,6% a 9,1% entre 1993 y 2007. Esta realidad creó un nuevo público para los periódicos, el cual, debido a sus condiciones sociales, se mostró inclinado hacia los tabloides, que en 2009 llegaron a representar 47% del mercado de periódicos brasileño, cuando en 1996 sólo eran el 21% (Porto, 2010).

Por su parte, en India la situación es similar. “El periodismo... está en alza mientras el país disfruta de un robusto y consistente crecimiento económico, aumento del alfabetismo y una subida del poder de compra de las clases medias” (Daya Kishan

Thussu, 2010, en recopilación de Levy y Kleiss Nielsen, p 125). La situación es tan positiva que, en 2009, India fue el mercado mundial de periódicos más grande del mundo gracias a las 110 millones de copias que se vendieron cada día y que el país tiene 2.337 diarios, el número más elevado del mundo (idem).

Inicia el impacto cibernético en Venezuela

El caso de Venezuela es más cercano al de los mercados emergentes. En agosto 2011, Ángel Méndez, consultor senior de Tendencias Digitales, informó en una entrada de blog¹ que internet en Venezuela tiene 10.850.000 usuarios, 37,7%, lo que ubica al país levemente por encima del promedio latinoamericano. A principios de 2012, Conatel elevó el porcentaje a 40% y señaló que los internautas nacionales pasaron a ser 11,8 millones. Esas cifras, sin embargo, dejan aún mucho espacio para crecer, ya que se está en un nivel bastante bajo en comparación al de los países desarrollados donde internet representa ya un peligro real para los periódicos impresos. De igual forma, el país sigue por detrás de otros latinoamericanos en cuanto a penetración de la web: Chile (58%), Uruguay (58%), Puerto Rico (55%), Colombia (50%), Costa Rica (47%) y Brasil (38%).

Con respecto a los ciudadanos que usan la red en Venezuela, la misma fuente señaló que 43% son jóvenes de entre 13 y 24 años de edad y 22% tienen entre 25 y 34. La mayoría se encuentra en los sectores económicos D y E, que representan 71% del total (35% y 36%, respectivamente). En el estrato AB está el 4% de los usuarios, mientras que el C hay 26%. Por consiguiente, la distribución de los usuarios de internet es muy parecida al porcentaje de habitantes que tiene el país en cada estrato. A nivel regional, Tendencias Digitales señala en una infografía que 80% de los internautas

¹ <http://internet-latinoamerica.blogspot.com/2011/08/las-oportunidades-de-las-audiencias.html> ,

“Las oportunidades de audiencias digitales en Venezuela”

busca noticias, a la vez 84% ingresa a las redes sociales, 72% ve videos y 58% cuelga fotos.

En marzo de 2012, se informó que 71% de los usuarios de la red en el país se están conectando desde su casa, lo cual ha ayudado que internet se transforme en “el segundo medio de exposición mediática, sólo después de la televisión”, señaló Carlos Jiménez, director de Tendencias Digitales, en una nota publicada en el diario *El Nacional*. Tiene en estos momentos aproximadamente 16% de la exposición de medios medido en horas. Sin embargo, Jiménez añadió que las empresas han sido lentas en traducir eso en inversión “debido a una reducción general de las inversiones publicitarias” (Margaret López, *El Nacional*, 29 de marzo de 2012).

Algunos expertos venezolanos, sin embargo, no están conformes con las cifras de crecimiento. Miguel Ángel Tortello, periodista especializado en nuevas tecnologías y que coordina las webs de la *Cadena Capriles* y dirigió la de otros medios como *El Universal*, opina que la penetración de internet ha sufrido “un severo estancamiento” (entrada de blog publicada en www.elmundo.com.ve el 4-2-2012). Recordó, que en otros países, vecinos el uso de la red se encuentra en porcentajes bastante más altos a los cuales hay que equipararse porque “internet ya no es un lujo, es una necesidad”. Destacó con preocupación que el último crecimiento interanual fue de 7%, a pesar que se venía avanzando a un ritmo de 32%.

En la misma entrada de blog, Tortello atribuyó el estancamiento a varias razones: insuficiente inversión en el sector de telecomunicaciones, restringido por el acceso a las divisas en 2011; la caída en la oferta que venía realizando Cantv; “bajo perfil de las políticas públicas”, lo que generó que los infocentros ya no sean los principales sitios de acceso, como ocurría anteriormente (según Tendencias Digitales, 2% de los usuarios se conectó por esta modalidad, un bajón de dos puntos respecto a años anteriores); y una desmejora en la calidad de los servicios ofrecidos.

Pero la verdad es que el crecimiento sigue produciéndose y la empresa de estadística ha detectado ciertas tendencias que pueden generar cambios en los medios impresos. Con respecto a 2010, en la región aumentó el uso de la red en 140% para mirar clasificados, lo cual puede repercutir en un descenso de estos espacios en los periódicos de papel si es que las audiencias continúan moviéndose hacia lo digital.

Casi 50% de los usuarios latinoamericanos utilizan actualmente estos servicios, por lo que empieza a constituirse en una tendencia calificada como “promisoria”. Por otro lado, en un tono más positivo para la industria de periódicos, las ventas por internet escalaron un 102%, lo cual puede abrir nuevas oportunidades de negocios online. Sin embargo, menos del 40% de los internautas de la región realiza este tipo de transacciones, sobre las cuales todavía hay “incertidumbre”.

Según la firma estadística, el uso que en Venezuela se le da a internet es “transaccional”, lo que significa que los usuarios visitan sitios de ofertas diarias, realizan operaciones bancarias, hacen compras y ventas y revisan clasificados e información. En lo referido a la penetración de dispositivos móviles, Tendencias Digitales estima que la penetración de teléfonos celulares es de 97% en América Latina. De esa cifra, casi 40% utilizó su equipo para navegar por internet, mismo porcentaje que visitó redes sociales. El número de tabletas sigue siendo bajo y se ubicó en 5% de los latinoamericanos. Dentro de ese número, 39% las utiliza para navegar por internet y 5% para ver redes sociales. 64% de los dueños de tabletas tienen un iPad, 21% Samsung Galaxy y 11% Blackberry Playbook. Según datos de Conatel citados en el blog de la empresa estadística, en Venezuela hay una penetración de 98 líneas por cada 100 habitantes, a la vez que existen 3.497.272 suscriptores de planes para equipos BlackBerry.

Con respecto a la circulación de diarios, en estimaciones de la Asociación Mundial de Periódicos, para 2008 se imprimían diariamente en el país 93,3 periódicos por cada mil habitantes. Sin embargo, se estima que este número se puede reducir en los próximos años. Para 2010, un estudio de Pricewaterhouse Coopers pronosticó que en el siguiente año el número de lectores de diarios en Venezuela se reduciría 0,2%. En Colombia la baja sería más pronunciada, 0,8%, mientras que en Brasil, Chile y Argentina aumentaría por encima del 1%.

En el libro de la Preventa 2012 de la Cadena Capriles, se calcula que los tres principales diarios nacionales de Venezuela (*Últimas Noticias*, *El Nacional* y *El Universal*) llegan a 2.976.300 lectores diferentes en un rango de tres meses. Esto significa que alrededor del 10% de la población entra en contacto al menos una vez con alguno de estos tres medios impresos en un periodo de tres meses. El cálculo deja por

fuera a otros diarios de circulación nacional como *Tal Cual, 2001* y *El Nuevo País*. Tampoco se consideran diarios temáticos como *Líder, Meridiano* (Deportes) y *El Mundo Economía y Negocios*.

Sin embargo, los índices positivos que presenta la industria de periódicos en la actualidad en estos mercados no significan que el cuento de hadas que vive la prensa escrita durará para siempre. Algunos académicos consideran que en un futuro el escenario puede lucir mucho más similar al de EEUU y Europa una vez los índices de penetración del internet manifiesten un incremento considerable. “El futuro de las organizaciones de noticias dependerá de cómo reaccionen ante el nuevo escenario”, señala Porto (2010), quien, aunque admite que la internet todavía no se ha convertido en un factor significativo para el periodismo en Brasil, destaca que recientemente ha habido un crecimiento de la web y, por ende, han empezado a aparecer blogs y productores independientes de noticias, cosa que sugiere que los “retos de la revolución digital han cobrado relevancia” (p 119).

En Venezuela, el escenario también ha empezado a cambiar. Pese a que disminuyó la rapidez del crecimiento de la penetración de internet, Méndez estima en su blog que “los venezolanos están cada día más conectados”. Argumenta que 64% de los usuarios de internet se conectan más de tres veces al día y que 47% usa el móvil como forma de conexión. Más preocupante todavía para los periódicos impresos es que muchos de ellos utilizan la web como método para informarse, lo que queda claro al ver que los sitios de noticias como *Noticias24, El Universal* y *Globovisión* lideran “de forma clara” el ranking de sitios web locales visitados.

Adaptarse o morir

En 2009, la industria de periódicos de EEUU tuvo un volumen comercial de \$60 millardos y un promedio de ingresos netos de 12%, cuatro veces mejor que otro tipo de firmas. Ante estos datos, Robert G. Picard estima que el negocio no desaparecerá “de la noche a la mañana” (Picard, en recopilación de Levy y Kleis Nielsen, 2010, p 19). Sin embargo, afirma que los medios impresos a nivel mundial tienen retos específicos que requieren soluciones. En primera instancia, advierte el académico, las organizaciones

deben darse cuenta de que no pueden sostener ya las grandes estructuras financieras creadas durante la época de riquezas abundantes. “En el futuro serán necesarias organizaciones más pequeñas y ágiles” (p 23).

Desde el punto de vista de los contenidos, “el foco debe estar en cómo informar a aquellos que están conectados y cómo conectar a aquellos que no lo están” (p 24). Para esto, como se verá más adelante, será necesario innovar. “Los periódicos (sean impresos, online o en tabletas) deben enfocarse en dar noticias e información que no esté disponible en otro lugar, en una forma mejor que en otras plataformas y de mejor calidad” (p 23).

Hasta ahora, sin embargo, muchos de los remedios encontrados para enfrentar las crisis han sido peores que la enfermedad. Junto a la reducción de las plantillas de periodistas, Ramonet critica que se ha hecho una “liquidación programada de géneros que se consideran demasiado caros o no rentables, como el periodismo de investigación y los reportajes de campo” (p 35). De igual forma, se ha reducido el número de corresponsales internacionales, todo lo cual, agrega, ha restado autonomía a las redacciones. “El punto de vista particular (...) de cada redacción se va difuminando poco a poco, se confunde con el del resto de los medios, y se normaliza” (p 37). A largo plazo, esto termina jugando en contra del modelo de negocios, pues los lectores tendrán menos razones para acudir a la noticias de los diarios impresos, las cuales se parecerán más a las encontradas en la web.

No existe un plan específico o una hoja de ruta que puedan seguir los diarios ante la crisis actual. Las decisiones que se tomen dependen del contexto en donde radica cada publicación y su público. Sin embargo, al final todo dependerá en gran medida de cómo los periódicos entiendan al nuevo tipo de audiencias que se ha creado gracias a internet, una lectoría totalmente distinta a la de hace una década y que clama por espacios para expresarse, tal como se presenta a continuación.

Cambio en las audiencias

Lo curioso de la crisis desencadenada por el “meteorito” internet es que, aunque ha limitado el modelo de negocios de los diarios, en el renglón del tamaño de las

audiencias la cosa es distinta. La situación más bien ha mejorado en términos cuantitativos gracias a la era digital. Para muestra, un botón: los 25 sitios web más visitados de EEUU registraron 342 millones de visitantes únicos por mes en 2011, 17% más que en 2010, según un estudio de Nielsen Online y publicado en el informe del estado de la prensa 2012 del *Pew Research Center*. La mejora, sin embargo, se presenta como un arma de doble filo, pues es una ventaja que los periódicos no han podido explotar todavía desde el punto de vista comercial y a la vez representa un desafío profesional que amerita ser evaluado con mucho detenimiento porque los receptores de la información ya no son los mismos actores pasivos del siglo pasado.

Ramonet (2011) dice que lo “paradójico” de la circunstancia que vive la prensa escrita actualmente es que “su audiencia nunca ha sido tan importante”. Agrega que “los internautas siguen buscando el acceso a los medios de comunicación tradicionales, en especial a aquellas publicaciones de prensa escrita consideradas más serias, y visitan sus páginas de noticias online” (P.15). A manera de ejemplo, el periodista francés cita el caso del *New York Times*. Aunque los lectores se han alejado del papel y el tiraje del periódico llega a 950 mil copias cada día (una cifra pequeña si se considera que la población de EEUU supera los 300 millones de habitantes), su sitio web es leído por 43,7 millones de internautas en todo el mundo. En Francia, añade, las web de *Le Figaro* y *Le Monde* reciben la visita de más de 5 millones de personas al mes, más del alcance de su edición impresa.

Basándose en estudios de la empresa online *eMarketer* y del *Instituto Nielsen*, Ramonet indica que, de entre los 200 sitios web de información online más visitados de EEUU, 67% son de medios tradicionales, un dato sumamente importante considerando la proliferación de espacios online que se limitan a ser agregadores de contenidos, los cuales, en este mismo país, reciben el 33% de las visitas. Entre ellos destacan portales como *Google News*, *Yahoo! News* y los llamados *pure playes* o medios de información que únicamente están presentes en la web. De igual forma, otro dato interesante para la prensa escrita tradicional y citado en el libro *La explosión del periodismo* (2011) es que 80% de los enlaces encontrados en las páginas informativas, los blogs o las redes sociales estadounidenses remiten a medios de comunicación tradicionales. Esto parece traducirse en que el público sigue teniendo mayor confianza en estos medios, los

cuales también son los que destinan mayores recursos para la producción de contenido inédito.

En vista de esto, el informe de *Pew* afirma que “los jugadores tradicionales siguen siendo las fuentes más populares de noticias digitales” (Olmstead, Sasseen, Mitchell y Rosentiel, 2012, p 2). Sin embargo, para el futuro esta circunstancia podría cambiar. El mismo estudio del grupo de investigación estadounidense indica que, entre los adultos más jóvenes que utilizan la red, el uso de fuentes que sólo están en la web está “creciendo” hasta el punto de que 79% dijo que internet “es la primera o segunda fuente más importante para 15 de 16 tópicos locales examinados” (p 2).

Pese a su penetración en el público, la situación actual para los periódicos no es de felicidad debido a que este nuevo público que llega a las informaciones a través de la web no es tradicional, no le gusta pagar por los contenidos que consume y está ávido de poder expresarse también, tres factores que generan grandes retos para las industrias de noticias, las cuales deben improvisar nuevas formas de relacionarse con sus lectores y conseguir ingresos.

Hasta hace pocos años, los medios estaban acostumbrados a conectarse con sus audiencias bajo el modelo de los *mass media*, que se basaba en tecnologías que “fomentaron la llamada comunicación de uno a muchos”, señala la académica Adrienne Russell (*Networked, A contemporary history of news in transition*, 2011, p 37). Desde el siglo XIX, los editores decidían qué era noticia y se lo enviaban a sus lectorías. Las innovaciones como la imprenta, y luego la radio y la televisión, acabaron con el clásico “modelo conversacional” y lo suplantaron por un estilo de difusión en grandes cantidades. Entonces, el público pasó a ser visto como una masa “pasiva y abrumada por el día a día y que era mayormente incompetente en materia de discernir el valor de la información”, por lo que dependía de lo que le dieran “profesionales entrenados en el arte o la alquimia de la objetividad” (Russell, p 38 y 39)

De esta forma, los periodistas y los medios ostentaban una especie de monopolio de la información, situación que se está acabando en la actualidad. “Estamos pasando de la era de los medios de masa a la de la masa de medios” (Ramonet, 2011) gracias a las nuevas tecnologías que han aparecido con el advenimiento de la era digital y por el deseo de los ciudadanos de inmiscuirse en la

elaboración de las noticias, pasando de ser audiencias “pasivas” a ser “activas”. “Herramientas para publicar en la web, sitios de redes sociales y dispositivos móviles poderosos han facilitado el movimiento entre un porcentaje creciente del público hacia una participación activa en la creación y diseminación de las noticias” (Russell, 2011, p 43).

Para Jay Rosen, profesor en la Universidad de Nueva York, el cambio en las audiencias inició en 1999, cuando aparecieron los primeros blogs en internet. Este suceso marcó el inicio de una reforma algo obligada dentro de los medios de comunicación, los cuales se han hecho más “horizontales” (Reportaje aparecido en *The Economist*, 2011). Para ese tiempo, la web 2.0 daba sus primeros pasos, cambiando el foco de la red desde lo “personal” hacia lo “social”. “El trabajo social en red – aprovechando las comunidades creadas en línea para buscar y agregar información– se convirtió en un nuevo concepto guía” (Russell, 2011, p 43).

Zinnia Martínez explica que un blog “consiste en una serie de artículos (también llamadas entradas o post) clasificados por fechas. El artículo más reciente se muestra como primero en la lista” (en recopilación de Myladis Rojano, 2006, p 153). Agrega que estos sirvieron de “preámbulo para acabar con el monólogo de los medios y propiciar que lectores, tradicionalmente anónimos, tomen la palabra en la red” (p 153). Russell (2011) acota que, antes de sitios de bitácoras fáciles de usar como *Blogger*, escribir en la web requería tener conocimiento sobre una serie de códigos complejos. Estos sitios cambiaron eso y permitieron que personas sin habilidades técnicas pudieran expresarse públicamente creando y actualizando sitios.

Estas conclusiones coinciden con lo expuesto por Rosen en un artículo publicado en 2006 por el *Huffington Post*². En el texto, dice que los blogs le han dado la prensa a los usuarios “y han extendido la libertad de prensa a más actores”. Ante esta realidad, que se repite con la radio gracias a los podcast y con la televisión por sitios como YouTube, el académico decide denominar al público como “las personas

² http://www.huffingtonpost.com/jay-rosen/the-people-formerly-known_1_b_24113.html , visto en diciembre 2011, “The people formerly known as the audience”, Rosen, Jay

anteriormente conocidas como audiencias”. Otros expertos le han colocado diversos nombres. Rosental C. Alves, director del *Knight Center for Journalism in the Americas* de la Universidad de Texas, destaca que “el consumidor de la información ya no (...) recibe la información empaquetada por otros. Él también quiere producir contenidos” (Alves en Ramonet, 2011, p 20). Esto convierte a estos actores en “prosumidores”, una especie de productores y consumidores a la vez. Por su parte, Patrice Flichy habla de “un nuevo tipo de individuo: el *proam* (profesional amateur), que desarrolla sus actividades de aficionado de acuerdo con estándares profesionales” (Flichy en Ramonet, 2011, p 22).

La académica de la Universidad de Denver (2011) denomina a este nuevo tiempo de producción de noticias como “periodismo en red” y lo define como “el periodismo que ve al público actuando como creadores, investigadores, reactivos, (re) productores, (re) distribuidores de noticias y donde toda la variedad de medios, amateurs y profesionales, corporativos e independientes (...) se interceptan en un nuevo nivel” (p 1). Ramonet, por su parte, señala que el escenario novedoso ha cambiado el tipo de noticias que ofrecen los medios, las cuales pasaron de ser “un producto terminado” para convertirse en “una especie de work in progress”:

“... (La información) ya no se presenta en sus formas cerradas tradicionales (...) ahora toma la forma de un fluido que circula en segmentos abiertos por la Red casi a la velocidad de la luz...Las redes sociales y la web 2.0 permiten a los web actores completar cada noticia añadiendo un matiz, un comentario, una cita, una foto o un video en lo que podría llamarse un trabajo de inteligencia colectiva (Ramonet, 2011, p 13).

Russell (2011) expone que los blogueros se convirtieron en “chequeadores de hechos en tiempo real” y en críticos de la noticia actual. Martínez agrega que el 11 de septiembre de 2001 marcó un hito en este sentido. Citando al *Pew Internet Project*, recuerda que los ataques terroristas de ese día generaron el mayor tráfico a los sitios tradicionales de noticias en la historia de la web. “Muchos grandes sitios noticiosos sucumbieron ante la inmensa demanda y la gente se cambió al correo electrónico, los

weblogs y los foros como conductos para la información” (Bowman y Willis en recopilación de Myladis Rojano, 2006, p 156).

Tras ese día, no ha habido vuelta atrás. Con el nacimiento de redes sociales como MySpace y Facebook, la web experimentó una evolución estructurándose alrededor de las personas y no de tópicos (Russell, 2011). Esto ayudó a que las audiencias adquirieran aún más personalidad y relevancia. Actualmente, Facebook tiene alrededor de 845 millones de usuarios registrados alrededor del mundo, según números de *Pew*. Twitter, por su parte, contaba para 2011 con 200 millones de usuarios su en todo el orbe. Debido a esta alta penetración, la importancia de los temas que se comparten en estas redes se hace cada vez más importante. Tanto así que algunos expertos se atreven a vaticinar que el “compartir” información que se da en estos sitios puede ser uno de los desarrollos más importantes de “la próxima década”. Incluso, lo comparan con el impacto que tuvo la búsqueda de informaciones en la década pasada (*What Facebook and Twitter mean for news*, Mitchell, Rosentiel y Christian, 2012, p 1).

Esto ocurre porque la forma en que la gente accede a las informaciones está cambiando. Según un estudio que hizo la Asociación Mundial de Periódicos acerca de los hábitos de las audiencias jóvenes de diez países diferentes (Russell, 2011), las “conversaciones con amigos” son la principal fuente de noticias e informaciones para el grupo, incluso por arriba de la televisión y los medios impresos. La profesora de la Universidad de Denver comenta que, debido a la gran cantidad de jóvenes que están conectados a las redes sociales, los ejecutivos de medios reconocen a estas plataformas como “esenciales” para la difusión del contenido periodístico.

El año pasado, Facebook desarrolló Social Reader, que permite que usuarios sigan, lean y compartan contenidos informativos sin tan siquiera abandonar el sitio. El informe de *Pew* sobre el uso de Twitter y Facebook en EEUU concluye que 70% de los usuarios de esta segunda red social acostumbra a obtener noticias de amigos y familiares, mientras que 13% lo hace mediante organizaciones de noticias. 56% de los integrantes de esta red opinan que igual entrarían en contacto con la información si el sitio no existiera, mientras que 34% indica que no conocería las informaciones si no fuera por Facebook.

De las conclusiones del estudio, se puede pensar que Twitter, creado el 15 de julio de 2006, es más importante para los medios en términos de difusión de noticias. Sobre el sitio de microblogging, señala la investigación que 36% de sus usuarios consiguen noticias siguiendo a familiares y amigos y 27% a través organizaciones de noticias. En términos de dependencia en la red social para el consumo de información, 43% indica que habría entrado en contacto con la información de cualquier forma y 39% señala que no. El estudio añade que los tuiteros están más inclinados a obtener información en plataformas móviles. 64% de sus usuarios en EEUU lo hace, en contra del 47% de los miembros de Facebook y 30% en el universo total (*What Facebook and Twitter mean for news*, Mitchell, Rosentiel y Christian, 2012, p 4).

Ante la importancia de Twitter para la difusión de información, la industria informativa en EEUU lo está utilizando “principalmente como un medio adicional para diseminar su propio material. Compartir contenido ajeno y relacionarse con sus seguidos es extraño. El contenido de noticias publicado se relaciona cercanamente con los eventos noticiosos a los que se les da prioridad en las plataformas tradicionales de los medios” (*How Mainstream Media Outlets Use Twitter*, Rosentiel y Mitchell, 2011, p 1).

La citada investigación de la Universidad de *George Washington* y *Pew*, que se hizo estudiando las cuentas de Twitter de 13 grandes organizaciones mediáticas de EEUU, concluye que la mayoría utiliza la red social como una herramienta para redirigir el tráfico a sus sitios web. 93% de los *tuits* que revisaron durante una semana ofrecían links para contenidos colgados en el *site* de la empresa. Apenas 2% de los mensajes enviados fueron para recolectar información de los usuarios.

Mitchell, Rosentiel y Christian concluyen que su estudio confirma que Facebook y Twitter se han convertido en un camino para la obtención de noticias. Sin embargo, consideran que su rol “no es tan grande como se ha sugerido” (*What Facebook and Twitter mean for news*, Mitchell, Rosentiel y Christian, 2012, p 1). En total, 52% de los consumidores de noticias online sigue algunas veces recomendaciones noticiosas de las redes sociales mencionadas. En comparación, 92% va directamente a los sitios web de los medios, 85% busca a través de los motores de búsqueda y 29% utiliza algún tipo de aplicación o sitio para organizar noticias.

Sin embargo, como se decía, el cambio de las audiencias no se limita a la forma en que acceden a la información. Los ciudadanos también quieren ser parte de la noticia y esto ha empujado a los medios tradicionales a tomar medidas. Por ejemplo, Russell comenta que, durante la cobertura del tsunami de 2004 en India, la BBC recibió muchos videos, fotos, audios y emails de sus usuarios. Esto animó la creación de un espacio para recibir contenidos generados por los ciudadanos. Actualmente, la profesora indica que el medio tiene un equipo de 14 periodistas que se encarga de manejar y revisar la información que llega. Matthew Elthringham, editor asistente de interactividad de la BBC, comentó que la interacción entre los periodistas y los usuarios “mejora la calidad de las noticias acelerando el proceso de reportaje y expandiendo el espectro de las historias, sujetos y fuentes” (Russell, 2011, p 51). Otros medios han creado espacios similares, tales como CNN I Report.

Todas estas variaciones han generado transformaciones importantes en el balance de poder que existe entre periodistas, medios de comunicación y usuarios. Estos últimos han cobrado mucha mayor fuerza y ese hecho no ha sido fácilmente digerido por los otros factores de la ecuación. Por ejemplo, algunos miembros conservadores de la industria periodística aseguran que “las fuentes de ciudadanos presentan serias dudas de credibilidad y que la investigación efectiva (...) requiere recursos y una influencia organizacional y política de la cual los bloggers no disfrutan” (Russell, 2011, p 35). Sin embargo, la académica agrega que es superfluo adentrarse en ese debate debido a que “el genio se ha salido de la botella” y la realidad ya ha cambiado, por lo que los “periodistas ya no pueden ignorar las comunicaciones de redes” (Russel, p 43).

Zannia Martínez respalda la integración de las audiencias. Señala que da “comunicación bidireccional, posibilidad de expresión, no sólo de selección, capacidad de incorporar y colaborar con los contenidos de los medios digitales todo un nuevo escenario para los comunicadores”. Admite, sin embargo, que “el periodismo está en un proceso de redefinición y ajuste a las fuerzas perturbadoras que lo rodean”. Concluye diciendo que “ceder espacio a miles de ciudadanos deseosos de expresarse no es tarea fácil, pero es sin duda la próxima misión del periodismo” (en recopilación de Myladis Rojano, 2006, p 159 y p 162).

Web 2.0 en Venezuela

Como en el resto del mundo, en Venezuela los intentos de interacción comenzaron a través de los blogs. Sólo en el servidor de Veneblogs, había 2.630 bitácoras de usuarios para el 24 de mayo de 2005 (Leopoldo Tablante en Diez años de periodismo digital en Venezuela, 2006). Esto no toma en cuenta todos aquellos espacios que tienen usuarios venezolanos en sitios internacionales como Blogger o Wordpress y todos los demás que fueron creados en Veneblogs hasta la fecha de hoy. Tablante analiza con cuidado esta proliferación de blogs en el país porque “el aumento progresivo de bloggeros hace que la web derrape en opiniones cada cual más privada y errática que la otra” (p 184). En el caso nacional, destaca que la polarización política es un tema que abunda en los distintos espacios.

“(…) Si las bitácoras opositoras son con frecuencia personales y reactivas, los blogs que respaldan al movimiento bolivariano y la gestión del presidente Chávez se articulan más claramente en un discurso antiimperialista dictado por el propio presidente o por las instituciones del Estado (Tablante, 2006, p 189).

Por su parte, en la actualidad el uso de las redes sociales es muy extendido en el país. Cifras de Tendencias Digitales revelan que Venezuela, en 2011, estuvo por segundo año consecutivo en el segundo lugar del índice Web 2.0 de la región. El estudio es el resultado de un análisis que realiza la empresa que permite ubicar a los países en una escala según el mayor o menor uso que hagan de la Web 2.0. Se estudian variables como el porcentaje de penetración de las redes sociales en cada país, la capacidad que tienen los usuarios para generar contenidos, la medida en que se comparte información y la capacidad de influencia a otros a través de estos medios.

El buen resultado de Venezuela en el estudio se debe en gran parte al alto uso de Facebook y Twitter. 8% de la población venezolana utiliza la herramienta de microblogging, lo que equivale a más de dos millones de personas. Por su parte, en Facebook se encuentra el 32% de los venezolanos, porcentaje equivalente a más de

nueve millones. Ambos números se encuentran bastante por arriba del promedio latinoamericano, donde 2,4% de los habitantes está en Twitter y 22,6% en Facebook. De igual forma, la región está por encima de la media mundial: 10% está activo en Facebook y 3% en Twitter, según datos de la empresa asociada a Datanálisis.

La plataforma social más conocida y usada en la región es YouTube, que tiene una penetración de 82,8% en América Latina, expone el estudio de Tendencias Digitales. Le sigue Facebook, con 60,6%; MSN Messenger, con 41,7%; Google +, con 15,1%; Twitter, con 5,9%; y FourSquare, con 3%. La investigación metió la lupa sobre Google +, creada el año pasado, y descubrió que 39,8% de las personas ha visitado el sitio, 15,1% creó un perfil pero sólo 1,5% tiene al medio como su red social principal.

La empresa destaca que existen tres tipos de usuarios en las redes sociales: uno catalogado como de “entrada”, el cual usa lo básico, como Facebook para socializar y Twitter para seguir a gente; otro llamado “activo”, que crea mucho contenido, utiliza la multimedia y, mayoritariamente, tiene menos de 25 años; y el de “negocios”, que promueve sus comercios o perfiles profesionales y tiende a tener más de 35 años.

El alto uso de las redes sociales por parte de los venezolanos ha aumentado la cantidad de información a la cual acceden por estos medios, así como la crítica que emiten de las noticias y su deseo de participar en la elaboración de los contenidos. Ante esto, como ocurre a escala mundial, casi todas las industrias informativas tienen cuentas de Twitter y espacios en Facebook. Algunas son más activas que otras y su interacción con los usuarios varía. Por ejemplo, agregadores de noticias como *lapatilla.com* tienden a utilizar más videos y fotos hechos por usuarios y colgados en sitios como YouTube.

Formas de adaptarse a la nueva realidad digital

Debido a la imposibilidad de continuar con su modelo tradicional por todos los cambios generados por el arribo del “meteorito internet”, las industrias informativas han intentado poner en marcha una serie de experimentos para probar nuevos métodos de negocios que permitan mantener vivo al periodismo de calidad en la era digital.

Una de las primeras opciones pensadas para sacar dinero de los contenidos distribuidos a través de la web fue cobrar por el producto. En la mayoría de los casos, este planteamiento ha fracasado debido a que los internautas están acostumbrados a que los materiales diseminados en la red son gratuitos, idea que se fortaleció gracias a lo que algunos analistas llaman el “pecado original”, producido cuando los medios dieron sus primeros pasos en la web ofreciendo sus productos gratuitamente.

Uno de los periódicos que falló en el intento de cobrar fue *El País* de España. Ramonet (2011) comenta que pasó a ser de pago en 2003 registrando unos 45 mil suscriptores. A pesar de este “relativo éxito”, regresó a su sistema gratuito original en 2005 debido a “la caída en picada de su audiencia en internet”. Como este caso, hay muchos. Lo que ocurre es que el tráfico de los sitios webs baja debido a que los internautas prefieren visitar otros lugares con contenidos gratis. Por esto, los ingresos por publicidad disminuyen y, en la mayoría de las ocasiones, se hace más rentable volver al modelo gratuito para recuperar anunciantes.

No obstante, algunos medios han tenido éxito cobrando. Kaye y Quinn (2010) afirman que *The Wall Street Journal* y el *Financial Times* han encontrado un modelo viable combinando información gratis con otra paga. Este método es conocido como *freemium* y, según comenta el presidente del grupo New York Times, Arthur Sulzberger, en *La explosión del periodismo* (2011, p 128), “para allá nos dirigimos” porque la era de lo gratuito está llegando a su fin. En el libro *Funding Journalism in the digital age* (2010) se explica que, para poder cobrar y ser efectivo con un modelo de pago, se debe ofrecer información exclusiva que no pueda hallarse fácilmente en otro sitio o que sea entregada de una forma especial. Las informaciones relativas al trabajo y las finanzas de la gente son particularmente efectivas en este sentido, razón por la cual algunos periódicos económicos sí han tenido éxito con este método. Otra opción es ofrecer análisis que tengan valor añadido.

Diarios de corte general están entonces tratando de innovar en sus formas de cobro para ver si encuentran el camino al éxito. En 2011, el *New York Times* inauguró un *metered system* que cobra sólo si el lector consulta varios artículos. Ramonet (2011) explica que esto permite “mantener en su edición digital el ecosistema abierto de

internet y a los internautas procedentes de motores de búsqueda o redes sociales seguir disponiendo de acceso gratuito”, por lo que el tráfico del sitio no baja tanto.

Otra opción fue sugerida por Walter Isaacson, quien presidió *CNN* y la revista *Time*. Propuso un sistema de pagos micro como el que usa iTunes para vender canciones, el cual cobre pequeños montos por artículos y permita las compras impulsivas. Kaye y Quinn (2010), sin embargo, destacan que otros expertos cuestionan la idea porque es muy difícil que la gente pare ante cada artículo para decidir si lo compra o no, además de que no funcionaría para un medio si otros ofrecen un contenido similar de forma gratuita.

Innovaciones en modelos de negocios

Ante la dificultad que significa cobrar por contenidos distribuidos en la web, se han ideado otras formas diferentes de financiar el periodismo. Para maximizar el tráfico de los sitios webs y, de esta forma, generar más ingreso por publicidad, los medios hacen uso de técnicas de *Search Engine Optimization*. Kaye y Quinn (2010) explican que esto se refiere a seguir ciertos protocolos que permiten a los motores de búsqueda encontrar las historias para que no se pierdan en la web. Los autores sugieren que cosas como esta están cambiando la forma en que se hace periodismo porque los editores ajustan los títulos para que tengan palabras clave, la forma de escritura varía e inclusive los temas sobre los que se escribe cambian dependiendo de las tendencias que se registren en los motores de búsqueda para el momento.

Por su parte, algunas organizaciones han iniciado modelos de negocio propios que han tenido éxito en mayor o menor medida. Un ejemplo es el sitio spot.us, que aplica un sistema de *crowd funding* mediante el cual el periodismo es financiado por la comunidad. Periodistas pueden proponer casos para tratar junto a una proyección del dinero necesitado. La gente entonces puede donar dinero para para que se lleve a cabo la historia. Los reportajes pueden ser vendidos a grandes medios con la condición de que paguen por lo menos la mitad del dinero necesitado.

Otro modelo interesante ha sido el de utilizar a reporteros ciudadanos guiados por periodistas profesionales. Es el caso del sitio web sur coreano OhmyNews. Tiene 46 editores en Seúl que pulen y revisan a fondo cada historia enviada al portal antes de que salga. A los ciudadanos se les paga con *ciber cash* entre 2 y 50 dólares según la extensión del trabajo que publiquen. El sitio web está actualmente entre los seis medios de noticias más influyentes de su país. No obstante, Kaye y Quinn (2010) comentan que el éxito del portal se debe principalmente a la gran penetración de internet de banda ancha que tiene Corea del Sur.

Por otro lado, grandes medios tradicionales han generado alianzas simbióticas entre sí y con instituciones como universidades o medios sin fines de lucro. Kaye y Quinn (2010) ven las asociaciones como un buen modelo para reducir costos y mejorar contenidos. Como ejemplo está el caso de *Los Angeles Times* y el *Chicago Tribune*, que se unieron en 2009 y ahora los corresponsales deben cubrir la noticias para los dos periódicos. Los acuerdos de cooperación permiten a los periódicos tomar decisiones “inteligentes” cuando se ven obligados a tomar medidas para reducir presupuestos, señala el libro *Funding Journalism in the Digital Age* (2010). Por su parte, Gabriel Sama, asesor en innovación de medios de comunicación, indica que “cualquier apoyo de los medios masivos ayuda a difundir una nueva tecnología más rápido”, por lo que las asociaciones pueden ayudar (comunicación personal por email, marzo 2012).

Otra técnica es crear clubes de membresía a los sitios webs de diarios. Se hace con el objetivo de que los internautas no visiten los sitios sólo para ver una noticia y luego salgan de ellos. En el caso de *New York Times* y *The Guardian*, las membresías que ofrecen dan acceso a contenidos especiales y se cobra por pertenecer al club exclusivo. Kaye y Quinn (2010) señalan que se intenta crear una relación con una audiencia más comprometida, para lo cual es vital que se ofrezcan productos de calidad que satisfagan los deseos de los clientes. No en vano, expertos estiman que una de las cosas positivas de la era digital es que los periódicos deberán buscar más ingresos a través de sus lectores y menos mediante sus anunciantes, por lo que pensarán más en los primeros a la hora de elaborar sus contenidos.

Sin embargo todo lo expuesto hasta ahora puede no ser suficiente, por lo que analistas y ejecutivos de periódicos han sugerido que las industrias de noticias deben encontrar “fuentes de ingreso adicionales –más allá de la publicidad y las suscripciones- para poder lograr una diversidad de ingresos mixtos que se transforme en un modelo de negocios digital exitoso” (p 18, Rosentiel y Jurkowitz). Ante esto, han surgido propuestas originales como que los medios se involucren activamente con el comercio a través de internet. El editor de *Telegraph Digital*, Edwar Roussel, señaló en una entrevista que la publicidad tradicional era dar información al lector para que luego saliera a comprar. Hoy, gracias a internet, afirma que se puede decir al lector haga la compra en el mismo lugar (Kaye y Quinn, 2010, p 145). Siguiendo este planteamiento, algunos diarios ya ofrecen algunos productos en sus sitios web. Uno de ellos es el *New York Times*, que tiene un espacio llamado *wine club* en el cual venden vinos de varios tipos y pasapalos para acompañar. Los productos los arregla y vende un proveedor diferente al medio de comunicación, el cual saca provecho de la fama del diario y con las ventas genera beneficios para ambos. No obstante, Rosentiel y Jurkowitz (2012) advierten que, aunque la idea de comercio tiene más de una década, pocos periódicos la han terminado materializando.

Un planteamiento que ha tenido mayor acogida es el de los medios que trabajan también como “agencias digitales” que funcionan como consultoras para comercios locales, aconsejando con todo “desde *Search Engine Optimization* hasta construir un sitio web para utilizar las plataformas de redes sociales” (p 18, Rosentiel y Jurkowitz). De igual forma, muchos medios alrededor del mundo se han convertido en organizadores de eventos sobre temas de actualidad, lo cual les permite tener algunos ingresos.

Pero hasta ahora estos experimentos han generado sólo resultados mixtos. En el estudio que hizo *Pew* a 38 periódicos de EEUU para analizar sus modelos de negocios, se concluyó que dos tercios reportó ganancias menores a 10 mil dólares en el último trimestre estudiado gracias a estos métodos novedosos. El promedio fue percibir 6 mil 500 dólares. No obstante, a algunos diarios les fue bastante mejor y uno llegó incluso a generar \$200 mil dólares. Gran parte de los ejecutivos dijeron a Rosentiel y Jurkowitz que todavía están “comprometidos a desarrollar este tipo de

fuentes de ingresos”. Otros se mostraron más desanimados y comentaron que era “difícil” que los periódicos compitieran en esta materia (p 20).

Organizaciones sin fines de lucro y subsidios

A escala mundial, algunos sitios web se han consolidado siguiendo un modelo sin ánimo de lucro. Kaye y Quinn (2010) señalan que la crisis actual de la publicidad ha creado una nueva economía de la noticia que propone trasladar los subsidios de la publicidad a individuos con dinero y donantes con fundaciones que quieren periodismo de calidad. El mejor ejemplo de este modelo en EEUU es ProPublica, que nació en 2008. Para 2009, la organización contaba con 24 reporteros y editores a tiempo completo, el staff de investigación más grande de EEUU, y se financiaba totalmente a través de la filantropía. La organización publica noticias en su sitio web y también a veces trabaja en conjunto con otros medios de la talla del *New York Times* y *The Wall Street Journal*.

Kaye y Quinn (2010) opinan que el ejercicio sin ánimo de lucro puede transformarse en una gran fuente de financiamiento para el periodismo de investigación. Sin embargo, dudan que funcione para otras secciones más básicas de los periódicos, como espectáculos y deporte, pues la gente podría no estar interesada en dar dinero para la cobertura de estos. Asimismo, aseguran que este sistema no se daría abasto para financiar proyectos muy grandes como el del *New York Times*, que necesita un presupuesto de un \$5 billones. Por otro lado, temen que los donantes intenten influir en la cobertura periodística que hacen los reporteros.

Por su parte, otros periódicos se financian por subsidios gubernamentales, los cuales se justifican por la importancia que se dice tiene para la democracia el hecho de contar con una prensa libre y activa. En Venezuela existen casos de este tipo como el de *Correo del Orinoco* y *Ciudad CCS*. Sin embargo, el problema de este modelo es que puede poner en riesgo el equilibrio informativo y la veracidad, ya que “una prensa comprometida financieramente es más fácil de comprometer éticamente” (Paul Starr,

recopilación de Espada y Hernández, 2009). Ramonet (2011) califica de “malsana” la dependencia de la prensa ante el Estado y las ayudas públicas.

La necesidad de innovar

“Innovar” es la palabra clave para superar la crisis actual. Juan Senor, director de una consultora internacional de innovación, señala que los medios deben tomar riesgos y tienen que dedicar recursos para el desarrollo de nuevas ideas (*Kaye y Quinn*, p 149). La importancia de esto es que las compañías innovadoras son las que terminan creando los productos que la gente desea comprar, lo que les permite mantenerse a flote.

En una conferencia dada en Caracas en 2011, Gabriel Sama, asesor en innovación de medios de comunicación, defendió la idea de que los medios de comunicación deben convertirse en empresas de información y tecnología, a fin de mantenerse en la vanguardia e innovar para satisfacer las necesidades de sus usuarios. Señaló que, para realizar una innovación, debe utilizarse todo el conocimiento que se ha ido recopilando en el pasado. Dice que esta no sucede en el vacío y de repente, es producto de una continuidad de avances que se han ido inspirando en cosas ya existentes. Los avances se dan poco a poco y aseguró que es mentira pensar que es algo inmediato.

De igual forma, el experto indicó que es muy importante “intentar” y que las ideas pasen a ejecutarse, que no se queden en ideas. Para saber hacia dónde apuntar, el experto señaló que los medios deben estar pendientes de cuáles son las necesidades de sus usuarios. *Kaye y Quinn* (2010) comentan que innovaciones efectivas pueden generar ingresos por publicidad o incluso podrían permitir cobrar por contenidos. Señalan que los fracasos, por su parte, traen mas experiencia de cara a próximos proyectos. Sama indicó en 2011 que una opción para los periódicos es crear herramientas de interacción que permitan a los usuarios manipular la información, lo cual genera que las personas pasen más tiempo en los sitios web y, por ende, el precio de las publicidades que se ofrecen puede aumentar. De esta forma, surgen en los sitios

web calculadoras de impuestos, de salarios, noticias interactivas, etc. Generalmente son hechas sobre temas que están en boga para el momento y están siendo muy escritos en los motores de búsqueda.

Sin embargo, el consultor advirtió que las innovaciones no sólo tienen que ser tecnológicas. Explicó que un periódico de papel “puede ofrecer un producto más exclusivo, con mejor uso de la plataforma: artículos más de fondo, un diseño editorial más atractivo e informativo, uso inteligente de las infografías, mejor navegación, mejor uso de las fotografías y mejor periodismo” (comunicación personal vía email, marzo 2012). En este mismo sentido, un reportaje aparecido en *The Economist* bajo el título de *Reinventing the newspaper* (2011), cita a varios expertos en innovación que aconsejaban rediseñar los periódicos de papel, cambiar las secciones y hacer que los contenidos sean de mayor análisis, tal como ocurre en las revistas de publicación semanal. Kaye y Quinn (2010) indican que la prensa escrita ya no es apropiada para las noticias de última hora, por lo que debe enfocarse en por qué y cómo ocurrieron las cosas y qué puede ocurrir en consecuencia.

Con respecto a las innovaciones creadas gracias a nuevas herramientas tecnológicas, los escenarios son muchos y variados. Ya en la década de los 90 Nicholas Negroponte, profesor del *Massachusetts Institute of Technology*, hablaba de que en el futuro la entrega de “átomos” sería reemplazada por una “emisión de bits” (El Mundo Digital, 1995). Auguraba que esto traería cambios en la forma en la que las personas acceden a las noticias. El trabajo de los editores tradicionales se vería reducido, pues los ciudadanos recibirían de manera “individualizada” las noticias que les interesan enviadas a través de internet. Planteaba incluso que leer un periódico se relacionaría más con la experiencia de ver televisión, pues se podrían integrar contenidos de video y sonido a los escritos. Negroponte llegó a vaticinar que se podría acceder a estos servicios a través de pantallas táctiles, más o menos lo que se tiene hoy con las tablets. Actualmente existen aplicaciones para teléfonos móviles y tablets que entregan noticias a los usuarios según sus gustos. Entre ellas están *Editions* (de *America Online*), *Flipboard*, *Currents* (de Google), *Zune* (que fue comprada por CNN), etc.

Sin embargo, Adrienne Russell (2011) estima que más que “individualización” la entrega de noticias será afectada por la “socialización”. Recuerda la importancia que tienen las redes sociales y cómo las lecturas y recomendaciones que hacen las personas a las que cada individuo sigue pueden transformarse en una fuente importante de información para definir cuáles noticias interesan a esa persona en específico. Es por esto que Kaye y Quinn (2010) destacan la importancia de que los periódicos integren sus contenidos con redes sociales como Facebook.

Ante esto, Sama explicó en su conferencia (2011) que es vital para los medios de noticias que la acción de “compartir” pueda ser hecha por cualquier usuario, a fin de que los contenidos lleguen a más público. El botón de “me gusta” de Facebook es uno de los métodos más populares de repartición. De igual forma, Sama dijo que es importante desarrollar motores de búsqueda individualizados que, con base al perfil del usuario y su ubicación, pueden brindar una información que interese al internauta. Agregó que esa es la diferencia entre dar la información que interesa o entregar la información que un editor piensa que la gente necesita saber. A su juicio, se deben regular las dos posturas para no caer en radicalismos que terminen aislando a la persona. Explicó que la fórmula perfecta sería combinar aquello que quiero, con información del lugar en donde me encuentro, noticias del elemento sorpresa de la información y sumando aquellas cosas que han leído y recomendado mis conocidos. Kaye y Quinn (2010) indican que los periódicos podrían ofrecer estas entregas individualidades, lo que les permitiría competir con la publicidad que llega directamente al correo o email de la persona. Agregan que las ediciones se podrían enviar a un celular o una tablet, lo cual eliminaría los costos de impresión y distribución, el gasto más grande que debe asumir la prensa escrita.

Este último punto es importante porque la búsqueda de noticias a través de plataformas móviles ha venido aumentando desde hace unos años. En 2011, Apple reportó que vendió casi 25 millones de iPads alrededor del mundo. Por su parte, la adopción de teléfonos inteligentes se ha doblado desde 2009, según cifras de *Nielsen* citadas en el informe del estado de la prensa 2012 de la organización de investigación *Pew*. La misma fuente señala que una encuesta de 2011 concluyó que 51% de los

dueños de teléfonos inteligentes utilizan el aparato para consumir noticias, tal como hace el 56% de los dueños de tabletas.

Ante esta realidad, muchos medios de comunicación han creado aplicaciones a través de las cuales ofrecen información también disponible en su sitio web. Algunos, como la revista *Time*, han intentado generar una oportunidad de negocios ofreciendo su revista digital gratis a través de la aplicación para aquellos usuarios que se suscriben a la edición impresa. También se venden ediciones digitales individuales. Otros medios venden suscripciones exclusivas para la edición digital. El informe del estado de la prensa 2012 de *Pew* señala que todas las aplicaciones de los 25 sitios web más visitados según Nielsen son gratis para descargar. Dos de ellas, sin embargo, requieren de pago para ver más de un cierto material limitado.

Rupert Murdoch, magnate de medios de comunicación, dio un paso más adelante cuando creó en 2011 *The Daily*, un periódico exclusivo para tablets de publicación diaria que mezcla elementos tradicionales usados por los diarios impresos con material multimedia y animaciones que permiten las nuevas tecnologías, tales como fotos de 360 grados, gráficos interactivos, posibilidad de comentar artículos o compartirlos por Twitter y Facebook y entrega personalizada del estado del tiempo y resultados deportivos. La suscripción al diario se vende a través de la *App Store* y cuesta 40 dólares por un año. Según un artículo del 2011 aparecido en el sitio thenextweb.com, desarrollar la aplicación costó 30 millones de dólares y mantenerla cuesta 500 mil dólares a la semana. En primera instancia se ha mantenido por las ventas, aunque esperan evolucionar hacia un modelo que divida en partes iguales los ingresos por venta y publicidad. HBO, Macy's, Paramount, Pepsi Max, Range Rover, Verizon, and Virgin Atlantic Airways compraron espacios en la primera edición de la publicación.

Las dificultades para innovar

Pese a lo fácil que suena, innovar resulta muy cuesta arriba para muchos periódicos a escala mundial, especialmente si se consideran los dramas económicos

que viven algunos. La situación se dificulta más aún porque los diarios dependen todavía mayoritariamente de los ingresos que generan a través de sus ediciones impresas, lo que provoca debates acerca de cómo se debe abordar el futuro, concluyen Rosentiel y Jurkowitz en su informe *The Search for a New Business Model* (2012).

Directivos de 10 de los 13 periódicos consultados por los autores dijeron que “que su reto más grande eran las tensiones continuas entre las personas dentro de la organización que defienden una aproximación más agresiva hacia lo digital y aquellos alineados con el modelo tradicional” (p 24). Esto genera contratiempos a la hora de contratar personal, ya que se debate entre buscar gente especializada en el área digital o en el área tradicional. De igual forma, muchas ideas innovadoras son detenidas por miedo a que fracasen y generen pérdidas económicas, lo que puede traducirse en que el implicado en el proyecto pierda su puesto de trabajo.

Rosentiel y Jurkowitz (2012) indican que cada año las nuevas tecnologías crearán nuevos retos. Agregan que los ejecutivos de medios intentan innovar para adaptarse a la vez que protegen el modelo tradicional que sigue pagando la mayoría de las cuentas. “No es sorprendente entonces que la percepción dominante sobre el futuro sea la incertidumbre” (p 27).

El Mundo: de diario vespertino a matutino económico

El 27 de abril del 2009 se dio a conocer al público *El Mundo Economía & Negocios (Emen)*, una marca de medios propiedad de la Cadena Capriles y especializada en el seguimiento de noticias del ámbito económico. Nació de las cenizas del antiguo diario El Mundo, un vespertino que tuvo 51 años de trayectoria y llegó a ser la segunda publicación más longeva de la empresa, que tiene más de 60 años de historia y es dueña de cinco grandes marcas de medios: *Últimas Noticias, El Mundo Economía y Negocios, Revista Dominical, Líder en Deportes y PlanetaurbeTV*. Esta corporación, que posee alcance nacional y se califica como “el primer grupo de medios en el mercado venezolano”, señala en su sitio web que actualmente cuenta con cuatro unidades de negocio: Marcas Multimedia, Nuevos Negocios, Unidad de Programas y Publicaciones Educativas e Impresos Comerciales³.

José Gregorio Yépez, Jefe de Redacción de Emen y último Coordinador de Economía del extinto diario, admite que el reenfoque de la marca tuvo mucho que ver con los cambios que han generado las nuevas tecnologías en la prensa escrita (J. Yépez, conversación personal, febrero 2012). Explica que El Mundo fue uno de los “últimos mohicanos” en lo relativo a vespertinos de alcance masivo, los cuales han enfrentado complicaciones de distribución en las ciudades debido a la “velocidad” con la que se mueve la información hoy por hoy y por el gran congestionamiento que sufren la mayoría de las urbes.

El joven matutino se inserta en un proyecto de la corporación Cadena Capriles que busca “llegar a sus audiencias en todas partes y en todo momento las 24 horas del día y los 7 días de la semana” (Idem). Para cumplir con esto, Yépez comenta que se decidió que la nueva marca cubriera la fuente económica, que era “un nicho huérfano de una publicación diaria especializada lo suficientemente seria y con prestigio”. Esta medida comulga con sugerencias hechas por expertos a escala mundial para el desarrollo de modelos de negocios efectivos. Kaye y Quinn (2012, p 102) exponen que

³ “Quiénes somos”, <http://www.cadena-capriles.com/publicaciones.asp?m=kwick1&clasif=21&clasif1=58>, visitado el 21 de mayo de 2012

las noticias generales ya no tienen el valor comercial que una vez tuvieron, por lo que las organizaciones de noticias están en la búsqueda de desarrollar “contenido de nicho” diferenciado que genere valor agregado y atraiga a una audiencia leal, lo cual incluso puede dar cabida a la publicidad dirigida.

Para alcanzar el propósito de conquistar al nicho de personas interesadas en la economía, la publicación debió adelantar una serie de cambios en su estructura que implicaron más de seis meses de trabajo. El equipo matriz sobre el cual comenzó a construirse Emen fue la sección de economía de El Mundo vespertino. “Lo que hicimos fue salir a buscar específicamente a periodistas jóvenes y no tan jóvenes que estuvieran en el área, la conocieran y estuvieran dispuestos a innovar y tuvieran el empuje para ir con este proyecto”, comenta el Jefe de Redacción (Idem). Agrega que el proceso fue un tanto complicado debido a que los periodistas de la publicación vespertina estaban acostumbrados a hacer el periódico en 16, 18 ó 20 horas. Otros redactores nuevos provenían incluso de revistas de publicación mensual. Con el cambio a matutino, debieron adaptarse a escribir el diario en 8 horas y a la vez estar pendientes de lo que ocurre en el mundo para producir noticias en tiempo real que son publicadas en la web o las redes sociales.

Con el nuevo enfoque de la marca, su público presentó variaciones importantes hasta asemejarse a “un muchacho que usa chaqueta, no tiene problema en ponerse corbata cuando se la tiene que poner y que viene a hablar de economía” (Idem). Según se desprende del libro de la preventa 2012 de la Cadena Capriles, la audiencia actual es de mediano y alto poder adquisitivo y está formada mayormente por gente del ámbito empresarial como “capitanes de empresas, presidentes de compañías, gerentes generales y directores de primera línea”. Sin embargo, la publicación también llega a “académicos, emprendedores y estudiantes” de carreras vinculadas al tema económico y “en general al público interesado en temas de economía y finanzas personales”. La marca aclara que no se dirige sólo a especialistas, ya que habla con un lenguaje “directo, claro y conciso que brinda herramientas para entender (...) la economía nacional y global”. Esto le permite a su edición de papel acumular un total de 140 mil lectores de lunes a viernes, señalan datos de la empresa.

Por sexo, la lectoría está compuesta en 83% por hombres y en 17% por Mujeres. En lo relativo a edad, 56% de su audiencia tiene entre 25 y 34 años, 19% entre 55 y 64 años, 11% entre 35 y 54 años y 14% entre 20 y 24 años. Por estrato, 71% de su público es de clase D, 24% de la lectoría pertenece al sector ABC y 5% al E. Estos datos fueron calculados por la Cadena Capriles, TGI, Sigma Dos Venezuela, Wave I 2011 y El Mundo a escala nacional y fueron entregados por la Coordinación de Mercadeo.

Daniel Fasolino, Coordinador de Mercadeo, asegura que la marca pone especial hincapié en atender a empresarios de alto nivel que necesitan “información específica para mantener a flote sus compañías” y emprendedores con pequeñas y medianas iniciativas o que están tratando de desarrollar sus proyectos, por lo que necesitan saber de economía y cómo ella impacta (Conversación personal, marzo 2012). Agrega que intentan llegarle a todos los grupos “con propuestas y códigos comunicacionales distintos (...) secciones para cada uno”. Ejemplo de esto es que en el diario todos los miércoles se publica una sección llamada “Emprendedores”, en la cual se entrevista a algún pequeño empresario. Los lunes, por su parte, se presenta siempre una conversación con algún directivo de una compañía exitosa.

Marca multiplataforma

En línea con el proyecto corporativo de llegar a las audiencias 24-7 y en cualquier lugar, Emen no se limita al papel y aparece en otras plataformas. Cuenta con un sitio web (www.elmundo.com.ve); micros noticiosos de radio en *Actualidad*, de *Unión Radio*; un programa de televisión en *Globovisión*; e paper (versión digital del diario); aplicaciones móviles y espacios en las distintas redes sociales. Todas integran el llamado “Ecosistema Mundo”, se nutren entre sí y son interdependientes. De esta forma, la marca está donde las audiencias quieren que esté, explica Omar Lugo, director de la publicación (Conversación personal, marzo 2012).

Ante la realidad de hoy, Lugo afirma que un medio de comunicación no puede ser estático, “tiene que buscar a la gente, no esperar que la gente lo busque a uno” (Idem). Siguiendo esta filosofía, comenta que El Mundo no podía limitarse a ser simplemente

un papel periódico porque tenía que estar muy a tono con las tendencias reinantes en los medios.

“Como marca, dejamos de ser papel céntricos desde hace bastante tiempo para convertirnos en una marca multiplataforma y buscamos que todas las plataformas se entrelacen y lleguen por diferentes vías a la audiencia. Buscamos que cada una tenga la posibilidad de enaltecer las características de las otras plataformas y que tengan la capacidad de dar a conocer lo que es el ADN de la marca para que las personas entiendan que pueden percibir la información por cualquiera de esas vías (D. Fasolino, conversación personal, marzo 2012).

Los periodistas que integran la redacción de Emen son conscientes de este cambio y la gran mayoría está en disposición de trabajar para que los contenidos que ofrece la marca trasciendan las plataformas tradicionales. En una encuesta hecha a 16 redactores que forman parte de la Mesa de Economía de la Cadena Capriles, 88% dijo estar dispuesto a hacer trabajos en formato multimedia para que aparezcan en las distintas plataformas de la marca (gráfico 21). Sin embargo, la voluntad de muchos periodistas todavía no se ha materializado en hechos. 50% señaló que en el pasado había hecho alguno de estos trabajos multimedia (gráfico 21.1).

Cuando era vespertino, el periódico contaba sólo con la plataforma de papel y su presencia en internet dependía de un sitio web conjunto con las demás publicaciones de la Cadena Capriles: www.cadenaglobal.com. “Si estábamos diferenciando nichos y audiencias, nuestra oferta web también tenía que estar diferenciada (...) las audiencias de hoy demandan especificidad y profundidad en el análisis y eso no se puede dar en un portal generalista. Tienes que ir a las fortalezas que tienen cada una de tus marcas”, señala Yépez al hablar sobre la decisión de crear el portal individual de Emen (Conversación personal, febrero 2012).

Actualmente, el sitio web ofrece "minuto a minuto (...) cobertura informativa en materia económica nacional e internacional" (Preventa Cadena Capriles, 2011). Tiene el objetivo de completar la oferta informativa de la versión impresa y ofrece un sistema de alertas para avisar al usuario suscrito gratuitamente sobre noticias de gran importancia. Este mecanismo tiene 5.113 afiliados, según datos de la empresa.

También la web cuenta con un servicio de *newsletter* para enviar a los usuarios que lo deseen un resumen de las noticias más importantes del portal. Su versión matutina tiene 1.493 suscritos, la meridiana 785 y la vespertina 914, indican cifras de la corporación. También se ofrecen boletines de secciones específicas como Economía (1.569 inscritos), Estilo de Vida (1.010), Mercados (1.174), Negocios (1.310), Opinión (1.111) y Petróleo (964). Los correos contienen los titulares más destacados para el momento del envío colocados como un hipervínculo que lleva al sitio web a los usuarios que estén interesados en la noticia. También cuentan con un breve sumario de cada información. Sin embargo, es destacable que, durante mayo, uno de los meses en los que se realizó la presente investigación, los llamados *newsletters* no funcionaron de manera totalmente regular. Para probar el funcionamiento, se afiliaron dos correos electrónicos al servicio. A uno de Gmail los boletines nunca llegaron y a otro de Hotmail empezaron a enviarse luego de una semana, después de que el problema fuera reportado.

El perfil del lector del portal web es adulto joven y adulto contemporáneo, entre 25 y 64 años, predominantemente masculino y perteneciente a los estratos socioeconómicos A, B y C+, asegura la empresa.

El Coordinador Web de la marca, Jean Manzano, señala que el portal está dirigido hacia un público “más informal” que el de papel. “Intentamos títulos más juguetones, notas menos vinculadas con la economía pero que tienden a ser atractivas, como subastas o curiosidades económicas que pueden relacionarse con deporte, arte y espectáculos”, detalla (conversación personal, marzo 2012). Agrega que tener como centro el tema económico “es una ventaja” porque “es un nicho que no ha sido tan ampliamente explotado”.

La versión web tiene una personalidad distinta a la del papel, asegura Miguel Ángel Tortello, Gerente de Proyectos Web de la Cadena Capriles. Explica que “tiene coincidencias de temas porque la agenda informativa es la misma, pero tiene tratamientos que son diferenciadores del papel”. Destaca que es sumamente

importante esta presencia en web, porque el medio que actualmente no se encuentra en internet “está negado a ser conocido más allá de sus lectores tradicionales”.

“Los lectores de medios digitales no necesariamente son los mismos que de los medios tradicionales. Cuando un medio tradicional sale a la internet, a la web, a los móviles, está creando un ecosistema donde su marca comienza a trascender a las formas tradicionales de comunicación. La relación con sus usuarios comienza a ser distinta. Como decía una cuña de los años 60 de la empresa Pioneer, el que no lo usa solamente conoce la mitad del sonido (M. Tortello, Conversación personal, abril 2012).

Basándose en los datos de la encuesta hecha a los periodistas de la edición impresa, resalta que el portal de internet es la plataforma que recibe mayor número de colaboraciones, pues la totalidad de los interrogados dijo que también escribe para el sitio (gráfico 20). Datos proporcionados por la empresa señalan que tiene un alcance de 230 mil visitas y 110 mil usuarios únicos al mes, así como 550 mil páginas vistas mensualmente. De igual forma, el tiempo promedio de navegación en el espacio es de 6 minutos, más que el de otros medios generalistas. Por ejemplo, el tiempo de Últimas Noticias es de 5 minutos y 6 segundos (Preventa Cadena Capriles, 2011). El Jefe de Redacción asegura que el ecosistema mundo (el cual está integrado por distintas plataformas que irán siendo nombradas más adelante) tiene a la web como el centro de “una araña con múltiples patas”, ya que “es un medio sumamente completo porque cabe lo impreso y lo audiovisual” (Conversación personal, febrero 2012). Pese a esto, Lugo aclara que la plataforma “más sólida y la más importante” sigue siendo el papel porque “es la base sobre la cual hemos construido el resto del ecosistema” (Conversación personal, marzo 2012).

Por otra parte, Emen aparece en televisión a través de un programa con un enfoque mucho más analítico sobre los temas de actualidad económica. Pretende “explicar de una manera clara, sencilla y básica la importancia del mundo de las finanzas en los venezolanos” (Preventa, 2011). Lo modera el director de la marca, se transmite los domingos a las 9 y 30 de la mañana por Globovisión y está en el aire desde abril de 2011. Una productora, una periodista y un pasante son los encargados

de generar el material, el cual es grabado por el equipo de videógrafos de la Cadena Capriles.

Lugo señala que la iniciativa fue concebida como “una estrategia de penetración de la marca y de popularización de los contenidos económicos” (conversación personal, marzo 2012). Acota que están muy satisfechos con los resultados que han tenido hasta ahora, porque ha ayudado a que la marca se dé a conocer a escala nacional y porque ha transmitido el mensaje de que la economía no es solamente para especialistas o para gente con mucho dinero. En las encuestas realizadas, 31,2% de los entrevistados dijo mantenerse informado a través del programa de televisión (gráfico 2). 15,6% lo mencionó entre sus plataformas favoritas (gráfico 3). Por su parte, 31% de los periodistas indicó que han hecho trabajos publicados en esta plataforma (gráfico 21.2).

Con respecto a la radio, la presencia se concretó gracias a una alianza con Unión Radio. Los micros aparecen tres veces al día. En ellos se destacan noticias importantes de la jornada y se hace mención a informaciones destacadas aparecidas en la versión de papel del diario. Debido a lo corto de cada micro, el alcance que tiene esta plataforma es limitado, lo cual se pudo corroborar por el hecho de que ninguno de los 32 usuarios de Emen que fueron encuestados para este tesis dijo tener contacto con la marca a través de radio (gráfico 2). Mientras tanto, 62% de los periodistas indicó que su trabajo no ha salido en los micros de radio (gráfico 21.3). De cara al futuro próximo, la situación en esta plataforma podría mejorar debido a que, a partir del 4 de junio de 2012, la marca también cuenta con presencia en KYS FM a través de unos micros de gerencia que son difundidos tres veces al día y reseñan investigaciones de diversas escuelas de negocios de todo el mundo. Los temas que se tratan son: consumo, mercadeo, ventas y el manejo de personal.

La presencia de la marca en estos dos medios de comunicación masivos es posible gracias a las alianzas comerciales que han sido negociadas con otros medios de comunicación, las cuales son “vitales”, dice Daniel Fasolino (conversación personal, marzo 2012). “Buscamos empresas que nos puedan complementar para brindar siempre una mejor calidad de servicio, empresas que nos permitan extendernos y

llegar de una manera mucho más rápida y satisfactoria a nuestra audiencia”, agrega el Coordinador de Mercadeo.

Las alianzas no son hechas sólo con otros grandes medios. También se realizan con el fin de organizar actividades estratégicas, desde una necesidad de *branding* hasta para tener presencia de marca en eventos. La cantidad de lazos comerciales es variable dependiendo del momento, necesidades y actividades que tenga la publicación cada vez, indica Fasolino (Idem).

Por otra parte, la edición de papel del periódico también está disponible online para ser leída como e-paper. Puede ser vista desde cualquier parte del mundo, aunque la visualización de los contenidos se realiza mediante una aplicación de flash, lo que elimina la posibilidad de que sea descargado y leído sin conexión y, a la vez, no permite que sea visualizado en tablets iPad. De los 32 entrevistados para la presente investigación, ninguno de ellos dijo leer el e-paper (gráfico2). Datos de la empresa indican que esta herramienta contaba con 1.500 suscriptores para marzo de 2012.

Debido a la posibilidad de vender esta suscripción digital, la marca decidió abandonar el esquema de entrega física porque en el público de la publicación “hay una clara tendencia de la población de relevo y más joven en orientarse a las plataformas digitales” (ídem). Por esto mismo, la empresa está trabajando en optimizar el desempeño de la versión electrónica, para lo que se basan en un sondeo de opinión hecho a usuarios para definir sus necesidades. También toman en cuenta las solicitudes y reclamos de los clientes.

De igual forma, tomando en cuenta el aumento del nivel de navegación en internet a través de dispositivos móviles, Emen desarrolló una herramienta especial para celulares inteligentes y una aplicación para tabletas disponible para sistemas operativos iOS y Android. A través de la primera, el sitio de la marca es visitado por unas 160 mil personas al mes, las cuales entran a unas 110 mil páginas dentro del portal. Se ofrecen distintos espacios que pueden ser usados por anunciantes. También para celulares, se ofrece un servicio de alertas por SMS que informa sobre acontecimientos de última hora. Por su parte, el navegador para tabletas ha sido descargado más de 3.500 veces en sistemas Android y más de 4.000 en iOS, según

datos suministrados por la marca. La aplicación tiene opciones de comentar, evaluar y compartir noticias a través de Facebook, Twitter o email. De igual forma, tiene espacios disponibles para banners publicitarios. Todas estas plataformas se alimentan de contenidos colgados en el sitio web de la marca. Carlos Jiménez, director de *Tendencias Digitales*, afirma que este tipo de herramientas “es muy importante porque la penetración a internet desde móviles sigue creciendo y particularmente en contenidos noticiosos es muy importante” (Conversación personal vía email, abril de 2012).

Sobre las dos ofertas de la marca en específico, Jean Manzano comenta que “se han convertido en una nueva estrategia para captar publicidad y audiencias. Han tenido un importante aporte en cuanto a tráfico porque (...) vivimos en una país que está celularizado y muchos de los celulares que tiene la gente están en la capacidad de recibir y chequear esa información, lo que permite atraer más audiencias de esa forma” (Conversación personal, marzo 2012).

Destacado uso de Twitter

Emen está disponible en cinco redes sociales: Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn y Flickr. A través del usuario @elmundomovil, es seguido (para el 12 de mayo de 2012) por 80.166 personas en la plataforma de microblogging, la cual es el espacio de socialización en el que tiene mayor alcance. Según el portal www.twven.com⁴, la cuenta de la marca es la tercera más popular de Venezuela en temas económicos, la doceava más influyente entre periódicos y ocupa el puesto 364 en el ranking general.

Carolina Briceño entró a la empresa en abril de 2012 para administrar las redes sociales de la marca. Antes de su ingreso, estas herramientas eran administradas por el personal del portal electrónico, que también se debía encargar de crear los contenidos difundidos. El Coordinador Web explicaba que se hacía necesaria la presencia de un *Community Manager* para que “ejecutara una estrategia” y

⁴ <http://www.twven.com/d/elmundomovil> , visitado el 12 de mayo de 2012

“administrara la comunidad de usuarios de Emen con una expresión diferente en twitter y Facebook”. Argumentaba que querían utilizar las plataformas sociales como “una forma de fidelización hacia la marca y de interacción mucho más activa con la audiencia”, para lo cual se requería que alguien se dedicara a las redes con exclusividad (Conversación personal, marzo de 2012).

Briceño comenta que, antes de que ella llegara, en Emen había “claridad” sobre el uso que se le daba a las redes sociales. Explica que Twitter es una “vitrina” para promocionar y difundir contenidos de manera inmediata, lo cual se estaba haciendo en la empresa. Sin embargo, acota que el “punto débil” era la interacción con la gente y la “respuesta que debe existir”, esto principalmente porque el equipo de trabajo estaba “colapsado” (Conversación personal, mayo de 2012). Manzano reafirma este escenario al explicar que para ellos la cuenta de Twitter “es básicamente un hilo de noticias”. “Publicamos todo lo que está en la web y las coberturas en vivo de algunos eventos o alocuciones gubernamentales. Es una forma de comunicar las informaciones que tenemos en la web”, explica (conversación personal, marzo de 2012). De igual forma, se ha intentado hacer *tweets* para promocionar las distintas plataformas de la marca. Por ejemplo, se invita a los usuarios a que se suscriban en el e-paper o a que vean el programa de televisión.

Este uso muy delimitado es un problema común en los medios de comunicación a escala mundial. En 2011, el *Pew Research Center* publicó un estudio conjunto con la universidad de George Washington acerca de cómo las organizaciones de información estadounidenses usan Twitter. Se escogió una muestra de 13 cuentas en la red de microblogging y se concluyó que el uso que se les da es “limitado”, siendo principalmente un medio para “diseminar material propio” y en el que la relación con los seguidores es “rara” (Rosentiel y Mitchell, 2011, p 1).

Para evitar continuar cayendo en esta tendencia, Briceño destaca que están creando “protocolos” para mejorar la respuesta que debe existir por parte de la marca. Explica que intentarán ser “más cercanos al público”, aunque esto no significa que estarán dando gracias todo el día o respondiendo de manera inmediata. Advierte que hay que crear un “equilibrio” que permita a la marca mantener su identidad pero a la vez tener más comunicación (Conversación personal, mayo de 2012).

En las encuestas hechas a las audiencias para la presente investigación, se corroboró el alto impacto que tiene la cuenta de Twitter de la empresa. 53,1% de los entrevistados señaló que interactúa con Emen a través de esta red social (gráfico 8). De esa cantidad, 70,5% indicó que su grado de satisfacción ante esta herramienta de contacto con la organización es positivo (gráfico 8.4). De igual forma, 75% de los encuestados dijo que sigue a la marca en la red de microblogging, muy por encima del 12,5% que le hace seguimiento por Facebook, el 6,2% que la tiene en YouTube y el 3,1% que la sigue en LinkedIn (gráfico 13).

Briceño es consciente de esta realidad y comenta que están elaborando estrategias para dar más vida a la marca en otras redes sociales. En el caso concreto de Facebook, señala que es una herramienta que debe ser usada “para fidelizar y crear más interacción”. Indica que el objetivo ahora “es crecer y crear una comunidad” que sienta que la marca la está manteniendo informada. Para el 12 de mayo de 2012, la página de la publicación en la plataforma de interacción más grande del mundo tenía 3.388 fans, número que había subido en más de 500 desde que Briceño empezó a aumentar los contenidos ofrecidos en el espacio (Conversación personal, mayo de 2012).

Para seguir con el crecimiento, se está pensando en establecer temas para cada día de la semana. Por ejemplo, los lunes de emprendimiento o los viernes de tecnología. La marca mantendría su flujo informativo habitual pero también se colocarían contenidos destacados sobre el tema del día y buscarían algún experto en el área que pueda responder preguntas de la comunidad y brindar consejos. Briceño aclara, sin embargo, que no es que se crearían informaciones especiales para la red social. Recuerda que descolgar contenidos exclusivamente para Twitter o Facebook sirve de poco porque el modelo de negocios de la marca está en el sitio web, por lo que interesa que los usuarios también acudan al portal. Explica que se debe lograr un “equilibrio” entre la parte económica, la interacción y cercanía logradas gracias a las plataformas sociales (Idem).

En lo que respecta a otras herramientas como YouTube, el uso que hace Emen de ellas es aún menor. Briceño, sin embargo, destaca que la cuenta en este espacio será repotenciada una vez sean abiertos los estudios de grabación de la nueva sede de

la Cadena Capriles, ubicada en La Urbina (Idem). Agrega que esto permitirá retomar los video chat semanales que trataban diversos temas de actualidad, los cuales han enfrentado una serie de contratiempos técnicos que hasta ahora no han permitido que se puedan realizar una vez a la semana, tal como se tenía pensado. Estos eran promocionados en la web de la marca, en la edición de papel y por Twitter, lo que podía animar un aumento en el nivel de tráfico del portal. Hasta ahora, los únicos contenidos de video que han sido colocados con periodicidad en el canal de YouTube son los programas de televisión de cada semana.

La marca también está presente en LinkedIn y Flickr. Briceño afirma que es bueno tener presencia en las redes sociales, pero esta presencia debe ser “activa”. Para esto, se necesitan crear contenidos especiales que se amolden a cada plataforma, lo cual obliga a dedicarle tiempo a cada una y se corre el riesgo de que la marca se “disperse” demasiado (Idem).

Métodos usados para incentivar el tráfico

Para tener éxito en un modelo de negocios online es vital maximizar el número de visitas que tiene el portal. Para lograrlo, Emen pone en práctica una serie de técnicas reconocidas a escala mundial y utilizadas para aumentar el número de usuarios. Se aplican fórmulas de *Search Engine Optimization* (SEO) a fin de que el sitio sea ubicado con mayor facilidad en los motores de búsqueda como Google. Esto es importante porque estudios han revelado que mucho del tráfico que llega a los sitios de noticias no lo hace por la página principal, si no a través de buscadores.

“(…) Estamos muy enfocados (en las técnicas SEO) desde dos aspectos: desde lo editorial y desde lo técnico. Sobre lo segundo, se han hecho ajustes en cuanto a códigos. Desde lo editorial: uso de las palabras clave, investigar las palabras clave en Google Ads para ver cómo busca la gente. Tenemos un programa llamado Woopra que en tiempo real mide cuáles son las palabras que la gente está buscando en nuestra página. Te hace un listado y te dice qué es lo que más se busca. En el caso de El Mundo, te das cuenta que la gente entra mucho por el nombre del periódico y por “economía”. En función de eso, otra estrategia aplicada es tener identificada cada una de las páginas y las secciones con “El Mundo Economía y Negocios”. Esto da la ventaja de que se tiene las palabras “economía” y “negocios”, entonces cuando la gente busca “economía venezolana” o “estado de la economía”, se topa con la página en la web (J.Manzano, Conversación personal, marzo 2012).

De igual forma, Mazano señala que actualmente están intentando que Google reconozca a www.elmundo.com.ve en Google News, a fin de que allí aparezcan también las informaciones de la marca y de esa forma la gente entre al portal también por esta vía.

“(…) Google funciona a través de unos robots que se meten en los sitios y hacen un barrido, así que, cuando un usuario busca un tema, se muestra lo más reciente. Ahora, cuando se haga ese barrido también se entrará en nuestra página, se identificará como un portal de noticias y la mostrará en Google News también. El posicionamiento que tengamos dependerá de las palabras clave, de la frecuencia con que se actualice, del prestigio del sitio y demás técnicas de calidad de contenido que puede usar el usuario (Idem).

Según el contenido que la gente está buscando en la web, el equipo redactor del portal de Emen, que está compuesto actualmente por cinco personas, elabora en ocasiones contenidos que intentan explotar esas tendencias que existen en la red para generar tráfico de visitantes. Manzano destaca que buscan la manera de darle “un filón económico” a esas búsquedas que la gente está haciendo de palabras clave. “Vemos la web como un río que va fluyendo, si ves que hay una oportunidad de meterte en ese río, ingresas a él. Por ejemplo, si hay una palabra clave y un topic como “mi casa bien equipada” debe ser que se está produciendo un hecho noticioso que motiva a la audiencia a buscar eso”, comenta el Coordinador Web y explica que se trazan el objetivo de hacer varias noticias sobre el tema desde distintos puntos de vista (Conversación personal, marzo 2012).

Carlos Jiménez reconoce este escenario y comenta que el SEO es fundamental para cualquier empresa de contenidos porque “es lo que garantiza que se posicione favorablemente en los buscadores”. Según una encuesta realizada por tendencias digitales, 29% de las personas encuentran contenido nuevo a través de buscadores (Conversación personal vía email, mayo 2012).

Tortello también resalta la importancia de estas técnicas a la hora de escribir y seleccionar noticias para redactar. Alerta que en muchos medios se obvian las normas de escritura para la web, pues se escribe como si fuera para papel y “desconociendo”

muchos de los elementos del discurso digital y el SEO. Agrega que es necesario dar cursos sobre esto a los periodistas, ya que es una habilidad y destreza que se va alcanzando poco a poco. En los dos últimos años, la Cadena Capriles ha provisto a sus periodistas con cursos sobre lenguaje digital y herramientas multimedia. Sin embargo, redactores que los hicieron lamentan que la vorágine de las actividades cotidianas limita luego su tiempo para poner en práctica los conocimientos adquiridos en el campo audiovisual. De igual forma, destacan que nunca les envían un informe con las palabras clave que se están registrando en internet, a fin de que ellos puedan agregarlas en sus notas web.

Tortello, quien fue el primer coordinador del portal de internet de *El Universal*, indica que, al igual que las técnicas SEO, otro elemento que tiene un “peso” a la hora de llevar tráfico hacia un sitio web son las redes sociales. El mismo estudio de Tendencias Digitales citado anteriormente señala que 18% de los contenidos que encuentran las personas en la web lo hallan en los medios sociales. De la navegación propiamente dicha, proviene 10%, y con la publicidad en internet se encuentra 31%. Entre las redes sociales, Twitter es la más efectiva para promocionar contenidos noticiosos. Tortello piensa que “es un vehículo que impulsa la lectura en otros medios”, lo que lo convierte para muchos en un “medio de comunicación” en vez de uno de “relación” (Conversación personal, abril 2012).

Lo cierto es que esta herramienta se ha convertido en un disparador de la lectura en medios web y móviles. Emen lo sabe y se aprovecha de ello. Manzano indica que están muy pendientes de cuáles temas están posicionados en la red social como *Trending Topics* e intentan generar contenidos relacionados (Conversación personal, marzo 2012).

Briceño detalla que están pendientes de ver cuántas lecturas tienen las noticias del sitio web y con esa información, más las tendencias que detectan en las redes sociales, plantean posibles notas. Agrega que esto no lo realizan sólo para aumentar el tráfico del sitio web, también lo hacen para satisfacer las necesidades del público, que sigue a un medio porque satisface sus necesidades (Conversación personal, mayo 2012).

En los resultados de las encuestas hechas a las audiencias de Emen para la presente investigación, se puede corroborar que Twitter funciona como un impulsor importante de tráfico para el sitio web de la marca (gráfico 14). 65,6% de los entrevistados respondieron que los tweets de @elmundomovil los animan a visitar habitualmente el portal de la empresa en internet.

Pero, como ocurre con cualquier sitio web de noticias, Emen no se conforma con que los usuarios entren en su portal, también hace un esfuerzo para que se mantengan el mayor tiempo posible, pues esto ayuda a incrementar el valor de los espacios publicitarios que se venden en el sitio. Por esto, el Coordinador Web señala que intentan publicar infografías interactivas y herramientas “que les permiten a los usuarios jugar pero con un entretenimiento que les sirve para algo”, ejemplo de ello son las calculadoras de gastos no necesarios y la del Impuesto Sobre la Renta, que estuvieron disponibles durante un tiempo. Para el 13 de mayo de 2012, estaban más de tres videos colgados en el portal. Uno era con declaraciones de un economista, otro sobre una película, otro con declaraciones de Pastor Maldonado tras su victoria en Barcelona, etc.

La aplicación de técnicas para aumentar el uso de los productos de la marca no se limita sólo al sitio web. Aprovechando las diversas plataformas en las cuales está presente Emen, se aplica un mercadeo “editorial cruzado”. El Jefe de Redacción, José Gregorio Yépez, asegura que intentan promocionar los contenidos de la edición impresa en la web, a fin de aumentar su venta el día siguiente. “Lo que no podemos brindar en el papel, lo ofrecemos en la web. Y lo que no podemos brindar en la web, lo brindamos en el papel, radio o TV”, añade (Conversación personal, febrero 2012).

Todas las noches, en el sitio web son publicados adelantos de las principales notas que aparecerán al día siguiente en el diario. Incluso, en cada una de ellos se advierte que habrá más contenido en el papel y se invita a comprarlo. En las encuestas hechas para este trabajo, 46,8% de los interrogados señaló que estas notas previas lo animan a comprar la edición impresa (gráfico 12). Sorpresivamente, entre los jóvenes de 19 a 24 años, esta estrategia parece ser especialmente efectiva, pues 70% señaló que los adelantos lo animan a comprar el periódico (gráfico 12.1).

Emen también aplica esta estrategia a la inversa. Muchas notas de la edición de papel invitan a visitar el sitio web para encontrar mayor información o contenidos multimedia relativos a la noticia. 50% de los encuestados afirmó que esto lo anima a visitar el portal de internet (gráfico 11).

Uno de los miedos típicos que han sentido los dueños de medios frente a la web es que la lectura de sus informaciones en la red disminuya el número de lectores que tiene la edición impresa, la cual, gracias a la publicidad, es la que termina aportando los ingresos más importantes a las organizaciones de noticias. Yépez es consciente de esto y asegura que la única desventaja que le trae el portal al periódico es “el peligro a que se canibalicen las informaciones”. Sin embargo, afirma que la publicación intenta resguardarse de esto ofreciendo “contenidos diferenciados” en cada plataforma. Agrega que hay que arriesgar porque en este negocio “el que no arriesga, desaparece” (Conversación personal, febrero 2012).

En los estudios de opinión hechos para este trabajo, se preguntó a la audiencia si leía menos la edición de papel debido a que se informa por la web. 31,2% respondió afirmativamente (gráfico 10). La mayoría lo hizo negativamente en los tres grupos etarios entre los que se dividió la audiencia. Los más jóvenes (19 a 24 años) lo negaron en 70% (gráfico 10.1), los jóvenes profesionales (25 a 44 años) en 66,6% (gráfico 10.2) y los adultos (45 a 67 años) en 71,4% (gráfico 10.3).

El director de Tendencias Digitales señala que en Venezuela “estamos todavía lejos” de que los sitios web representen un peligro real para las versiones de papel de los periódicos. “La penetración de internet es 40% y la inversión publicitaria en medios electrónicos es menor del 10%, pero definitivamente la tendencia es a que los medios interactivos cada vez ganen más peso en la inversión”, señala Jiménez (Conversación personal por email, mayo de 2012).

Métodos para incentivar la participación ciudadana

Uno de los cambios más importantes que ha traído consigo la era digital es la variación en el comportamiento de las audiencias. De ser simples masas que recibían

las noticias que administraban los editores de periódicos, han pasado ahora a ser protagonistas en todas las fases de la información, desde su producción hasta su distribución. Como ya se ha visto, gracias a las redes sociales, las recomendaciones de noticias que hacen los lectores se han transformado en un elemento importante para estimular el tráfico de los sitios web de información. A la par, la comunicación con los medios ahora es bidireccional y los usuarios tienen la capacidad de sugerir informaciones, comentar lo que les gusta y lo que no les gusta e, incluso, advertir sobre errores.

Emen no es ajeno a esta realidad y por eso desarrolló una serie de herramientas, vinculadas más que todo a su sitio web, para incentivar la participación ciudadana en el proceso informativo y conocer su opinión ante determinados temas. Sin embargo, en la marca están conscientes de que la oferta actual debe ser profundizada. “Queremos aumentar la interacción, ahora estamos en un nivel muy básico. Ahí es donde están las fuentes de información y donde está la gente a la que nos debemos para garantizarles su derecho a estar informado para tomar decisiones”, señala el Coordinador Web (Conversación personal, marzo 2012).

Actualmente, Emen ofrece nueve métodos para que el público se involucre con la marca. Dos de ellos se refieren al uso de redes sociales (Twitter y Facebook), mientras que los demás dependen directamente del portal web. Según la encuesta a las audiencias realizada para este trabajo, los sondeos electrónicos de opinión que hace la marca habitualmente son los que tienen mayor acogida entre el público, ya que 21,8% de los interrogados indicó que interactúa con la publicación a través de este espacio (gráfico 8).

Manzano coincide con esta medición al decir que el espacio de relación con la audiencia que “más aporta” es la encuesta. “La participación es alta y pasa las 500 ó 600 personas por encuesta, lo que es un sondeo periodístico que permite sondear la opinión de la gente tomando en cuenta que no es un sondeo científico”, agrega (Idem). Los temas por los cuales se pregunta son variados y generalmente están siendo ampliamente discutidos o comentados por la opinión pública. Por ejemplo, para el 13

de mayo estaban activadas cinco preguntas⁵. Una cuestionaba sobre cuánto dinero gastaría la persona para el regalo del día de las madres y otra sobre si se había tenido dificultad para conseguir gasolina. La primera contaba con 536 votos y la segunda con 118 votos.

La segunda herramienta más popular encontrada dentro del sitio web es la posibilidad de recomendar noticias a través de las redes sociales. Esta opción aparece en cada una de las notas que publica el portal por medio de unos botones en la parte superior. Se puede compartir la noticia en Twitter, Facebook o Google +. Generalmente la alternativa de la red de micro blogging es la más preferida por el público. En líneas generales, 18,7% de los encuestados dijeron que utilizan este método (gráfico 8).

Por su parte, los foros son usados por 15,6% de los interrogados (gráfico 8). En ellos, la web de la marca establece una pregunta o una petición y los usuarios pueden comentar al respecto. Cuando se tratan temas de mucha actualidad e interés público, la participación tiende a subir. Por ejemplo, el 2 de mayo de 2012 se invitó a plantear dudas sobre la nueva ley del Trabajo. Para el 13 de mayo el foro contaba con 60 comentarios, más que otros temas colgados para la misma fecha en la página principal del portal. Los foros son promocionados también a través de las redes sociales.

Según la encuesta hecha a la audiencia, los espacios para comentar noticias del sitio web son usados por 12,5%. La opción para evaluar notas del portal la utiliza el 9,3%, mismo porcentaje que comenta en los blogs de expertos que ofrece el portal. Finalmente, la comunicación vía email con la marca la usa 3,1% de los encuestados (gráfico 8). Sobre este último método, hay que destacar que el portal invita a los usuarios a registrarse y les ofrece un servicio de alertas de noticias vía correo electrónico. También dice enviar tres ediciones de *newsletter* (matutina, meridiana o vespertina) con un resumen de las informaciones más destacadas del portal. El usuario elige cuáles de estas versiones recibir. Sin embargo, durante el tiempo que duró el estudio de la marca, las alertas y *newsletters* no fueron emitidas con la regularidad planteada a los dos emails que fueron suscritos para chequear el funcionamiento del servicio. El coordinador de mercadeo indicó que las alertas son enviadas con muy poca

⁵ <http://www.elmundo.com.ve/encuestas.aspx> , visitado el 13 de mayo de 2012

regularidad y sólo cuando ocurren eventos muy importantes. Sobre el *newsletter*, señaló que los usuarios que presenten problemas pueden comunicarse con la marca vía correo electrónico (comunicación personal, mayo 2012).

Para mejorar la interacción con el público, los niveles de participación y, por ende, el tráfico del portal, los sitios web deben hacer todo lo posible para animar la creación de comunidades de usuarios alrededor de sí. En *Networwed: A contemporary history of news in transition*, Adrienne Russell (2011, p 74) señala que la web 2.0 hizo que cambiara el concepto guía de la red con base en “aprovechar comunidades online para recolectar y agregar información”. Cita un estudio del 2007 hecho por la Asociación Mundial de Periódicos sobre los hábitos de consumo de noticias de los jóvenes en diez países, el cual concluyó que las “conversaciones con amigos” son la principal fuente de informaciones, incluso por arriba de la televisión. El dato expresa la importancia de posicionarse y crear comunidades, las cuales, según Miguel Ángel Tortello, “se mueven por intereses comunes (...) y, una vez en ellas cae una información, esa es distribuida a toda la comunidad. Son grandes multiplicadores de la información” (Comunicación personal, mayo 2012).

Tortello agrega que las personas “generalmente siguen a alguien porque sienten una afinidad con esa persona. Afinidad de pensamiento, interés o problemas comunes”. En base a eso se generan comunidades de usuarios que sienten inquietud por determinados temas. Carolina Briceño admite que “las comunidades son importantes porque son público. Si no tienes una comunidad no tienes a quién dirigirte”. Advierte que estas son las personas “que van a estar contigo y se van a fidelizar. Hay que hacer un trabajo de hormiguita hasta que logren esa identificación, esa cercanía, ese compromiso tan grande que sean capaz de defenderte ante cualquier problema” (Idem).

Sin embargo, Emen ha tenido algunos problemas a la hora de construir una gran comunidad “que le permita a la gente consumir El Mundo como un producto de primera necesidad”, admite el Gerente de Proyectos Web de la Cadena Capriles.

“Hay un gran problema de entorno por las características del país. Un Gobierno que importa, donde todo se expropia y las empresas se van corriendo, hoy se acaba de ir Mattel. En un país así, me parece que, como medio de economía, ha hecho mucho. Si tuvieras aquí un sector financiero fuerte, ahí hay una comunidad. Si tuvieras el tema de la bolsa, hay otra comunidad. Si tuvieras crecimiento de universidades e institutos técnicos en área financiera, que hoy están de bajo perfil, ahí habría otra comunidad fuerte. Esos elementos aquí están amenazados y están en extinción. Es como cazar osos polares en la selva amazónica. Hay un problema de entorno fuerte que no ayuda. Ya el producto es de nicho y, a su vez, los elementos que conforman el nicho están fregados. Creo que El Mundo en un entorno mejor fuera tremendo éxito (M. Tortello, Conversación personal, mayo 2012).

Pese a esto, la publicación continúa tratando de crear grupos de gente. Briceño comenta que en las redes sociales esas comunidades son más cercanas a ti. “La gente se agrupa en las comunidades de acuerdo a sus intereses, por eso es bueno estar en distintas plataformas y que en cada una se forme una comunidad”, acota (Conversación personal, mayo de 2012). Actualmente, el diario se encuentra organizando la puesta en funcionamiento de un Consejo de Lectores que, una vez instalado, analizará los contenidos del periódico y dará recomendaciones. Tortello piensa que este proceso “puede ayudar porque da pistas y asoma indicadores que pueden ser de utilidad para la formulación o creación de una buena comunidad de usuarios y de lectores de informaciones económicas” (Comunicación personal, mayo de 2012). No obstante, Omar Lugo aclara que el principal fin del Consejo de Lectores no será crear comunidades online sino opinar y aconsejar sobre los contenidos que ofrezca el diario en sus diversas plataformas.

El Gerente de Proyecto Web indica la construcción de comunidades es un tema en desarrollo. “Falta por explorar muchísimo. Nosotros disparamos información pero no hemos hecho ningún trabajo de estudiar quiénes son nuestras comunidades, cómo desarrollarlas y qué más quieren. Es un trabajo de un social manager”, concluye (Idem). Pese a la necesidad de mejorar, Briceño remarca que la marca ya tiene algunos seguidores fieles:

“(…) Hemos tenido casos. Ante un pequeño error, hay que rectificar. Hay quienes nos los dicen y les contestamos, les damos las gracias. Significa que esa persona está pendiente y no nos molesta y lo tomamos como un aporte para nosotros. Hay errores de tipeo, de cifra, precisiones. Personas de la comunidad nos pueden dar luz, nos puede dar alguna información para los propios contenidos nuestros (Comunicación personal, mayo de 2012).

Con respecto a la colaboración de los lectores compartiendo información con la marca, el proceso todavía es escaso. “Entramos en el asunto de la especialización económica, donde el origen de la información está más que todo en organismos y empresas privadas, por lo que no está claro cómo nos podemos beneficiar de estas cosas”, indica el Coordinador Web. No obstante, comenta que, en algunos casos, han solicitado datos sobre temas más vinculados al día a día de la gente y la respuesta ha sido positiva. “Una vez hicimos la “ruta del pañal” cuando había escasez de pañales desechables porque era un tema de consumo. Pedimos que la gente usara el *hatchtag* (en twitter) y por ahí se informaba” de los sitios donde se podía encontrar este producto, recuerda Manzano (comunicación personal, marzo de 2012).

Como el uso de información ciudadana es bajo por los momentos, la publicación no ha tenido mayores dilemas éticos frente a la veracidad o no de los contenidos. No obstante, el Coordinador Web y el Jefe de Redacción aclaran que, antes de publicar cualquier cosa, estudian la información venga de donde venga. “Tenemos unos mecanismos de verificación y unos filtros que aplicamos a toda la información que nos llega. Nos llegue del periodismo ciudadano o del Gobierno o de las empresas. Los filtros aplican”, destaca Yépez (Comunicación personal, febrero de 2012).

El Jefe de Redacción agrega que en Emen están “abiertos” a trabajar con el llamado “periodista ciudadano” porque es un “actor más dentro de la generación de información” y “no es una competencia”. “El valor agregado de los medios es la certidumbre, la certeza y el prestigio, los mecanismos de verificación que tiene el periodista que trabaja una fuente y que no tiene el ciudadano. El ciudadano tiene la ventaja de la cercanía con el hecho”, opina (Idem).

Posibilidad de ofrecer contenidos pagos

Alrededor del mundo las organizaciones de noticias están intentando acabar con la noción de que todos los contenidos que se consiguen en la web deben ser gratuitos. Emen no es la excepción y la publicación actualmente se encuentra barajando algunas alternativas que van desde la venta de algunas informaciones especiales hasta la comercialización de aplicaciones.

El director de la marca asegura que están pensando en ofrecer un modelo *freemium*, el cual consistiría en entregar contenidos gratis y a la vez otros cobrados por ser más especializados. Estos últimos serían: “Información privilegiada, información de primera línea, mucho análisis, interpretación de contexto, informaciones calientes, información *off the record* e información utilitaria como algunos instrumentos de inversión que pueden ser útiles para la gente” (Conversación personal, abril 2012). Añade que otra estrategia que ponderan es que los usuarios que están suscritos al e-paper también puedan recibir esos contenidos especiales como un “bono adicional”.

Sin embargo, expertos nacionales en el tema digital ven con dificultad que los periódicos online lleguen a un modelo exitoso de pago. Carlos Jiménez, director de Tendencias Digitales, asegura que “habrá poca disposición a pagar por noticias generales mientras haya opciones gratuitas”. Añade que “la oportunidad sería ofrecer servicios de valor agregado a nichos de mercado que los requieran (servicios de alertas, análisis especializados, etc.). Aún así, destaca que no ve “grandes oportunidades” en el mercado masivo para el cobro de noticias online (Conversación personal vía email, mayo de 2012).

El Gerente de Proyectos Web de la Cadena Capriles es también pesimista sobre la posibilidad. Cita un estudio de opinión hecho por *Knight Foundation* en EEUU. En él se concluye que mayoría piensa que las noticias en tabletas valen lo mismo que las otras, a la vez que 77% de la gente dice que no pagaría por ellas \$5 y 89% señala que no pagaría \$10. Tortello añade que, si eso ocurre en EEUU, la situación nacional debe ser peor (Conversación personal, abril de 2012).

El Coordinador Web de Emen es consciente de esta realidad y asegura que están en la búsqueda de un nicho de información por el cual la gente esté dispuesta a

pagar. Sin embargo, admite que la situación es difícil porque “en Venezuela no es la norma que la gente pague por estar informado”. Piensa que el mercado bursátil podría convertirse en una opción en la medida de que tenga mayor inclusión. “60% de los estadounidenses tienen acciones, lo que quiere decir que 60% está interesado en saber qué pasa con Wall Street. Si en Venezuela tienes sólo 0,5% de gente con acciones o con posibilidad de invertir, entonces deja de existir el valor de la información”, explica y agrega que hay más gente interesada en el mercado de bonos. “Ese es un nicho que hemos tomado, pero no tiene una cantidad tan grande de informaciones como para decirle a la gente que pague. Tal vez en el futuro puede ser un buen nicho, pero aún no es algo tan movido como el mercado de acciones”, concluye (Conversación personal, marzo de 2012).

En la encuesta que se pasó a la audiencia de la marca, 21,8% de los interrogados señaló que estaría dispuesto a pagar una cantidad de dinero para acceder a información premium sólo disponible en el sitio web de Emen (gráfico 15). Se preguntó por cuál tipo de contenido pagaría la persona y varios mencionaron información referente a oportunidades de inversión a escala nacional e internacional. De igual forma, algunos consultados nombraron información especializada o de análisis, uno señaló que pagaría por obtener la misma información pero con la oportunidad de verla offline, otro sugirió documentos económicos de importancia y uno indicó que pagaría por ver las noticias actuales si éstas fueran cerradas al público.

A escala regional, hay algunos signos de que la gente está perdiendo miedo a las transacciones financieras electrónicas. Con respecto a 2010, el uso de internet para hacer compras se incrementó en 50%, elevándose su penetración a 40%. A la par, los sitios web de ofertas diarias fueron utilizados por 32% de los usuarios, todo según cifras de Tendencias Digitales⁶. La firma señala que el uso que en Venezuela se le da a la web es “transaccional”, lo que significa que se navega en sitios de ofertas diarias, bancos, se revisan clasificados e información y se compra y se vende.

⁶ “Latin America internet usage”, <http://www.tendenciasdigitales.com/wp-content/uploads/2012/02/Tendencias-Digitales-Ingles-01.jpg> , visitado el 16 de mayo

De cara al futuro, Manzano propone también intentar monetizar el uso de aplicaciones móviles de la marca. Explica que se debe buscar qué aplicaciones de utilidad económica se pueden ofrecer a la audiencia y que ésta esté dispuesta a pagar por ellas. “Que sea una calculadora de control de gastos o una calculadora de retorno de inversión de los bonos por la cual la gente esté dispuesta a pagar. La podemos generar desde nuestra especialización como fuente de economía”, señala, aunque advierte que tendrían que ser mucho más especializadas que las herramientas gratis que ofrecen actualmente en el sitio web (Conversación personal, marzo de 2012).

De igual manera, la experiencia internacional muestra que no es sencillo convencer a las audiencias de que paguen por un contenido por el simple hecho de que éste sea entregado a través de una aplicación móvil. En el informe *The Tablet Revolution and What it Means for the Future of News* (Mitchell y Rosentiel, 2011, p 4) se indica que, en EEUU, sólo 14% de los dueños de una tableta han pagado de forma directa para acceder a noticias desde su dispositivo. La cifra sube a 23% cuando se pregunta si la persona ha tenido acceso a material digital exclusivo gracias a una suscripción a un medio impreso con alguna periodicidad. Del total de propietarios que tienen aplicaciones de noticias, 83% dice que un “factor mayor” a la hora de decidir qué herramientas descargar es que sean “gratis o de bajo costo”.

Ante todo esto, Javier Gosende, profesional del marketing en internet y profesor de la escuela de negocios Fundesem, en Alicante, España, advierte no cree que a un sitio web de noticias le sea muy rentable el modelo de suscripción (Conversación personal vía email, marzo de 2012). “A los periódicos online les va mejor el modelo de publicidad. Deben crear calidad de contenidos para conseguir el mayor número de visitantes y, con un nivel atractivo de tráfico de visitantes, consiguen anunciantes interesados en publicar banners en su sitio Web. La suscripción va bien cuando das un contenido de muchísima calidad que tu competencia no lo está dando”, explica.

Por su parte, el Coordinador de Mercadeo se declara abierto a estudiar las propuestas de monetización de contenidos, aunque recuerda que ya en el sitio web se ofrece la edición impresa digital, por la cual se cobra suscripción. “Es una de las formas a través de las que se percibe ingresos por la audiencia. Es una posibilidad de monetizar la marca a través de la audiencia (...) Se busca dar un mayor alcance de la

marca a todas aquellas personas que, por comodidad o condiciones específicas como estar en otros países, prefieren la plataforma digital”, indica Daniel Fasolino (conversación personal, marzo de 2012). Considerando que este servicio tiene unos 1.500 suscritos y que la membresía anual cuesta Bs. 702, la marca debe estar recibiendo alrededor de un millón de bolívares por esta vía cada año. Esto sin contar los egresos necesarios para mantener el servicio funcional.

El proceso de integración de la Cadena Capriles

A partir del 18 de julio de 2011, el equipo de trabajo de Emen y sus responsabilidades dentro de la Cadena Capriles cambiaron de manera importante. La redacción se convirtió en la Mesa de Economía de la redacción única de la corporación y agregó a los periodistas de esta fuente que trabajaban para el diario *Últimas Noticias*. De igual forma, pasó a su responsabilidad la elaboración de todos los contenidos de materia económica que requiere la empresa para cada una de sus publicaciones.

El Jefe de Redacción de la marca comenta que la experiencia ha sido “supremamente interesante” y recuerda que ahora existe una “especie de rosa con diferentes pétalos” en donde están la mesa de economía, la mesa de información general, la mesa de deporte, la unidad centralizada de investigación, la mesa de radar, el periodismo gráfico y audiovisual y la mesa de artes y espectáculos. Agrega que el cambio es muy ventajoso para la marca porque ahora no sólo cuenta con un equipo de periodistas especializados en economía, también tiene a su disposición expertos en otras áreas, por lo que “su abanico se abre” (Conversación persona, febrero de 2012).

“...Tiene muchísimas más opciones sobre las cuales echar mano para generar contenidos de interés que vayan en las distintas plataformas de Emen. Esa es una de las grandes oportunidades de crecimiento que da este proceso que todavía no está terminado y todavía no está afinado porque se está en el proceso de construcción, aunque ya se han visto los avances. Por ejemplo, la cobertura de las elecciones primarias de la oposición. Allí para la cobertura en caliente se usaron los recursos de la UCI y del equipo de política de la mesa de información general, pendiente básicamente de ÚN, y de la mesa radar, así como con un respaldo pequeño y estratégicamente pensado de la mesa de economía.

Esos resultados fueron buenísimos, nos dieron mucho tráfico, estuvimos actualizados. Salimos a la par de los demás medios, aun siendo nosotros un medio especializado en economía, pero siendo la política algo tan trascendente dentro de las decisiones económicas, no podíamos estar ajenos a ello” (Idem).

Omar Lugo coincide con Yépez con respecto a las bondades que trae consigo el proceso de integración. Sin embargo, aclara que también genera algunos retos que deben ser encarados. Explica que el fundamental “es mantener la identidad de marca y adaptar a los recursos humanos al nuevo proceso de producción de manera que la calidad no se vea afectada ni amenazada” (Conversación personal, marzo de 2012). Sobre este punto, el Jefe de Redacción señala que se han ido haciendo “ajustes”, se ha hablado con los periodistas cara a cara sobre la personalidad de las marcas y se ha dado “asesoría editorial”. De igual forma, destaca que hay un “acompañamiento” de parte del Director, el Jefe de Redacción y los coordinadores para “cuidar la rigurosidad, la precisión y la certidumbre”.

Pero no todo lo referente a la integración es color de rosas. En las encuestas que fueron pasadas a los periodistas de la marca para la realización del presente proyecto de grado, 87% de los interrogados dijo pensar que se está sobrecargando de trabajo a los redactores, pues ya no tienen que escribir sólo para su marca sino también para *Últimas Noticias* (gráfico 22.1). 69% opina que la adaptación al nuevo ritmo de trabajo “no ha sido sencilla” (gráfico 22.2). Sin embargo, también reconocen las ventajas de la integración hasta el punto de que 81% se declara de acuerdo con ella (gráfico 22). Esto a pesar de que 94% piensa que tiene detalles que deben ser mejorados (gráfico 22.5) y 19% opinó que debe ser eliminada (gráfico 22.4).

El aumento de las tareas diarias de los periodistas de Emen para las otras publicaciones de la Cadena Capriles también motivó que el 53% de los redactores encuestados anunciara que escribe menos para el sitio web del periódico desde que comenzó la integración (gráfico 22.3). El Coordinador Web, sin embargo, piensa que la situación irá mejorando con el tiempo y asegura que es un tema de “acoplamiento”. “Algunos piensan que hay que escribir algo totalmente distinto para las tres plataformas y no necesariamente es así. De pronto con los tres primeros párrafos de una nota de

10 mil caracteres en papel se puede mandar un avance web y ya hiciste un adelanto de lo que estás trabajando”, expresa Manzano (Conversación personal, marzo de 2012).

A fin de optimizar el proceso de integración, los periodistas señalaron que debe mejorar la planificación y la organización de parte de los coordinadores para distribuir de manera más acertada los espacios y tareas y que no se termine sobrecargando a parte del personal. De igual forma, sostuvieron que debería ser aumentado el equipo de trabajo, sobretodo en lo relativo a la redacción web. Por otra parte, solicitaron información oportuna sobre en qué plataformas aparecerán los contenidos que deben cubrir para poder planificarse de mejor manera. También propusieron mayores incentivos monetarios, posibilidad de contar con equipos electrónicos de la empresa para cubrir las pautas que ameriten estos accesorios y días libres para asistir a cursos en los cuales puedan aprender a usar estas herramientas.

Alrededor del mundo hay varios ejemplos de integración de redacciones. Por ejemplo, en EEUU fueron unidas las mesas internacionales del *Chicago Tribune* y *Los Angeles Times*, luego de que la segunda publicación fuera adquirida por la empresa *Tribune*⁷. La empresa ya había tomado la misma medida con la corresponsalía en Washington de ambos periódicos y éstas nuevas mesas únicas deben encargarse de proveer de información a todos los periódicos de la empresa. Los corresponsales del diario californiano fueron todos mantenidos en sus puestos, a la vez que a los de la publicación de la ciudad de los vientos les fueron ofrecidos puestos en Chicago.

Kaye y Quinn (2010, p 124) citan a directivos de periódico que confiesan que los acuerdos de cooperación les permiten tomar algunas decisiones “más inteligentes” porque los equipos de periodistas ahora son más reducidos que en el pasado pero los acuerdos les dejan escoger historias de otros equipos. Ignacio Ramonet (2011, p 35) critica esta situación y recuerda que, recientemente, el sindicato de periodistas franceses denunció que ahora “hay que producir tanto o más con menos personal, y hacerlo todo al mismo tiempo”.

⁷ “Chicago Tribune, Los Angeles Times form international cooperative”, <http://newsblogs.chicagotribune.com/towerticker/2009/03/chicago-tribune-los-angeles-times-form-international-cooperative.html> , visitado el 18 de mayo de 2012

En el caso de Emen, Yépez y Lugo niegan que se le esté pidiendo a algún periodista lo que humanamente no puede hacer. “No te puedo pedir que seas experto en corte y costura, en gastronomía, en cine, en música y que, además, sepas de fútbol americano y de ajedrez” (J. Yépez, conversación personal, febrero 2012). Explica el Jefe de Redacción que a nadie se le ha exigido que salga con una cámara en la mano y a la vez grabe sonidos para radio. Sin embargo, asegura que la profesión hoy tiene “nuevas exigencias” debido a cosas como el periodismo ciudadano. “Tienes que tener esas capacidades, así como la de transmitir en vivo. Eso no es más trabajo, es el trabajo de hoy” (Idem).

“...En lo particular, la integración en sí misma no me parece que sobrecargue de trabajo porque son sólo cuatro páginas para ÚN en el papel más contenidos en el portal pero tienen periodistas que se vinieron de ÚN también, vinieron con la carga. Lo que sí es claro es que el proceso es diferente. Hay una sobrecarga en el sentido de que no están escribiendo sólo para papel, pero se debe internalizar que es también escribir para web, para redes sociales, de vez en cuando un guión de radio y ayudar a hacer TV. Pero eso es parte de las exigencias que tiene cualquier periodista en el mundo si quiere preservar la carrera”. (O. Lugo, conversación personal, marzo de 2012).

Yépez desmiente que la integración de las redacciones de la Cadena Capriles se deba a una estrategia de ir disminuyendo el número de empleados. “Puestos de trabajo no se han eliminado. Hemos estado optimizando los recursos humanos que existen, tratando de aprovecharlos más y de reducir redundancias de trabajo. Por eso es que se avanzó hacia la creación segmentada de los medios para tener una distribución también segmentada de los contenidos” (Conversación personal, febrero de 2012).

Modelo de negocios más allá de lo tradicional

Debido a la caída en la circulación de periódicos y en el dinero que se gasta en publicidad para medios impresos, a escala mundial los diarios se han visto obligados a

concebir métodos novedosos de financiamiento. En EEUU es donde más se ha hecho evidente esta realidad y las organizaciones de noticias incluso han abierto oficinas de consultoría en redes sociales y uso de la web y tiendas electrónicas de diversos productos con el objetivo de redondear sus ganancias (Rosentiel, Jurkowitz, 2012).

En el caso de Emen, Omar Lugo admite que el grueso de los ingresos que recibe la marca se continúan produciendo gracias a la edición impresa. “Siempre la (plataforma) más sólida y la más importante es el papel porque es la base sobre la cual hemos construido el resto del ecosistema. También por razones financieras porque las demás plataformas no tienen un modelo económico claro (...) En el papel se tiene claro de donde viene el dinero: de circulación y de publicidad” (Conversación personal, marzo de 2012).

Pese a esta realidad, el Coordinador de Mercadeo de la marca asegura que “se siguen diversas mecánicas para, más allá de lo tradicional, generar un músculo financiero que pueda robustecer la marca” (Conversación personal, marzo de 2012). En este sentido, una de las actividades no tradicionales más importantes es la organización de eventos. Fasolino destaca que generan beneficios desde dos puntos de vista: el monetario y que permiten dar a conocer la publicación.

Afirma que hay eventos económicos y de negocios en los que es “fundamental” que la marca tenga presencia “para entrar en contacto con audiencias naturales”. Por consiguiente, han estado entre los patrocinadores de diversos actos de este ámbito. De igual forma, la publicación ha organizado de manera individual sus propias actividades, las cuales les permiten generar ingresos.

“...Hemos hecho eventos con una propuesta muy innovadora para la audiencia y que generan ingresos importantes para la marca. Fueron tan demandados que hubo que replicarlos a escala nacional (el foro Marketing 2.0 y redes sociales). Un evento en el que asistieron (en Caracas) más de 1.100 personas y se replicó en el Zulia (...) No hay nada de tradicional en el evento ni en la réplica que tuvimos. Al de Zulia le dimos una dinámica muy distintas reconociendo el valor de líderes de opinión in situ, personas claramente influyentes en los escenarios donde intentamos reproducir el evento” (Idem).

En el estudio de opinión de las audiencias de Emen que se hizo para este trabajo de investigación, uno de los 32 lectores interrogados dijo mantenerse informado a través de la plataforma de eventos de la marca (gráfico 2). El 26 de junio de este año, la empresa estará realizando la segunda edición del foro de marketing 2.0. Volverá a realizarse en el hotel Eurobuilding.

Por otro lado, Fasolino recuerda que la publicación fue “pionera” en tener presencia en tabletas en Venezuela y en migrar a otras plataformas tradicionales como la radio y televisión abiertas. Es taxativo al señalar que esto demuestra lo poco tradicional que es el modelo que sigue la marca (Idem). El Jefe de Redacción coincide y asegura que todos los días están desechando cosas que dejaron de funcionar. “El problema es que el modelo no es estático. A diferencia de lo que veníamos acostumbrados: gastar tanto en papel, tanto en periodistas y que entrara tanto en avisos. Ahora no es así. Todos los días el modelo está cambiando. Es muy importante generar ideas nuevas y aplicarlas” (Conversación personal, febrero de 2012).

Aparte de los avances unilaterales de Emen, la publicación se beneficia de formar parte de la corporación Cadena Capriles, la cual está ideando continuamente innovaciones que benefician a cada marca en específico o a la empresa en su conjunto. Ejemplo de estos adelantos que generan avances colectivos es la publicación del sitio web *www.en123.com*. Es un portal de clasificados que conecta a vendedores y compradores, adaptando esta fuente de ingresos a los nuevos tiempos en los que, según *Tendencias Digitales*, alrededor de 50% de los latinoamericanos con acceso a internet ha usado la red para ver este tipo de anuncios, lo que representó un incremento de 140% en el último año⁸.

El proyecto está a cargo de la Gerencia de Clasificados Multimedia de la empresa y es operado por la compañía Classified Media Dotcom 990 C.A, un reciente socio de la Cadena Capriles, según se informó en la publicación del mes de mayo de 2012 de *Nosotros en la Cadena*, un volante informativo que es entregado a los empleados de la empresa. Añadió que el portal de clasificados está integrado por

⁸ “Latin America internet usage”, <http://www.tendenciasdigitales.com/wp-content/uploads/2012/02/Tendencias-Digitales-Ingles-01.jpg> , visitado el 20 de mayo

cuatro plataformas: en123inmuebles.com.ve; en123autos.com.ve; en123servicios.com.ve; y en123empleos.com.ve.

“En el año 2009 se realizó un diagnóstico organizacional en la Cadena Capriles y una de las conclusiones a las que se llegó fue que el área de clasificados debía ir más allá del papel y ser independiente porque era un negocio potencial por todas sus vertientes. De allí surgió este novedoso proyecto”, comentó a *Nosotros en la Cadena* Shaigo Méndez, gerente corporativo de clasificados multimedia. Agregó que están “enfocados” en mejorar la experiencia del usuario con aplicaciones para tabletas, alertas al mail sobre publicaciones, facilidades para comparar precios y conexiones con Facebook y Twitter.

De igual forma, otra medida beneficiosa destacable ha sido la apuesta de la corporación por las tabletas. Ésta no sólo se tradujo en el desarrollo de aplicaciones específicas para cada una de las marca, también significó la comercialización en el país de un dispositivo marca KIC que es vendido en las librerías Tecni-Ciencias y los centros de servicios de la Cadena Capriles. Tiene un precio económico en comparación a otras tabletas (Bs 2.900) y viene precargada con las aplicaciones móviles de las tres principales publicaciones de la empresa: Emen, *Últimas Noticias* y *Líder*.

En el cuestionario que se pasó a los lectores de Emen se preguntó si la persona estaría interesada en adquirir la tableta KIC. 53,1% declaró que desconocer el producto, 28,1% dijo no estar interesado en él, 15,6% señaló que sí y 3,1% no respondió (gráfico 19).

Cambio a una redacción “web first”

Todos los cambios que se han expuesto hasta ahora tienen su impacto en la forma en que Emen selecciona, jerarquiza y publica las noticias. José Gregorio Yépez sostiene que la velocidad con la cual corre la información hoy día hace que cambien los enfoques, pues la noticia puede ser “supremamente efímera” aunque a la vez su tiempo de vida aumenta debido a que las redes sociales pueden hacer que persista más allá de lo que persistía en papel, obligando a tomar nuevos planteamientos de

jerarquización. “No es la misma manera en la que jerarquizas en la web, en las redes sociales y en el papel. Si vas a llegar al papel con una noticia que se produjo a las 3 pm del día anterior, no la puedes llevar jerarquizada igual. Ya lo manejó la gente en la web, en las redes sociales”, advierte el Jefe de Redacción (Conversación personal, febrero de 2012).

Agrega que las notas de periódico ya no se pueden quedar con lo que habló la fuente, pues la gente ya se entera de eso a través de la web, radio, televisión o redes sociales. Asegura que el pensamiento de Emen es ahora “web first”, por lo que la noticia tiene que estar en el portal de internet y en las redes sociales en el momento en que se está produciendo. “Das el aperitivo en las redes sociales, el primer plato en la web y luego sirves el plato principal en el papel”, explica Yépez y añade que cada lector, según la profundidad que requiera, buscará la plataforma que satisfaga sus intereses (Idem).

Sobre este punto, el Coordinador Web señala que la Mesa de Economía da “bastante aporte” al portal de Emen porque los periodistas se están dando cuenta de que las noticias del momento no tiene sentido guardarlas porque la gente no las consume 24 horas después. “Si no lo tenemos nosotros en nuestras plataformas digitales, lo tiene otro. Ahí la competencia juega un papel importante”, afirma. En lo relativo a la selección de noticias para la web, Manzano explica que se siguen “criterios básicos periodísticos” como las fuentes de información, las agencias, los otros medios, el portal hermano de *Últimas Noticias* y las informaciones *breaking news* de la Mesa de Economía (Conversación personal, marzo de 2012).

Esta situación obliga a que los contenidos que son publicados en el papel sean de mayor profundidad y análisis. Esto comulga con lo que las audiencias desean ver en el impreso, pues, según la encuesta que se pasó a los lectores de Emen para la realización de este trabajo, 43,7% dijo que le “gustaría mucho” que las informaciones de la edición impresa fueran de mayor análisis, 34,3% indicó que le “gustaría”, 18,7% señaló que ni le gustaría ni le disgustaría y 3,1% no respondió (gráfico 7). Nadie opinó que le disgustaría.

El enfoque más analítico genera retos importantes para mantener la neutralidad de la información. El Jefe de Redacción comenta que intentan tener “equilibrio en el

análisis”, lo que implica que se estudian los fundamentos que tienen los argumentos que dan los analistas que son consultados por los periodistas para la realización de las notas. No se trata sólo de tener un balance ofreciendo una visión de un lado y del otro. “Equilibrio no es tener dos marxistas y dos neoliberales. Si ambos tienen los mismo argumentos, para qué se tiene a cuatro (...) Lo importante son los aportes que hagan (...). Cuando te vuelves más plural, te puedes ir acercando a las distintas formas y puntos de vistas que puede tener la información”, afirma Yépez.

Para él, el objetivo de la marca debe ser convertirse en una “ventana de discusión”. Dice que no son dueños de la verdad ni de la noticia, por lo que buscan dar a los ciudadanos “herramientas fundamentales para tomar decisiones”, y para eso hay que tener enfoques y análisis “plurales y equilibrados”. Hasta ahora, esta manera de llevar las cosas parece estar dándole buenos resultados a la publicación. En la encuesta hecha a los lectores para la presente tesis, 65,6% manifestó estar “satisfecho” con los contenidos que ofrece Emen, 21,8% señaló sentirse “muy satisfecho” y 12,5% no está ni satisfecho ni insatisfecho. Nadie declaró insatisfacción (gráfico 5).

Los cambios también han obligado a que la marca varíe las formas en que coordina sus contenidos, pues ahora se tiene que planificar para satisfacer las exigencias de distintas plataformas sin descuidar la identidad en ninguna de ellas. “Tenemos un mapa de reuniones donde discutimos los temas y dónde los vamos a llevar, cómo los vamos a llevar y cómo los vamos a explotar. Nuestra agenda propia la planificamos estratégicamente para decir que tal día se llevará algo en papel porque saldrá otro día en TV y se reflejará en la web de una forma”, comenta el Jefe de Redacción (Conversación personal, febrero de 2012).

Los coordinadores, junto al Jefe de Redacción y al Director, definen una planificación estratégica a la cual denominan “parrilla”. En ella se estipula la fecha en que va a salir cada tema de la agenda propia y cómo éste será abordado en cada plataforma. Yépez señala que les es más sencillo definir la parte de papel, pues es a lo que están acostumbrados. Por otra parte, con respecto a la noticia emergente, reafirma que la cobertura es “diaria y en caliente. Es web first: lo que pasó se va primero a las

redes sociales, para la web y luego a papel. Con cada uno de los valores agregados que permiten cada una de esas plataformas” (Conversación personal, marzo de 2012).

Emen de cara al futuro

A pesar de los avances ya registrados, la marca piensa seguir innovando en los próximos tiempos para enfrentar los nuevos retos que traigan consigo los más recientes adelantos tecnológicos. Una de esas mejoras implicará una ampliación del alcance de Emen a través de la radio. Omar Lugo comenta que están explorando nuevos acuerdos para transmitir micros especializados o dirigidos a personas interesadas en temas de gerencia, comunicación, RRHH, educación, etc (Conversación personal, marzo de 2012).

Por su parte, el Coordinador de Mercadeo sostiene que están trabajando con medios tanto tradicionales como no tradicionales siempre apostando al vanguardismo. “Si conocemos alguna red social nueva o alguna plataforma que esté en boga o detectamos alguna plataforma que esté cerca de lanzarse al mercado, buscamos tener presencia en ella”, afirma Fasolino (Conversación personal, marzo de 2012). Miguel Ángel Tortello también reconoce la importancia de este punto y sostiene que Emen, como periódico de economía y novedoso, debe introducirse en todas las innovaciones tecnológicas que existan. “Si sale un teléfono nuevo, se tiene que tratar de estar ahí. Estar pendiente de eso. Eso transmite un mensaje a los lectores de que el mundo es una cosa novedosa, que se distingue, no sólo por su información si no por estar en la ola tecnológica y porque se parece al usuario al estar al día y ser joven y novedoso”, asegura el Gerente de Proyectos Web de la Cadena Capriles (Conversación personal, abril de 2012).

Fasolino anuncia que trabajan para que este año salgan a la luz cuatro proyectos nuevos, los cuales se traducirán en “tres palancas comerciales importantes y tres valores agregados para la audiencia”. Aunque no ofrece muchos detalles sobre el contenido de esos planes, indica que están vinculados a nuevas tecnologías y permitirán la expansión a otros contenidos y otras plataformas naturales para la audiencia que, hasta ahora, no han sido tocadas por ningún otro medio. Agrega que los

proyectos son elaborados desde dos perspectivas: la comercial y de monetización y otra de satisfacción de la audiencia (Conversación personal, marzo de 2012).

Con respecto a planes específicos, la marca está muy interesada en mejorar su servicio de e-paper y las aplicaciones móviles. Sobre el primero, el Coordinador de Mercadeo dice que buscan “optimizarlo”, para lo cual se basan en un sondeo de opinión hecho a usuarios y las solicitudes y reclamos que han recibido de los clientes. Recalca que no han recibido quejas “significativas”, pero es importante “tener una plataforma sólida que permita que las personas puedan hacer cualquier tipo de solicitud”. En lo relativo a las herramientas móviles, anuncia que trabajan en una aplicación para los dispositivos de BlackBerry y tienen proyectos “a corto y mediano plazo” para que poder ofrecer contenido único y diferenciado que se ajuste a las tabletas “en términos de maniobrabilidad y visibilidad” (Idem).

Sobre esto, Tortello admite que la oferta actual de todas las marcas de la Cadena Capriles para tabletas, la cual fue construida por un proveedor, es “muy mala”. Añade que él y su equipo esperan mejorar eso y tienen proyectos para una versión repotenciada en html 5 que mejorará la experiencia de usuario. Las versiones para teléfonos móviles también serían beneficiadas por este plan (Conversación personal, abril de 2012).

En el mundo muchos periódicos están cambiando de manera rápida para adaptarse a las nuevas tecnologías y llamar la atención de las audiencias. Uno de los mejores ejemplos de esta evolución es *The Daily*, el periódico especialmente diseñado para tabletas por el magnate de las comunicaciones Rupert Murdoch. En la encuesta que se pasó a los lectores de Emen para la presente investigación, se preguntó la opinión sobre una versión diaria de la marca con el contenido de papel pero aprovechando las ventajas de audio, video y animación de las tabletas, algo parecido a lo que ofrece *The Daily*. 93,7% de los interrogados señaló que le gustaría la propuesta, a la par que 6,2% no respondió. Nadie indicó que le disgustaría (gráfico 18).

La posibilidad de ofrecer una herramienta como esta fue consultada a los responsables de la marca y todos la aceptaron como una buena posibilidad, a pesar de que no existen planes concretos para llevarla a cabo. Miguel Ángel Tortello sostiene que sería atractiva y debería ser paga. “Si creas un producto nuevo con un plus y

elementos distintivos, creo que debería ser exclusiva y paga. Eso es algo para lo que hay que trabajar y dar tiempo para que haya mayor penetración de tabletas en el país”, afirma (Conversación personal, abril de 2012). Por su parte, Jean Manzano señala que sería “una propuesta interesante”, aunque no está del todo planteada y el negocio, a su juicio, va más por el lado de ofrecer aplicaciones “de utilidades específicas”. (Conversación personal, marzo de 2012). Finalmente, José Gregorio Yépez asegura que el camino que tome la publicación lo dictarán “las formas de consumo de información”. “Hacia dónde estén las tendencias, hacia allá evolucionaremos, como lo estamos haciendo en este momento” (Conversación personal, febrero de 2012).

A la hora de innovar, uno de los mayores obstáculos que se presentan es que los directivos de las empresas estén dispuestos a tomar los riesgos que estos cambios implican y que la corporaciones tengan el músculo financiero necesario para costear estas invenciones. Emen es privilegiado en ese sentido debido a que forma parte de la Cadena Capriles, uno de los mayores grupos mediáticos de Venezuela y que siempre está dispuesto a experimentar nuevos modelos y opciones editoriales y de negocios. “Esta empresa hoy en Venezuela y Latinoamérica es una que está explorando, está desarrollando cosas novedosas. En Venezuela diría que es la única, por ahora, aunque hay otras como Venevisión que exploran en televisión digital”, afirma Miguel Ángel Tortello (Conversación personal, abril de 2012).

El Coordinador Web de la marca agrega que formar parte de la Cadena Capriles otorga muchas ventajas a la publicación. Por ejemplo, indica que entrega el “aval histórico” de una corporación que es reconocida y la colaboración de compañeros que son miembros de otras marcas pero con los cuales se puede trabajar en conjunto en caso de que se necesite. La única desventaja que reconoce es la “diferente distribución de presupuesto” que se da entre los distintos productos de la corporación (Conversación personal, marzo de 2012).

Finalmente, el director de la publicación, Omar Lugo, asegura que no les afectan las restricciones de divisas y demás controles que tiene el Gobierno nacional sobre la economía. Afirma que lo único importado que requiere la marca es “papel y tinta”. “El mercado venezolano es abundante en esos artilugios. Puede que no haya dólares para leche y medicinas, pero siempre hay para teléfonos y esas cosas. Venezuela es un

país muy avanzado en tecnología aunque tenga un ancho de banda tan bajo”, destaca (Conversación personal, marzo de 2012). Tortello, por su parte, señala que sí existen algunos problemas de entorno que perjudican el funcionamiento de la organización y del desarrollo de la web en el país. “Hay cosas muy tediosas aquí en Venezuela pero que en EEUU son muy exitosas y que no se repiten acá por limitaciones de inversión en ancho de banda, por lo que los sitios no pueden ser tan exitosos. Eso le pone un freno de mano a la experiencia del usuario y al desarrollo de internet”, concluye (Conversación persona, abril de 2012).

Resultados

Gráfico de cuestionario a la audiencia

Gráfico 1. Contacto de audiencia con Emen

Pregunta 2) ¿Con qué periodicidad tiene contacto con la marca?

La mayoría del público entrevistado (34,3%) indicó que entra en contacto con Emen “varias veces a la semana” (gráfico 1). Por su parte, 18,7% dijo que lo hace “una vez a la semana”. 40,6% se acerca al producto una o varias veces al día. Los datos parecen indicar que, para gran parte de su audiencia, la publicación no es un producto de consumo diario, lo cual se puede deber a su enfoque económico, por lo que sería mayormente buscado cuando existen noticias resaltantes sobre este tema.

Es destacable que en el grupo de lectores entrevistados con edades comprendidas entre los 19 a 24 años (gráfico 1.1), el porcentaje de personas que entra en contacto con la marca “varias veces al día” subió a 40% con respecto al 25% del índice general. Esto puede deberse a que los jóvenes utilizan más redes sociales como Twitter, en la cual la marca está publicando mensajes muy a menudo durante el día, lo que puede aumentar la cantidad de veces que la audiencia joven contacta a Emen.

Los lectores con edades superiores a los 25 años tienden a consumir más los productos de la marca “varias veces a la semana”, aunque destaca la presencia de un grupo de lectores (40%) con edades comprendidas entre 25 y 44 años que también entran en contacto con Emen de manera diaria (gráfico 1.2). Esto se puede deber a los hábitos de consumo de noticias y que, mientras mayor edad tienen la persona, menor es su uso de las redes sociales.

Cabe destacar que la primera interrogante del cuestionario era de control y preguntaba sobre el conocimiento de la marca *El Mundo Economía y Negocios*. Para el vigente estudio sólo se tomaron en cuenta a las personas que respondieron afirmativamente.

Contacto de audiencia con Emen

Gráfico1. Población general

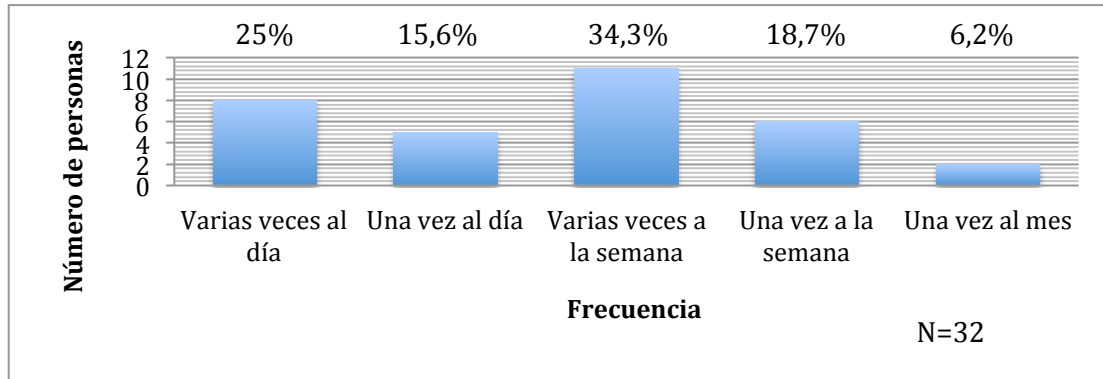


Gráfico 1.1. Población de 19 a 24 años

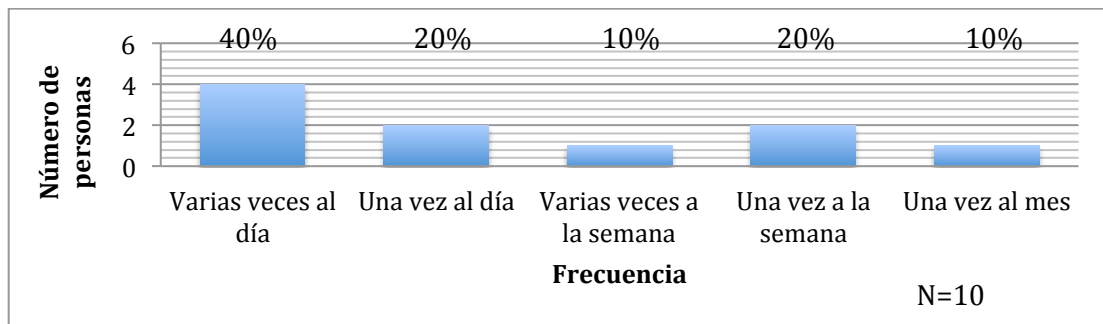


Gráfico 1.2. Población de 25 a 44 años

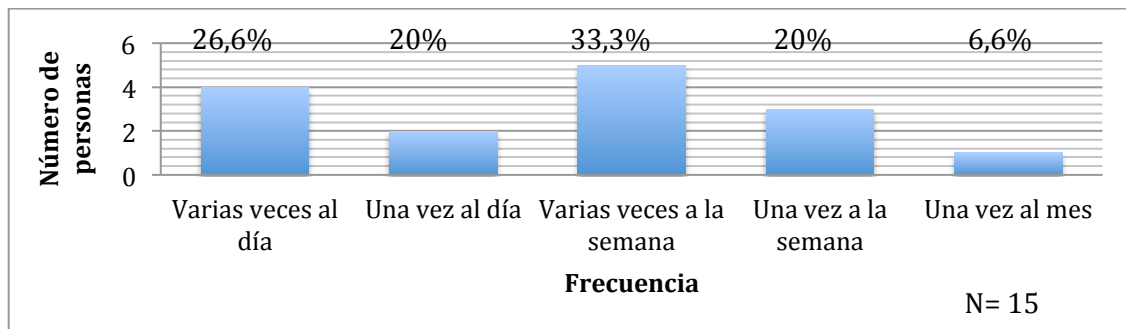


Gráfico 1.3. Población de 45 a 67 años

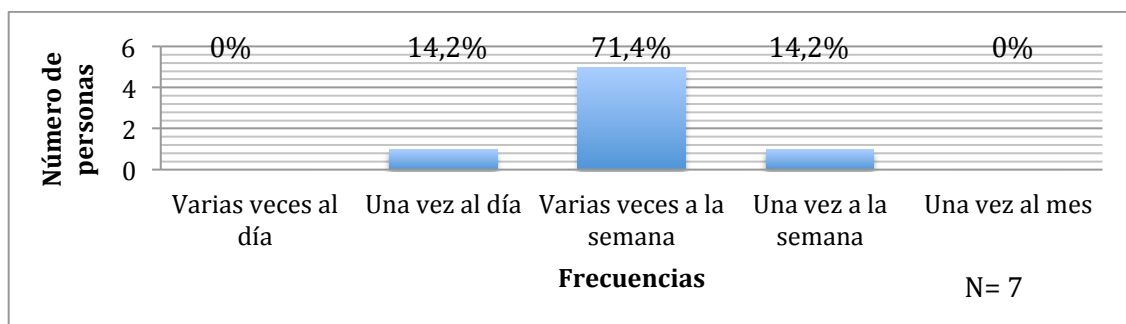


Gráfico 2. Uso de las diversas plataformas
Pregunta 3) ¿Se mantiene informado a través
de cuáles plataformas de la marca?

Sin duda alguna, la plataforma más conocida y seguida de Emen es su edición impresa, la cual es leída por casi la totalidad de los encuestados. Le sigue, como era de esperar, el sitio web, que es visto por 68,7% de los interrogados. 56,2% señaló que está en contacto con la marca a través de las redes sociales, porcentaje parecido al que declaró que visita el portal de internet, lo cual parece mostrar que la marca ha hecho una buena tarea posicionándose en una plataforma social como Twitter (gráfico 2).

En el caso de los más jóvenes, mucho más acostumbrados a navegar por la red, los diez interrogados señalaron que se informan a través del portal web, mismo número que dijo leer la edición de papel, dato que sorprende debido a las creencias de que las personas de menor edad tienden a rechazar la compra de periódicos de papel (gráfico 2.1).

Caso contrario a este es el de los lectores de 45 a 67 años, entre los cuales 57,1% dijo informarse a través de la web y 100% indicó que a través del papel (gráfico 2.3). Dentro de este grupo, la entrega de información a través de redes sociales cae a 28,5%. Por su parte, entre la audiencia de 25 a 44 años, 53,3% usa la web, mismo porcentaje que se informa a través de las redes sociales (gráfico 2.2).

El programa de televisión tiene una penetración media entre los consultados (31,2%), tendencia que se mantiene constante en todos los grupos etarios. Resalta el poco uso que se reportó de las demás plataformas. Incluso dos, los micros de radio y el e-paper, no fueron seleccionados por ninguno de los 32 entrevistados (gráfico 2).

Uso de las diversas plataformas
Gráfico 2. Población general

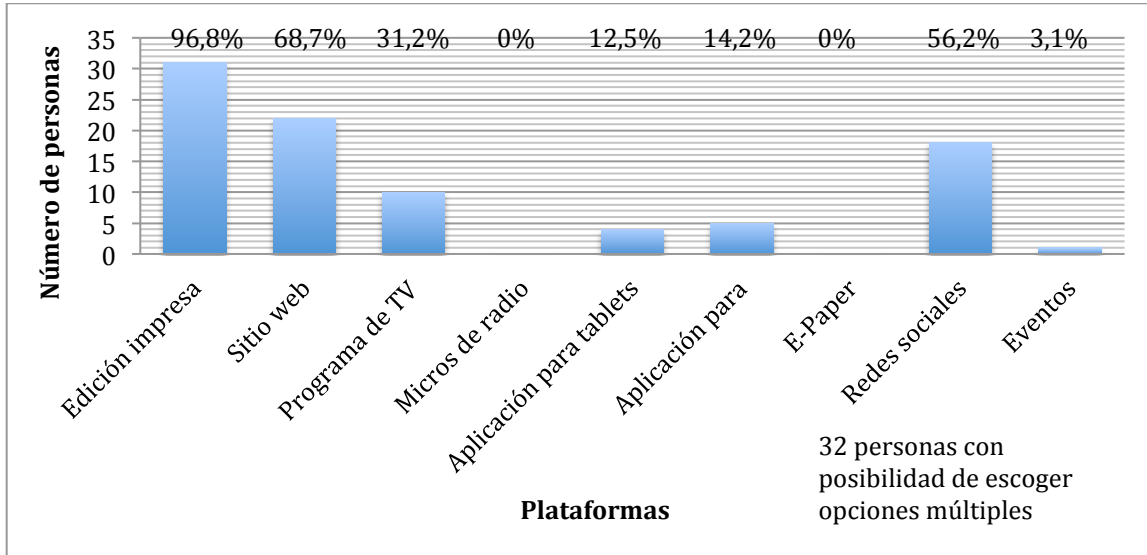


Gráfico 2.1. Población de 19 a 24 años

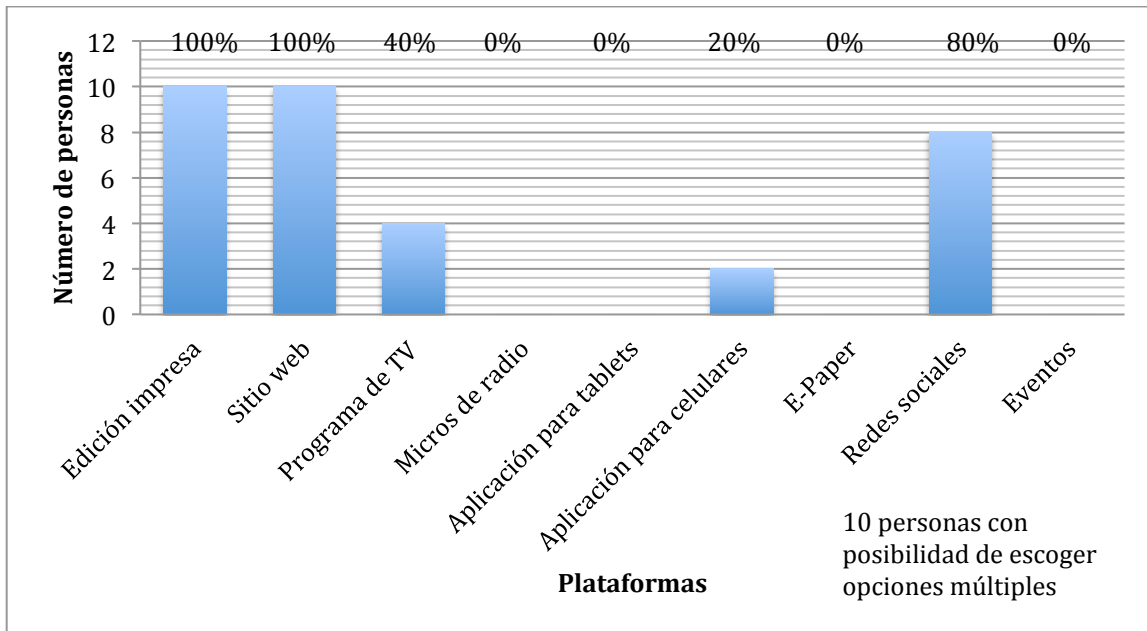


Gráfico 2.2. Población de 24 a 44 años

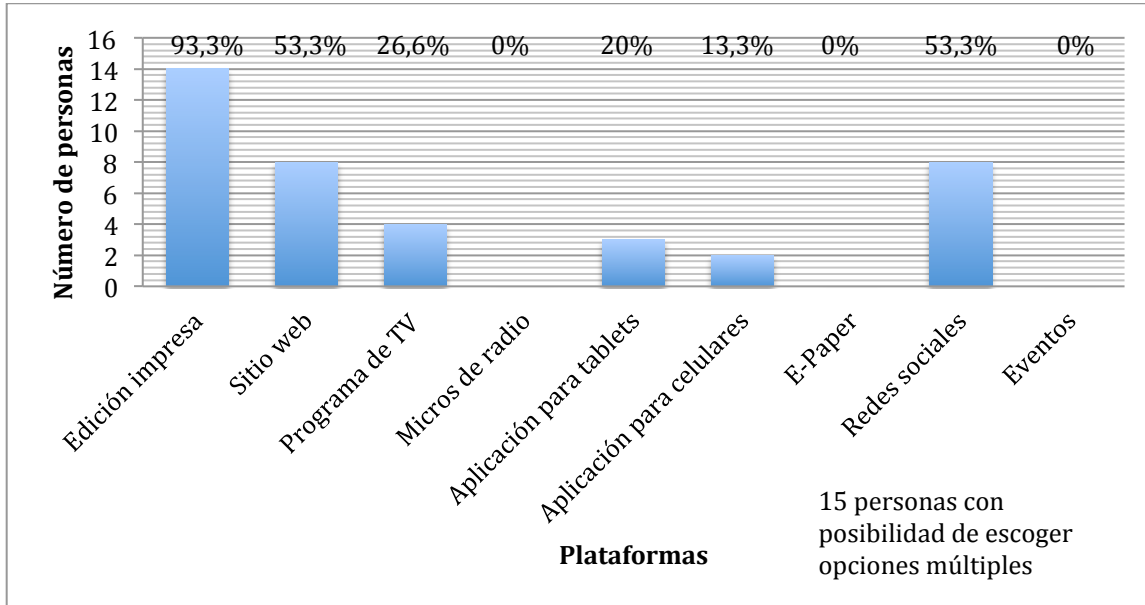


Gráfico 2.3. Población de 45 a 67 años

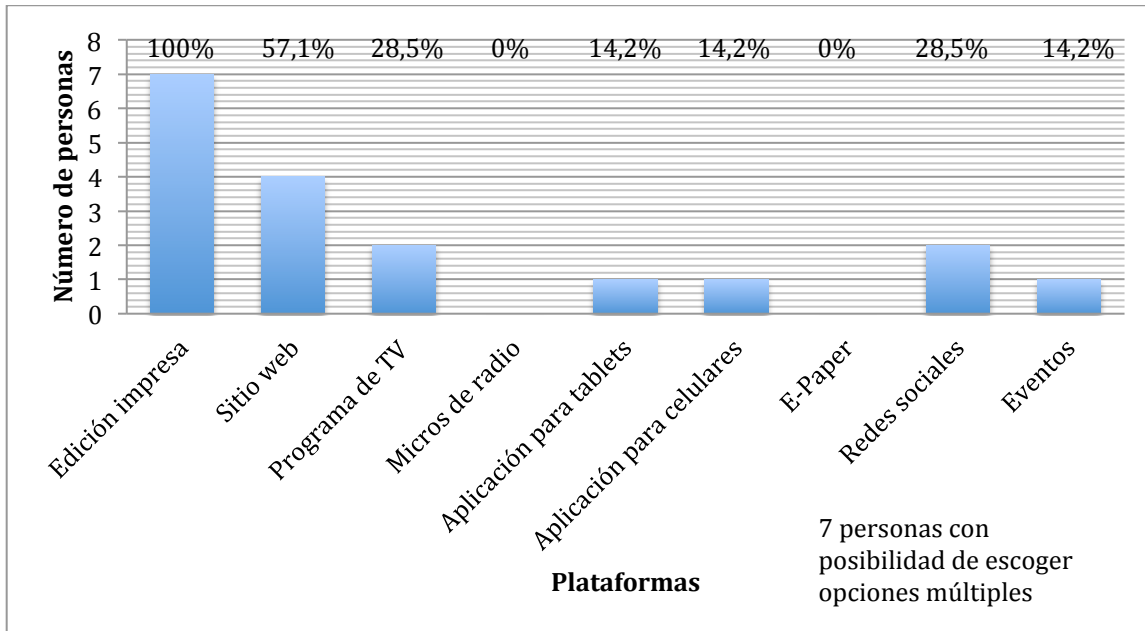


Gráfico 3. Plataformas preferidas por la audiencia
Pregunta 4) ¿Cuál de estas plataformas prefiere?

La respuesta obtenida ante esta pregunta refleja que la edición impresa no es sólo la plataforma más popular, sino también la que más agrado despierta entre la audiencia (gráfico 3). 68,7% la señaló como la preferida, algo que se repitió con 37,5% respecto al sitio web. Sólo 21,8% de los 32 interrogados mencionó a las redes sociales entre sus plataformas preferidas, lo cual podría ser tomado como un indicio de que esta herramienta necesita ser revisada para agradar más al público. Como ya se vio en el cuerpo de la tesis, se está trabajando en este sentido al incrementar la interacción con el público.

Resalta que tres personas señalaron entre sus plataformas favoritas a la aplicación para tablets y otras tres a la aplicación para celulares. El número resalta al considerar que sólo cuatro personas habían mencionado que se informan a través de la primera y cinco indicaron que lo hacen por medio de la segunda (gráfico 3).

Plataformas preferidas por la audiencia
Gráfico 3. Población general

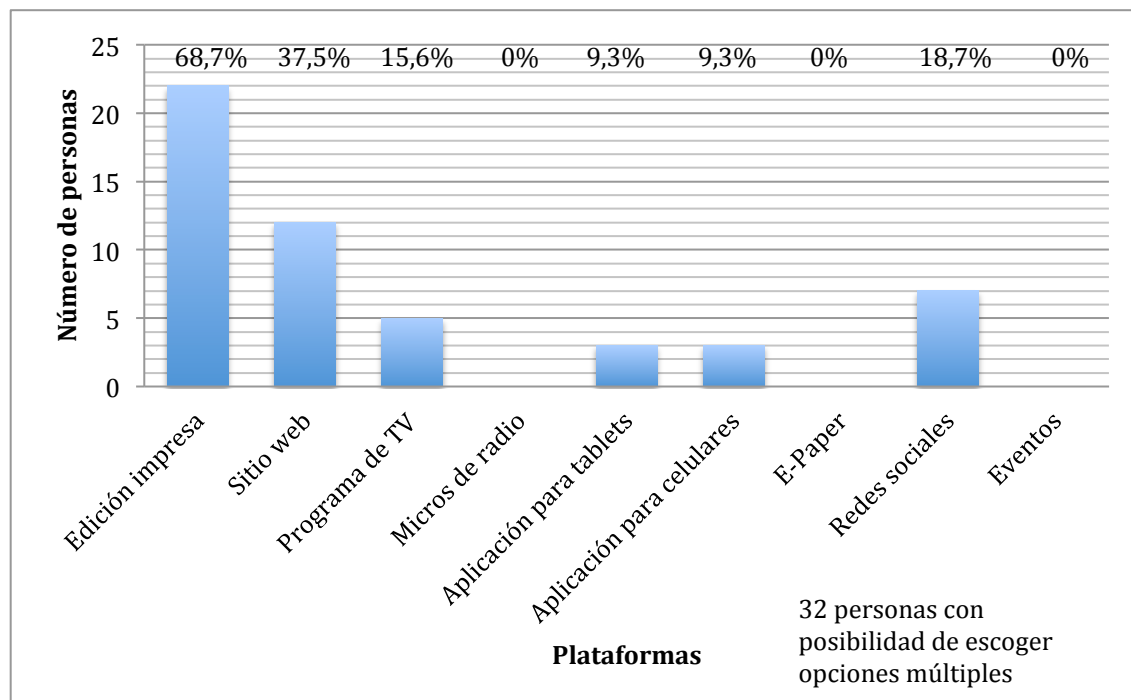


Gráfico 3.1. Población de 19 a 24 años

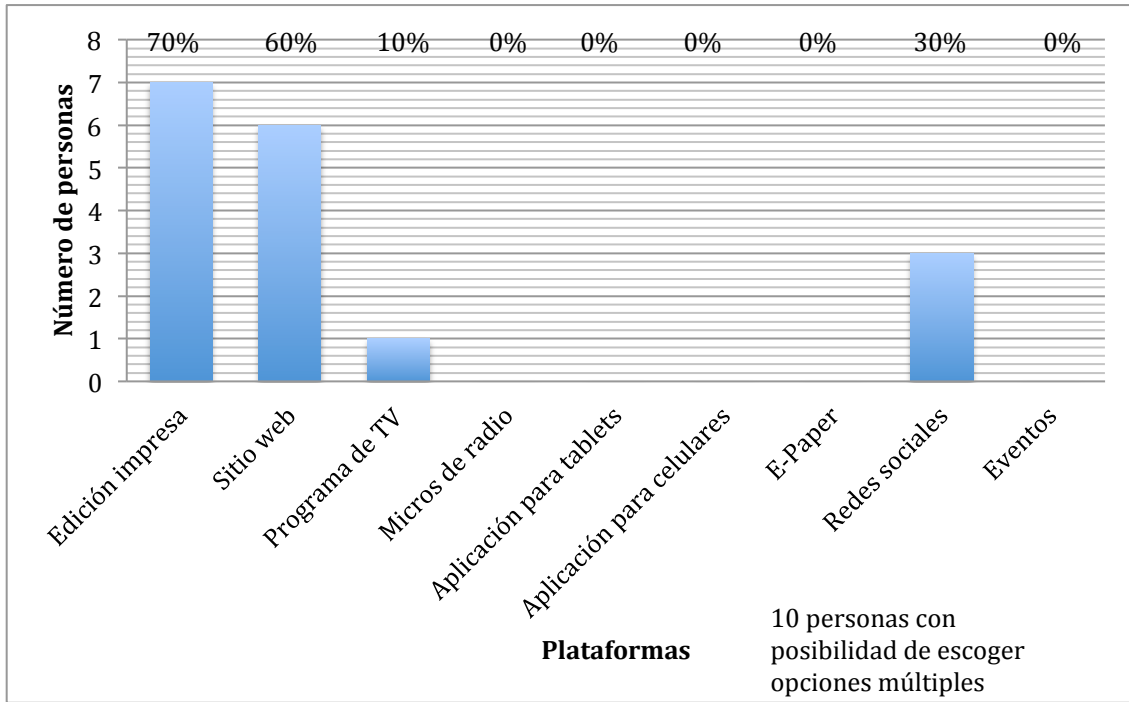


Gráfico 3.2. Población de 25 a 44 años

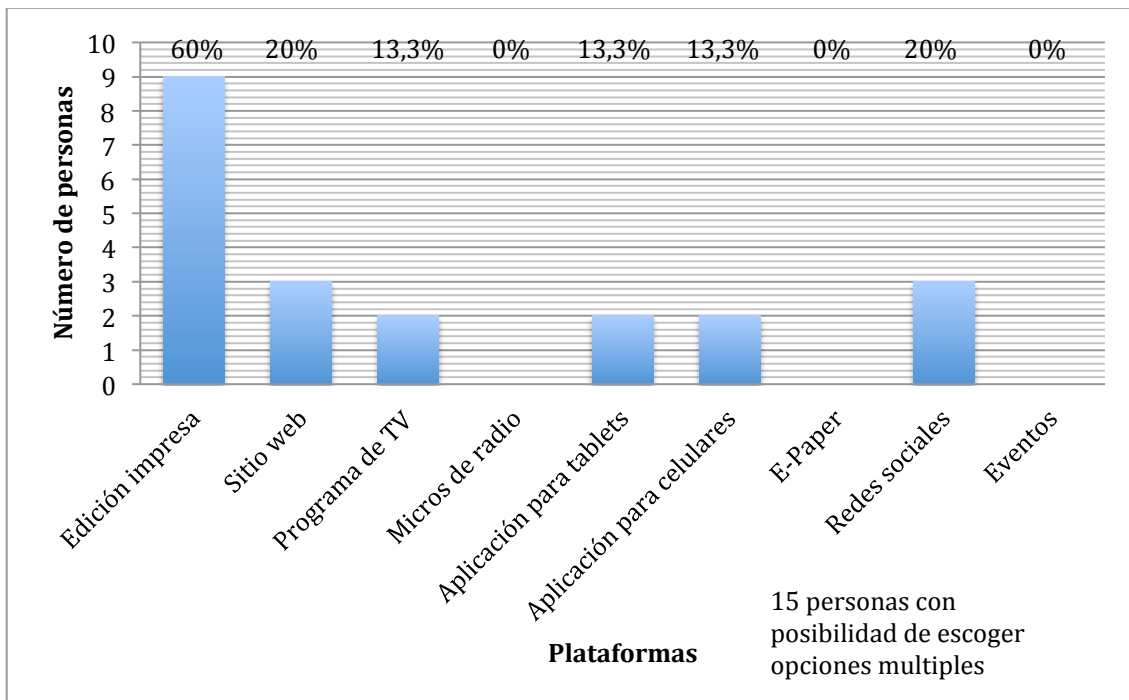


Gráfico 3.3. Población de 45 a 67 años

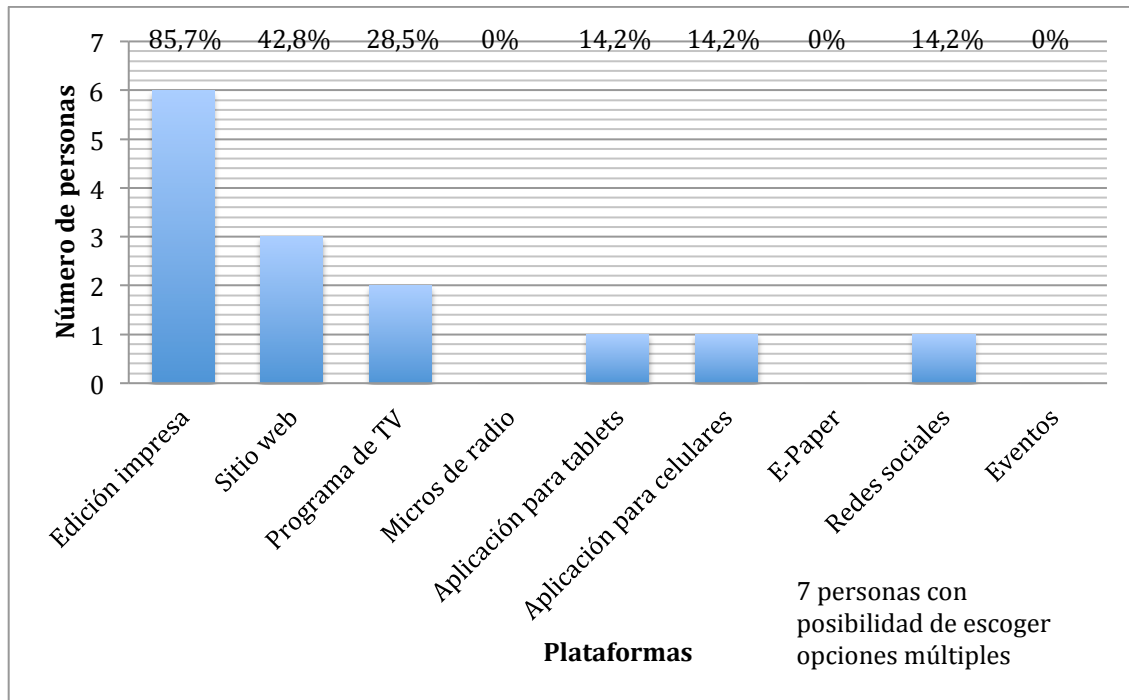


Gráfico 4. Emen como fuente de noticias

Pregunta 5) ¿Es la marca su principal fuente de informaciones?

Pregunta 5.1) ¿Es la marca su principal fuente de informaciones económicas?

Esta parte estaba compuesta por dos preguntas y buscaba medir la importancia de la publicación como fuente de noticias. Como era de esperar, por tratarse de una publicación de nicho enfocada en la economía, 96,8% de los interrogados señaló que Emen no es su principal fuente de informaciones (gráfico 4).

Por su parte, 56,2% catalogó a la marca como su principal fuente de informaciones económicas. Como es lógico, el porcentaje aumentó ampliamente debido al enfoque que tiene la publicación (gráfico 4.4).

Emen como fuente de noticias

Gráfico 4. Población general

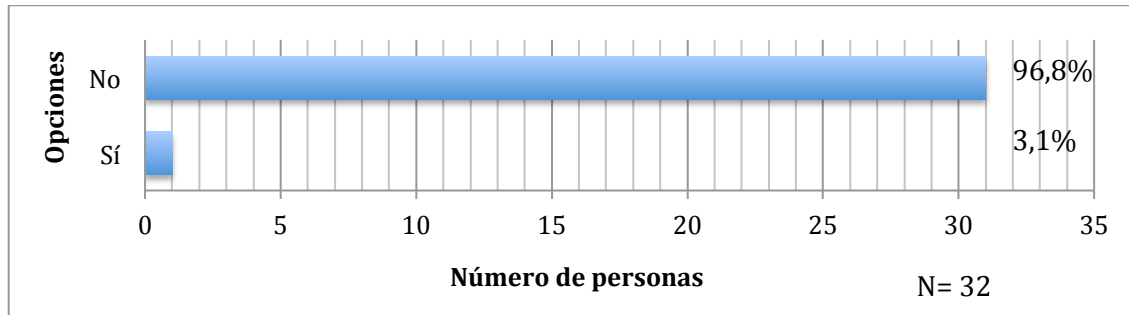


Gráfico 4.1. Población de 19 a 24 años

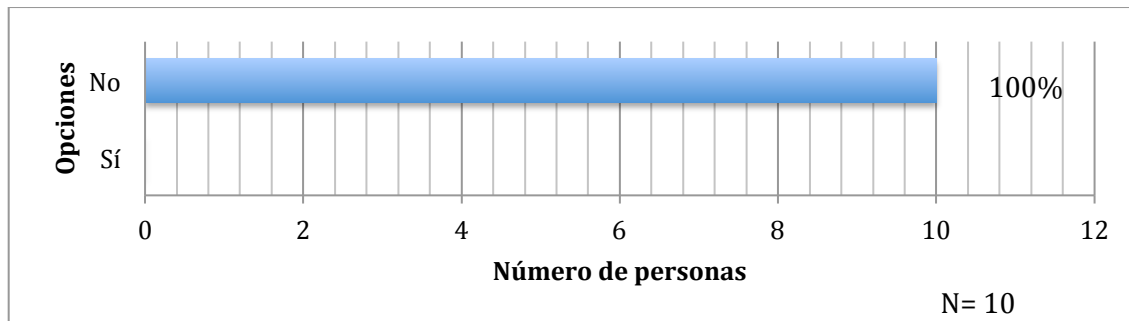


Gráfico 4.2. Población de 25 a 44 años

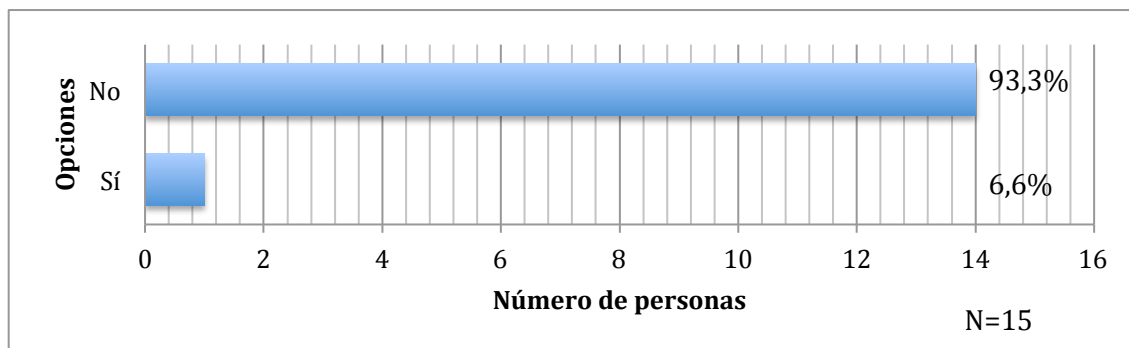
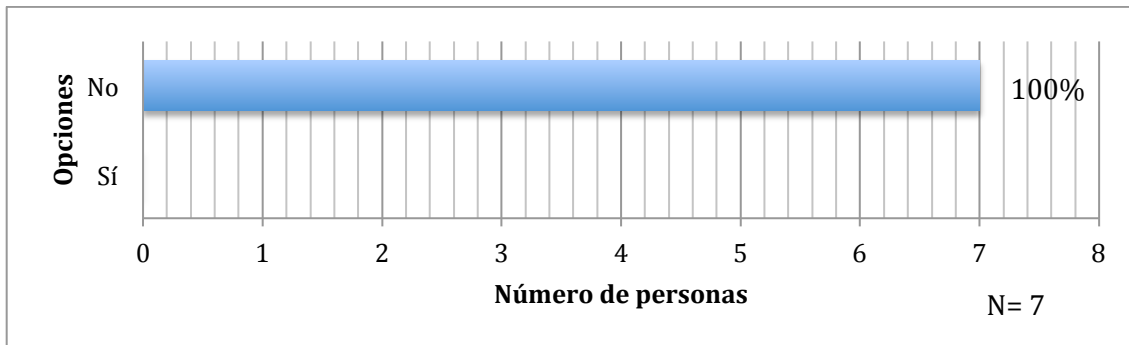


Gráfico 4.3. Población de 45 a 67 años



¿Es la marca su principal fuente de informaciones económicas?

Gráfico 4.4. Población general

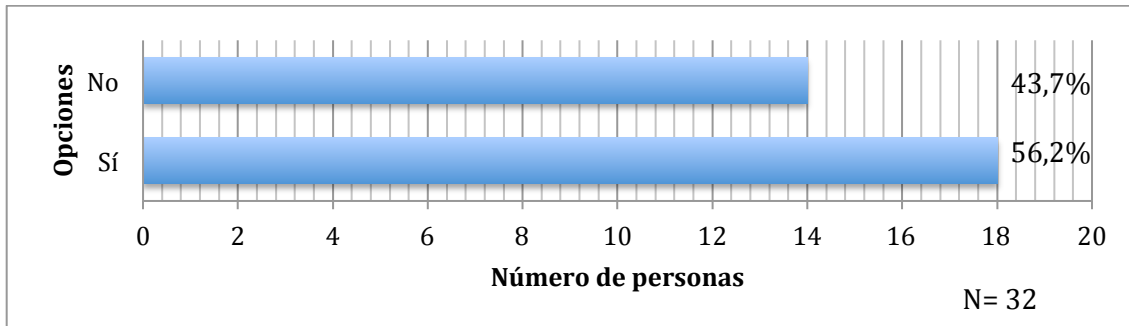


Gráfico 4.5. Población de 19 a 24 años

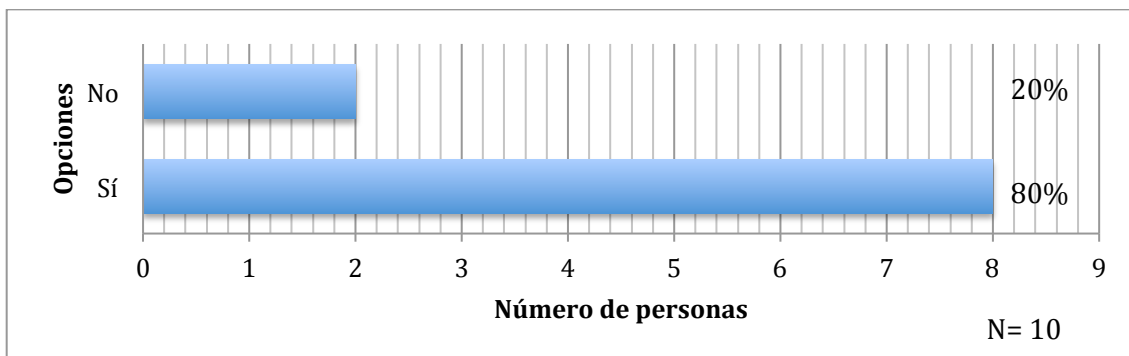


Gráfico 4.6. Población de 25 a 44 años

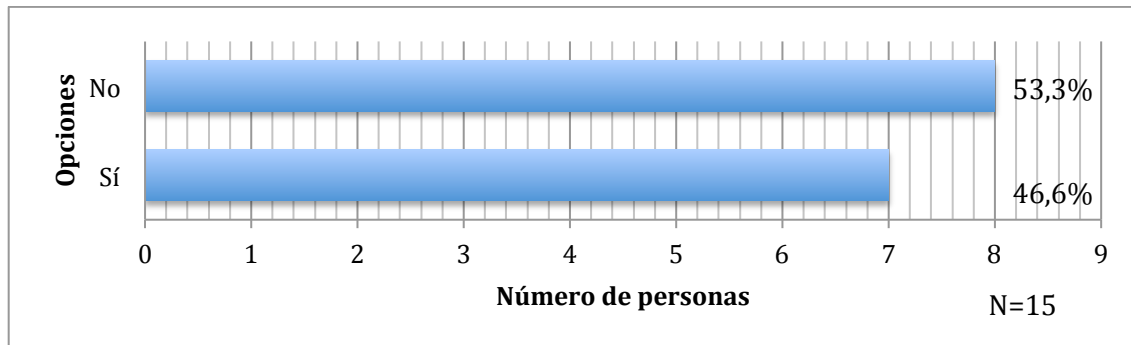


Gráfico 4.6. Población de 45 a 67 años

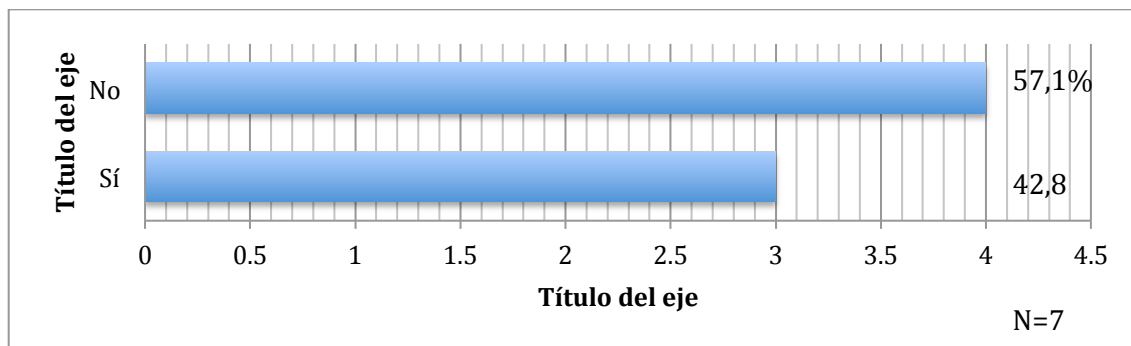


Gráfico 5. Satisfacción de la audiencia con Emen

Pregunta 6) ¿Está satisfecho con los contenidos que ofrece la marca?

Se realizó esta pregunta con el fin de averiguar si los interrogados perciben buena cobertura informativa por parte de la empresa. La tendencia fue altamente positiva en todos los grupos etarios (gráfico 5). 87,5% dijo estar “muy satisfecho” o “satisfecho” con los contenidos ofrecidos. Resalta que nadie declaró insatisfacción y 12,5% opinó que no está “ni satisfecho ni insatisfecho”.

Este dato es importante porque Ignacio Ramonet (2011) señaló que una de las causas de la caída de la industria de periódicos a escala mundial es la manipulación mediática y tratamiento poco equilibrado de la noticia en el que han caído distintos medios. La respuesta obtenida ante esta interrogante parece indicar que Emen ha

seguido una buena línea tomando medidas para preservar el equilibrio y el buen análisis de la información.

Satisfacción de la audiencia con Emen

Gráfico 5. Población general

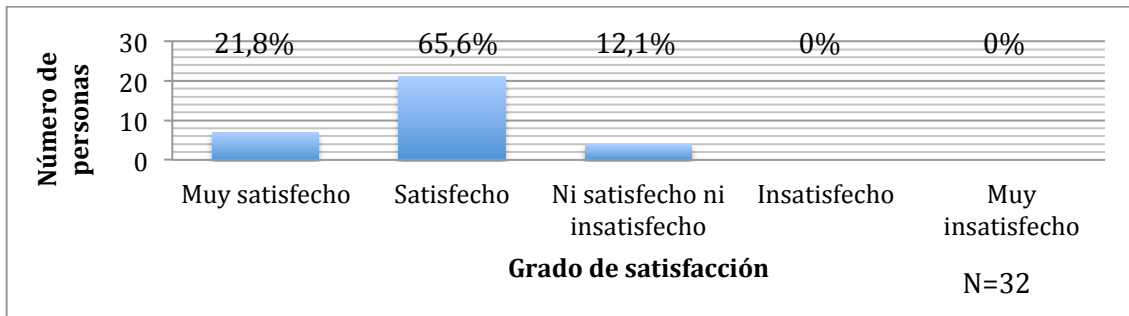


Gráfico 5.1. Población de 19 a 24 años

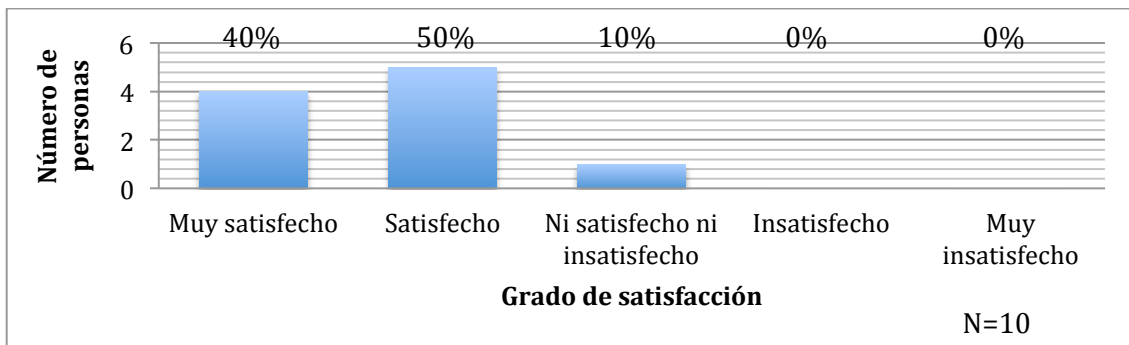


Gráfico 5.2. Población de 25 a 44 años

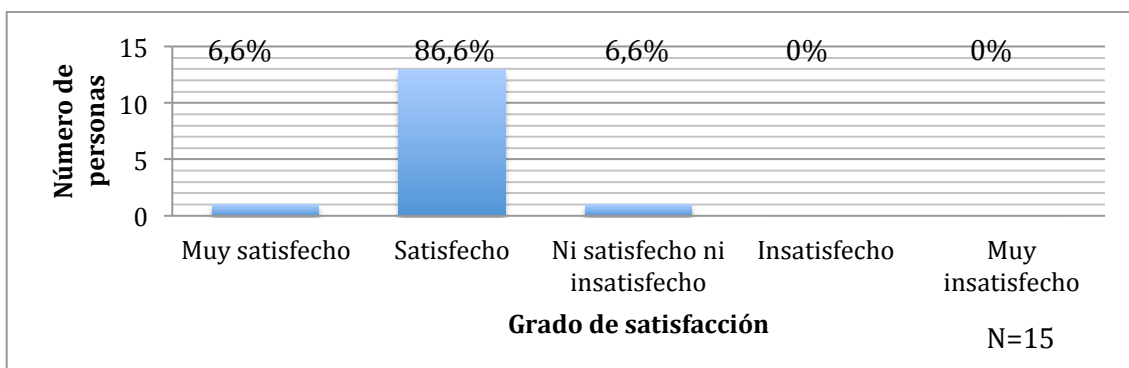


Gráfico 5.3. Población de 45 a 67 años

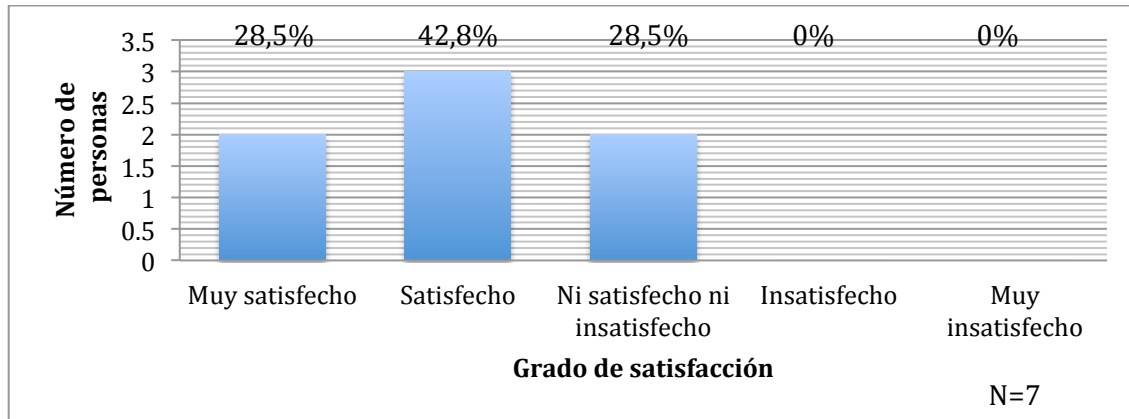


Gráfico 6. Opinión de la audiencia sobre integración de las plataformas

Pregunta 7) ¿Qué opina de la integración de todas las plataformas que ofrece la marca?

La mayor parte (68,7%) de la audiencia de Emen encuestada señaló que las plataformas de la marca están “integradas” o “muy integradas” (gráfico 6). Esto parece indicar que, por ahora, la publicación ha sorteado de manera exitosa el reto mencionado por algunos de los directivos entrevistados para la realización del presente trabajo de investigación, según el cual se buscaba mantener la personalidad corporativa a pesar de la presencia en distintos medios.

Opinión de la audiencia sobre integración de las plataformas

Gráfico 6. Población general

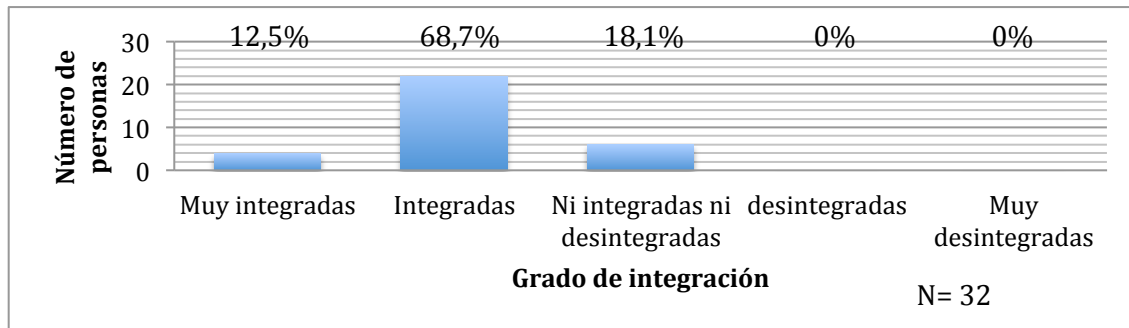


Gráfico 6.1. Población de 19 a 24 años

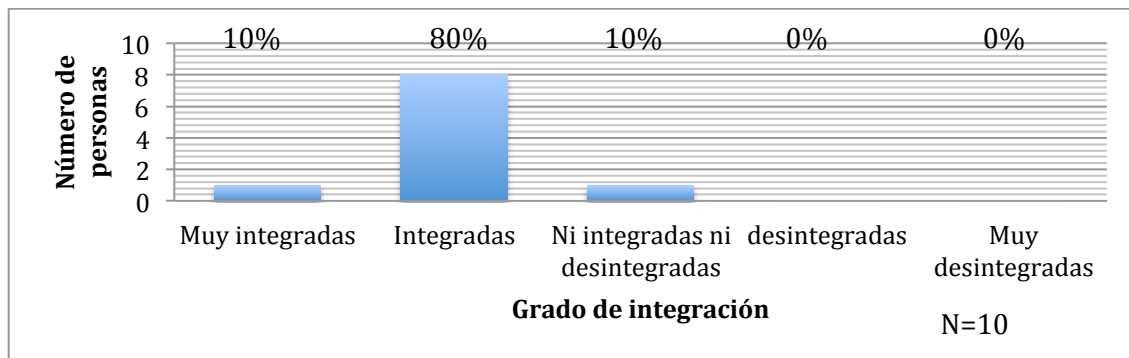


Gráfico 6.2. Población de 25 a 44 años

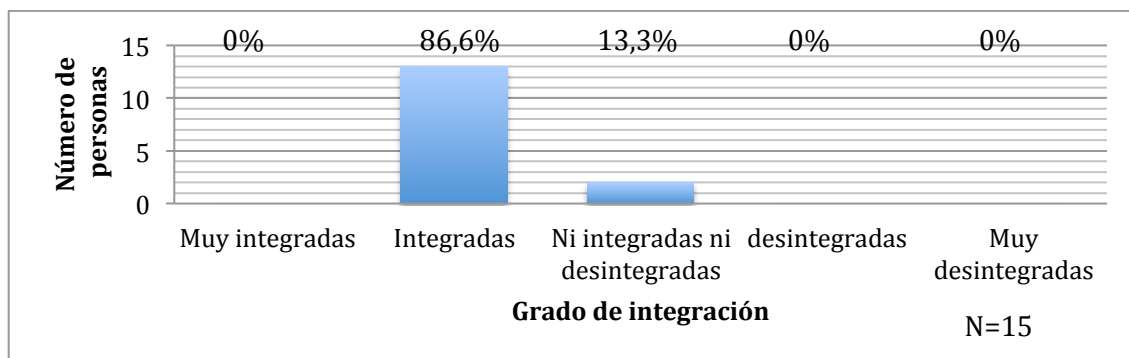


Gráfico 6.3. Población de 45 a 67 años

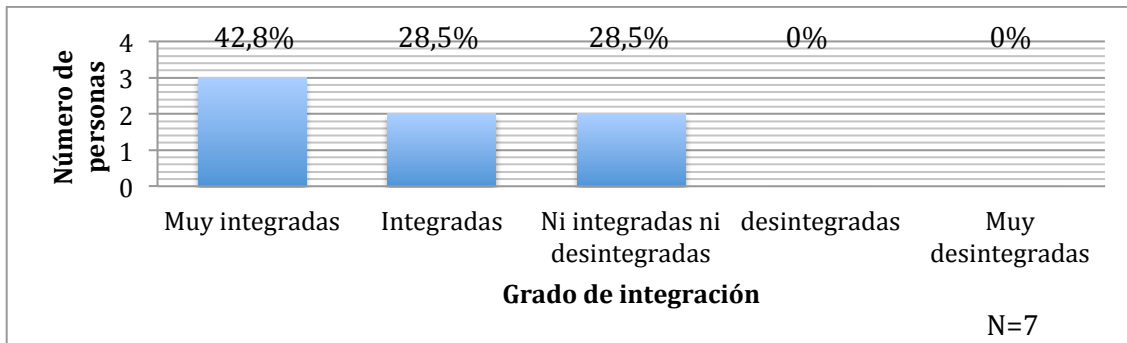


Gráfico 7. Deseo de recibir informaciones de mayor análisis

Pregunta 8) ¿Le gustaría que las informaciones de la edición impresa fueran de mayor análisis?

En línea con las tendencias globales, la audiencia encuestada opinó en su mayoría (65,6%) que le “gustaría” o le “gustaría mucho” que las informaciones que aparecen en la edición impresa de Emen fueran de mayor análisis (gráfico 7). Expertos en innovación de periódicos señalan que las versiones de papel deberían ser más analíticas debido a que el hecho noticioso como tal se transmite actualmente al público a través de internet y en tiempo real.

Destaca que el grupo etario de mayor edad (Gráfico 7.3) mostró una tendencia distinta porque la mayoría (57,1%) se declaró desinteresada ante la profundidad del análisis. Esto se puede deber a que es el segmento más alejado de internet, por lo que tiende a buscar en el papel la información tradicional.

Deseo de recibir informaciones de mayor análisis

Gráfico 7. Población general

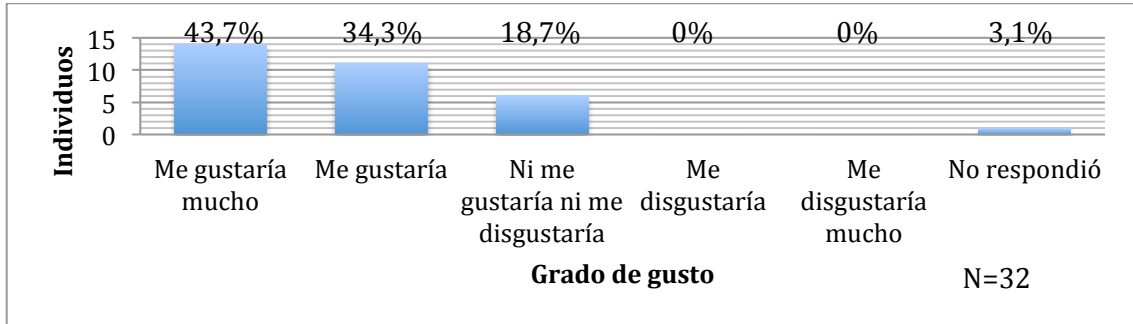


Gráfico 7.1. Población de 19 a 24 años

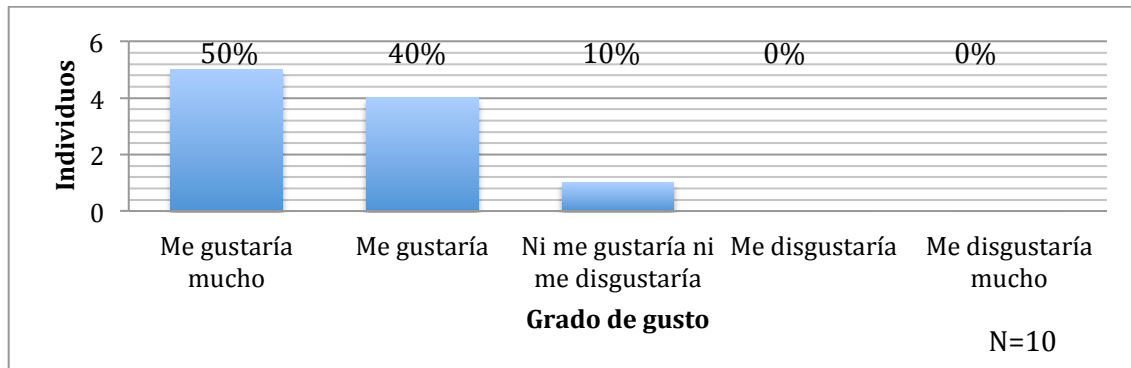


Gráfico 7.2. Población de 25 a 44 años

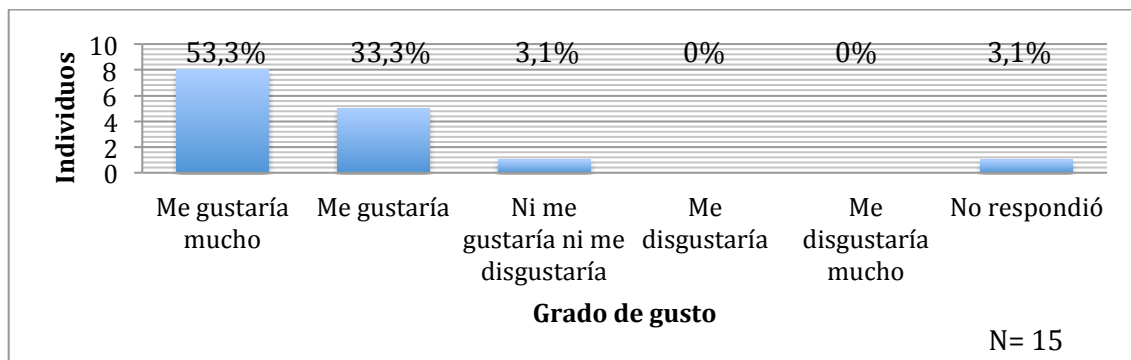


Gráfico 7.3. Población 45 a 67 años

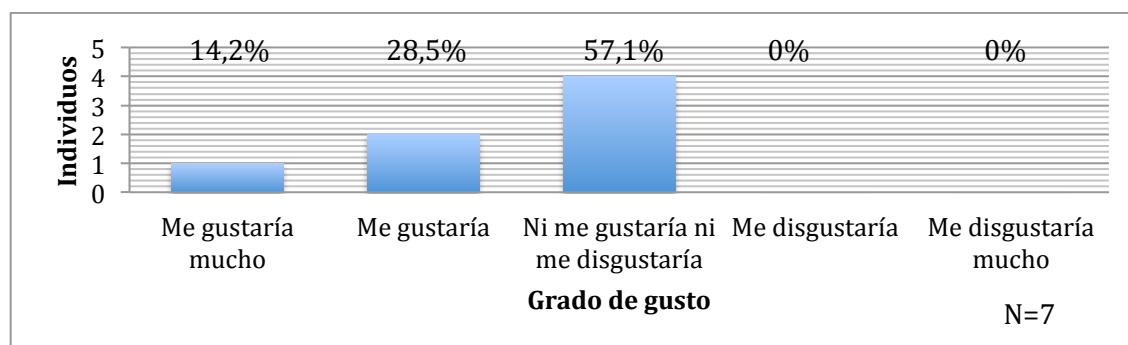


Gráfico 8. Espacios de interacción con la marca

Pregunta 9) ¿Con cuáles de estos espacios interactúa usted con Emen?

Las redes sociales, y en especial Twitter, son el mecanismo de interacción más efectivo que tiene la marca (gráfico 8). 53,1% indicó que utiliza la red de microblogging para comunicarse con la publicación, lo que la convirtió en la herramienta más usada para este fin. La segunda fueron las encuestas (21,8%) y muy de cerca le siguió la posibilidad de recomendar notas de la web a través de Facebook o Twitter (18,7%).

Esta tendencia sólo cambió en el grupo de mayor edad (gráfico 8.3), el cual utilizó mayormente las encuestas (42,8%), aunque Twitter ocupó el segundo lugar con 28,5%.

A nivel general, destacó el bajo uso para interacción del email (3,1%), la opción para evaluar noticias (9,3%), los espacios para comentar blogs y notas de la web (9,3% y 12,5%, respectivamente) y Facebook (6,2%), como se ve en el gráfico 8. Esta otra red social está en una situación totalmente dispar a la de Twitter, por lo que queda en evidencia que son necesarios los cambios que adelanta la marca en ella.

Espacios de interacción con la marca

Gráfico 8. Población general

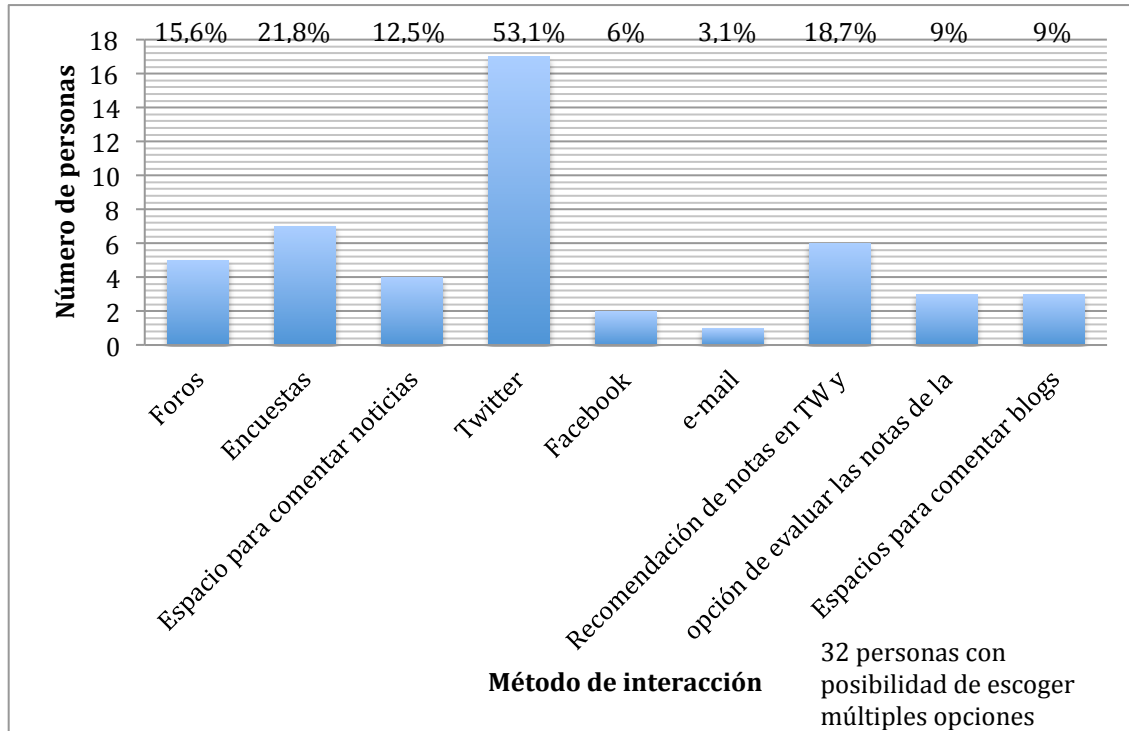


Gráfico 8.1. Población de 19 a 24 años

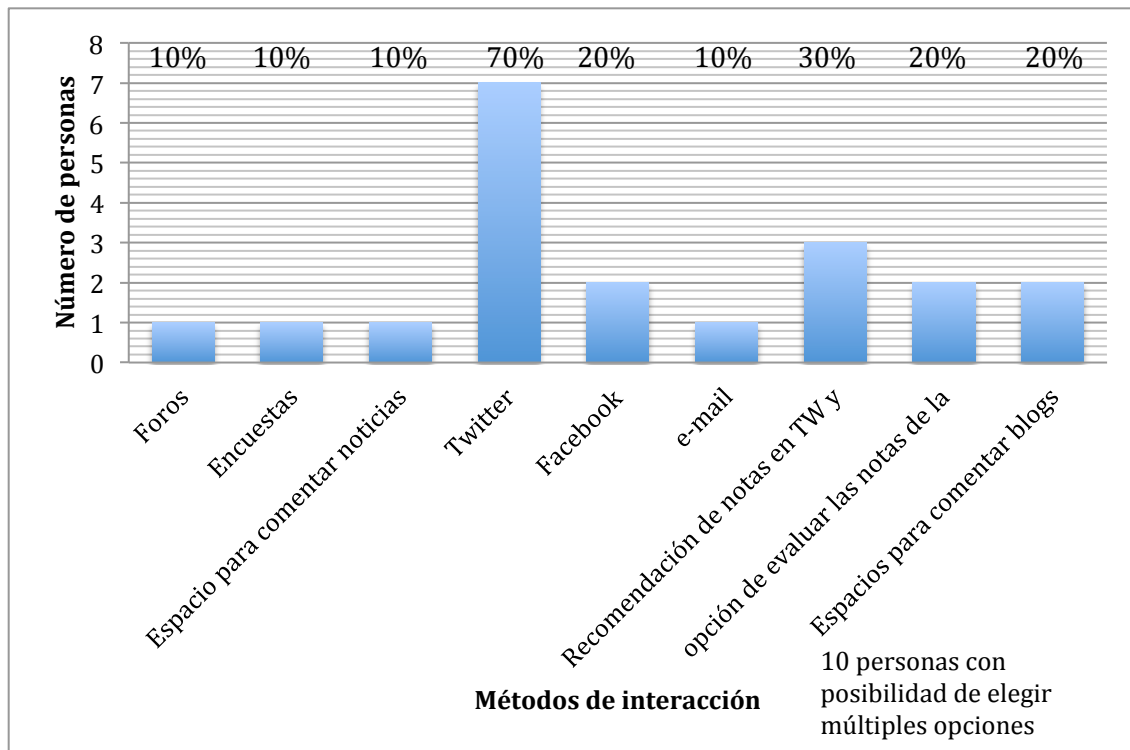


Gráfico 8.2. Población de 15 a 44 años

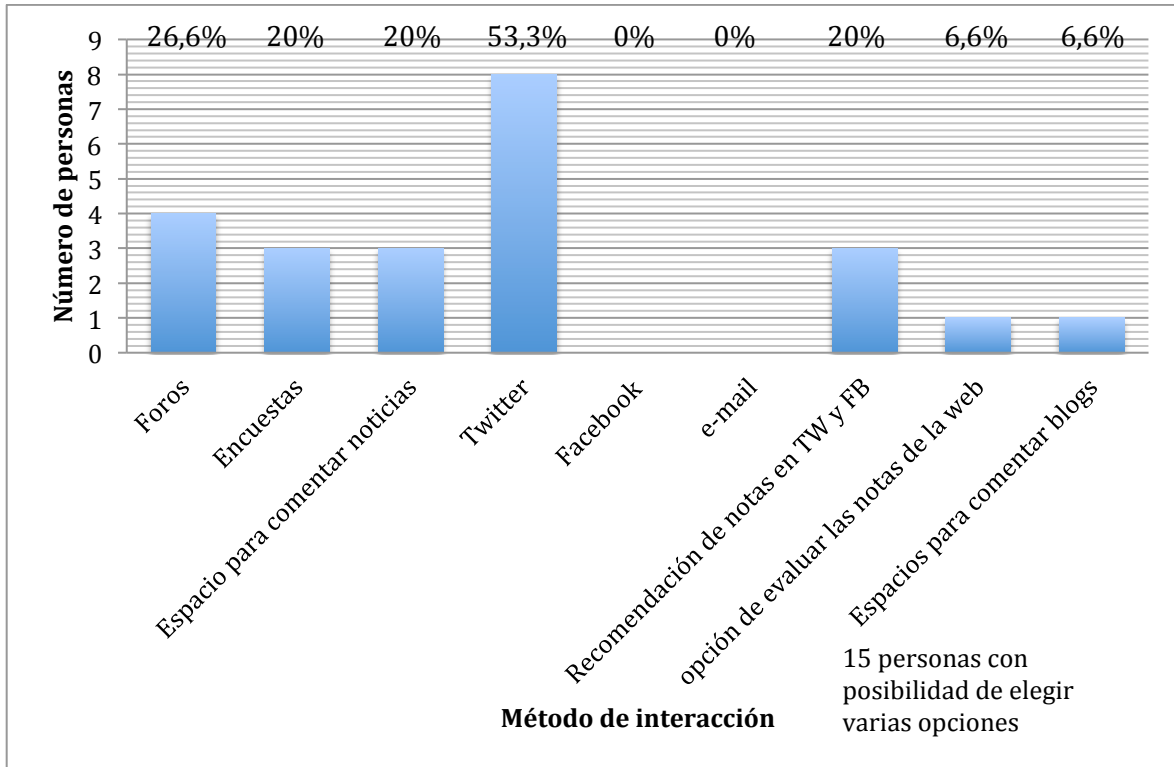


Gráfico 8.3

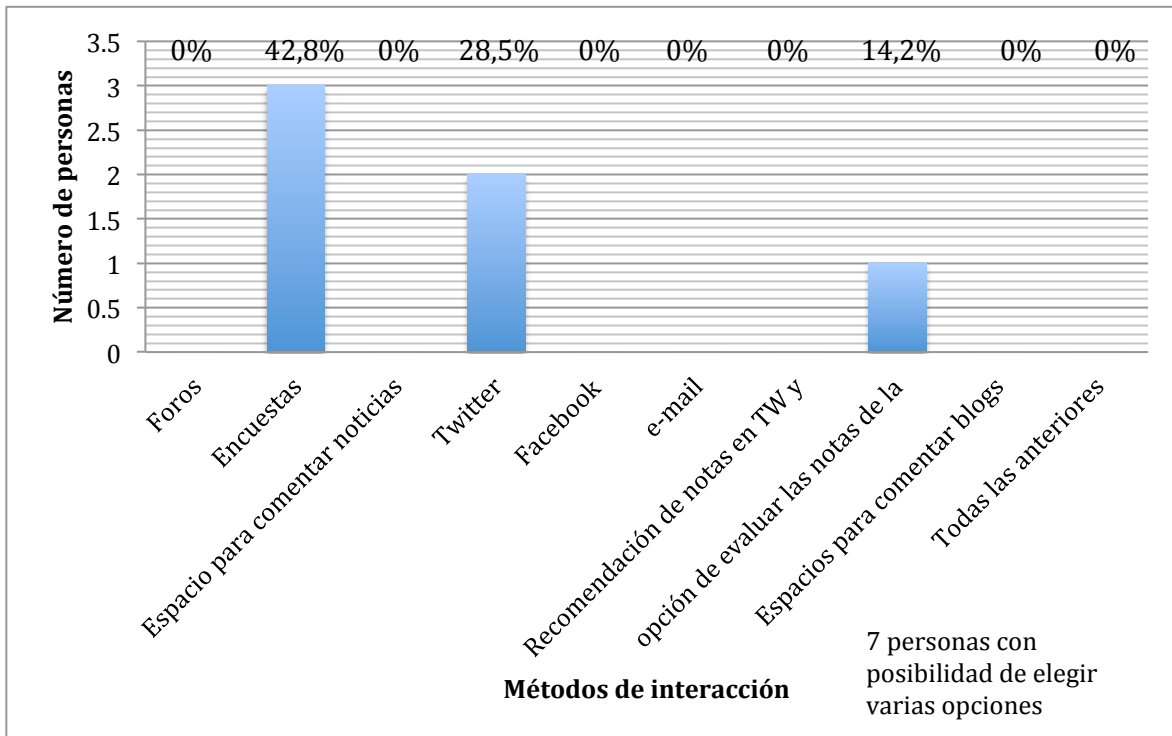


Gráfico 9. Opinión sobre el deseo de más espacios de participación

Pregunta 10) ¿Le gustaría que la marca ofreciera más espacios de participación ciudadana?

La mayoría de los interrogados (65,6%) indicaron que sería de su agrado que se ofrecieran más espacios de participación ciudadana. Incluso 40,6% afirmó que le “gustaría mucho” (gráfico 9).

Como venimos viendo en los gráficos relacionados con internet, el grupo etario de mayor edad mostró una tendencia distinta (gráfico 9.3). 57,1% se declaró desinteresado, posiblemente por la costumbre de seguir a medios tradicionales con los cuales la comunicación bidireccional se complicaba mucho.

Opinión sobre el deseo de más espacios de participación

Gráfico 9. Población general

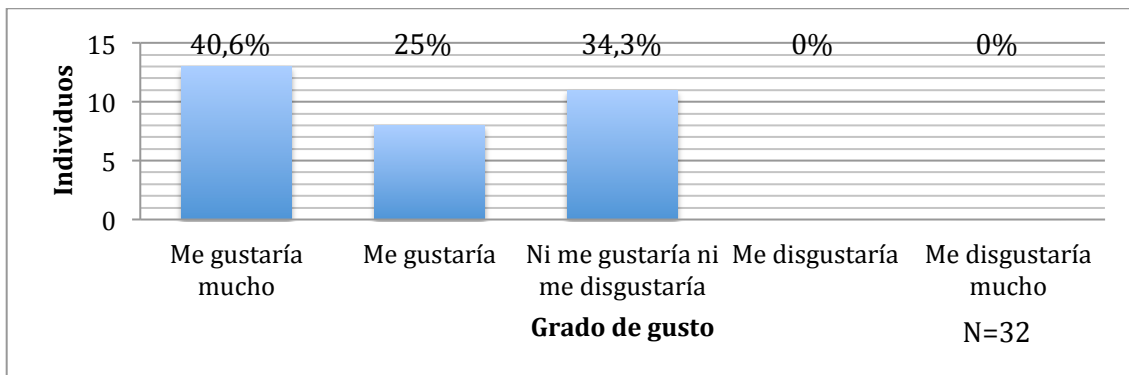


Gráfico 9.1. Población de 19 a 24 años

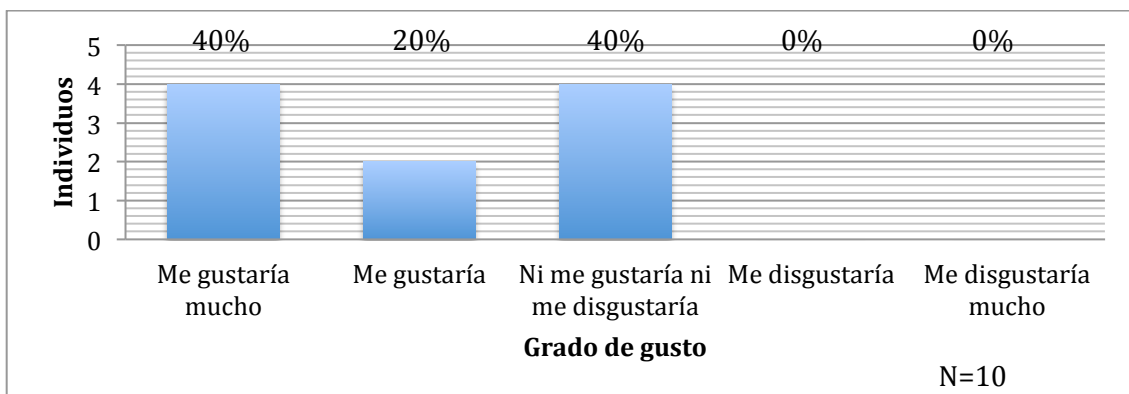


Gráfico 9.2. Población de 25 a 44 años

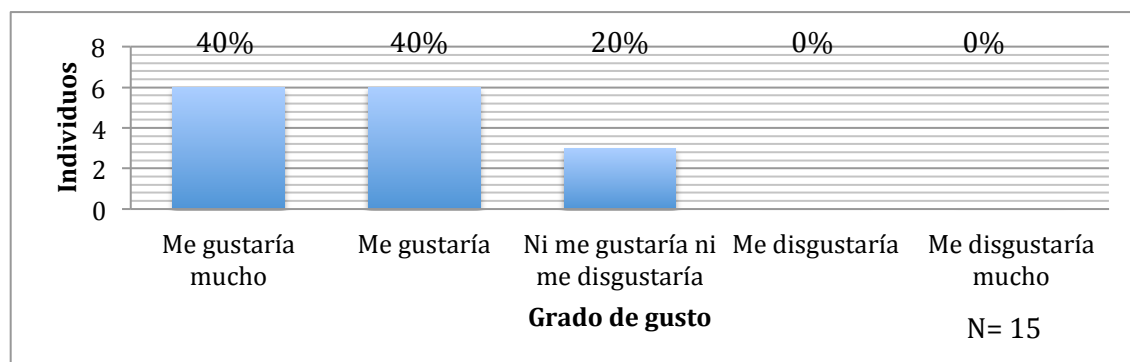


Gráfico 9.3. Población de 45 a 67 años

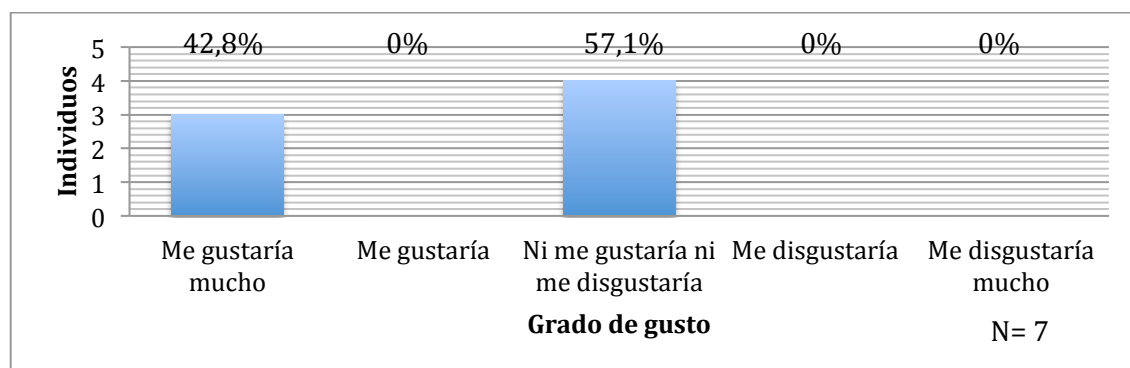


Gráfico 10. Influencia de la web sobre el papel

Pregunta 11) ¿Lee menos la edición impresa debido a que se informa por la web?

En proporciones muy parecidas, (Gráfico 10) todos los grupos de la publicación entrevistados para el presente trabajo señalaron en su mayoría (68,7%) que NO leen menos la edición impresa debido al sitio web. Estos datos parecen indicar que el equipo de periodistas y sus coordinadores están evitando la “canibalización” del periódico, uno de los peligros que representa internet para los diarios impresos, según el Jefe de Redacción de Emen (Conversación personal, febrero de 2012).

Influencia de la web sobre el papel

Gráfico 10. Población general

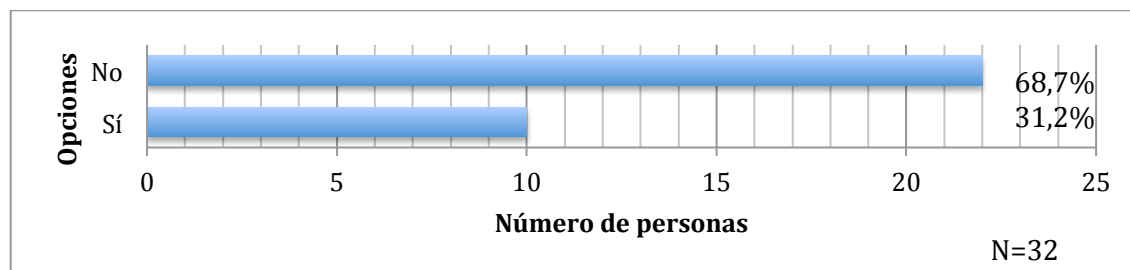


Gráfico 10.1. Población de 19 a 24 años

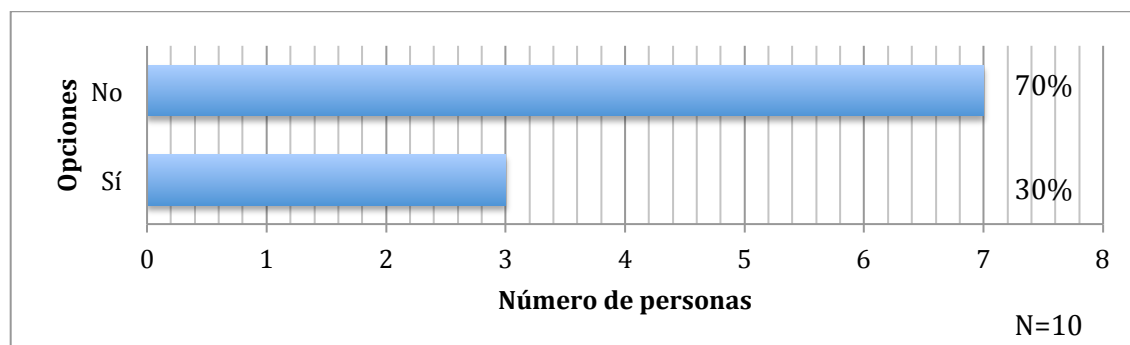


Gráfico 10.2. Población de 25 a 44 años

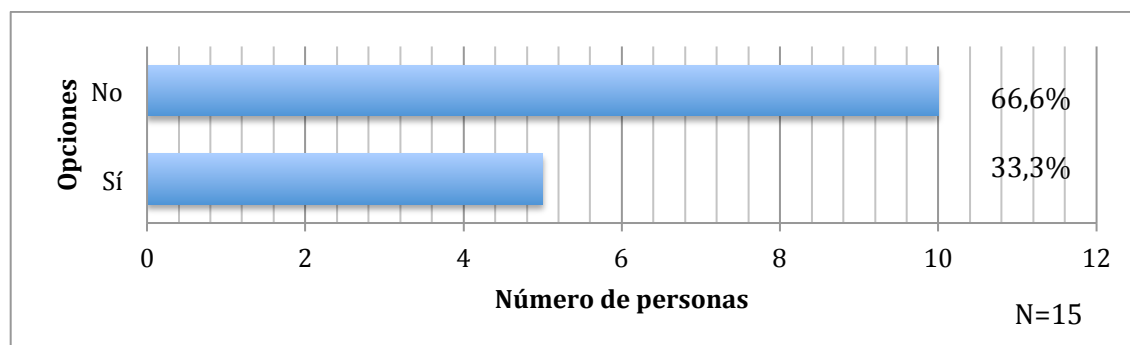


Gráfico 10.3. Población de 45 a 67 años

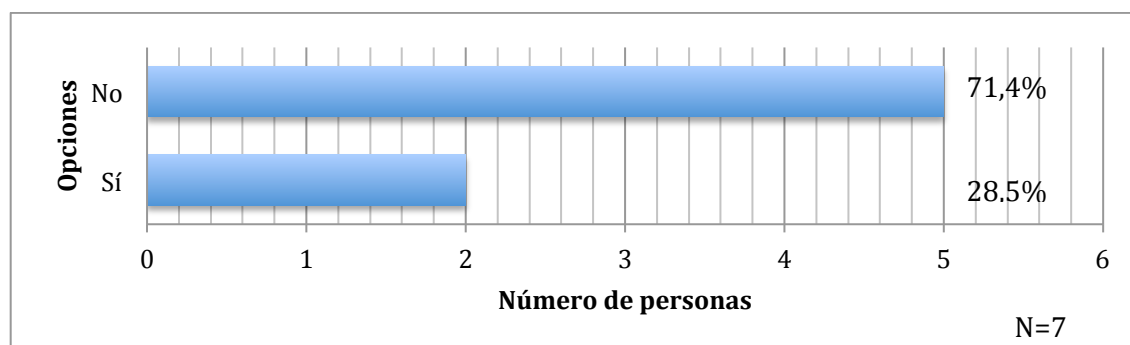


Gráfico 11. Influencia de la web sobre el papel

Pregunta 12) ¿La edición de papel lo anima a visitar el sitio web?

Los llamados web que aparecen en la edición de papel del diario tienen resultados mixtos, pues 50% de los interrogados señaló que los animan a visitar el portal de internet de la marca (gráfico 11). Son particularmente efectivos entre los jóvenes, ya que 70% de los entrevistados de este grupo señaló que los llevan a navegar en el sitio electrónico (gráfico 11.1).

Influencia de la web sobre el papel

Gráfico 11. Población general

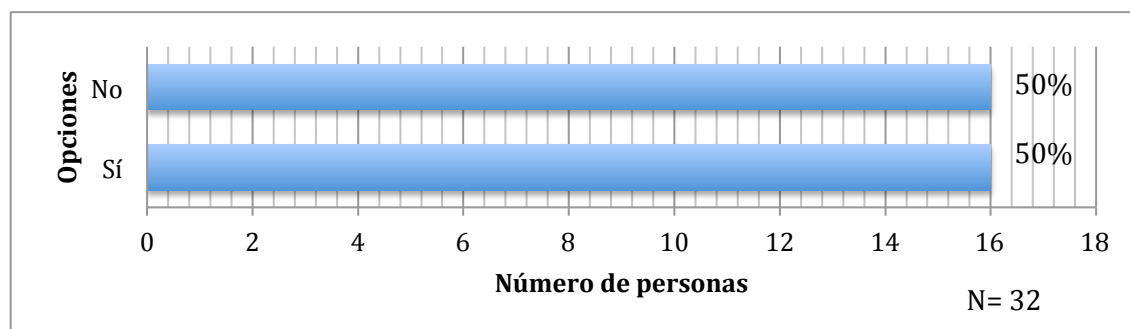


Gráfico 11.1. Población de 19 a 24 años

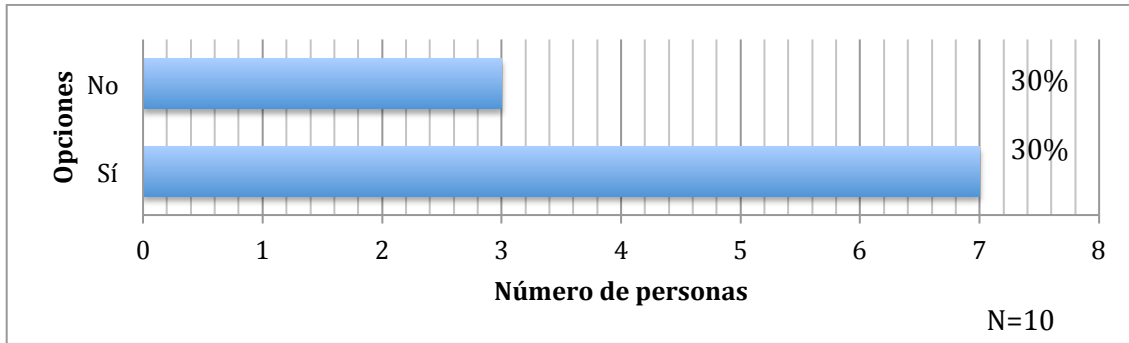


Gráfico 11.2. Población de 25 a 44 años

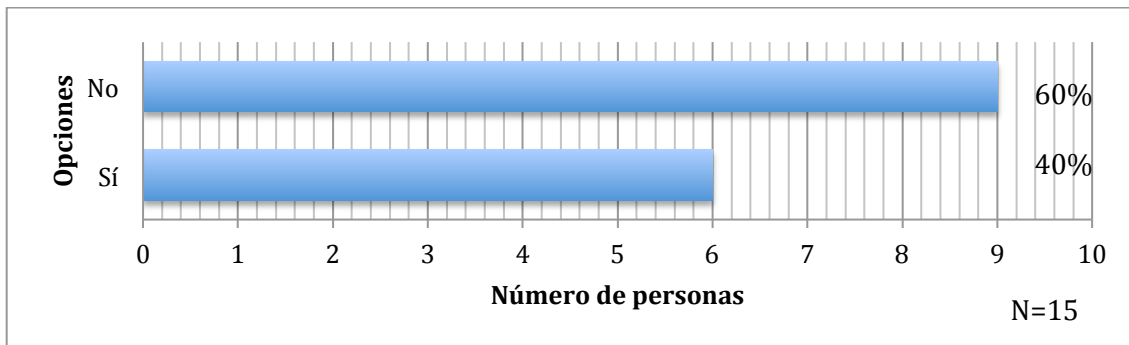


Gráfico 11.3. Población de 45 a 67 años

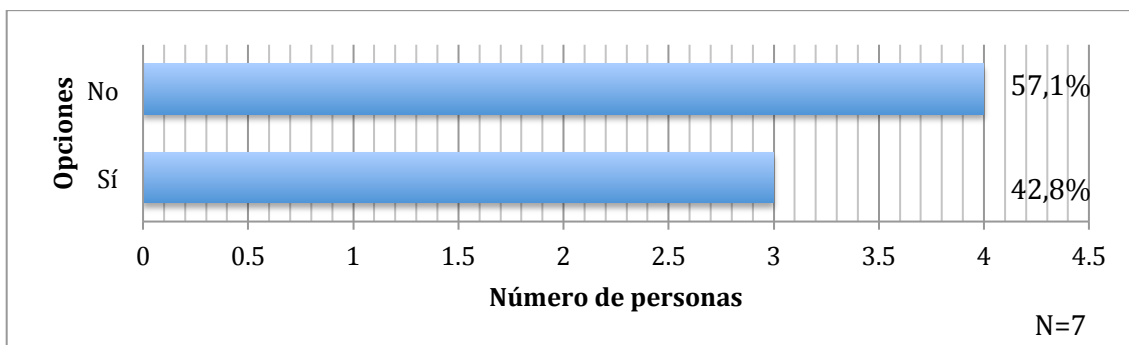


Gráfico 12. Influencia del papel sobre la web
Pregunta 13) ¿Los adelantos de informaciones en la web
lo animan a comprar la edición de papel?

Esta iniciativa de la marca mostró también resultados mixtos, tal como pasó con la efectividad de la edición de papel para animar las visitas al sitio web (gráfico 12). De igual manera, esta técnica de mercadeo cruzado, como la llama el Jefe de Redacción de Emen, resultó trabajar mejor entre los entrevistados del grupo etario más joven (gráfico 12.1). 70% de ellos señalaron que los adelantos los animan a adquirir el diario en físico.

Influencia del papel sobre la web
Gráfico 12. Población general

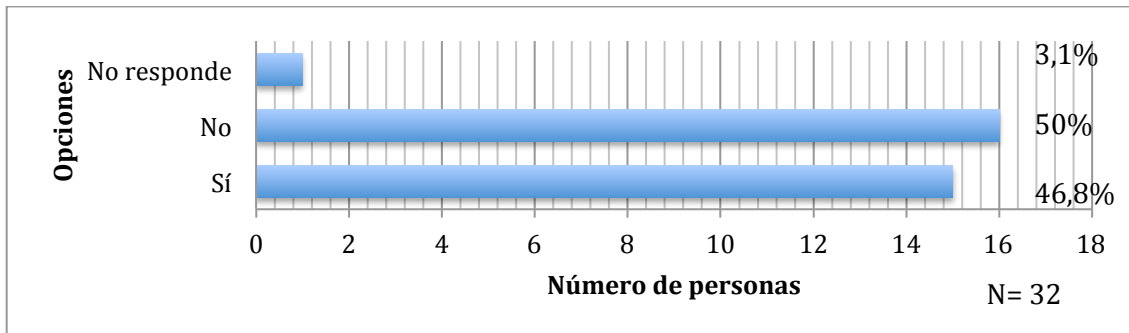


Gráfico 12.1. Población de 19 a 24 años

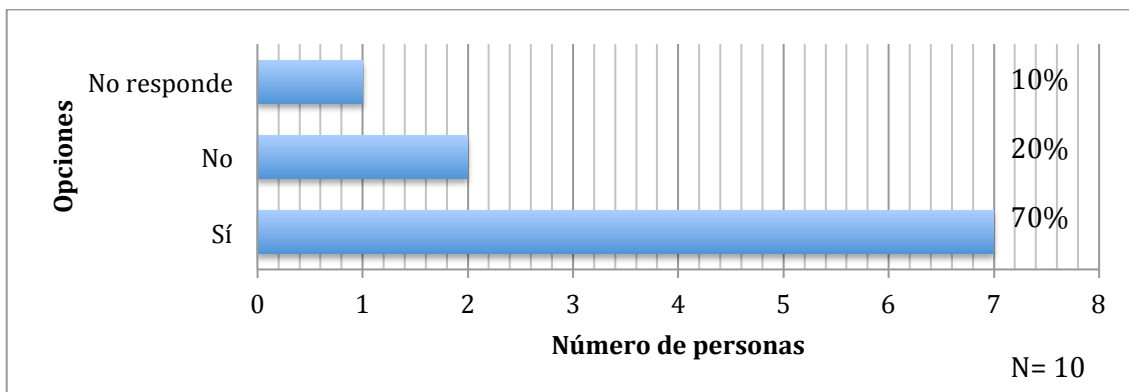


Gráfico 12.2. Población de 25 a 44 años

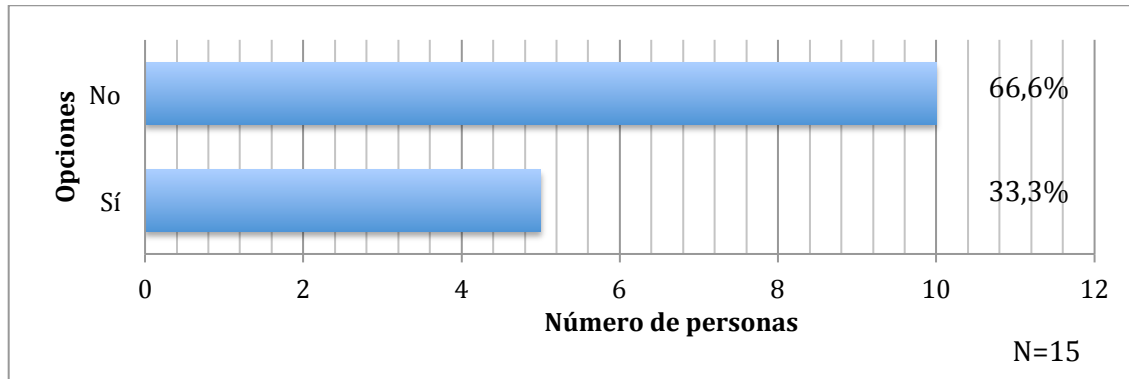


Gráfico 12.3. Población entre 45 y 67 años

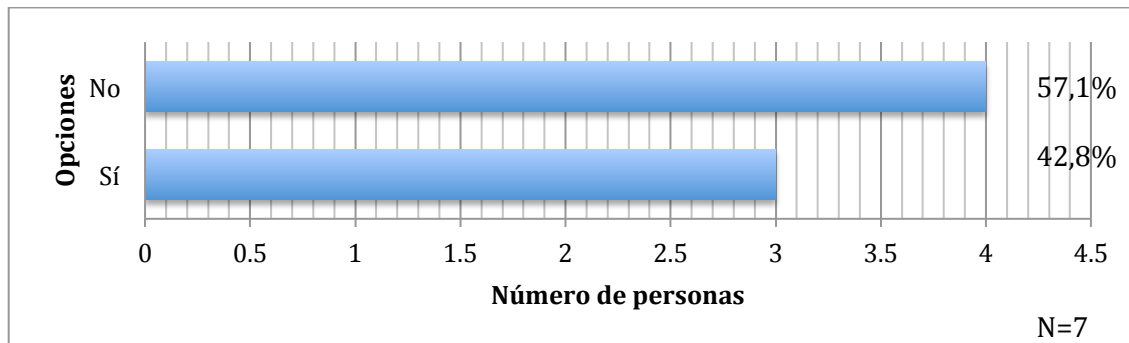


Gráfico 13. La marca en las redes sociales

Pregunta 14) ¿En cuáles redes sociales sigue a la marca?

Con esta serie de gráficos se corrobora que Twitter es la herramienta de mayor uso por parte de los lectores de Emen (gráfico 13). 75% dijo seguir a la marca a través de la red de microblogging, un porcentaje mucho mayor al 12,5% que tiene a la publicación en Facebook, la segunda red social más popular entre la audiencia de la publicación. Destaca que, en el grupo etario de 25 a 44 años, nadie dijo utilizar

Facebook para contactar a la marca. En YouTube, 6,2% de los encuestados dijo seguir a Emen, así como el 3,1% la sigue en LinkedIn.

En todos los grupos etarios, Twitter es la herramienta más usada. No obstante, en el sector con personas entre 45 a 67 años, el uso de redes sociales baja (gráfico 13.3).

El alto porcentaje que dijo usar Twitter (75%), no se corresponde con el que dijo informarse a través de las redes sociales de la marca (56,2% en el gráfico 2). Esto puede deberse a que la herramienta no es entendida como una red social por parte de un grupo de entrevistados.

La marca en las redes sociales

Gráfico 13. Población general

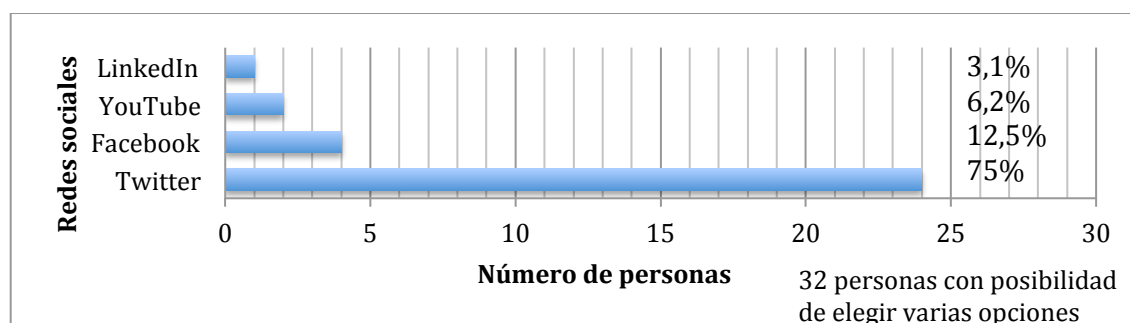


Gráfico 13.1. Población entre 19 a 24 años

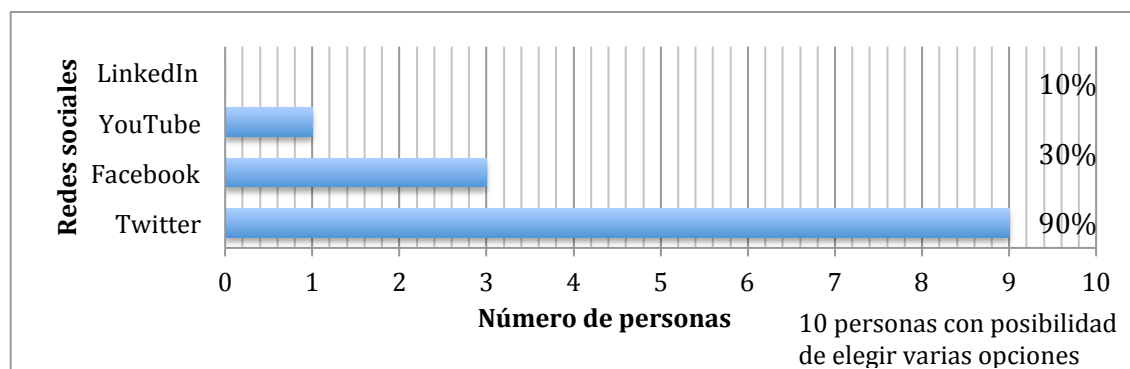


Gráfico 13.2. Población de entre 25 a 44 años

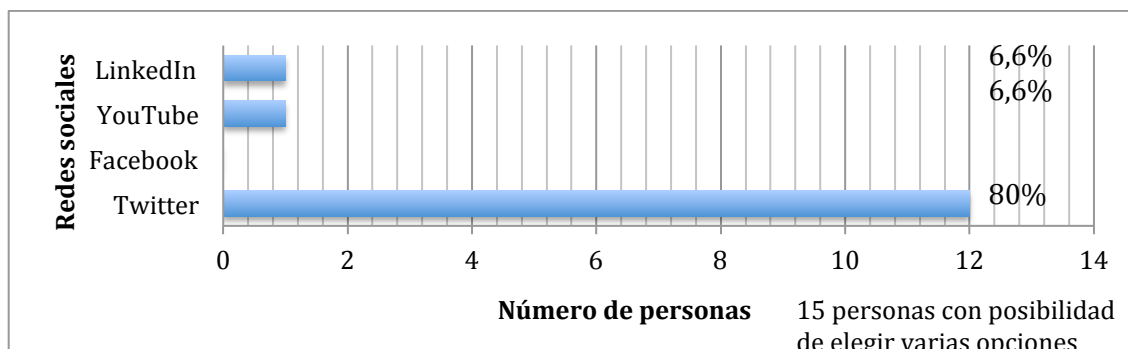


Gráfico 13.3. Población de entre 45 a 67 años

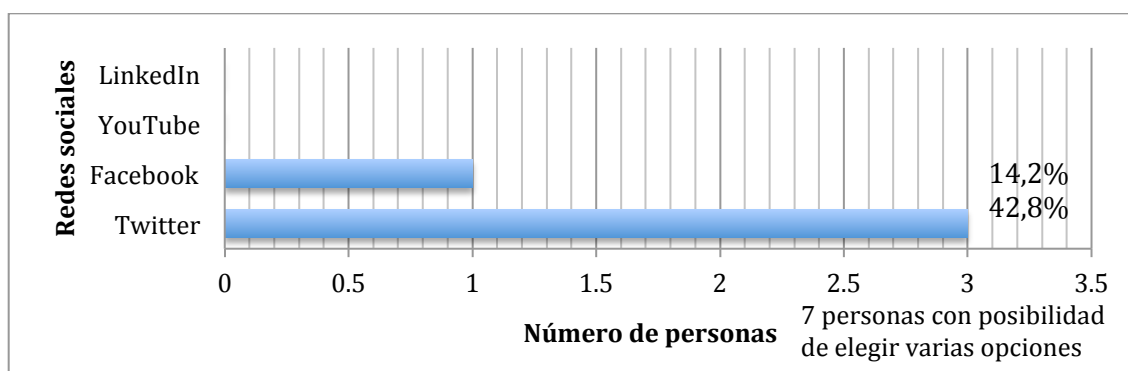


Gráfico 14. Twitter como generador de tráfico

Pregunta 15) ¿Los tweets de la marca lo llevan a visitar el sitio web habitualmente?

Juzgando por las respuestas obtenidas en los cuestionarios, Twitter es un gran generador de tráfico para el sitio web de la marca. En el gráfico 14 se ve que el 65,6% de los interrogados señaló que los tweets de la marca lo llevaban a visitar el portal (gráfico 14). Esta tendencia se repitió con gran énfasis en los grupos etarios más jóvenes. En el gráfico 14.1 se ve que 80% de los cuestionados con edades entre 19 y 24 años visitan a publicación en la red debido a sus tweets. La situación se repite en un 66,6% entre lo entrevistados de 25 a 44 años, como se ve en el gráfico 14.2. Entre los adultos mayores de 45 años, el porcentaje que respondió afirmativamente cayó a

42,8% (gráfico 14.3), lo que se puede deber al menor uso del Twitter por parte de la gente de mayor edad.

Twitter como generador de tráfico

Gráfico 14. Población general

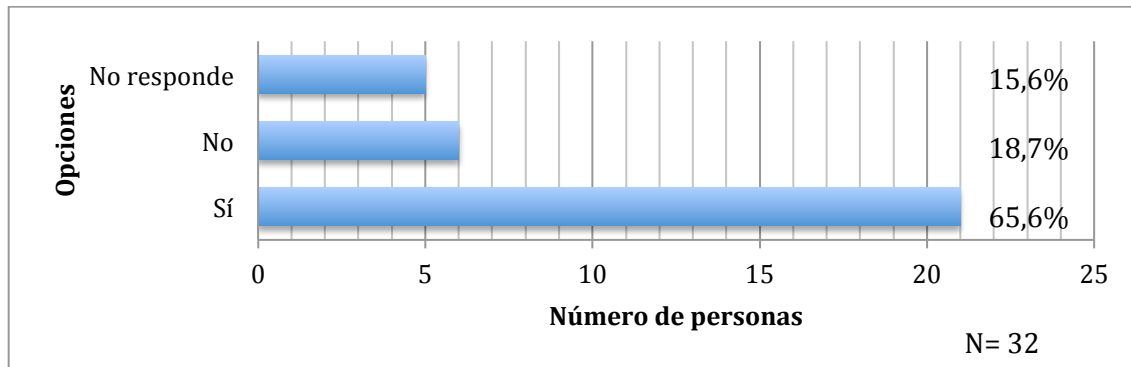


Gráfico 14.1. Población de entre 19 y 24 años

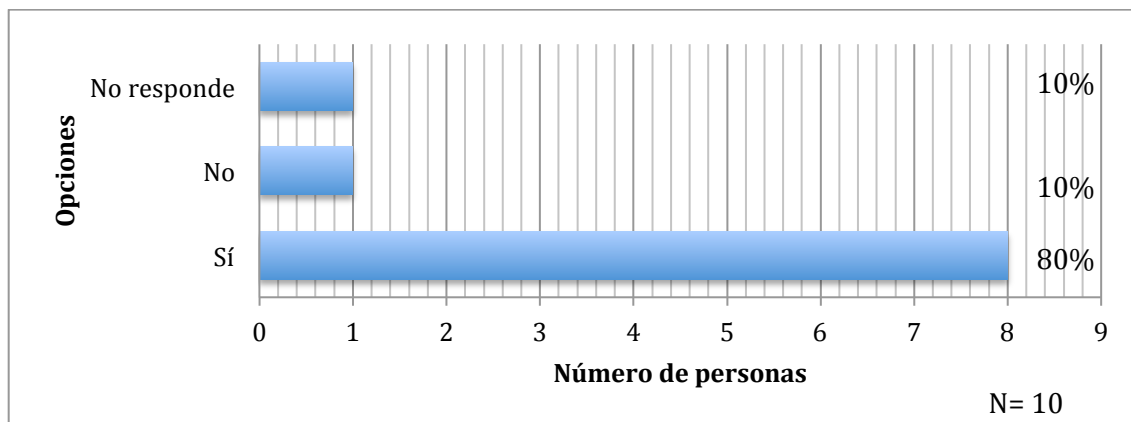


Gráfico 14.2. Población de entre 25 y 44 años

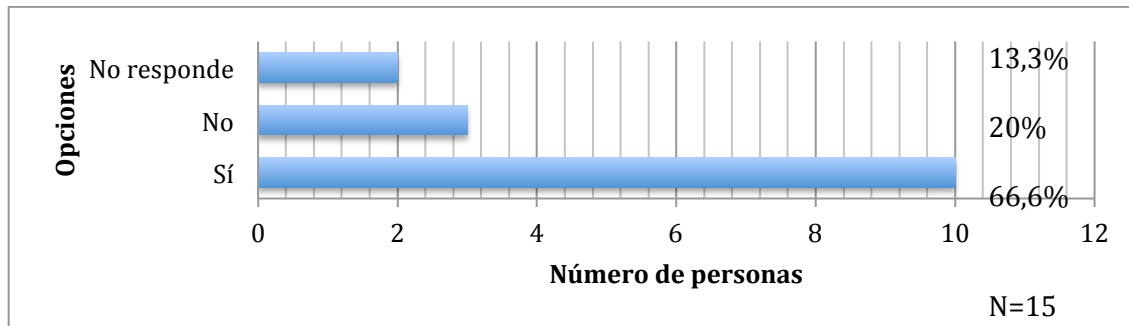


Gráfico 14.3. Población de entre 45 y 67 años

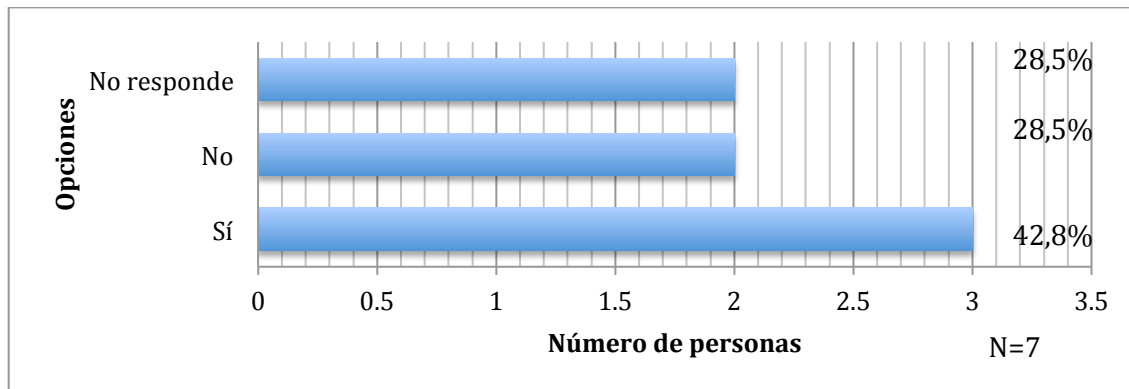


Gráfico 15. Disposición a pagar por contenidos web

Pregunta 16) ¿Estaría dispuesto a pagar una cantidad de dinero para poder acceder a información premium y especial disponible sólo en el sitio web de a marca?

Un porcentaje pequeño de personas, 21,8%, se declara dispuesto a pagar por acceder a contenidos online, se ve en la gráfica 15. Sorpresivamente, el grupo etario que se declaró más abierto a esta posibilidad fueron los jóvenes de entre 19 y 24 años, el cual seguramente es el que maneja menos dinero. 30% de los interrogados respondió afirmativamente (gráfica 15.1).

Disposición a pagar por contenidos web

Gráfico 15.

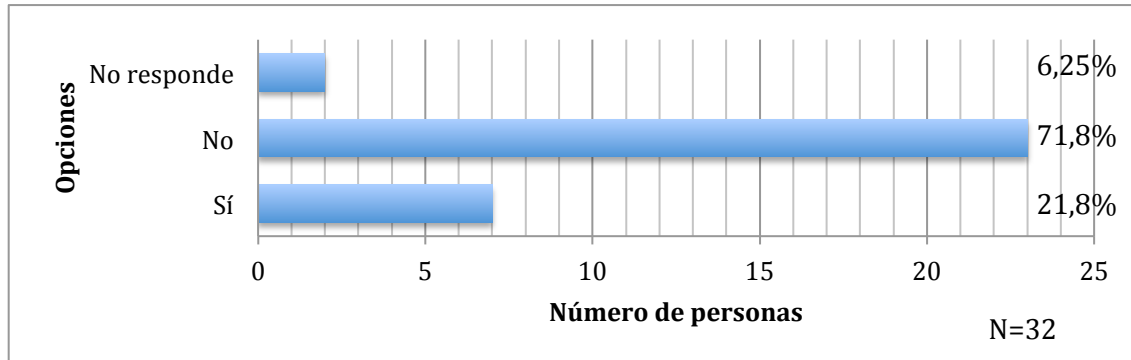


Gráfico 15.1. Población de entre 19 y 24 años

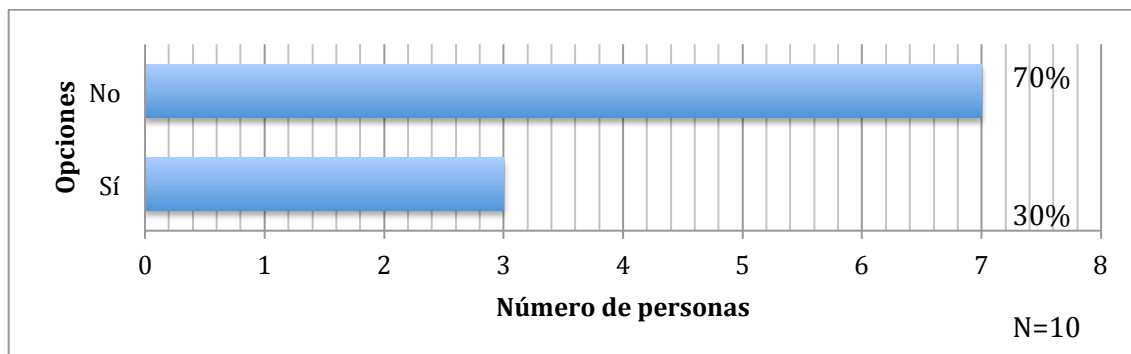


Gráfico 15.2. Población de entre 25 y 44 años

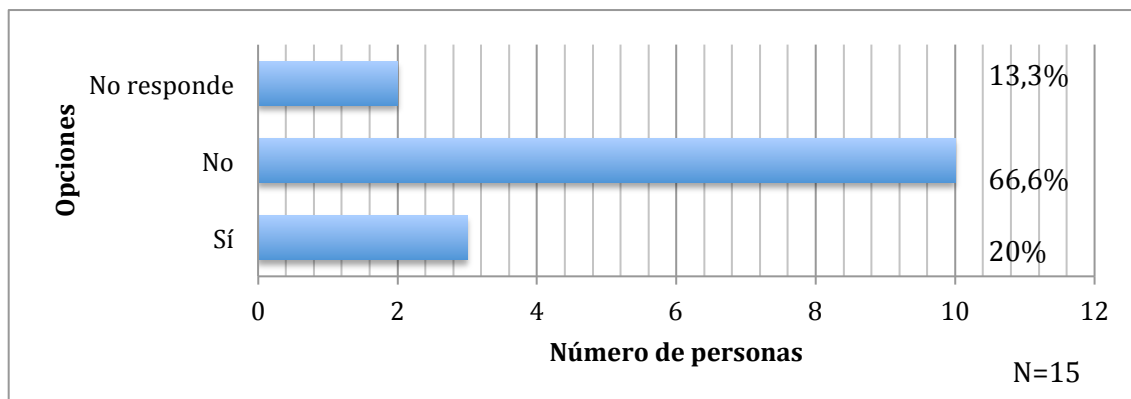


Gráfico 15.3. Población de entre 45 y 67 años

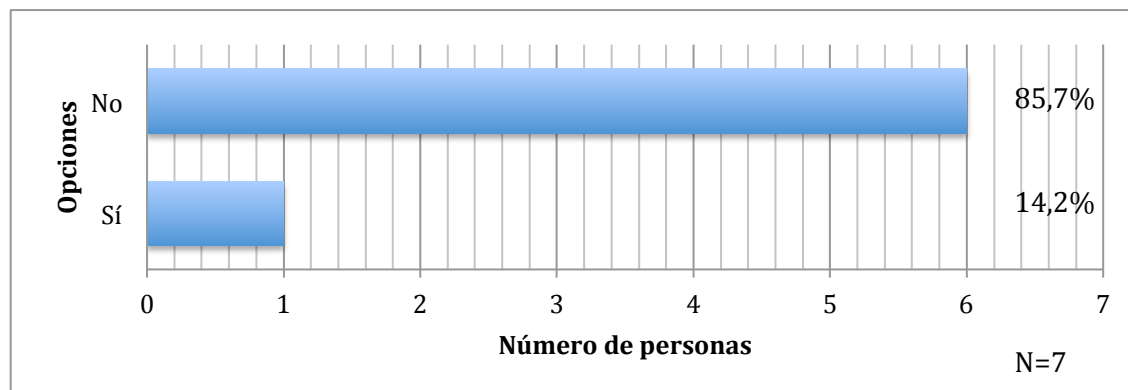


Gráfico 16. Satisfacción con aplicación para celulares

Pregunta 17) ¿Está satisfecho con la aplicación para teléfonos móviles?

La mayoría de los interrogados (37,5%) dijo estar satisfecho con la aplicación (gráfico 16). No obstante, aunque nadie declaró insatisfacción, existe un espacio para mejorar la calidad del servicio porque 34,3% confesó no estar ni satisfecho ni insatisfecho. Un elevado número (28,1%) no contestó la pregunta, lo que posiblemente se deba a que no usan la herramienta.

El grupo de los jóvenes de entre 19 y 24 años fue el más propenso a declararse satisfecho con la aplicación, tal como se ve que hizo un 60% de los interrogados en el gráfico 16.1.

Más de 20 personas opinaron sobre el uso de la herramienta, lo cual no concuerda con las 5 que dijeron usarla en el gráfico 2. Por esto, un porcentaje de los que respondieron que no está ni satisfechos ni insatisfechos pudo haber elegido la opción porque no la usa.

Satisfacción con aplicación para celulares

Gráfico 16. Población general

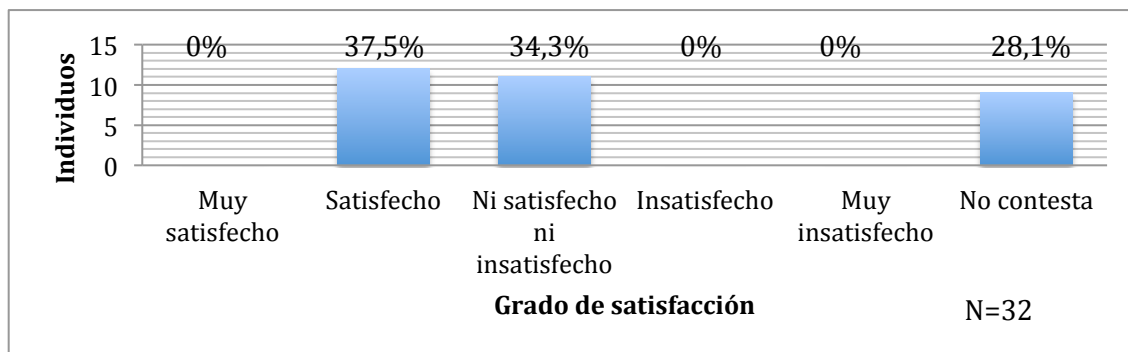


Gráfico 16.1. Población de 19 a 24 años

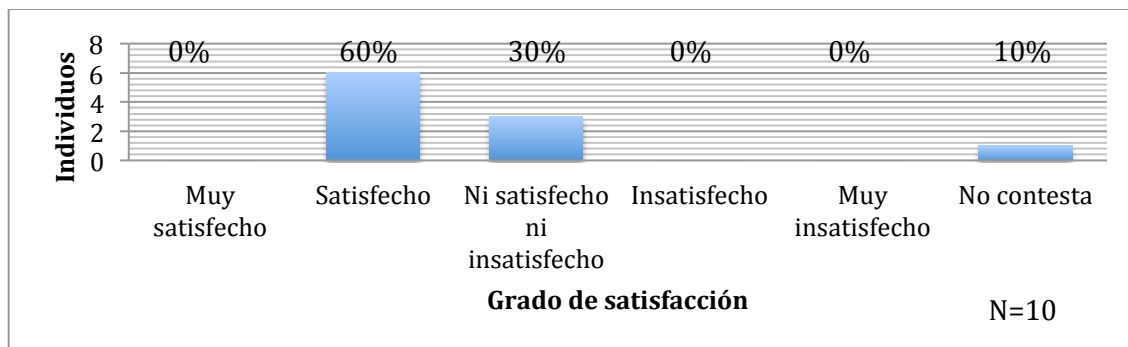


Gráfico 16.2. Población de 25 a 44 años

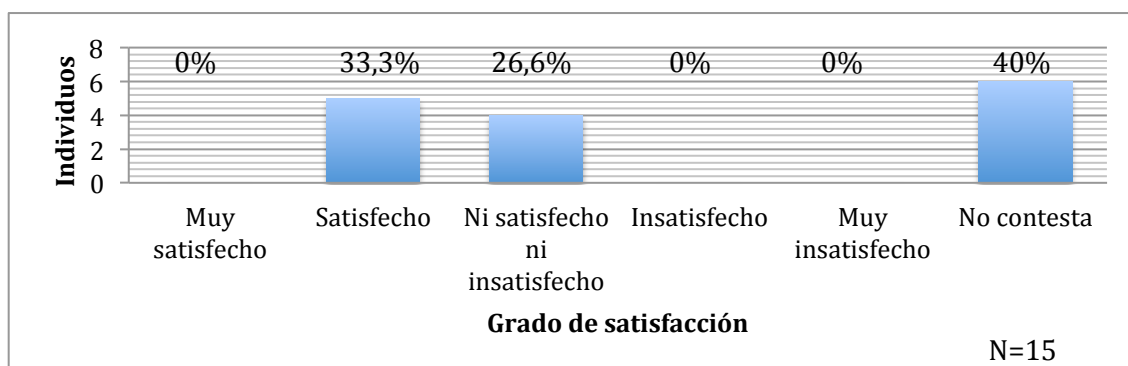


Gráfico 16.3. Población de 45 a 67 años

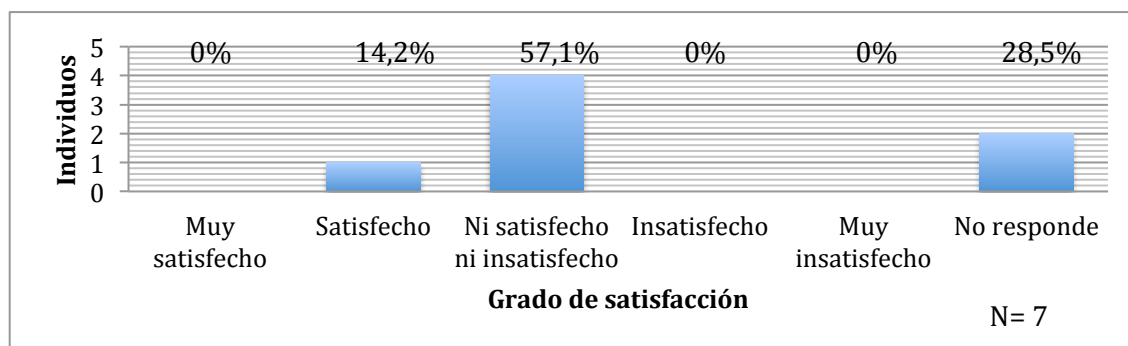


Gráfico 17. Uso de aplicación para tabletas

Pregunta 18) ¿Ha utilizado la aplicación para tabletas?

Pregunta 19) ¿Está satisfecho con la aplicación para tabletas?

La herramienta de la marca para tabletas ha sido usada por 18,7% de los encuestados, lo cual se puede deber a la baja penetración de estos equipos que existe actualmente en América Latina (gráfica 17). La aplicación sólo ha sido utilizada por los integrantes de grupos etarios mayores a 25 años, lo cual se puede deber al superior poder adquisitivo de estos sectores (gráficos 17.1, 17.2 y 17.3).

Cuatro de los entrevistados dijo estar satisfecho con la herramienta, a la vez que otros cuatro dijeron que no les gustaba ni les disgustaba (gráfico 17.4). Esto indica que la herramienta puede ser mejorada para aumentar su nivel de aprobación.

En la pregunta 18 (gráfico 17) seis personas dijeron haber utilizado la aplicación, más de las cuatro que dijeron usarla para mantenerse informados en la pregunta tres (gráfico 2).

Uso de aplicación para tabletas

Gráfico 17. Población general

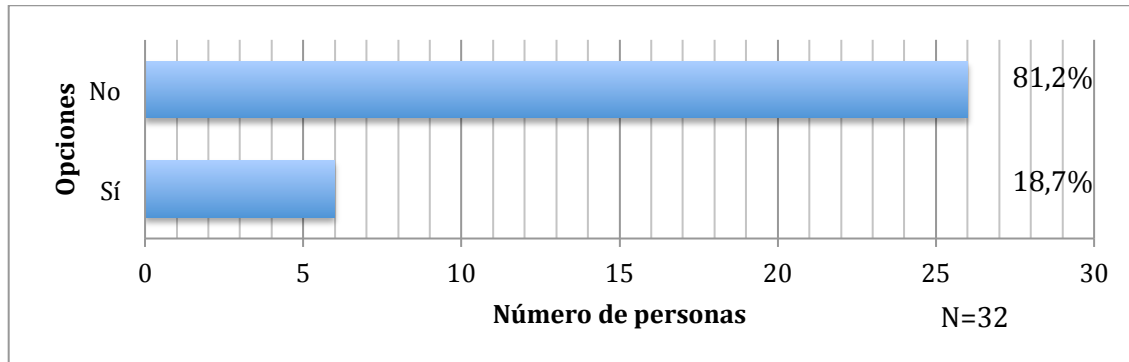


Gráfico 17.1. Población de entre 19 y 24 años

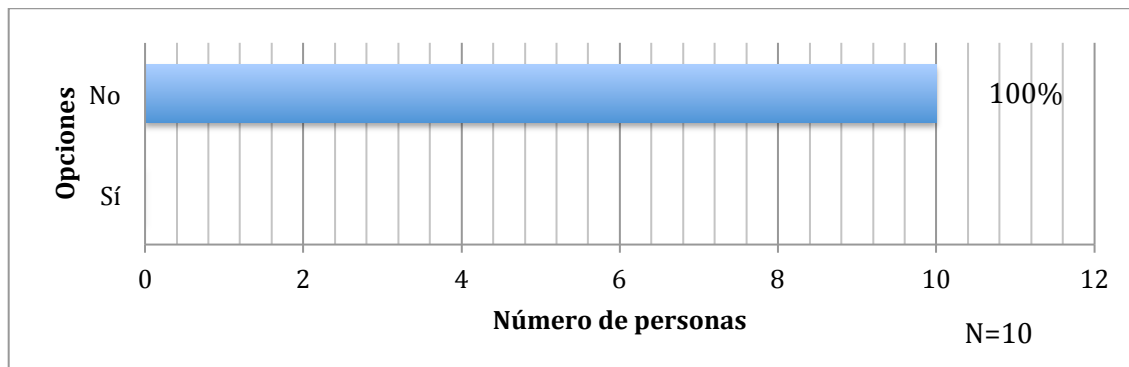


Gráfico 17.2. Población de entre 25 y 44 años

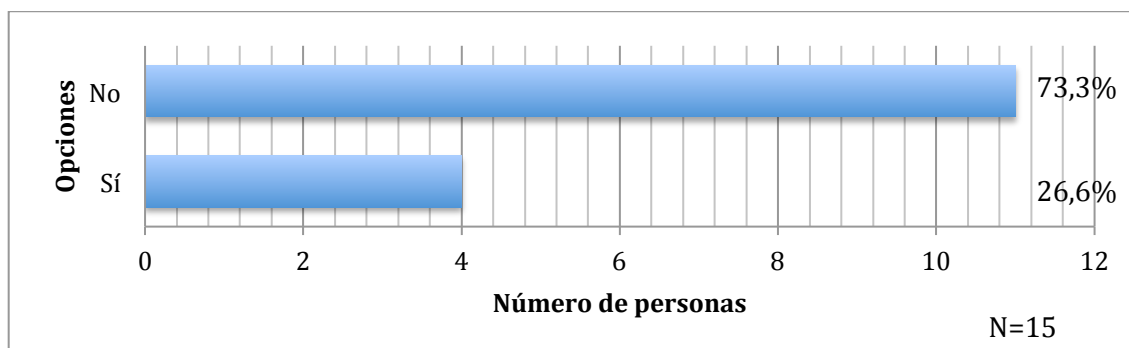
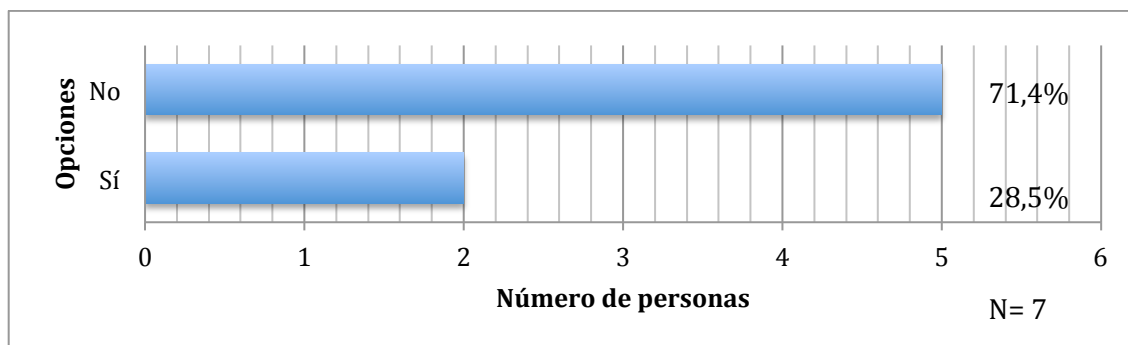


Gráfico 17.3. Población de entre 45 y 67 años



¿Está satisfecho con la aplicación para tabletas?

Gráfico 17.4. Población general

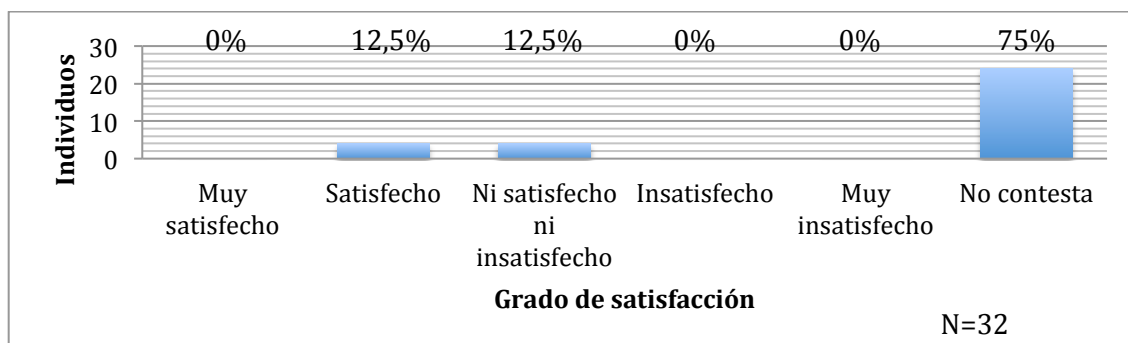


Gráfico 17.5. Población de entre 19 a 24 años

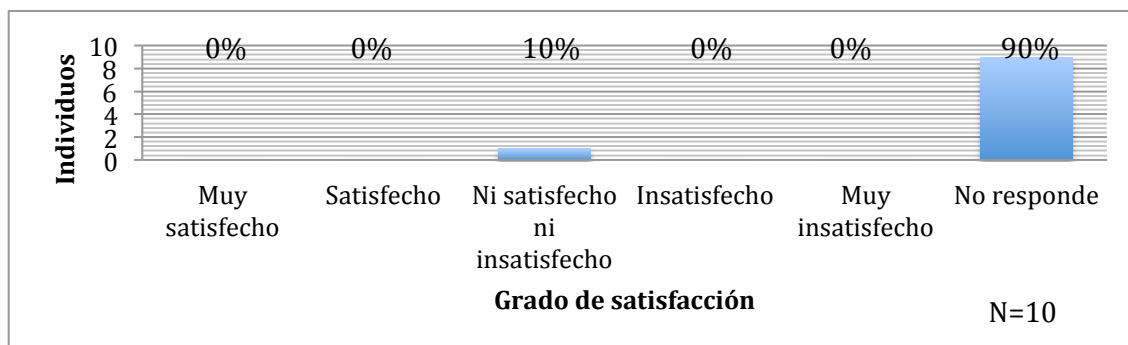


Gráfico 17.6. Población de entre 25 y 44 años

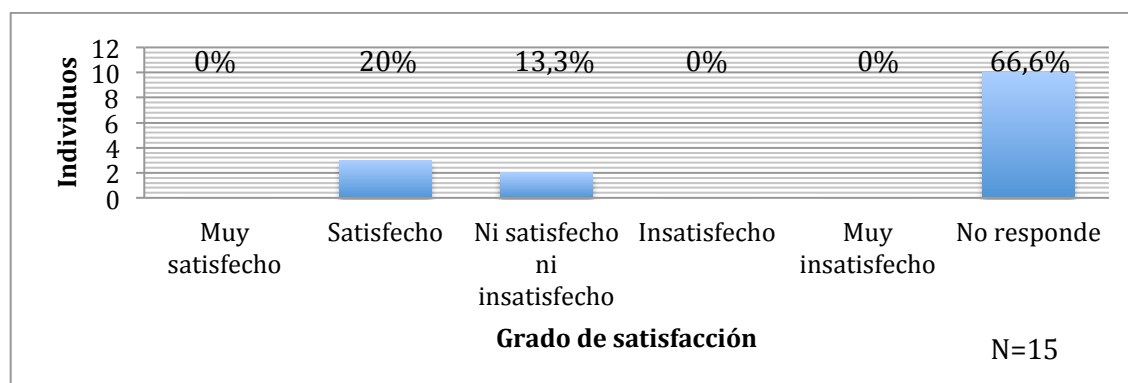


Gráfico 17.7. Población de entre 45 y 67 años

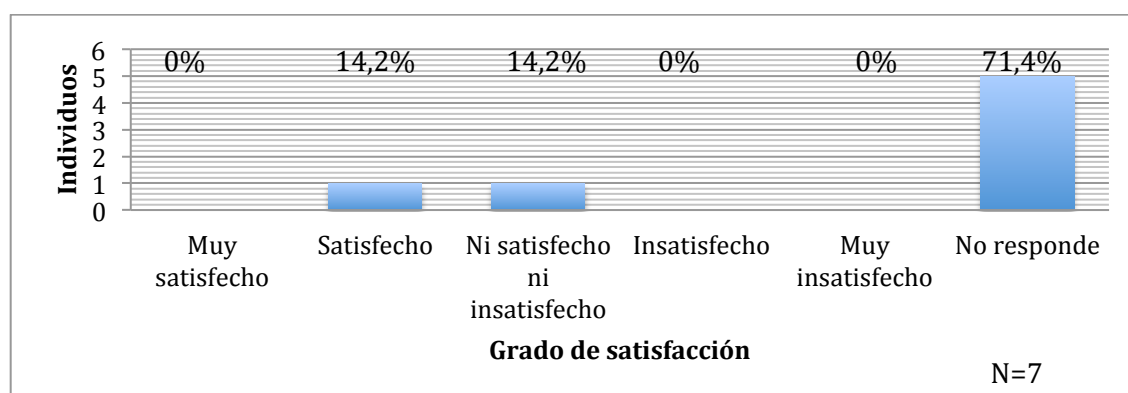


Gráfico 18. Periódico para tabletas en el futuro

Pregunta 20) ¿Le gustaría una versión diaria de la marca con el contenido del papel pero hecha especialmente para tabletas utilizando ventajas de audio, video y animación?

Como demuestra la gráfica 18, es muy alto el nivel de aceptación que tendría una versión digital de la publicación impresa que aprovechara las ventajas que tienen las tabletas actualmente. Nadie se manifestó en contra de la idea. Los únicos que no la apoyaron fue por falta de respuesta.

Periódico para tabletas en el futuro

Gráfico 18. Población general

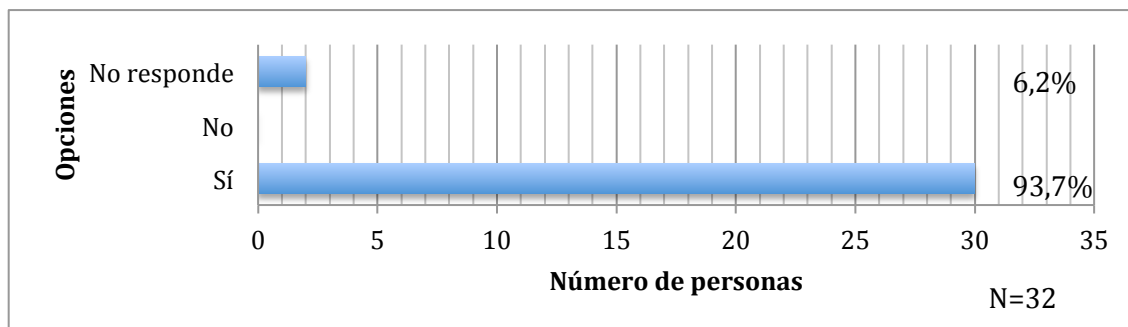


Gráfico 18.1. Población entre 19 y 24 años

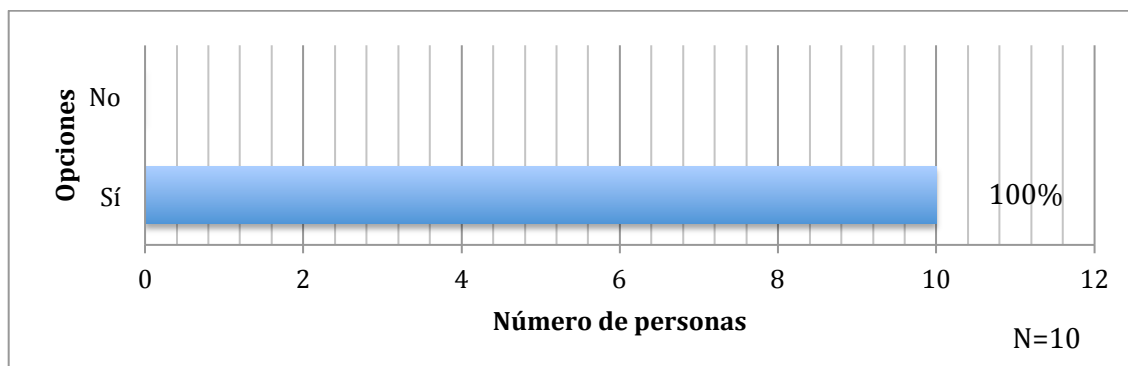


Gráfico 18.2. Población de entre 25 y 44 años

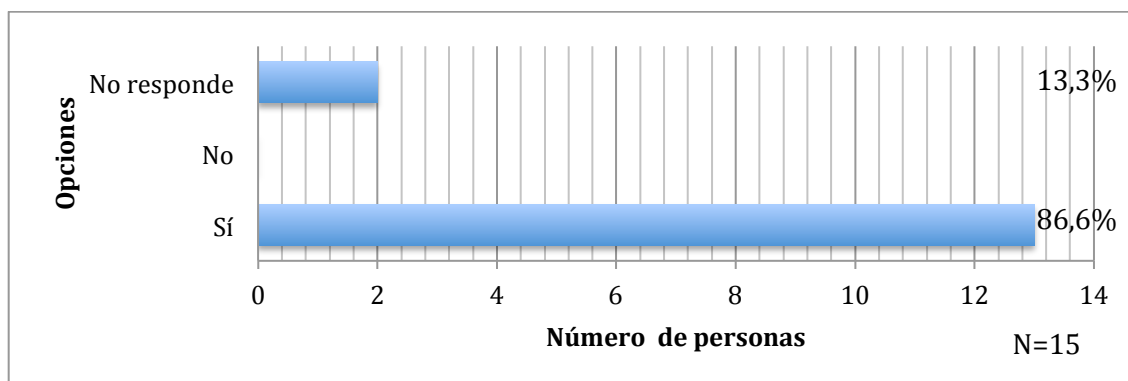


Gráfico 18.3. Población de entre 45 y 67 años

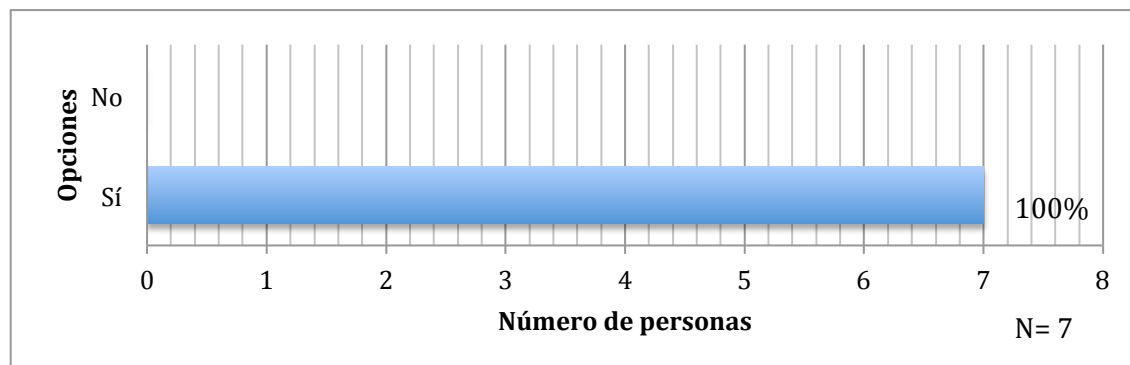


Gráfico 19. Efectividad de estrategia de tableta KIC

Pregunta 21) ¿Estaría interesado en comprar la tableta marca KIC que promociona la Cadena Capriles y se vende en Tecni-Ciencias?

La idea de la Cadena Capriles de promocionar una tableta de bajo precio para promover el uso de estos dispositivos en el país tuvo resultados mixtos, según las cifras obtenidos en el estudio realizado con las audiencias para el presente trabajo de grado. En el gráfico 19 queda claro que sólo 15,6% de los interrogados están interesados en el producto. Resalta el porcentaje de personas que no se habían enterado de la iniciativa (53,1%), el cual fue de 100% entre los adultos mayores de 45 años, como se ve en el gráfico 19.3.

Efectividad de estrategia de tableta KIC

Gráfico 19. Población general

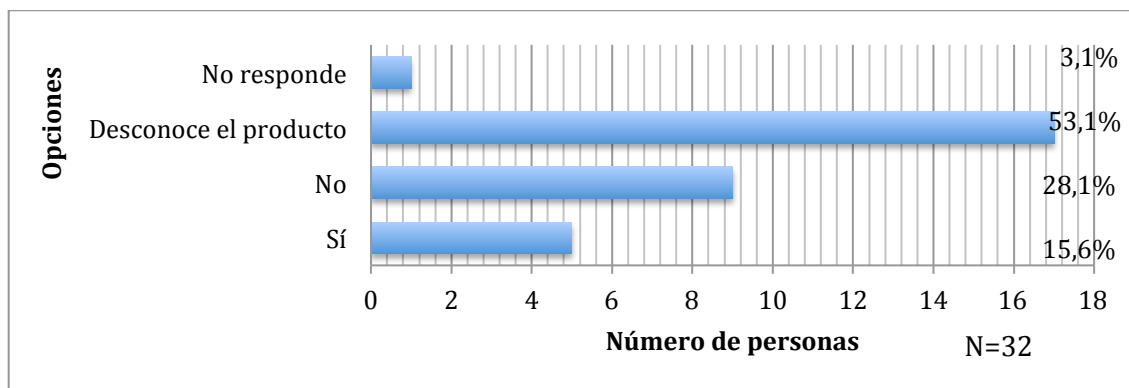


Gráfico 19.1. Población de entre 19 y 24 años

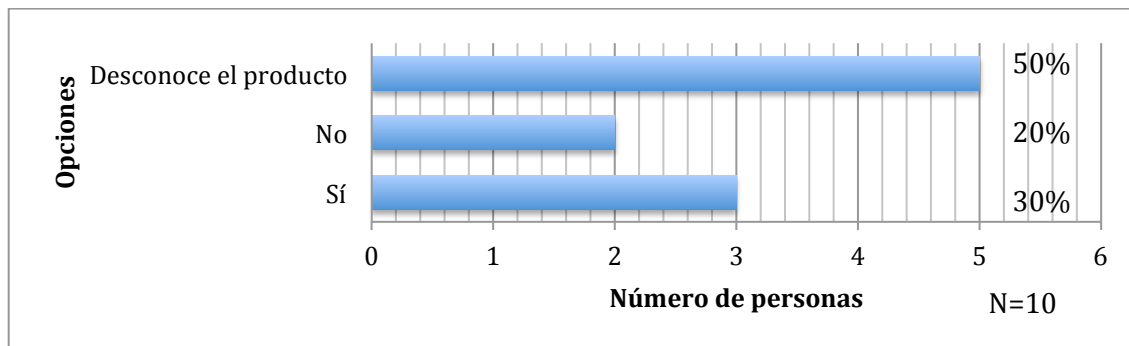


Gráfico 19.2. Población de entre 25 y 44 años

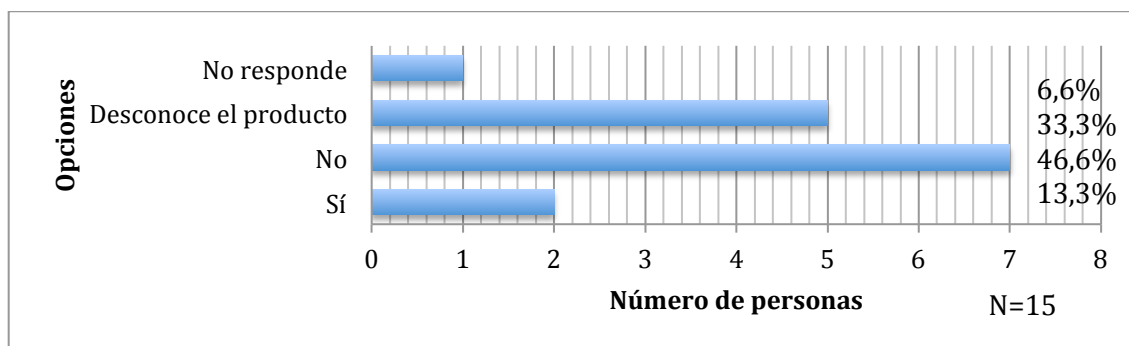
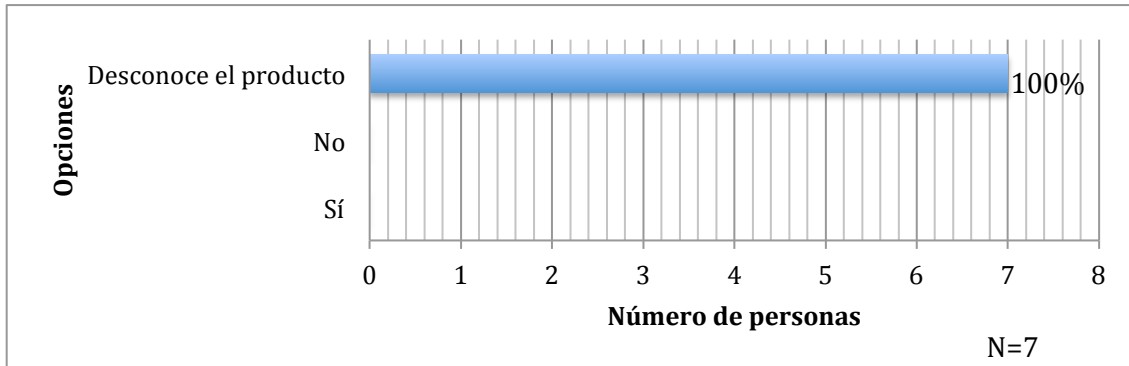


Gráfico 19.3. Población de entre 45 y 67 años



Gráficos de cuestionarios a periodistas

Gráfico 20. Periodistas y el sitio web

Pregunta 1) ¿Escribe también para el sitio web de Emen?

Pregunta 2) ¿Cambia su forma de escribir al hacerlo para la web?

Pregunta 3) ¿Su escritura se hace más breve y directa?

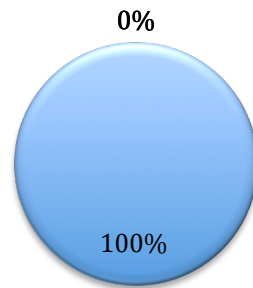
La totalidad de los periodistas manifestó que colabora para el sitio web de la marca (gráfico 20). Al hacerlo, el 87% (gráfico 20.1) de ellos señaló que cambia su forma de escribir para adaptarse al estilo de la web. Todos dijeron que su escritura se hace más breve (gráfico 20.2).

Sobre este punto, Miguel Ángel Tortello expresó que la escritura para web es una habilidad que se va desarrollando “poco a poco”, por lo que son importantes los cursos que se puedan dar en ese sentido (comunicación personal, abril de 2012). En la empresa han preparado cursos para que los periodistas adquieran estas habilidades, aunque se hacen de manera esporádica. Tortello arleta que “muchos medios digitales tienen como costumbre escribir obviando las normas entendidas para escribir en la web. Escriben como si lo hicieran para el papel, usando texto lineal, no usando uno no lineal” (Idem).

Periodistas y el sitio web

Gráfico 20) ¿Escribe también para el sitio web de Emen?

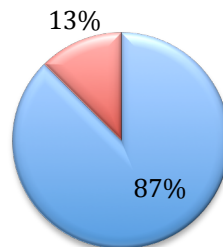
■ Sí: 16 ■ No :0



N=16

Gráfico 20.1) ¿Cambia su forma de escribir al hacerlo para la web?

■ Sí: 14 ■ No: 2



N= 16

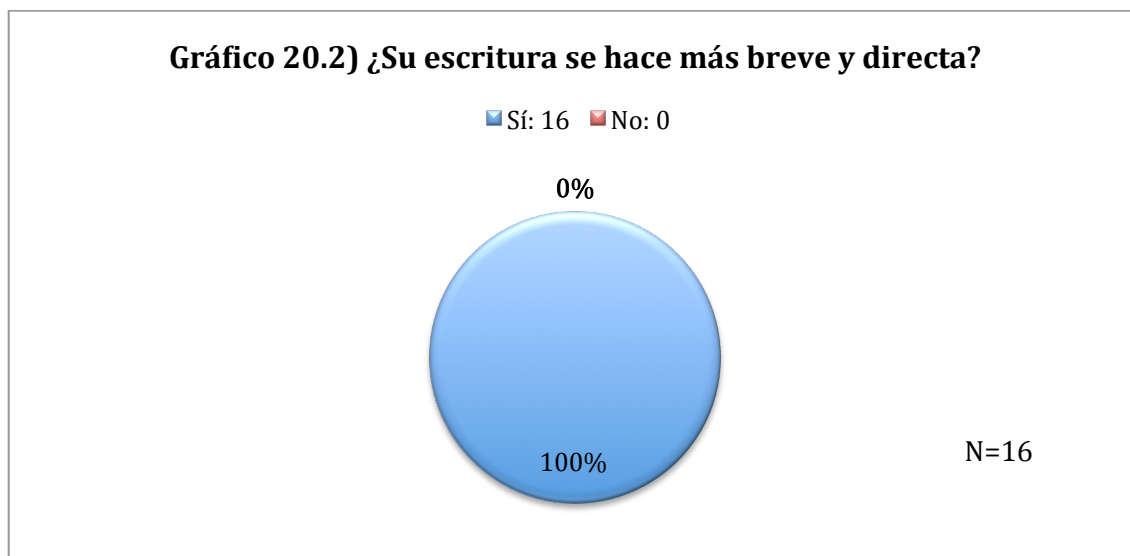


Gráfico 21. Periodistas y las distintas plataformas

Pregunta 4) ¿Estaría dispuesto a hacer trabajos en formato multimedia para que aparezcan en las distintas plataformas de la marca?

Pregunta 5) ¿Ha hecho en el pasado trabajos multimedia para la marca?

Pregunta 6) ¿Su trabajo salió en el programa de TV?

Pregunta 7) ¿Su trabajo apareció en los micros de radio?

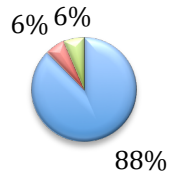
Pregunta 8) ¿Su trabajo apareció en la web?

La mayor parte de los periodistas (gráfico 20) se manifiesta a favor de hacer trabajos multimedia que aparezcan en las distintas plataformas de la marca. Sin embargo, (gráfico 21.1) apenas la mitad dice que ya ha realizado este tipo de tareas. El sitio web ha sido el principal beneficiario de este tipo de trabajos (gráfico 21.4). Un porcentaje menor indica que sus productos han aparecido en radio y televisión.

Periodistas y las distintas plataformas

Gráfico 21) ¿Estaría dispuesto a hacer trabajos en formato multimedia para que aparezcan en las distintas plataformas de la marca?

Azul: Sí Rojo: No Verde: No contesta



N=16

Gráfico 21.1) ¿Ha hecho en el pasado trabajos multimedia para la marca?

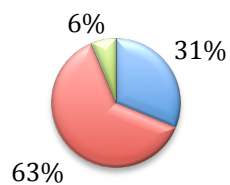
■ Sí: 8 ■ No: 8



N=16

Gráfico 21.2) ¿Su trabajo salió en el programa de TV?

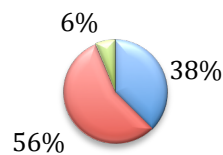
Azul: Sí Rojo: No Verde: No contesta



N=16

Gráfico 21.3) ¿Su trabajo apareció en los micros de radio?

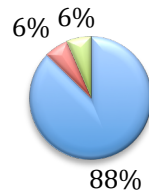
Azul: Sí Rojo: No Verde: No contesta



N=16

Gráfico 21.4) ¿Su trabajo apareció en la web?

Azul: Sí Rojo: No Verde: No contesta



N=16

Gráfico 22. Opinión sobre la integración de redacciones

Pregunta 9) ¿Está de acuerdo con la integración de redacciones que lleva a cabo la Cadena Capriles?

Pregunta 10) ¿Piensa que la integración sobrecarga de trabajo a los periodistas?

Pregunta 13) ¿La adaptación al nuevo ritmo de trabajo ha sido sencilla?

Pregunta 14) ¿Debido a la nueva cantidad de trabajo escribe menos para el sitio web de El Mundo?

Pregunta 15) ¿Considera que el proceso de integración debería ser eliminado?

Pregunta 16) ¿El proceso de integración tiene detalles que deben ser mejorados?

Sobre el proceso de integración se hicieron diversas preguntas. Resalta que un alto número de periodistas (gráfico 22.1) piensa que se les está sobrecargando de trabajo, pero en casi igual proporción (gráfico 22) se declaran de acuerdo con la medida tomada por la corporación Cadena Capriles, lo cual da a entender que los redactores entienden el beneficio que genera para la publicación el poder contar con la colaboración de los trabajadores de *Últimas Noticias*, *Líder*, *Planeta Urbe*, etc. De igual forma, 69% de los reporteros (gráfico 22.2) considera que la adaptación al nuevo ritmo de trabajo no ha sido sencilla, lo que concuerda con que 94% de ellos (gráfico 22.4) señalen que la integración tiene detalles que deben ser mejorados.

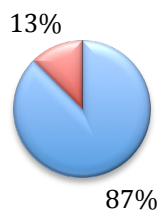
En el gráfico 22.3 se encuentra el detalle más perjudicial de la integración para Emen. 53% de los periodistas señalan que colaboran menos con el sitio web de la

marca debido al aumento en su trabajo diario. No obstante, el director de la publicación, Omar Lugo, argumenta que esto ocurre por una cuestión de adaptación (comunicación personal, marzo de 2012).

Opinión sobre la integración de redacciones

Gráfico 22.1) ¿Piensa que la integración sobrecarga de trabajo a los periodistas?

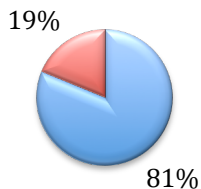
■ Sí: 14 ■ No: 2



N=16

Gráfico 22) ¿Está de acuerdo con la integración de redacciones que lleva a cabo la Cadena Capriles?

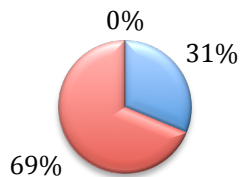
■ Sí: 13 ■ No: 3



N=16

Gráfico 22.2) ¿La adaptación al nuevo ritmo de trabajo ha sido sencilla?

■ Sí: 5 ■ No: 11



N=16

Gráfico 22.3) ¿Debido a la nueva cantidad de trabajo escribe menos para el sitio web de El Mundo?

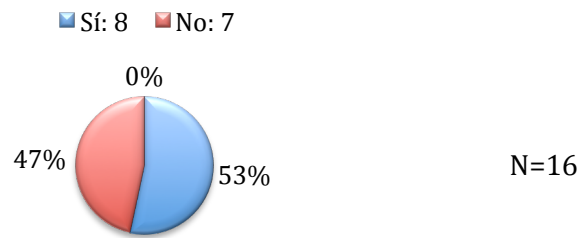


Gráfico 22.4) ¿Considera que el proceso de integración debería ser eliminado?

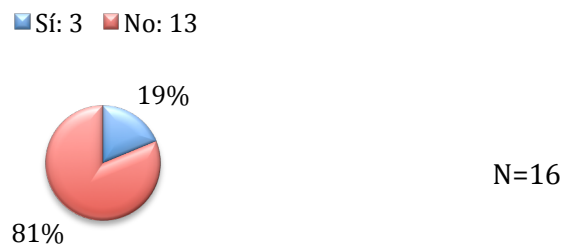
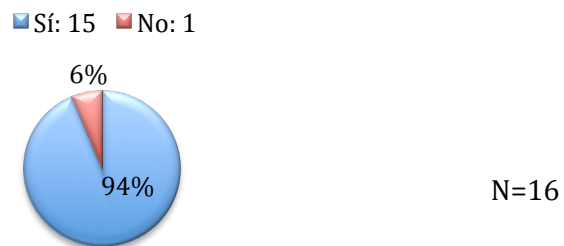


Gráfico 22.5) ¿El proceso de integración tiene detalles que deben ser mejorados?



Conclusiones

El Mundo Economía y Negocios adelanta una adaptación efectiva a la era digital, la cual implica la puesta en marcha de diversas técnicas y proyectos que ya han sido probados a escala mundial. En este sentido, una de las decisiones más relevantes que tomó la Corporación Cadena Capriles fue la de transformar la marca en un periódico matutino y enfocado en economía. Tras la aparición de internet, los diarios vespertinos perdieron su encanto debido a que la gente se informa en tiempo real a través de los sitios web. Esto hizo imperativo el cambio, el cual no podía limitarse a una variación en el horario de publicación porque la empresa ya cuenta con *Últimas Noticias* y ya existen diversos medios matutinos generalistas. El nicho económico, en cambio, se encontraba en cierta medida vacío desde la desaparición del periódico *Economía Hoy*, lo que dejó a *Reporte* como único diario de esta materia. La idea también comulgaba con recomendaciones de expertos internacionales, los cuales señalan que la información general ha empezado a perder valor.

Pero la publicación no se ha limitado al cambio de enfoque, también ha forjado alianzas con otras empresas para poder transformarse en un medio multiplataforma que ya cuenta con presencia en otras herramientas tradicionales como radio y televisión. Los gerentes de la marca, sin embargo, admiten que esta práctica puede ser profundizada, lo que maximizaría el limitado alcance que tienen las plataformas diferentes al periódico de papel y el sitio web, que son actualmente las dos más populares. Para lograr esto, los periodistas de la Mesa de Economía deberían de estar más involucrados con iniciativas distintas a las de papel y web. La mayoría se declara dispuesto a hacer trabajos multimedia, pero pocos los han realizado.

Tal como ocurre en otros países, la marca intenta posicionar su presencia online mediante el uso de técnicas de *Search Engine Optimization* (SEO) para aumentar su tráfico de usuarios, lo que ha generado cambios en cuanto a selección y redacción de noticias hechas para el portal electrónico. Se escogen temas más populares que estén en boga para el momento, aunque se les intenta dar un enfoque económico o de negocios, lo cual es importante para que la publicación no pierda su identidad. Sobre este punto, la marca podría perfeccionar su uso de técnicas SEO si involucra más a los

periodistas que escriben para la versión de papel. Estos no reciben información sobre las palabras más populares en los buscadores, lo cual puede restar efectividad a las notas que redactan para la web. El lunes 21 de mayo de 2012 se registró cierto avance en este sentido. Vía email, a los periodistas se les solicitó que descargaran una barra Alexa para sus exploradores de internet. Esta entrega información sobre los sitios más visitados en la red para el momento y las búsquedas más populares. No obstante, poco se insistió en que los reporteros completaran la descarga y no se dio ningún consejo acerca de cómo usarla.

Por otro lado, la marca también aprovecha su presencia en distintas plataformas para realizar mercadeo cruzado y promocionarse. Por ejemplo, en la web se escriben adelantos de los contenidos que aparecerán en el periódico y en la edición impresa se hacen llamados para dar a conocer elementos publicados online. Junto a los *tweets* que invitan a visitar el portal electrónico u otras plataformas, estas son las técnicas de mercadeo cruzado más efectivas.

A pesar de que el director señala al periódico de papel como la plataforma más importante actualmente para Emen, el portal electrónico se ha erigido como un componente clave, pues en él terminan convergiendo todos los contenidos que ofrecen las distintas ramas de la publicación. Aparecen los videos del programa de televisión, los micros de radio, notas rescatadas de la edición impresa y los *tweets* más destacados de la cuenta @elmundomovil y aquellos mensajes que le escriben. Esto eleva la importancia del sitio web, que además está abierto para el usuario durante las 24 horas del día. Por esta razón, se debe calificar como extremadamente importante la decisión de crear un espacio online exclusivo para la marca, en vez de uno compartido con las demás publicaciones de la Cadena Capriles, como ocurría cuando El Mundo era vespertino.

No obstante, la presencia en web también genera algunos peligros para la edición de papel de la publicación. El Jefe de Redacción comentaba que existe la amenaza de que se canibalicen las plataformas, lo cual intentan evitar ofreciendo informaciones de mayor profundidad en la edición impresa (comunicación personal, febrero de 2012). Sin embargo, esto no ha evitado que 31,2% de los 32 usuarios interrogados para esta investigación confiesen que leen menos el diario debido a la

existencia del portal (gráfico 10). Carlos Jiménez dice que el riesgo de que la versiones impresas de los periódicos desaparezcan sigue estando lejano en Venezuela (Comunicación persona vía email, mayo de 2012). No obstante, los datos del sondeo permiten pensar que la red ha empezado a tener un impacto sobre este punto.

Es importante destacar que Emen ha sabido mantener su personalidad en todas las herramientas en las cuales ha incursionado, según se desprende del cuestionario hecho a 32 usuarios de la marca para el presente trabajo. 81,2% dijo sentir que las distintas plataformas de la marca están “integradas” o “muy integradas”. Nadie las vio “desintegradas” (gráfico 6). Esto se debe principalmente a que se mantiene en todas el foco económico o de negocios, así como los colores, logos y demás elementos distintivos de la publicación.

En líneas generales, la audiencia parece estar satisfecha con las innovaciones puestas en marcha y el periódico está sorteando bien los retos de objetividad que colocan los actuales tiempos. Se tienen mecanismos establecidos para velar por el equilibrio de los contenidos, a la vez que hay preocupación por ofrecer productos que se adapten a cada plataforma y a las necesidades del usuario. Ejemplo de ello es el enfoque más analítico que se le otorgan a las notas que aparecen en la edición de papel. A esta conclusión se llega juzgando por el grado de satisfacción que manifiestan los lectores encuestados con respecto a los contenidos que ofrece Emen. 87,5% dijo estar “satisfecho” o “muy satisfecho”, a la vez que nadie denunció insatisfacción (gráfico 5).

Por otro lado y también en concordancia con mecanismos activados en varias partes del mundo, la marca ha puesto en marcha modelos de negocio no tradicionales para recabar ingresos. El más efectivo es la realización de eventos, los cuales han sido hechos sobre temas novedosos como el mercadeo 2.0. Existen otros planteamientos que la publicación podría explorar. Uno de ellos es el de comercio electrónico, que algunos medios en EEUU han intentado aplicar. Emen podría aprovechar la sección que publica cada semana de emprendedores y negociar con estos pequeños comerciantes para que vendan sus productos innovadores a través del sitio web una vez hayan sido promocionados en la entrevista. La publicación podría cobrar una comisión por cada transacción, mientras que el emprendedor sería el encargado de

elaborar el producto. Periódicos reconocidos como el *New York Times* aplican un modelo con este estilo. Su portal tiene un club de vino en el que los lectores compran productos a un socio del diario. Expertos señalan que los vendedores se aprovechan de la fama y alcance del periódico, a la vez que éste saca provecho de las ventas realizadas.

También en materia de generación de ingresos, la presente investigación demuestra que existen posibilidades de que la marca cobre por algunos contenidos ofrecidos en su sitio web. 21,8% de los interrogados (gráfico 15) se declaró dispuesto a pagar, lo cual deja en claro que el modelo correcto en este sentido sería el *freemium*, cobrando por ciertos contenidos especiales a la vez que la mayoría son entregados de manera gratuita y tratando de producir la mayor cantidad posible de tráfico para vender publicidad.

Resalta que una persona llegó a decir que daría dinero por tener acceso a las informaciones que el portal ofrece hoy día sin costo alguno. Este dato, sumado al hecho de que otros portales ofrecen notas parecidas gratis, permite pensar que un modelo de cobro total fracasaría. En caso de que la marca decida dar el salto hacia un modelo de cobro, debe seleccionar con mucho cuidado los contenidos que ofrecería, pues estos tienen que ser exclusivos y de utilidad para el lector. Si la situación de inversión y del mercado de valores mejoraran en el país, aumentarían las opciones que se pueden entregar por un determinado precio. Es destacable que, a escala mundial, las publicaciones que mayor éxito han tenido aplicando modelos de pago son económicas, esto por la importancia que tiene este tipo de información para la gente que busca invertir y ahorrar de manera correcta.

Por otra parte, algunos servicios de la marca son poco usados y debería pensarse en mecanismos para maximizar su alcance y el provecho que se puede sacar de cada uno. Tal es el caso de los micros de radio y el e-paper (gráfico 2), así como del servicio de *newsletter* por email, que en ninguna de sus ediciones alcanza los 1.500 suscritos. Sobre los dos primeros, los gerentes de la publicación tienen planes en marcha. Destaca que la versión digital del diario no pueda verse en el iPad de *Apple* y que requiera de conexión a internet permanente para ser visualizada, dos aspectos que limitan su alcance de manera importante.

Con respecto a los servicios ofrecidos a través de email, presentaron problemas de regularidad durante la presente investigación, algo que puede dejar en entredicho la confiabilidad de la marca si no es resuelto. Una vez solucionado este percance, sería interesante que se promocióne más el registro de usuarios en el sitio web y en la lista de recibo de los distintos *newsletters*, algo que podría hacerse a través de Twitter y desde las otras plataformas. Al momento de formalizar la inscripción, se le podrían solicitar al usuario algunos datos relevantes acerca de sus gustos e intereses. Esto podría ayudar a que se conozca más lo que buscan los lectores y también se podría intentar vender publicidad dirigida enviada por email junto a los *newsletters* dependiendo de los gustos de cada receptor. Por ejemplo, se abre la posibilidad de contactar a una determinada marca de carros para que promocióne sus vehículos en un espacio definido dentro de los correos enviados a la gente que puso el sector automotor entre sus intereses. También se podrían enviar algunos clasificados publicados en el sitio *en123.com* dependiendo de los intereses del usuario y si la persona que colocó el aviso decidió pagar extra por esta opción.

Por otro lado, uno de los retos más grandes que enfrenta la publicación es aumentar el nivel de interacción de sus usuarios. Exceptuando Twitter, su efectividad en las redes sociales es muy pobre. Las herramientas de participación que ofrece el sitio web son poco usadas y los ciudadanos escasamente colaboran enviando información. No es de extrañar entonces que el consultor de medios Javier Gosende, quien lleva casi un año aconsejando a Emen, señale que “la cantidad de contenidos que se producen y se publican son muy escasos” y que “a través del *crowdsourcing* pueden conseguir muchos contenidos a coste cero” (comunicación personal, marzo de 2012).

Sobre las redes sociales, se está empezando a mejorar el servicio en Facebook, el cual tiene que transformarse en otro generador de tráfico para el portal electrónico y en una mejor opción para escuchar las opiniones de los usuarios. Por su parte, las herramientas de interacción del sitio web deben ser más promocionadas y se podría crear un sistema de recompensas para que la participación se incremente, lo que aumentaría también la fidelidad hacia la marca. Por ejemplo, está la posibilidad de dar premios de algún tipo a aquellos usuarios que alcanzan un determinado número de

participaciones en foros o a los que envían fotos o información relevante para la publicación. También se podrían dar recompensas por comentar noticias o entradas en blogs. Actualmente, según la encuesta hecha a 32 usuarios, 15,6% participa en los foros de discusión, 12,5% comenta noticias, 9,3% las evalúa y el mismo porcentaje comenta en los blogs que ofrece el portal (gráfico 8). El ofrecimiento de premios tiene la capacidad de aumentar estos porcentajes, aunque habría que pensar cuidadosamente en mecanismos de control que resguarden la calidad de los contenidos compartidos.

De igual forma, los métodos de escritura de comentarios deberían ser facilitados y se podría crear una opción para que la gente escriba a través de su cuenta de Facebook, tal como se hace en el portal de *Últimas Noticias*. Al ser más sencillo y rápido, el usuario se animaría más a interactuar, a la vez que existiría la opción de que su opinión aparezca en su muro de la red social. Esto ayudaría a promocionar el grupo de la publicación en este medio y sería una buena forma de incentivar el tráfico de usuarios desde Facebook.

Otra posibilidad que existe para aumentar la interacción es otorgar más protagonismo a los periodistas dentro de los procesos que lleva a cabo la marca. Por ejemplo, se les puede hacer mayor seguimiento en Twitter y tratar de destacar los contenidos económicos que difundan. De igual forma, y como hacen otros medios venezolanos, entre ellos *El Universal*, se pueden organizar foros, en video o en modalidad de chat, a través de los cuales los reporteros respondan preguntas de la audiencia acerca de determinado tema que manejan. Sin embargo, se tiene que velar porque los periodistas respeten la identidad de la marca durante sus actuaciones públicas, según Carolina Briceño, *community manager* de Emen (Comunicación personas, abril de 2012). Sobre esto, se destacó que se pudiera solicitar a los reporteros que abran cuentas de Twitter asociadas a la marca.

Las conclusiones respecto a las audiencias a las que se llegaron en el presente estudio son el resultado del análisis de la opinión de una muestra muy pequeña de usuarios de la marca debido a las limitaciones que hubo para acceder al público. Si Emen o cualquier otro diario realiza una investigación de parecidas características pero monitoreando a una muestra mayor y más exacta, puede arrojar conclusiones muy

valiosas para el funcionamiento de la marca y podría elaborar proyectos en base a ellas.

Con respecto a la situación de los periodistas, la integración de redacciones adelantada por la corporación Cadena Capriles ha impulsado la capacidad de la marca, que ahora tiene mayor músculo para publicar contenidos distintos al económico, lo cual se transforma en un valor agregado muy importante para el público. De igual manera, el alcance de los periodistas también ha aumentado de forma importante al escribir diariamente para *Últimas Noticias*, el diario con mayor lectoría en el país.

Sin embargo, la nueva realidad de las redacciones genera retos importantes a nivel de coordinación que aún no han podido ser resueltos de forma satisfactoria, según se desprende de las opiniones recogidas de los periodistas en las encuestas de la presente investigación (gráfico 22). La mayoría de ellos piensa que se les está “sobrecargando” de trabajo y consideran que la integración tiene detalles que deberían ser afinados, especialmente en materia de distribución de labores, planificación y remuneración alcanzada.

Pese a los problemas, los periodistas están mayormente de acuerdo con la nueva redacción única y uno opinó que el proyecto debería ser eliminado, lo cual es un dato importante para funcionalidad a futuro del proceso. No obstante, las diferencias deberían ser abordadas y resueltas antes de que generen un verdadero malestar que mine el éxito de la iniciativa. Para esto, la coordinación de trabajos debe mejorar, especialmente en lo que respecta al manejo de las informaciones del día a día, pues los contenidos de largo aliento sí están siendo programados con antelación y son organizados según las plataformas en las que serán publicados.

En varias partes del mundo, los procesos de integración son vistos como una forma de reducir personal. En el caso de Emen, los gerentes aseguraron que este no es el fin del proyecto y señalaron que ningún puesto de trabajo ha sido eliminado. De igual manera, descartaron que se esté sobrecargando en demasía a los periodistas y opinan que los nuevos retos que se les presentan a estos son naturales debido a la transformación que está experimentando el periodismo en la actualidad. No obstante, es una realidad que ahora los redactores deben escribir para dos diarios, cosa que no debían hacer anteriormente.

Cabe destacar que los reporteros parecen ser conscientes de las variaciones causadas por las nuevas tecnologías y están abiertos a trabajar para que la marca se adapte a ellas. Prueba de ello es que 88% de los interrogados para la presente investigación se declara dispuesto a hacer trabajos multimedia para las distintas plataformas de la marca (gráfico 21). Sin embargo, apenas la mitad dice haber realizado ya este tipo de productos (gráfico 21.1). Se recomienda que aumente la cantidad de cursos que reciben los periodistas en materia digital, a fin de que su manejo de las herramientas no tradicionales se incremente y tengan más conocimientos e ideas para elaborar este tipo de trabajos de mejor manera. Las jornadas de entrenamiento pueden ser secundadas con pautas reales que deban ser cumplidas, esto para que se pongan en práctica los conocimientos adquiridos. De igual forma, la disponibilidad de dispositivos electrónicos para que los reporteros cubran asignaciones debería ser mayor, lo cual se desprende de una queja bastante repetida en la pregunta que dejó abierta en el cuestionario realizado a los redactores.

Referencias consultadas

Bibliográficas

1. Barbier, F. y Bertho, C. (1996) Historia de los Medios: de Diderot a Internet. Argentina, Ediciones Colihue
2. Boczkowski, Pablo (2005) Digitizing the news. MIT Press
3. Caballero, Manuel (1998) La crisis de la Venezuela contemporánea. Caracas. Alfadil.
4. Cadena Capriles (2011), Preventa Alianza Comercial 2012. Caracas
5. Carr, Nicholas (2010) ¿Qué hace internet con nuestra mente?. Nueva York. W.W. Norton & Company, Inc.
6. Castells, M. (2000): La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura. La sociedad Red. Vol I, España, Alianza Editorial
7. Castells, M. (2003): La Galaxia Internet. España, DEBOLSILLO
8. Claret Véliz, Arnoldo (2011) ¿Cómo hacer y defender una tesis? Veinteava edición, Venezuela
9. Espada, Arcadi y Hernández, Ernesto (2009) El fin de los periódicos. Barcelona, España. Duomo Perímetro.
10. Kaye, Jeff y Quinn, Stephen (2010) Funding Journalism in the digital age. Nueva York. Peter Lang.
11. Kleis Nielsen, Rasmus y Levy, David (2010) The changing business of journalism and its implications for democracy. Oxford. Reuters Institute for the study of journalism.
12. Mitchell, Amy, Leah Christian and Tom Rosenstiel (2011) The Tablet Revolution and What it Means for the Future of News. Washington DC. The Economist Group.
13. Mitchell, Amy, Rosentiel, Tom y Christian, Leah (2012), Mobile devices ans news consumption: some good signs for journalism. Washington DC. Pew Research Center.
14. Negroponte, Nicholas (1995), Ser digital. Barcelona, España. Bailén.

15. Olmstead, Kenny, Eva Matsa, Katerina, Mitchell, Amy y Rosentiel, Tom (2012) Digital Advertising and news. Washington DC. Pew Research Center.
16. Pérez Serrano, Gloria (2007), Desafíos de la investigación cualitativa. Chile. Universidad Nacional de Educación a Distancia
17. Ramonet, Ignacio (2011), La explosión del periodismo. Madrid. Clave Intelectual.
18. Rojano, Miladys (2006), Diez años de periodismo digital en Venezuela 1996-2006. Caracas. Universidad Católica Andrés Bello.
19. Rosentiel, Tom y Jurkowitz, Mark (2012), The search for a new business model. Washington DC. Pew Research Center.
20. Rosentiel, Tom y Mitchell, Amy (2011), How mainstream media outlets use twitter. Washington DC. Pew Research Center y George Washington University.
21. Russel, Adrienne (2011) Networked, a cotemporary history of news in transition. Malden, MA, EEUU. Polity.
22. Reportaje especial publicado sobre el tema de la prensa en la era digital por The Economist en la revista de su edición de agosto 2011.

Referencias electrónicas

23. Rosen, Jay (2006) The people formerly known as the audience. Link: http://www.huffingtonpost.com/jay-rosen/the-people-formerly-known_1_b_24113.html
24. Méndez, Ángel (2011) Las oportunidades de las audiencias digitales en Venezuela. Link: <http://internet-latinoamerica.blogspot.com/2011/08/las-oportunidades-de-las-audiencias.html>
25. Blog de Jeff Jarvis (2011). Link: www.buzzmachine.com
26. Sitio web de la Asociación Mundial de Periódicos. Link: www.wan-ifra.org/
27. Sitio del Centro para el Futuro Digital de la Universidad del Sur de California. Link: <http://www.digitalcenter.org/>
28. Noticia sobre el lanzamiento de The Daily Link: <http://thenextweb.com/media/2011/02/02/rupert-murdochs-the-daily-launches-everything-you-need-to-know/>

29. Sitio web de la Cadena Capriles, <http://www.cadena-capriles.com/publicaciones.asp?m=kwick1&clasif=21&clasif1=58>
30. Sitio web de Twitter Venezuela, ¹<http://www.twven.com/d/elmundomovil>
31. “Latin America internet usage”, <http://www.tendenciasdigitales.com/wp-content/uploads/2012/02/Tendencias-Digitales-Ingles-01.jpg>
32. “Chicago Tribune, Los Angeles Times form international cooperative”, <http://newsblogs.chicagotribune.com/towerticker/2009/03/chicago-tribune-los-angeles-times-form-international-cooperative.html>
33. “Newspapers: Building digital revenues proves painfully slow”, Pew Research Center (2012). Link: <http://stateofthedia.org/2012/newspapers-building-digital-revenues-proves-painfully-slow/>
34. Olmstead, Kenny (2012). Digital: News gain audiences but loses ground in chase for revenue, Link: <http://stateofthedia.org/2012/digital-news-gains-audience-but-loses-more-ground-in-chase-for-revenue/>

Anexos

Entrevista a José Gregorio Yépez

-¿Cuánto influyó la internet y la era digital en la decisión de transformar a El Mundo en un periódico matutino y enfocado en la economía?

La marca El Mundo está inserta dentro de lo que es un proyecto de la corporación Cadena Capriles para tratar de cumplir unas premisas como llegar a sus audiencias dónde estén, cuando ellas estén y cómo ellas estén. El proyecto es llegar a sus audiencias en todas partes y en todo momento las 24 horas del día y los 7 días de la semana. Dentro de esa estrategia macro, se decide que El Mundo vespertino, un periódico de 51 años de trayectoria, dé paso a un muchacho que usa chaqueta, no tiene problema en ponerse corbata cuando se la tiene que poner y que viene a hablar de economía. Este era un nicho huérfano de una publicación diaria especializada lo suficientemente seria y con prestigio. Por eso, surge la idea de transformarlo en El Mundo Economía y Negocios. Era un target desatendido y que, teniendo la corporación Capriles últimas Noticias como el gran periódico masivo y de mayor lectura del país, y teniendo a Líder atendiendo al nicho de deportes, hacía falta el de economía. Como punto estratégico está eso: posicionar la marca dentro de ese nicho.

En referencia a cuánto incidieron las nuevas tecnologías, creo que la nueva tecnología incide en cualquier estrategia de una corporación de medios. Si vas a diseñar una revista de modas, tienes que pensar en el tema digital y multimedia. Lo mismo en una revista de cómic o cualquier publicación. Las nuevas audiencias están creciendo en las plataformas digitales y esa es la forma más expedita para lograr el objetivo general y macro de llegarle 24/7 a sus audiencias.

-Para el momento del cambio de vespertino a matutino ¿Ya estaban pensando en que los periódicos vespertinos no tenían cabida en la sociedad actual?

Creo que sólo subsiste un periódicos vespertino en América Latina, creo que en Chile. Cuidado si El Mundo no fue el último, no lo tengo preciso. Hay otras experiencias, pero son periódicos hiperlocales. Un periódico masivo y grande, el Mundo fue uno de los

últimos mohicanos. A la velocidad que se mueve la información hoy y por la complicación de la distribución de un diario vespertino en nuestras ciudades congestionadas, se hace muy costoso y complicado la penetración de un vespertino. Esa es fundamentalmente la razón práctica por la que los vespertinos han desaparecido en todo el mundo. No es lo mismo repartir un diario a las 2 ó 3 am en una ciudad sin tránsito que salir a recorrer en una ciudad congestionada como las de América Latina. Por eso las experiencias en esos nichos son hiperlocales y atiende un target específico y en un circuito específico.

-¿Antes del cambio de enfoque, la única relación de la marca con internet era a través del sitio de la Cadena Capriles en general www.cadenaglobal.com?

La corporación decide que, si estábamos diferenciando nichos y audiencias, nuestra oferta web también tenía que estar diferenciada. Por eso se trabajó con el portal de Últimas Noticias, por ser la proa del barco y por su gran penetración y luego se fue atendiendo a cada una de las marcas. Fue un espejo de la estrategia de atender a cada una de las audiencias segmentadas. Si quieres crecer, las audiencias de hoy demandan especificidad y profundidad en el análisis y eso no se puede dar en un portal generalista. Tienes que ir a las fortalezas que tienen cada una de tus marcas y aprovecharlo para eso que se llama mercadeo cruzado de las marcas.

-¿Qué tan grande y complicado fue el cambio entre el vespertino y el matutino, en término de estructura, equipo de periodistas y modos de trabajo?

El equipo matriz sobre el cual comenzó a construirse Emen fue la sección de economía de El Mundo vespertino. Lo que hicimos fue salir a buscar específicamente a periodistas jóvenes y no tan jóvenes que estuvieran en el área, la conocieran y estuvieran dispuestos a innovar y tuvieran el empuje para ir con este proyecto. Que tuviera, además, la probidad suficiente para llevar un periódico serio. Así pensamos en los coordinadores y llegamos a Yolanda, a Belinda, que fueron las coordinadoras iniciales del proyecto en marco economía y micro economía. Luego llegó Lorena a edición, que ya no está. Así llegamos a Omar, un periodista con formación en el área. El proceso fue un tanto complicado en el sentido de que la matriz de los periodistas del vespertino hacíamos un periódico en 16 horas, 18 ó 20 horas. Ahora hay que hacer un periódico y generar contenidos para la web y presencia en las redes sociales en 8

horas. Además, con la profundidad de un periódico de segunda lectura y la profundidad de una marca de segunda lectura, pues en la web también hay parte de ese comportamiento, aunque con muchísimo menos tiempo para el análisis. Entonces, el adecuarnos a esos tiempos fue complicado, sobretodo porque la mayoría de la gente que reclutamos no venía de diarios sino de publicaciones semanales, revistas mensuales y bimensuales, donde la capacidad de respuesta y del día a día, el brinco rabioso ante las noticias, el análisis inmediato y esa capacidad de responder rápidamente no era el fuerte. A otros que sí hicimos ese periodismo tuvimos que montarnos en eso. Ahí pesa mucho la experiencia de los coordinadores, que vienen de tener experiencia en ambas plataformas, en revistas y diarios, la experiencia del director, que también trabajó en agencias de noticias (EFE y Reuters), la experiencia que puedo tener yo de administrar la información del vespertino y antes de haber hecho reporterismo matutino. Se trató de aglutinar todo ese bagaje para darle una respuesta a esta situación que se nos presentaba con la construcción de esta marca, tanto en papel y ahora con las distintas plataformas. Además, no nos conformamos con web y redes sociales, hay radio y TV. Es las tendencias actuales de las formas de hacer el periodismo que te llevan a eso, y si no te montas en ese carro de la historia, como dicen los viejos marxistas, te pasa por encima y te deja por ahí.

-¿Cuánto tiempo duró la adaptación del vespertino al matutino?

No recuerdo la última edición de El Mundo. Pasaron más de 6-9 meses. Los precisamos. Ahí hicimos número 0, ajustamos tiempos, ajustamos tiempos de respuesta, estrategias operativas, logísticas. Al principio pensamos que podía funcionar de una forma, pero la marca es un ser vivo y ha tenido que irse adaptando. Ahora la marca funciona distinto a como nació porque ahora formamos parte y quien le provee la información a Emen no es la redacción del mundo, sino la redacción de la mesa de economía. Mejor dicho, la redacción única. Como ser vivo se ha ido transformando como se ha transformado la corporación.

-¿La existencia de un sitio web de la marca cómo cambió la forma en que se abordan las noticias para el papel?

Hoy, nuestro pensamiento es web first. La noticia no espera, tiene que estar en la web, en las redes sociales, en la radio, en la tv, a la hora que se está produciendo. Si

tenemos esa capacidad y esa plataforma a disposición, lo vamos a hacer. Esto no desmerita al papel, sino que pone a nuestras audiencias en distintos planos. Le das el aperitivo en las redes sociales, el primer plato en la web y luego sirves el plato principal en el papel. Cada quien, según el nivel de profundidad que requiera, busca en cada una de las plataformas que satisfaga sus intereses. Hay gente que nos sigue en las redes sociales, en la web y termina comprando el periódico. Hay otros que sólo nos leen en la web. Esa es nuestra estrategia, volver a la raíz de todo esto: 24 por 7, en dónde y cómo esté. Tenemos que estar junto a nuestra audiencia, compartiendo con ellos las informaciones que les interesan y nos interesan.

-Todo este cambio y las existencia de internet ¿ha cambiado la forma en que se selecciona y se jerarquizan las noticias?

Evidentemente, porque la velocidad de la información hace que cambien los enfoques. La información puede ser tan efímera como tan omnipresente. Hay dos formas: puede ser supremamente efímera. Antes se esperaba al siguiente día para dar un tubazo y se hablaba todo el día de ello. Hoy eso es mucho más rápido, la noticia que salió en la madrugada, en el amanecer ya es noticia comentada y en el desayuno es materia olvidada. Pero las redes sociales y los medios digitales pueden hacer que una noticia persista mucho más allá de lo que persistía en el papel porque se hace más tuya, más cotidiana, se está más encima de ella y se puede masticar mucho más de cerca. Así como puede ser supremamente efímera, también puede ser omnipresente por más tiempo que antes. Eso obliga a nuevos planteamientos de la jerarquización. No es la misma manera en la que jerarquizas en la web, en las redes sociales y en el papel. Si vas a llegar al papel con una noticia que se produjo a las 3 pm del día anterior, no la puedes llevar jerarquizada igual. Ya lo manejó la gente en la web, en las redes sociales. La noticia del censo, por ejemplo, no se podía abrir hoy (24 de febrero) con la noticia de que somos 27. 150.095 personas. Eso ya lo dijeron todos los medios de tv, radio, redes sociales. Había que buscar algo más allá y cambia la forma de jerarquizar. Antes era sólo que habló la fuente, lo reflejó la gente en el noticiero de la noche, pero a lo mejor no lo vieron, entonces lo podían ver en el periódico. Eso ya no es así.

-Pensando en que en la edición impresa se ahonda en el análisis ¿Cómo se cuida la capacidad de mantener neutralidad a la hora de informar?

El tema de la neutralidad es muy relativo. Nosotros hablamos de equilibrio. Al hablar de equilibrio no es necesariamente de contrapeso de lado y lado. Al hablar de equilibrio informativo, eso está presente, la parte y las contrapartes. Esa es una vía. Pero el equilibrio en el análisis también implica los fundamentos que tengan las argumentaciones que se esgrimen. Equilibrio no es tener dos marxistas y dos neoliberales. Si ambos tienen los mismo argumentos, para qué se tiene a cuatro, no tiene sentido. Lo importante son los aportes que hagan. No es solamente equilibrio, no es sólo neutralidad. Es pluralidad. Cuando te vuelves más plural, te puedes ir acercando a las distintas formas y puntos de vistas que puede tener la información. En nuestro análisis, una de las condiciones fundamentales es la pluralidad y el equilibrio. En función de que la marca El Mundo en sus múltiples plataformas es ser una ventana para el debate y las ideas que tienen que ver con el tema de la economía y de la política económica, así como de las políticas sociales, que están de la mano con la economía. El kit es pluralidad y equilibrio. Tenemos que tener la mayor cantidad de enfoques y opiniones, la mayor cantidad de argumentaciones a la hora de tener los análisis. Ese es nuestro mecanismo de acercarnos a la verdad. No somos dueños de la verdad, no somos dueños de la información. Somos una ventana para la discusión y que las audiencias tengan las herramientas fundamentales para tomar decisiones. Y para tener herramientas tienes que tener enfoques plurales y análisis plurales y equilibrados.

¿Qué ventajas directas trae a la edición impresa contar con un sitio web de la marca?

Si lo ves por el lado del mercadeo, tienes una plataforma que está cerca de la gente en cualquier parte y cualquier momento y termina jalando lectores para la plataforma de impreso. Decimos: aquí tienes los análisis y estos contenidos. Es lo que llamamos mercadeo editorial: en una forma cruzada, lo que no podemos brindar en el papel lo ofrecemos en la web, y lo que no podemos brindar en la web, lo brindamos en el papel, radio o TV. La web, ciertamente, es un medio sumamente completo porque cabe lo impreso y lo audiovisual. También puedes interactuar como red social dentro de las

plataformas web. De alguna forma, el ecosistema Mundo, que tiene impreso, TV, radio y redes sociales, tiene en el centro de esa rosa, de esa araña con múltiples patas tiene como centro el tema web. De allí se irradia todo lo que nosotros construimos a través de todas las plataformas. Todavía hay una gran tradición en lo impreso y la cultura Guttenberg todavía no ha sido desplazada por la cultura Gates o Jobs.

-¿Se han planteado escenarios a futuro en los que la edición de papel desaparezca o salga en una edición digital para tablets?

Ya tenemos la edición en tablets.

-Pero una edición en tablets que use el contenido de papel y no web...

Eso lo decidirán las formas de consumo de información y cómo vayan yendo. Hacia dónde estén las tendencias del consumo de la información, hacia allá evolucionaremos, como lo estamos haciendo en este momento.

-¿Qué desventajas le produce el sitio web a la edición impresa?

Los peligros están en que se canibalicen las informaciones y que la gente piense que si ya leyó en web para qué va a comprar el papel. Intentamos tener contenidos diferenciados tanto en web como en papel. Pero ese es el riesgo. Además, el que no arriesga ni gana ni pierde, desaparece. En este negocios, no se gana o pierde, sólo desaparece.

-¿Cómo coordinan los contenidos con la web y las demás plataformas de la marca?

Tenemos un mapa de reuniones donde discutimos los temas y discutimos dónde los vamos a llevar, cómo los vamos a llevar y cómo los vamos a explotar. Nuestra agenda propia la planificamos estratégicamente para decir qué tal día se llevará algo en papel porque saldrá otro día en tv y se reflejará en la web de una forma. Nuestra agenda propia tiene esa planificación estratégica, a veces la cumplimos y a veces no, pues en todos esto estamos también aprendiendo unas cosas. Algunas veces hacemos planes muy ambiciosos y no nos damos abasto porque estamos ajustando los mecanismos de producción. El del papel lo tenemos muy bien afinado porque lo conocemos y la mayoría de nosotros viene de allí. Sin embargo, los planteamientos multimedia unos nos cuestan más y otros nos cuestan menos. De lo que sí estoy plenamente seguro es que, con la planificación estratégica, que denominamos parrilla, definimos cómo vamos

a abordar los temas y con qué tiempos. Decimos cómo se va a lanzar en la web, en el papel o si primero sale por redes sociales, dependiendo de cómo se maneje la información y cómo pensamos que la podemos hacer más digerible para la gente y cómo puede tener mayor impacto sobre las audiencias. Eso es con la planificación estratégica de agenda propia. Cuando se habla de la noticia emergente, de la cobertura diaria y en caliente: es web first, lo que pasó se va primero a las redes sociales, para la web y luego a papel. Con cada uno de los valores agregados que permiten cada una de esas plataformas.

-¿Cuál es la influencia de las otras plataformas, como radio y TV, en la edición impresa?

En este momento, por tener nuestras plataformas audiovisuales una periodicidad más ancha, se nutren de los contenidos que generamos para la web y el papel. Sin embargo, ahí es donde entra nuestra planificación estratégica. Hay temas que hemos abordado primero en TV y luego vamos al papel y la web. Eso es parte de cómo diseñamos el camino para llevarle a nuestras audiencias nuestra agenda propia. Una vez entrevistamos a Armando León, un director del BCV. Hicimos la entrevista, la llevamos al programa de TV, se abrió el programa con eso, y al otro día lo llevamos en el papel. Después, lo que no nos cupo en el papel ni en la TV, lo publicamos en la web en formato escrito y en video. Ciertamente, ojo nuestras plataformas bandera son la web y el papel, que permean hacia radio y TV, pero eso no quita que demos una primicia en TV, sobretodo si hemos estado manejando con la confidencialidad requerida, pues los tiempos de producción de tv son más largos. Si en el futuro tuviésemos transmisiones de TV en línea vía web 24 horas entonces cambiarían los parámetros porque depende de los medios que tengamos a nuestra disposición.

-¿Y se ha realizado algún trabajo que también integre la plataforma de radio?

Por ahora, no. En la radio sólo tenemos presencia en este momento a través de titulares. Sin embargo, estamos trabajando en las radios de señal abierta. Tenemos dentro de la web podcast y audiocast que hablan sobre temas de entretenimiento y estilo de vida que dan alguna fuerza. No es lo que abre el periódico, pero son temas de interés.

-¿Cómo ha sido el proceso de integración y cómo ha ayudado a la marca?

Supremamente interesante porque la mesa de economía es el proveedor natural de información a la marca El Mundo. Si vamos al modelo de redacción única sobre el que trabajamos, es una rosa con diferentes pétalos en donde están la mesa de economía, la mesa de información general, la mesa de deporte, la unidad centralizada de investigación, el periodismo gráfico y audiovisual y la mesa de artes y espectáculos. El director de Emen tiene en este momento a su disposición ya una redacción de El Mundo en la que tenía fundamentalmente a periodistas especializados en economía y otros con cierto rango en política, ahora tiene hasta a periodistas especializados en deportes. Entonces, su abanico se abre. Tiene muchísimas más opciones sobre las cuales echar mano para generar contenidos de interés que vayan en las distintas plataformas de Emen. Esa es una de las grandes oportunidades de crecimiento que da este proceso que todavía no está terminado y todavía no está afinado porque se está en el proceso de construcción, aunque ya se han visto los avances. Por ejemplo, la cobertura de las elecciones primarias de la oposición. Allí para la cobertura en caliente se usaron los recursos de la UCI y del equipo de política de la mesa de información general, pendiente básicamente de ÚN, y de la mesa radar, así como con un respaldo pequeño y estratégicamente pensado de la mesa de economía. Esos resultados fueron buenísimos, nos dieron mucho tráfico, estuvimos actualizados. Salimos a la par de los demás medios, aun siendo nosotros un medio especializado en economía, pero siendo la política algo tan trascendente dentro de las decisiones económicas, no podíamos estar ajenos a ello. Ese es una de las grandes ventajas. La otra es que cuando integramos y se construye la mesa de economía de la redacción única se crea con la redacción de Emen y con el equipo de economía de ÚN. La marca El Mundo ganó con los compañeros de ÚN la inmediatez, respuesta al día, conexiones con fuentes del Estado. ÚN ganó profundidad, densidad en los planteamientos de la cobertura de economía. Ha sido ganar-ganar, aunque con daños colaterales. Se ha tenido que hacer ajustes para que las marcas no pierdan su identidad, pues es obvio que se tenía a gente que sabía de El Mundo y otros que sabían de ÚN y se han tenido que hacer ajustes para que enfoques y personalidades de las marcas no se pierdan.

-¿Cómo se han hecho esos ajustes?

Se ha hablado con periodistas y se ha tratado, más que de hacer talleres grandísimos, hacer acercamientos face to face con cada periodistas para puntualizar los detalles que hay que corregir la personalidad de las marcas. Se ha dado la asesoría editorial que es parte intrínseca y está en el ADN de Emen y de la mesa de economía que es el acompañamiento de los coordinadores, del jefe de mesa y del director de la marca, el acompañamiento con los redactores para cuidar la rigurosidad, la precisión y la certidumbre con la que damos las informaciones.

-A escala mundial, muchos casos de integración han recibido críticas por “sobrecargar” de trabajo a los periodistas ¿Cuál es el caso aquí y qué medidas se toman en ese sentido?

La premisa es que, si quieres un trabajo de calidad, no puedes pedir a ningún periodistas que haga lo que humanamente no puede hacer. En esta redacción no se le pide a ningún periodista que haga algo que lo sobrepase porque afecta la calidad. No te puedo pedir que seas experto en corte y costura, en gastronomía, en cine, en música y que, además, sepas de fútbol americano y de ajedrez. Vemos las fortalezas y las oportunidades de crecimiento de cada redactor y coordinador, de cada uno de nosotros como gerentes de la información, y entonces tratamos de apoyarnos en esas fortalezas y entregar y entregarnos herramientas para poder desarrollar nuestras oportunidades de crecimiento y así tratar de hacer lo más completo posible. A nadie se le pide que salga con una máquina y un radio para que mientras graba escriba la nota para la web en caliente y, además, hago un reporte para la radio en vivo. Eso es mentira. El que quiera avanzar hacia eso y quiera ese periodista orquesta, lo que está es atentando contra la calidad. Lo que sí es importante es que hoy hay mayores exigencias porque hoy está el periodismo ciudadano y más información en la calle. Si alguien que estuvo preparado en cualquier escuela de periodismo no está en capacidad de ver un evento y, si tiene un teléfono inteligente, sacar una foto y enviarla, como si está preparado cualquier ciudadano, entonces creo que se equivocó de oficio. La inmediatez de la información no pide que tu seas Eso Álvarez sacando una foto, lo que estás es reportando. Tienes que tener esas capacidades, así como la de transmitir en vivo. Eso no es más trabajo, es el trabajo de hoy.

-¿Entonces agradecen que el periodista esté dispuesto a trabajar en cualquier plataforma?

No lo agradecemos, lo exigimos. Y no nosotros, lo exige el oficio y los medios. Es como decir que los pitchers de grandes ligas antes no lanzaban tan duro. Para estar en las mayores hoy hay que batear una recta de 90 millas, si no se tiene que jugar doble A o triple A. Hoy las exigencias son más altas porque el oficio ha crecido y hay unas nuevas exigencias. Ya no es el periodismo de la máquina de escribir.

-¿Qué tan abiertos están al periodismo ciudadano?

Estamos absolutamente abiertos a lo que es el periodismo ciudadano y que las audiencias participen. La cortapisas es la rigurosidad porque este es un medio de comunicación especializado y una marca con un prestigio que, además se debe y trabaja por estar ajustada a los hechos como suceden. Tenemos unos mecanismos de verificación y unos filtros que aplicamos a toda la información que nos llega. Nos llegue del periodismo ciudadano o del Gobierno o de las empresas. Los filtros aplican. Si un periodista ciudadano reporta un atraco, por ejemplo, lo que digo es que nuestro reportero ciudadano fulano de tal nos dice que se produjo esto, estamos confirmándolo con las autoridades. Esos son los mecanismos de rigurosidad que seguimos.

-¿Cuáles canales tendría un ciudadano para comunicarse con el medio y qué tantas informaciones mandan?

Tenemos buena interacción a través de las redes sociales. Tenemos un número importante de seguidores y a través de ellos nos llega información. En el portal web hay encuestas, foros, blogs participativos. Tenemos diversos canales que nos sirven para testear los intereses de las audiencias y saber de qué maneras les estamos llegando porque nos debemos fundamentalmente a las audiencias, aunque también decimos algunas cosas que son necesarias para las audiencias. En esa relación biunívoca, que somos profundamente militantes de ello, pensamos en que podemos establecer esa cercanía con las audiencias para estar en esa sintonía con ellas. En la universidad me decía un dirigente que en la universidad las asambleas debía ser para ratificar las decisiones, porque el dirigente debía estar en tal sintonía que la asamblea sólo fuera una ratificación. Ese principio lo aplicamos acá: estar en tal sintonía que se pueda

conocer las necesidades y demandas y poder canalizar hacia allá la producción de los contenidos y los intereses.

-En otros casos de integración, se dice que es más que todo para reducir gastos ¿Qué tanto entra eso en juego en el proceso de la cadena capriles?

Puestos de trabajo no se han eliminado. Hemos estado optimizando los recursos humanos que existen, tratando de aprovecharlos más y de reducir redundancias de trabajo. Por eso es que se avanzó hacia la creación segmentada de los medios para tener una distribución también segmentada de los contenidos. Justamente parte de la migración y de la transformación del mundo vespertino en un periódico de nicho económico obedece a eso. Si no, estaríamos duplicando la oferta informativa. Por eso es que también es tan complicado este proceso de integración. En Alemania está el caso de la integración de dos medios que eran dos redacciones y ahora es una única. Los dos medios son politématicos, su diferencia son los targets, uno más popular y otro más alto. Es más o menos la misma noticia pero con lenguaje distinto y enfoque distinto dependiendo del medio. Esa integración es más fácil porque la columna vertebral es politématica y sólo se trabaja la jerarquización. Nuestro proyecto es para productos segmentados, por lo que es más ambicioso. Una experiencia parecida es la de ElTiempo, de Bogotá, aunque tiene la ventaja de ser el único periódico de Colombia que es de alcance nacional, lo que le da una ventaja competitiva muy grande. Portafolio, que es la publicación económica, no compite con El Tiempo, están todos bajo ese paraguas. En Venezuela, ÚN compite con El Nacional, EL universal, nosotros incluso competimos con ellos también, en el buen sentido de la palabra. Líder compite con su adversario natural, que es Meridiano, pero también con las páginas deportivas de los demás diarios politématicos.

-En algunos sitios se ha visto al periodista ciudadano como una competencia ¿Aquí cómo lo ven?

No es una competencia, es un complemento. Es parte de la dinámica informativa de este momento. No es una competencia, no es una traba, es una herramienta para los medios que tienes que saberla utilizar y aprovechar. Es un actor más dentro de la generación de la información. Otro actor con el que tienes que convivir, como en un momento tuviste que empezar a convivir con factores de poder distintos. Este también

es un factor de poder, es la democratización de la información. EL valor agregado de los medios es la certidumbre, la certeza y el prestigio, los mecanismos de verificación que tiene el periodista que trabaja una fuente y que no tiene el ciudadano. El ciudadano tiene la ventaja de la cercanía con el hecho. Y no siempre será el mismo ciudadano. Si es el mismo el que está metido en todo, o está dateado o hay que contratarlo como periodista. Si se las sabe todas, a ese tipo lo quiero yo en mi redacción.

-Al hablar de que la Cadena trata de segmentar sus marcas ¿Qué tanto sigue eso el modelo de negocios de algunos sitios web de crear contenidos de nicho para maximizar los ingresos?

Eso es parte del modelo de negocios que en este momento está en construcción para los medios. Hoy no existe un modelo único. A Noticias24 le funciona algo, a El Nacional no le funciona otra, a la Cadena Capriles le funciona otra así como al El Universal. Al Gobierno le funciona otra cosa. Los réditos de los portales oficiales se ven en otras monedas de cambio que se ven en cada proceso electoral.

-¿Y hasta ahora la Cadena ha estado satisfecha con su modelo?

Sí, es un modelo en construcción realmente. Todos los días estamos consiguiendo cosas mejores que hacer. Todos los días estamos desechando cosas que dejaron de funcionar. El problema es que el modelo no es estático. A diferencia de lo que veníamos acostumbrados: gastar tanto en papel, tanto en periodistas y que entrara tanto en avisos. Ahora no es así. Todos los días el modelo está cambiando. Es muy importante generar ideas nuevas y aplicarlas. Lo que de repente es válido para el primer semestre del año no es válido para el segundo, por ejemplo, para hablar de espacios anchos de tiempo. Un espacio ancho de tiempo son seis meses, antes era la vida de un periódico. El viejo modelo se mantuvo por siglos.

Entrevista a Jean Manzano

-¿Cómo cambia la redacción de noticias para la web comparada a la de papel?

Tiene la diferencia fundamental de que en la web se tiende a escribir más para los buscadores y para que la gente encuentre tus noticias en el océano de páginas web que hay. Se trabaja en función de dos cosas: fidelizar al usuario para que sepa que en tu sitio puede encontrar información específica pero también estamos conscientes de que el usuario busca más por Google y otros buscadores que lo que va directamente a la información. Ocurre algo e inmediatamente tiene por defecto a google como su página de inicio, introduce dos o tres palabras ahí y google le da distintas opciones. Cuando se escribe para la web las noticias deben tener más palabras claves pensando en la búsqueda que hace el usuario y hay un uso menor de la retórica y otras licencias lingüísticas que uno se permite al escribir para papel. Hay que ser menos pomposo en algunas cosas, no tienes limitaciones de espacio, por lo que puedes escribir más, aunque paradójicamente eso es contradictorio con lo que es la lectura en internet, pero tienes más flexibilidad, especialmente en los títulos.

-¿Se intenta que las noticias sean más breves?

Se busca tener lo básico de la información en los primeros dos o tres párrafos. También se lucha con la posibilidad de que el usuario esté más tiempo en tu página, así que si es más de eso tiene que ser algo que realmente le atraiga. En web puedes añadir un gráfico, una foto.

-¿Intentan agregar la mayor cantidad posible de contenido multimedia?

Sí, se trata de que, en la medida que se pueda, meterle una foto, un audio, un video. Para que el usuario pueda estar más tiempo y se le pueda atender desde las distintas plataformas posibles.

-¿Qué técnicas de SEO aplican?

Estamos muy enfocados desde dos aspectos: desde lo editorial y desde lo técnico. Sobre lo segundo, se han hecho ajustes en cuanto a códigos. Desde lo editorial: uso de las palabras claves, investigar las palabras claves en Google Ads para ver cómo busca la gente. Tenemos un programa llamado Woopra que en tiempo real mide cuáles son las palabras que la gente está buscando en nuestra página. Te hace un listado y te dice

qué es lo que más se busca. En el caso de El Mundo, te das cuenta que la gente entra mucho por el nombre del periódico y por “economía”. En función de eso, otra estrategia aplicada es tener identificada cada una de las páginas y las secciones con “El Mundo Economía y Negocios”. Esto da la ventaja de que se tiene las palabras “economía” y “negocios”, entonces cuando la gente busca “economía venezolana” o “estado de la economía” se topa con la página en la web.

Otra estrategia es decirle a google de qué es la página poniendo una breve descripción ella, así el usuario sabe de qué trata el sitio. Esa descripción ayuda a tener mejor posicionamiento en los buscadores.

Adicionalmente, tratamos de que Google nos reconozca en google news para que ahí aparezcan informaciones nuestras. Para eso se necesita enviar un site mapping a google indicando la partes de la parte. Luego hay un proceso en que google comienza a revisar tu sitio. Google funciona a través de unos robots que se meten en los sitios y hacen un barrido, así que cuando un usuario busca un tema se muestra lo más reciente. Ahora, cuando se haga ese barrido, también se entrará en nuestra página, se identificará como un portal de noticias y la mostrará en google news también. EL posicionamiento que tengamos dependerá de las palabras clave, de la frecuencia con que se actualice, del prestigio del sitio y demás técnicas de calidad de contenido que puede usar el usuario.

-¿Han creado noticias en base a palabras claves?

Sí, buscamos la manera de darle un filón económico. Igual pasa con los TT de twitter. Cuando vemos uno en el que nos podemos meter, buscamos la forma de ...Vemos la web como un río que va fluyendo, si ves que hay una oportunidad de meterte en ese río, ingresas a él. Por ejemplo, si hay una palabra clave y un topic como “mi casa bien equipada” debe ser que se está produciendo un hecho noticioso que motiva a la audiencia a buscar eso. Buscamos la manera de hacer tantas notas como sea posible del mismo tema, que no es lo mismo de repetir varias veces lo mismo, lo cual penaliza google. Una que si con el precio, otra con los requerimientos que se necesitan, otra de tecnología. Eso ayuda para obtener tráfico.

-¿Cómo es la selección de noticias para la web?

Los criterios básicos periodísticos con las fuentes de información como las agencias, los otros medios no de competencia, el portal hermano que es ÚN y las noticias breaking news de la mesa de economía.

-¿Para la web piensan más en el público joven?

No nos hemos planteado tanto eso. Sí pensamos más en el público más informal que el de papel. Intentamos títulos más juguetones, notas menos vinculadas con la economía pero que tienden a ser atractivas como subastas o curiosidades económicas que puede relacionarse con deporte, arte y espectáculos. Hemos escrito notas que a veces no tienen mucha cabida en el papel pero que están pensando en una forma más informal y sensible, aunque no pierde la seriedad de la información.

-¿Qué otros contenidos crean para mantener al usuario más tiempo en la página?

Infografías y herramientas que le permiten a los usuarios jugar pero que ese entretenimiento le sirve para algo. Tenemos una calculadora de gastos no necesarios. Lo que apuntamos es hacia la utilidad, qué aportamos en su vida personal. Como es economía, la gente lo ve de forma muy distante, pero es algo que te afecta la vida diaria. Dar cosas que sirvan para tomar decisiones, base fundamental del periodismo y más del periodismo económico.

-¿Los ayuda o perjudica estar focalizados en el tema económico?

Más bien creo que es una ventaja, es un nicho que no ha sido tan ampliamente explotado como lo estamos haciendo nosotros. Es una oportunidad, tanto de negocios como de información para la audiencia. La economía en la web no tiene prácticamente límites, va desde la comida de mercal y cuánto venden hasta el presupuesto nacional. Todo ese enorme rango tiene dentro de sí cientos de informaciones y es una oportunidad de ofrecer información especializada. Por ejemplo, no sólo decir cuánto subió la inflación sino por qué subió y que se puede ser para no verse tan afectado.

-¿Se han planteado ofrecer noticias especializadas pagas?

Es un debate de la industria. Hemos estado debatiéndonos en ese tema pero no lo encontramos, así como nadie excepto los grandes medios económico consagrados como el Financial Times o WSJ, ese nicho de información por el cual la gente estaría dispuesto a pagar. EN Venezuela no es la norma que la gente pague por estar informado, al menos en web.

-¿Si el mercado bursátil nacional tuviese más movimiento eso podría ser un nicho?

Sí. En la medida de que eso represente mayor inclusión de la gente. 60% de los estadounidenses tienen acciones, lo que quiere decir que 60% está interesado en saber qué pasa con Wall Street. Si en Venezuela tienes sólo 0,5% de gente con acciones o con posibilidad de invertir, entonces deja de existir el valor de la información. Pero si cada vez más gente, como ha pasado con los bonos, que hay más gente interesada en el mercado de bonos. Ese es un nicho que hemos tomado, pero no tiene una cantidad tan grande de informaciones como para decirle a la gente que pague. Tal vez en el futuro puede ser un buen nicho, pero aún no es algo tan movido como el mercado de acciones. EL mercado no se mueve tan volátilmente.

-¿Cuánto ayuda al sitio web el hecho de tener una edición de papel?

Ayuda bastante. El equipo web es muy pequeño y se dedica a las noticias del momento y recopilación de cables, da la ventaja de contar con un proveedor de información especializada con mayor profundidad que cualquier otro portal del cual nutrirse. Generamos la información del alza o caída de los bonos. Un reportero de la edición de papel llama a analistas y pone en contexto por qué se produjo eso y qué consecuencias tiene para el país y los inversionistas. Eso fluye en la web y da más información a la audiencia.

-¿Cuánto ayudan las otras plataformas?

El aporte de radio es muy pequeño porque la incursión es mínima. Son titulares de menos de dos minutos. En el caso de TV, da la oportunidad de contar con videos que la audiencia puede visitar después. Estar expuestos a un canal de TV ha ayudado mucho, exponiendo nuestras plataformas, el sitio web y twitter.

-¿Qué uso le están dando a twitter?

Es básicamente un hilo de noticias. Publicamos todo lo que está en la web y las coberturas en vivo de algunos eventos o alocuciones gubernamentales. Es una forma de comunicar las infos que tenemos en la web.

-¿En el caso de Facebook?

Menor todavía y sigue el mismo esquema de promotor de contenidos.

-¿Se plantean darles otro uso?

Sí, incorporaremos un community manager o administrador de redes sociales que ejecutará una estrategia para eso y administrarán la comunidad de usuario de Emen con una expresión diferente en twitter y Facebook, que son plataformas muy diferentes. Queremos incursionar en otra como LinkedIn, donde todavía no tenemos una presencia fuerte. La estrategia es usarlo como una forma de fidelización hacia la marca y de una forma de interacción mucho más activa con la audiencia: preguntarle, tomarlos en cuenta, usarlos como generador de información.

-¿Qué espacios de interacción con la audiencia tienen y cuáles son más efectivos?

Foros, encuestas, preguntas vía twitter, video chat. El que más aporta es la encuesta. La participación es alta y pasa las 500-600 personas por encuesta, lo q es un sondeo periodístico que permite sondear la opinión de la gente tomando encuesta de que no es un sondeo científico.

-¿Cree que son suficientes estos espacios?

Queremos aumentar la interacción, ahora estamos en un nivel muy básico. Ahí es donde están las fuentes de información y donde está la gente a la que nos debemos para garantizarles su derecho a estar informado para tomar decisiones.

-¿Reciben actualmente información de periodistas ciudadano?

Muy poca. Entramos en el asunto de la especialización económica, donde el origen de la info está más que todo en organismos y empresas privadas, por lo que no está claro cómo nos podemos beneficiar de estas cosas. Sí hemos hecho consultas genéricas. Por ejemplo, una vez hicimos la “ruta del pañal” cuando había escasez de pañales desechables porque era un tema de consumo. Pedimos que la gente usara el hashtag y por ahí se informaba.

-¿No se les presentan aún grandes retos al momento de decidir si es una información verídica?

No, no tanto. En todo caso, como empresa periodística, siempre estamos atentos a la calidad de la información venga de donde venga. Uno le cree a las organizaciones oficiales, pero siempre hay un chequeo y una confirmación que hacer, igual con los ciudadanos.

-¿Actualmente de qué tamaño es el equipo de trabajo?

Está integrado por 5 personas, tres de ellas pasantes.

-¿Cuánta gente necesitarían para funcionar mejor?

El doble, sería como lo ideal.

-¿Qué tan buena es la colaboración de los periodistas de la parte impresa?

Ha mejorado. No está en su nivel óptimo y tiene potencial de crecimiento bastante grande al que apunta la empresa. Se encuentra en un nivel aceptable. Hay bastante aporte de la mesa de economía porque se están dando cuenta de que las noticias del momento no tiene sentido guardárselas porque la gente no las consume 24 horas después y si no lo tenemos nosotros en nuestras plataformas digitales lo tiene otro. Ahí la competencia juega un papel importante.

-La mayoría dice que escribe menos por la integración...

Es un tema de acoplamiento, el proceso de integración apenas está comenzando a aplicarse. Hay que ver la usabilidad del material. Algunos piensan que hay que escribir algo totalmente distinto para las tres plataformas y no necesariamente es así. De pronto con los tres primeros párrafos de una nota de 10 mil caracteres en papel se puede mandar como avance web y ya hiciste un adelanto de lo que estás trabajando, no estás perdiendo tiempo aunque no lo uses exactamente igual, es un insumo de trabajo.

-¿Tienen al sitio en constante evaluación?

En tiempo real. Tenemos woopra, que permite ver las notas más visitadas de la página, los países desde donde está entrando la gente, cómo ha sido el comportamiento a través del tiempo con un calendario, ubicación geográfica de los usuarios.

-¿Tienen interés en el público del extranjero?

No, estamos medianamente interesados en los venezolanos en el exterior proveyéndoles de informaciones útiles pero en temas genéricos, no en economía. La economía venezolana no tiene tan influencia sobre la gente que está haciendo su vida en el extranjero. Quienes comparten su vida económica entre el extranjero y nacionalmente, quizá sean los más interesados.

-¿Cuáles son los pros y contras de ser parte de una empresa con diversas marcas?

Los contras es que hay diferente distribución de presupuesto. El hecho de querer aspirar a mucho pero no tener tanto para invertir en algunos momentos. Pero tienes muchos pro, aunque cuentas con un equipo pequeño, en otros pisos hay compañeros que te pueden apoyar y con los que puedes trabajar en conjunto. Cuentas con el aval de un marca importante, más importante que cualquier otra cosa. Respaldo histórico y acompañamiento de colegas que trabajan contigo. Y se tienen diferentes áreas de experticia si se requiere información de otro tipo se puede solicitar a las otras marcas.

-¿Cómo está la efectividad de las plataformas móviles?

Se han convertido en una nueva estrategia para captar publicidad y audiencias. Han tenido un importante aporte en cuanto a tráfico porque tenemos la ventaja de que vivimos en una país que está celularizado y muchos de los celulares que tiene la gente están en la capacidad de recibir y chequear esa información, lo que nos permite atraer más audiencias de esa forma.

-¿Y la aplicación para tabletas?

Es un mercado todavía pequeño y que está en desarrollo. Aún reproducimos los mismos contenidos de la web en las tabletas, no es una aplicación específica para tabletas con todo el potencial que se puede explotar de las tabletas.

-¿De cara al futuro, cuando el mercado sea mayor en Venezuela, se podría ofrecer una versión del diario especial para tabletas?

Sería una apuesta bien interesante aunque no está del todo planteada. El negocio va más por el lado de las aplicaciones, es decir: qué aplicaciones de utilidad específicas de economía podemos ofrecerle a nuestra audiencia y que esté dispuesta a pagar por ellas. Que sea una calculadora de control de gastos o una calculadora de retorno de inversión de los bonos por la cual la gente esté dispuesta a pagar. La podemos generar desde nuestra especialización como fuente de economía.

-¿Las calculadoras tendrían que ser mucho más especializadas que las de la web?

Mucho más para poder generar.

Entrevista Daniel Fasolino

-¿Qué tan importantes son las alianzas comerciales?

Son vitales, cualquier organización actualmente requiere establecer alianzas para poder fortalecerse. Buscamos empresas que nos puedan complementar para brindar siempre una mejor calidad de servicio, empresas que nos permitan extendernos y llegar de una manera mucho más rápida y satisfactoria a nuestra audiencia.

-¿Cuántas tienen actualmente?

Tenemos diversas alianzas y de distintos tipos. Hay alianzas con otros medios para generar un eco informativo importante en todas las personas ávidas de información de economía y negocios y hacemos alianzas también para organizar actividades estratégicas. Se busca siempre tener una relación ganar-ganar y que la marca se fortalezca en diferentes escenarios. Cuantificarlas sería bastante difícil dado a que todas las alianzas difieren dependiendo del mes en que nos encontremos y de las necesidades y actividades que tenga la marca en cada mes. La cantidad es variable. Pueden ir desde una necesidad de branding o para tener presencia de la marca y que esta pueda alcanzar otras audiencias hasta para generar algún tipo de relación ganar-ganar monetaria y esto depende de la estrategia que se haya proyectado para cada evento.

-¿Las alianzas más importantes desde el punto de vista de llegar a otras plataformas son las de Globovisión y Unión Radio?

Tenemos alianzas con ellos. Con Unión Radio, tres emisiones diarias de titulares para mantener informadas a las personas de este circuito, y una alianza con Globovisión que nos permite tener un programa los domingos. Es un programa que busca dar info financiera a cualquier persona que esté ávida de ésta aún y cuando no tenga un bagaje académico o experiencial en el área. Buscamos que sea finanzas para cualquier tipo de personas y de utilidad para el venezolano de a pie, el venezolano que requiere saber cómo monitorear sus actividades bancarias y cómo impactan las informaciones económicas en su día a día.

-¿Qué herramientas utilizan para darse a conocer?

Todas las alianzas son una de las herramientas para generar branding estratégico de la marca y además contamos con el apalancamiento de todas las demás marca que constituyen la Cadena Capriles aunado a que nosotros como marca dejamos de ser papel céntricos desde hace bastante tiempo para convertirnos en una marca multiplataforma y buscamos que todas las plataformas se entrelacen y lleguen por diferentes vías a la audiencia. Buscamos que cada una tenga la posibilidad de enaltecer las características de las otras plataformas y que tengan la capacidad de dar a conocer lo que es el ADN de la marca para que las personas entiendan que pueden percibir la información por cualquiera de esas vías.

Trabajamos con medios tanto tradicionales como no tradicionales siempre apostando al vanguardismo. Si conocemos alguna red social nueva o alguna plataforma que esté en boga o detectamos alguna plataforma que esté cerca de lanzarse al mercado, buscamos tener presencia en ella.

-¿Cuánto contribuyen los eventos en darse a conocer?

Son otra de las plataformas que empleamos para darnos a conocer. Esta plataforma además genera ingresos para la marca. También tenemos presencia en otros eventos en lo que sólo logramos que las personas que son naturales de la marca nos conozcan, aquellos que son naturales del ámbito financiero sepan que Emen es la mejor fuente de información económica y de negocios.

-¿Se ha planteado la idea de ofrecer contenidos pagos en el sitio web?

Actualmente tenemos una edición impresa digital que se comercializa a través de la web. Ella busca dar un mayor alcance de la marca a todas aquellas personas que por comodidad o condiciones específicas como estar en otros países o que por su dinámica prefieren la plataforma digital, están suscritos a esta edición digital y la pagan periódicamente en la comodidad de su casa, en su oficina y a través de sus dispositivos móviles o PC. También estamos en las tabletas, una incursión importante y fuimos pioneros en eso. Estamos receptivos a cualquier tipo de oportunidad y nos planteamos todos los días la posibilidad de generar otro tipo de contenidos y estos, por supuesto, pueden ser monetizados.

-¿Actualmente intentan conquistar algún público en específico?

En primera instancia tratamos de atender 100% a los empresarios de alto nivel, personas que manejan empresas y requieren de info específica para mantener a flote sus compañías y hacer que crezcan y evolucionen. Atendemos también a personas que atienden pequeñas y medianas empresas y que necesitan saber de economía y cómo impacta sobre sus emprendimientos. También nos enfocamos con los emprendedores que quieren desarrollar empresas y buscan entender el acontecer económico y de negocios para poder potenciar sus desarrollos. A todos se les atiende con las diferentes plataformas pero con propuestas y códigos comunicacionales distintos. Se han creado secciones para cada uno de estos grupos, contenidos específicos para cada uno de ellos y buscamos ampliar las referencias hacia todas aquellas personas ávidas de obtener contenidos económicos y financieros. Que la mejor forma es Emen no sólo en Venezuela sino en el mundo.

-¿Abandonaron la entrega física del periódico?

No tenemos suscriptores pero tenemos un sampling estratégico. A personas clave para la marca (diplomáticos, gerentes de empresa, ejecutivos) reciben el periódico en sus manos. Esos no es una suscripción, pero tenemos a la mano la suscripción para la edición impresa digital, que es la misma info pero a través de otra plataforma.

-¿Qué ventajas proporciona el sampling?

Posibilidad de generar proximidad con personas estratégicas para la marca, personas que son tomadores de decisiones en sus organizaciones y guardan relación comercial con la marca, aliado, instituciones cuya naturaleza requiere que estén informados a través de El Mundo. Personas propias del target y que representan toma de decisiones importantes dentro de la vinculación de la marca con otras marcas, con otras compañías y empresas tanto privadas como públicas. Personas importantes con consideración importantes, más allá de la audiencia, que también es importante.

-¿Sería viable que existiera una suscripción de la entrega física?

Hay muchas empresas que se manejan con ese esquema. Incluso dentro de las marcas de la Cadena Capriles. Bien me sabe, Urbe Bikini tienen un servicio de suscripción en el que la persona recibe en sus manos esas publicaciones, son suscripciones anuales. Nosotros apostamos a la suscripción por la vía digital por un

tema de que, por la naturaleza de nuestro segmento hay una clara tendencia en la población de relevo y más joven en orientarse a las plataformas digitales. Como nuestro segmento es de alto poder adquisitivo, ejecutivos con tiempo más reducido, para mantenerse informado, apostamos a que pueda recibir el periódico en digital y pueda visualizarlo en cualquier dispositivo.

-¿Se ha planteado la posibilidad de que a los subscriptores del e-paper reciban también acceso exclusivo a contenidos del sitio web?

Es una editorial que no está dada ni existe la propuesta como tal. En ese particular, estamos íntimamente involucrados con editorial. La posibilidad de monetizar cualquier contenido en la web implica una actividad de mercadeo, pero que ese contenido se genere para llenar el espacio monetizado implica una dirección editorial. Habría que tener una estrategia muy bien definida por parte de editorial y de mercadeo para generar una sección en la que la gente tuviese un valor agregado. Es algo bien interesante, aunque todavía no está planteado.

-¿El e-paper genera ingresos a la marca para financiarse?

Es una de las formas a través de la que se percibe ingresos por la audiencia, posibilidad de monetizar la marca a través de la audiencia. Otras plataformas como los eventos son altamente rentables para la marca. Se siguen diversas mecánicas para, más allá de lo tradicional, para generar un músculo financiero que pueda robustecer la marca.

-¿La venta de la edición de papel genera también ingresos o sólo es por publicidad?

El periódico genera ingresos por dos vías: la venta, lo generado en cada punto de venta, y lo que se genera a través de la publicidad. Posteriormente, se lleva estas dos dinámicas a un estado de ganancias y pérdidas que nos permite visualizar si se es suficientemente bueno como para que, lejos de alcanzar un punto de equilibrio, se puedan generar ganancias, que es propósito de cualquier organización con fines de lucro.

-¿Qué mejoras han pensado para el e-paper?

Estamos trabajando en una estrategia ampliamente para optimizar el funcionamiento del e-paper. La estrategia está basada en un sondeo de opinión hecho a usuarios

buscando las necesidades de la marca y las solicitudes y reclamos de los clientes. Estamos en proceso de optimización del servicio como tal y toda la plataforma que permite que la persona solicite el servicio o canalice cualquier tipo de anomalía en el servicio. Todavía no ha habido quejas significativas para la marca, pero es importante tener una plataforma sólida que permita que las personas puedan hacer cualquier tipo de solicitud en torno al e-paper, que es uno de nuestros principales enfoques.

-¿Ya tienen algún plan específico?

Estamos en eso, en reuniones para eso. La marca está manejando aún eso internamente y en un corto plazo se hará saber a las audiencias.

-¿Están interesados en que se vea en ipad?

Esas aplicaciones son una necesidad para la marca. Las tabletas son una tendencia. Fuimos los primeros en desarrollar una aplicación para tablets. También vamos a la que tienen sistema operativo Android y trabajamos en una aplicación para las tabletas de blackberry. La intención es que el usuario pueda visualizar la mayor cantidad de información de la marca. Pero cada plataforma tiene una dinámica y una estructura diferente y, en ese sentido, buscamos no reproducir la información que verá en la web y papel en el iPad, sino que ahí hayas contenidos específicos y naturales de las tabletas para que la persona, cuando percibe la información en tableta, encuentre el componente diferencial en contraste con las demás plataformas y se ajuste a las tabletas en términos de maniobrabilidad y visibilidad. Son proyectos en los que trabajamos y en un corto y mediano plazo deben estar implementados.

-¿El modelo de negocios que sigue el periódico es tradicional o desarrolló un modelo propio?

Me atrevería a decir de que no hay absolutamente nada tradicional en El Mundo como marca. Somos una marca que está en vísperas de cumplir su tercer año y nació con un concepto claramente diferente para atender a un nicho de mercado que se ha ido expandiendo sustentado en las necesidades reales de información financiera y económica para todos los targets y plataformas, audiencias que buscan información de economía y negocios. No podemos decir que es una marca tradicional porque fuimos pioneros en tener presencia en tabletas en Venezuela ante cualquier otro medio informativo, lo que es una buena tarjeta de presentación. Además, como medio

económico y financiero, fuimos pioneros en tener un programa a través de TV por señal abierta, fuimos pioneros en tener emisiones de titulares en la radio con la intención de que la gente se mantenga informada.

-¿En cuál otro mercado piensan incursionar?

Hay varios proyectos nuevos. Este año saldrán cuatro proyectos nuevos bastante interesantes de la marca en los que estoy 100% enfocado. Desde el punto de vista comercial, representan tres palancas comerciales importantes y tres valores agregados para la audiencia. Tres proyectos que son medulares que estarán presentes y permitirá a la marca expandirse a otros contenidos y a otras plataformas naturales de la audiencia pero que, hasta ahora, no ha generado ningún otro medio. Todo está vinculado a nuevas tecnologías. Uno es un proyecto inédito a nivel de América Latina. Proyectos cuyo desarrollo acapara pero que permitirá a las audiencias ver que el medio va evolucionando de la mano con ellos y, más allá de adaptarnos a una tendencia hemos detectado esas tendencias y estamos apostando a generar esas tendencias.

-¿Los proyectos servirán para generar ingreso o sólo satisfacer a las audiencias?

Los proyectos serán vistos desde las dos perspectivas: comercial y de monetización y otra perspectiva de satisfacción de la audiencia. Las dos está íntimamente relacionadas. Desde el punto de vista editorial, queremos expandir mercados, y, desde el punto de vista comercial, queremos lograr mayor rentabilidad, pero no en detrimento de la calidad del servicio.

-¿Tienen interés en el público del extranjero?

Dentro de la audiencia de la marca, hay muchos empresarios y personas que, por su estilo de vida, requieren viajar de forma frecuente y que pueden acceder a la página para mantenerse informado. Para ellos, las plataformas digitales son una necesidad imperante. Todas estas personas tienen la posibilidad de acceder a cualquiera de nuestros contenidos dentro de la página. Se generaron secciones para que las personas que no tienen acceso a las demás plataformas puedan tener contacto con ellas a través de la página. Está el caso del e-paper, El Mundo TV, que permite ver el programa de tv on demand en cualquier parte del mundo, se pueden escuchar las transmisiones de radio y micros gerenciales que se emiten a través de la radio. Incluso se pueden almacenar para reproducir en un dispositivo móvil.

-¿Los grandes eventos que han hecho para generar ingreso cuáles son?

La marca tiene casi tres años. Hemos tenido muchos eventos y presencia en eventos donde es fundamental de la marca esté para entrar en contacto con audiencias naturales de la información de negocios y finanzas. Estamos en la víspera de realizar otros eventos con propuesta bien diferenciada. Hemos hecho eventos con una propuesta muy innovadora para la audiencia y que generan ingresos importantes para la marca. Fueron tan demandados que hubo que replicarlos a nivel nacional (Marketing 2.0 y redes sociales). Un evento en el que asistieron más de 1.100 personas y se replicó en el Zulia. Estuvo enfocado en atender una necesidad latente en el segmento que es hacer publicidad, dar a conocer los emprendimientos a través de las redes sociales generando mercadeo no tradicional con dinámicas que puedan, más allá de persuadir a la audiencia o publicitar información para la audiencia, que puedan generar interacción con la audiencia y que esta se convierta en evangelizadora de su marca. Se buscaron a expertos en el área para que pudieran transmitir la información desde una perspectiva utilitaria para que la gente lo pueda llevar a su dinámica de trabajo.

Hay que tener presencia distintiva en las redes sociales y en la web. No es simplemente tener una cuenta en la red social para que la marca esté ahí. Hay otras dinámicas entrelazadas para que la marca sea coherente. Hay un código comunicacional claro que la persona perciba con inmediatez las informaciones que necesita para su marca y que permita que las personas se comuniquen entre sí y con ella a través de las diferentes dinámicas de marketing no tradicional. No hay nada de tradicional en el evento ni en la réplica que tuvimos. Al de Zulia le dimos una dinámica muy distintas reconociendo el valor de líderes de opinión in situ, personas claramente influyentes en los escenarios donde intentamos reproducir el evento.

Entrevista a Omar Lugo

-¿Qué tan satisfechos han estado con los resultados del programa de TV y qué beneficios ha dado a la marca?

El programa de televisión fue concebido inicialmente (hace un año salió al aire yo llegué al periódico hace tres años) como una estrategia de penetración de la marca y de popularización de los contenidos económicos. Una estrategia de mercadeo editorial de nuestro enfoque periodístico y de los contenidos. Desde ese punto de vista, estamos muy satisfechos en un trabajo constante porque hemos superado todas las expectativas de audiencia que deseábamos tener para un programa como este de economía en un país este. Ha ayudado a que se conozca más El Mundo fuera de Caracas y que la gente conozca contenidos de economía más al alcance de la mano y que sepa que no son temas sólo para especialistas o para gente de mucho dinero.

-¿Ya con el programa de TV y la presencia en web y redes sociales y radio ya se puede considerar que la marca es multiplataforma?

Falta que aparezca en lo que no se ha inventado todavía. Estamos donde habría que estar ahora. Es una estrategia que llamo “El Ecosistema Mundo”, que significa que todas estas plataformas se nutren entre sí y son interdependientes. Se aprovechan mejor los contenidos, la inversión editorial y que estos contenidos tengan larga vida en varias plataformas y, lo más importante, es que uno está donde las audiencias prefieren, televisión, papel, web, redes sociales, foros, radio y lo que esté por crearse..

-¿De cara al futuro en qué plataformas tienen previsto incursionar? ¿TV digital o tener mayor presencia en radio?

Son cosas que estamos siempre evaluando. EN el caso de TV digital está muy lejos de ocurrir en Venezuela por razones tecnológicas, sobretodo de ancho de banda, por lo que es difícil plantearse una televisión permanente. En radio si estamos explorando nuevos acuerdos para transmitir micros especializados o dirigidos a personas interesadas en temas de gerencia, comunicación, RRHH, educación, etc.

-¿Cómo fue el cambio de llegar a un periódico vespertino y no económico y transformarlo en lo que es hoy?

Cuando llegué para acá, El Mundo vespertino fue convertido en este periódico. Antes de eso, la Cadena Capriles vivió su proceso, yo no estaba aquí, asumí el periódico naciendo. Pero fue parte de la evolución de los medios. En el mundo quedan pocos vespertinos, había serios problemas de distribución. Entonces se decidió irse a un nicho, abordar el contenido de una manera diferente y pensando en las audiencias de una manera diferente. Como te decía al principio, el programa de TV es parte de un concepto inicial. Como director, siempre propuse que El Mundo no podía limitarse a ser simplemente un papel periódico porque tenía que estar muy a tono con las tendencias reinantes en los medios de comunicación. Me inserté en una empresa que venía con ese mismo concepto, ese mismo modelo, en varias estrategias en marcha con ÚN y Líder. En el caso de El Mundo, propuse ir más allá y desarrollar esa estrategia multimedia y multiplataforma. De ahí nació el programa, los micros de radio, los foros. Una marca no puede ser estática, tiene que buscar a la gente, no esperar que la gente lo busque a uno.

-¿Para lograr ser multiplataforma son vitales las alianzas que se puedan tener con otras empresas de medio?

Alianzas y negociaciones donde pesa mucho el aporte corporativo que tiene Cadena Capriles como empresa y las negociaciones que uno hace como periodistas. Esas son alianzas ganar-ganar con empresas. Por ejemplo, Globovisión, Unión Radio, empresas que hacen foros, institutos extranjeros y de educación superior, medios de comunicación internacionales como América Economía. Son alianzas buscando contenidos y presencia en esas plataformas. Lo que tienen en común esas alianzas y que explica ese éxito en haber armado esas plataformas es que nosotros en un breve tiempo logramos convertir El Mundo en una de las marcas más prestigiosas de los medios de comunicación en Venezuela. Una marca de prestigio y de respeto y todo esto basado en una credibilidad. Cuando se trabaja en función a eso, el principal norte es el manejo de un buen periodismo, de calidad y que guste a la gente. Un periodismo pertinente y que cumpla con los máximos estándares de calidad.

-Al estar presente en tantas plataformas ¿Cuáles son los principales retos que se presentan para mantener este periodismo de calidad?

Los retos son preservar el ADN de El Mundo, la credibilidad por encima de todo y la identidad de marca. Tanto en las plataformas como en el proceso de fusión de la redacción única con el resto de los medios de la Cadena Capriles. Ese es el principal desafío y lograr que todo los equipos ubicados en las diferentes partes de esas plataformas de la marca mantengan la misma cohesión y los mismos niveles de exigencia y de calidad. Para eso es fundamental la comunicación, el contacto permanente y explicar cuáles son los planes a dónde vamos, nuestras estrategias, nuestros niveles de exigencia y una supervisión constante en todos los procesos de producción y, sobretodo, una evangelización de los colegas para que ayuden a ver El Mundo más allá del papel y más como una marca multiplataforma.

-¿Se podría decir que alguna de las plataformas es más importante que las otras?

Siempre la más sólida y la más importante es el papel porque es la base sobre la cual hemos construido el resto del ecosistema. También por razones financieras porque las demás plataformas no tienen un modelo económico claro. Por ejemplo, en internet estás porque tienes que estar pero nadie en el mundo creo que ha conseguido un modelo de negocios sustentable en internet. Redes sociales, una presencia necesaria pero hasta ahora nadie ha logrado monetizar Twitter o Facebook. Sí hay cosas, como estos suplementos y ediciones especiales que sacamos, también las alianzas que hacemos y el desarrollo de nuevas plataformas como publicidad en radio que sí dan dinero. Pero ninguna de estas prevalece por sobre el papel porque es la base sobre la cual se estructura el resto y tiene claro de donde viene el dinero: de circulación y de publicidad. En las otras esos modelos está por construirse y lo fundamental es que sea igualmente de importante en cada plataforma los criterios de calidad, rigurosidad y equilibrio.

-¿Han pensado en ofrecer algún tipo de noticias especializadas y por las cuales se pueda cobrar?

Estamos trabajando un modelo pago de contenidos freemium, una tendencia internacional en la que se da un parte gratis y otra paga dirigida a audiencias claves.

-¿Piensan en que esos contenidos pagos se podrían dar a los suscritos al e-paper?

Sí, es una parte de promoción porque en e-paper también tenemos muchos lectores por la naturaleza de estas audiencias muy orientada a entrar por la web y computadora y se ofrece que nos puedan leer en tabletas, laptop o PC. Una de las estrategias apunta a que las personas que se suscriban con este e-paper también puedan tener estos contenidos Premium como un bono adicional.

-¿Qué contenidos serían esos que ofrecerían?

Información privilegiada, información de primera línea, mucho análisis, interpretación de contexto, informaciones calientes, información off the record e información utilitaria como algunos instrumentos de inversión que pueden ser útiles para la gente.

-¿Cómo ha favorecido a la marca el proceso de integración?

Ha favorecido porque se amplió el equipo y hay una conexión con las diferentes plataformas de la Cadena. EL reto fundamental es mantener la identidad de marca y adaptar a los recursos humanos al nuevo proceso de producción de manera que la calidad no se vea afectada ni amenazada. Esos de producción son que tenemos ahora mesas únicas, una de economía, una de info general, una de tendencias, arte y espectáculo tienen otra estructura. Esas redacciones no tienen el mismo estilo del mundo. Estamos tratando que los trabajos se adapten al mismo estilo del periódico.

-Hay periodistas que dicen que los sobrecarga la integración...

Una cosas de manejar procesos. EN lo particular, la integración en sí misma no me parece que sobrecargue de trabajo porque son sólo cuatro páginas para ÚN en el papel más contenidos en el portal pero tienen periodistas que se vinieron de ÚN también, vinieron con la carga. Lo que si es claro es que el proceso es diferente. Hay una sobrecarga en el sentido de que no están escribiendo sólo para papel, pero se debe internalizar que es también escribir para web, para redes sociales, de vez en cuando un guión de radio y ayudar a hacer TV. Pero eso es parte de las exigencias que tiene cualquier periodista en el mundo si quiere preservar la carrera.

-Muchos decían que escribían menos para la web de la marca...

Es menos porque estamos comenzando, no hay punto de comparación. Se escribe lo que escribe pero se debería escribir más porque la idea es que la web se nutra con contenidos propios logrados por los periodistas del mundo.

-¿Qué tanto perjudica a la marca Cadivi y todos los controles a nivel nacional?

Lo único que se importa es papel y tinta...Aquí el mercado venezolano es abundante en esos artilugios. Puede que no haya dólares para leche y medicinas, pero siempre hay para teléfonos y esas cosas. Venezuela es un país muy avanzado en tecnología aunque tenga un ancho de banda tan bajo. Hay una masificación de la tabletas.

-¿Han pensado en hacer una edición del diario hechas especialmente para tabletas?

Algo de eso estamos trabajando. En web tenemos un contenido especial para tableta. Ofrecer contenidos más del papel forma parte de una estrategia tecnológica porque tienes que adaptarte a una tecnología más amigable que estamos trabajando ahora.

-¿Los contenidos especializados los realizarían los mismo periodistas?

Se están negociando alianzas con otros equipos. No se trata de tener el periodista hombre orquesta que tenía que hacer cámara, foto y texto. No es el mismo periodista el que me tiene que hacer la información confidencial, la apertura y el video. Pero sí hay algunos periodistas con más información y ese tipo de periodista puede dar su aporte para esos contenidos porque se maneja mucha información off the record que se puede ofrecer a la gente

Entrevista a Miguel Ángel Tortello

-¿La web ya se ha transformado en un medio con características propias y únicas?

Claro. Los medios digitales que tienen personalidad propia ya no son un reflejo de los medios impresos ni radiales si no que tienen su propia personalidad y son emisores de información independientes con un tratamiento de la información de forma particular y adaptada al lenguaje del nuevo medio, en este caso la web.

-¿En el caso de El Mundo se logró esto también?

La versión web de El Mundo es un medio digital que tiene su propia personalidad distinta al papel. Tiene coincidencias de temas porque la agenda informativa es la misma, pero tiene tratamientos que son diferenciadores del papel.

-¿En qué estado de la clasificación de Giuliano estaría esta web?

Estaría en la última etapa, la de un medio interactivo o algo así. La primera fase es de shovel ware, luego intermedia.

-¿Cree que en el sitio web se hace un buen uso del lenguaje digital?

Muchos medios digitales tienen como costumbre escribir obviando las normas entendidas para escribir en la web. Escriben como si lo hicieran para el papel, usando texto lineal, no usando uno no lineal. Desconociendo muchos de los elementos del discurso digital y desconociendo lo que llaman el SEO, la optimización SEO aplicada a la escritura en la web.

-¿Los periodistas necesitarían más cursos y orientación para mejorar esto?

Naturalmente. Es una habilidad y destreza que se va alcanzando poco a poco. Aquí se inició un programa de cursos. No sé si ha sido frecuente la formación.

-¿Cree que las técnicas SEO siguen siendo importantes o decaen?

Tienen un peso dentro de las causas o dentro de los elementos disparadores para acudir a leer una página web. Tienen un peso al igual que el que puedan tener las redes sociales. Esto puede variar dependiendo de que tan popular pueda ser una red social en un momento determinado. Tienen un peso. A lo mejor han dejado de ser tan importantes, pero tienen un peso.

-Un informe de PEW dice que twitter es usado como una herramienta para difundir contenido ¿Hace falta usarlo más para comunicarse con las audiencias?

Sí. Twitter es un vehículo que impulsa la lectura en otros medios. De hecho, muchos analistas no consideran twitter una red social si no un microblogging informativo, un medio de comunicación no uno de relación. En ese sentido, es un disparador de la lectura en medios web y móviles.

-¿Para tener efectividad con las audiencias en la web qué tan importante es crear comunidades?

Es importante crear comunidades que se mueven por intereses comunes. No todo el mundo que sigue a alguien es igual, generalmente siguen a alguien porque sienten una afinidad con esa persona, afinidad de pensamiento, interés o problemas comunes. Dependiendo de cuan afín seamos a alguien, se acumula seguidores. Una vez esas comunidades están establecidas y en ellas cae una información, esa es distribuida a toda la comunidad. Son grandes multiplicadores de la información. Es un fenómeno muy nuevo. Muchos creen que una comunidad se desarrolla alrededor de alguien porque las personas envíen muchos tweets y eso no es cierto. Hay gente con muchos seguidores y pocos tweets. Hay otras variables que tienen que ver con los elementos comunes y afines, veracidad, legitimidad de la persona cada vez que opina y dice algo.

-¿Cómo ve la efectividad del Mundo creando comunidades?

Es un tema en desarrollo. Falta por explorar muchísimo. Nosotros disparamos información pero no hemos hecho ningún trabajo de estudiar quiénes son nuestras comunidades y cómo desarrollarlas y qué más quieren. Es un trabajo de un social manager.

-¿El Consejo de lectores puede ayudar en este sentido?

Puede ayudar porque da pistas y asoma indicadores que pueden ser de utilidad para la formulación o creación de una buena comunidad de usuarios y de lectores de informaciones económicas.

-¿Estar presente en la web hoy día es algo vital?

Un medio cualquiera tradicional que rechace su presencia en web está negado a ser conocido más allá de sus lectores tradicionales. Los lectores de medios digitales no necesariamente son los mismos que los medios tradicionales. Cuando un medio

tradicional sale a la internet a la web a los móviles, está creando un ecosistema donde su marca comienza a trascender a las formas tradicionales de comunicación. La relación con sus usuarios comienza a ser distinta. Como decía una cuña de los años 60 de la empresa Pioneer, ya esa empresa solamente conoce la mitad del sonido.

-Negroponte hablaba de noticias personalizadas e individualizadas pero ahora otros dicen que la noticia es más socializada ¿Dónde cree que está más el futuro?

Ser tajante en ese aspecto es peligroso. En Este mundo tecnológico y de gustos y sabores, no hay nada escrito en mármol. El ser humano es complejo y le gusta ambas cosas. Habrá momentos en que la personalización de información tiene un peso importante, así como la socialización. Yo a veces en sitios de películas como Netflix veo un ejemplo muy particular de eso. Cuando sigues un amigo ahí, miras las películas que ve tu amigo siempre y cuando tiene buen gusto. Ahí se está socializando la información. Hay muchos sitios en internet que se ven en tabletas (360 no se que) en los que se hacen comunidad. Tu ves lo que lee la gente que sigues. Comienzas a descubrir gente que es interesante porque los temas que ellos leen resultan de tu interés. ¿Pero qué es lo que los hace interesantes? Bueno, que tienen temas comunes. Te das cuenta que la persona se parece a ti y piensa como tú.

-¿Cómo evalúa el avance de los sitios web en Venezuela en la última década?

En cuanto a sitio como tal, los sitios de Venezuela se parecen a los de otros países. El problema no son los sitios, hay dos problemas fundamentales: uno cultural, en lo que respecta por lo menos al comercio electrónico, que todavía no tiene la solidez ni la confianza como para que existan emprendimientos de comercio electrónico sumamente exitosos como Amazon; lo otro es el tema de la conexión y el ancho de banda, hay cosas muy tediosas aquí en Venezuela pero que en EEUU son muy exitosas y que no se repiten acá por limitaciones de inversión en ancho de banda por lo que los sitios no pueden ser tan exitosos. Eso le pone un freno de mano a la experiencia del usuario y al desarrollo de internet.

-En el caso de experiencias de interacción con el sitio web, por ejemplo que el usuario cree su propia página principal ¿cómo ve la situación?

Todas esas cosas hay que probarlas. El mercado es muy original y puede reaccionar de una manera no esperada. Así que la experiencia de internet es que te permite probar y, si fracasas, puedes tener la velocidad para levantarte y probar con otra cosa. Claro, hay que tener músculo financiero, aunque mucha gente se puede dar ese lujo.

-¿En una empresa como la Cadena Capriles está abierta la posibilidad de hacer esas pruebas?

Naturalmente. Esta empresa hoy en Venezuela y Latinoamérica es una que está explorando, está desarrollando cosas novedosas. En Venezuela diría que es la única, por ahora. Hay otra gente como Venevisión, que explora la TV digital. El Nacional viene en un proceso de rediseño con una inversión española. Pero más o menos se hace lo mismo: un sitio web, versiones móviles. El tema es como ser novedoso en periodismo y consumo y distribución de información, que al fin y al cabo es el core business de esta organización.

-¿Cree que el cobro de noticias en la web sería difícil en Venezuela?

Aquí y en cualquier parte del mundo. En un webinar de la gente de The Poynter, se cita una encuesta del Knight foundation donde se señala que las noticias en tabletas valen lo mismo que las otras y 77% de la gente dice que no pagaría \$5 y 89% que no pagaría \$10. Esto en el mercado estadounidense que la audiencia es mucho mayor. Si eso es allá, qué nos puede quedar para estas geografías.

-¿Cree que la marca El Mundo ya puede considerarse multiplataforma?

Va en camino. Diría que sí es un producto multiplataforma, es una idea bastante acabada. La cosa que le falta y no hemos sabido hallarla es eso de la comunidad, cómo crear una gran comunidad que le permita a la gente consumir el mundo como un producto de primera necesidad. Algo así como la carta o el gps para que tú no puedas vivir sin él. Eso no se ha logrado.

-¿Qué necesitan para lograrlo?

Hemos pensado en varias cosas, pero todas son pruebas. Creemos que a través de un juego de la bolsa se podía conseguir eso, pero en Venezuela no hay bolsa y se cayó el proyecto. La idea es ir haciendo grandes o medianas comunidades que unidas formen

una gran comunidad que dependa de ti. Hay un gran problema de entorno por las características del país. Un Gobierno que importa, donde todo se expropia y las empresas se van corriendo, hoy se acaba de ir Mattel. En un país así, me parece que como medio de economía ha hecho mucho. Si tuvieras aquí un sector financiero fuerte, ahí hay una comunidad. Si tuvieras el tema de la bolsa, hay otra comunidad. Si tuviera crecimiento de universidades e institutos técnicos en área financiera que hoy están de bajo perfil, ahí habría otra comunidad fuerte. Esos elementos aquí están amenazados y están en extinción. Es como cazar osos polares en la selva amazónica. Hay un problema de entorno fuerte que no ayuda. Ya el producto es de nicho y, a su vez, los elementos que conforman el nicho están fregados. Creo que El Mundo en un entorno mejor fuera tremendo éxito.

-¿Cree que sacar una publicación en tabletas en el futuro es una vía para los periódicos?

Aquí todas las marcas aparecen en tabletas. Tienen una oferta muy mala. Nosotros esperamos mejorar eso. Se hizo con un proveedor. Tenemos un proyecto para hacer toda una versión elástica, líquida en HTML 5 que va a permitir verlas en tabletas y móviles con una mejor experiencia de usuario.

-¿Publicar una edición especial sólo para tabletas, interactiva?

Sería atractiva y debería ser paga. Si creas un producto nuevo con un plus y elementos distintivos, creo que debería ser exclusiva y paga. Eso es algo para lo que hay que trabajar y dar tiempo para que haya mayor penetración de tabletas en el país.

-¿Qué se puede hacer para aprovechar más el mercado de teléfonos móviles?

Las versiones líquidas ayudará mucho y facilitará que se vea bien en muchos teléfonos. También hay que estar muy pendientes de los modelos de celulares y sistemas operativos que van saliendo. Hacer cosas para Android, iOS, Windows Mobile 8. El Mundo, como periódico de economía y novedoso, debe estar metido en cuanto cosa tecnológica exista. Cosas novedosas cosas de prueba. Si sale un teléfono nuevo, se tiene que tratar de estar ahí. Estar pendiente de eso. Eso transmite un mensaje a los lectores de que el mundo es una cosa novedosa, que se distingue, no sólo por su información si no por estar en la ola tecnológica y porque se parece al usuario al estar

al día y ser algo joven y novedoso. Hay muchos mensajes que dar desde el punto de vista de mercadeo.

-¿La educación que se da en Venezuela es idónea para el ecosistema digital?

Naturalmente debe estar rezagada cuando se ve que la gente que llega a las redacciones no tiene los conocimientos. Lo sé por intuición, no porque conozca los pensum de estudio. Sin embargo, creo que eso va cambiando poco a poco porque el mismo entorno obliga a la gente. Es raro ver a alguien que estudie en una escuela de periodismo y no haya usado las redes sociales, no haya hecho un video digital o no haya usado google, Si la persona tiene interés por lo que nos rodea y cuando la realidad te cachetea y no te da opción, no queda otra que averiguar qué es eso. Si estudias periodismo, es imperdonable que no lo averigües.

Entrevista a Carolina Briceño

-¿Cuándo llegaste a trabajar en El Mundo qué defectos encontraste sobre el uso que hacían de las redes sociales?

Tengo alrededor de un mes acá. Creo que las redes sociales se vienen utilizando como lo hace la mayoría de los medios sobre todo para difundir sobretodo en los que es Twitter y Facebook. Había claridad, Jean y Omar están súper claros en que Twitter es una herramienta para promocionar contenido y difundirlo de manera inmediata. Es una gran vitrina. Cumple un rol como el que la televisión tuvo en su momento pero mucho más potente para difundir información. La capacidad de alcance y para virilizar contenidos a través de Twitter es muy grande y eso se tenía en cuenta. Facebook se utilizaba pero poco. Había consciencia de que Facebook es un canal que se utiliza para fidelizar y lograr más interacción. Se utilizaban hasta ese punto, estaban allí, pero como no había una persona que se dedicara exclusivamente a ello, el equipo de trabajo estaba colapsado porque, además del trabajo diario, tenían que programar los contenidos de las redes. Ahora, punto débil que está en proceso de corregir porque se están preparando protocolos es la parte de la interacción con la gente, esa respuesta que debe existir. No necesariamente es estar todo el día dando las gracias y respondiendo de manera inmediata. Hay que tener equilibrio. Ser más cercano al público pero porque digas gracias y pongas una carita feliz eso no te hace más cercano realmente. La comunicación está siendo menos formal, pero no te garantiza nada. La marca tiene que tener su identidad y mantener algún tipo de nivel de comunicación que está en proceso. Poco a poco empezamos a responder a los usuarios. No siempre a través del TL sino también a través de mensajes directos o contactando a través de otras vías para que la gente sienta la interacción y se sienta vinculada.

-Ahora que se intenta que el Facebook se use más ¿qué objetivos tienen para lograr a través de él?

Lo que buscamos es, como tiene muy pocas personas hasta el momento (3.280), llegué y estaba en 2000 algo. El objetivo es crecer y crear una comunidad porque tú en estas plataformas lo que creas son comunidades y que esas comunidades interesadas en tus contenidos sientan que tú los mantienes informados porque para qué yo agregó

un medio de comunicación o le doy me gusta a su página: para que me informe, para consumir el contenido y que su contenido sea interesante. A la comunidad tengo que informarla sin saturarla y buscar que se acerquen más. Perseguimos que la gente interactúe más, que comente más, que se exprese, que podamos tener una conversación más adelante. Hay una propuesta que maneja Jean que es establecer contenidos por días, lo que se puede hacer a través de Facebook y las redes sociales. Estableces un día como lunes de emprendimiento, viernes tecnología. No es que sería información exclusiva de eso. Es algo que se está pensando para que se pueda implementar. Ver de que forma también conseguimos algún modelo de negocios a través de eso.

-¿Sería centrarse en esos temas ese día?

Sería mantener el flujo informativo porque no se puede privar a la gente de las otras noticias, pero, por ejemplo, si es lunes de emprendimiento, colocas entrevistas a personajes que pueden ser asesores de emprendedores, información de cómo va el emprendimientos en distintas regiones, nuevas propuestas, información de emprendedores. Se puede plantear una conversación por skype con la comunidad en Facebook para que hable con algún invitado sobre el tema en específico. Por ejemplo, el martes de finanzas personales, se publican contenidos del temas, consejos. No es que sean contenidos distintos porque no puedes dejar descolgada la información en Facebook y en Twitter de tu página central porque si las descuelgas en exclusivo para Facebook y twitter pero no en tu página no hago nada porque me interesa que la gente vaya a mi página porque mi modelo de negocios está en mi página. No gano nada en FB y Tw a menos que me sirvan de plataformas para potenciarme. Gano interacción y cercanía, pero también debo vincular por la parte económica. Hay que vincularlo con el modelo de negocios y la personalidad de la marca para lograr un equilibrio. Hay que tener cuidado, eso de que las redes sociales es puro interactuar, cada marca debe tener una personalidad.

-Aparte de la difusión de noticias ¿qué otro uso podrían darle al twitter?

Sirve para monitorear información las 24 horas del día, para contactar personajes interesantes, seguir tendencias, conseguir contactos.

-Desde el punto de vista de que los usuarios propongan información...

Eso entra en la parte de interacción. Nosotros seguimos con dos herramientas, una que mide como van las lecturas de la página, con esa medimos cuáles son las noticias más leídas. Dependiendo de eso, proporcionamos más información. Ahora vemos que la LOT es el tema fundamental. Vemos entonces que la gente está muy interesada y preparamos algo. Uno de los temas destacados de la semana pasada fue el de los repuestos. Vemos las tendencias, detectamos las necesidades que tiene el público y en base a eso se preparan informaciones. Sobretudo acá en la web.

-Sirve eso para aumentar el tráfico del sitio...

Y para responder también a las necesidades del público que tiene unas necesidades y los usuarios nos siguen porque estamos satisfaciendo unas necesidades. Nadie te va a seguir si no le cumples una necesidad.

-¿En cuáles otras redes sociales esperan tener presencia?

Estamos en LinkedIn en proceso de actualizar, en Flickr, analizamos la presencia en otras que están saliendo que son herramientas que sirven para contar las historias de manera distinta. Google Maps no lo hemos tomado en cuenta porque en Venezuela no tiene tanta trascendencia como en estos países. Analizamos cuáles podrían ser. Es bueno tener presencia en redes sociales pero tienes que tener presencia activa, cuando una gran cantidad de cuentas tienes que dedicarte a todas y cada una tiene que tener un contenido distinto. Si nos metemos en otra hay que crear contenido específico así que tampoco nos podemos dispersar con tantas redes sociales. Hay que utilizarlas. Hay herramientas que sirven para potenciar tu marca. Tenemos presencia en Youtube y estamos en proceso de empezar a mover. Cuando esté listo el estudio y podamos retomar las conferencias semanales como twitcams con otras herramientas, entrevistas grabadas, vamos a potenciar Youtube.

-¿Qué tan importante es crear comunidades de usuarios y qué dificultades han encontrado?

Las comunidades son importantes porque son público, si no tienes una comunidad no tienes a quién dirigirte. En las redes sociales esas comunidades van a ser más cercanas a ti. La gente se agrupa en las comunidades de acuerdo a sus intereses por eso es bueno estar en distintas plataformas y que en cada una se forme una

comunidad. Estás en determinadas plataformas que son las que en más tiene alcance tu comunidad en el papel y tus públicos vía web. Esas comunidades son las que van a estar contigo y se van a fidelizar. Hay que hacer un trabajo de hormiguita hasta que logren esa identificación, esa cercanía, ese compromiso tan grande que sean capaz de defenderte ante cualquier problema. Hemos tenido casos. Ante un pequeño error, hay que rectificar. Hay quienes nos lo dicen y lo contestamos, les damos las gracias. Significa que esa persona está pendiente y no nos molesta y lo tomamos como un aporte para nosotros. Hay errores de tipeo, de cifra, precisiones. Personas de la comunidad nos pueden dar luz, nos puede dar alguna información para los propios contenidos nuestros.

-¿La formación del consejo de lectores del mundo que tanto ayuda a identificar personas que puedan ser miembros de una comunidad online?

Ese consejo lo ha estado llevando Omar. Por acá vimos varias personas que pudieran ser interesantes porque se identificaban con el mundo y podían tener formación que podía brindar una visión interesante en ese Consejo. Interés por los temas que tratamos. Nos interesan personas interesadas en temas de economía.

-¿Qué planes tienen para integrar a los periodistas en su uso de las redes sociales con la marca?

Hay que evangelizar a los periodistas sobre cómo pueden usar las redes. Solucionar ese conflicto que hay, por ejemplo cuando el periodista tiene una cuenta personal y da la noticia por ahí antes que el medio. Hay alternativas, como que el periodista tenga una cuenta como @XXX_EMEN, que a través de esa cuenta se maneje información que puede ser de importancia para el periódico. Es como el juego de los roles, cada cosa lo tiene.

-¿Pero creen que si se agrega a los periodistas a las redes se puede maximizar el alcance que tienen?

Los periodistas están en las redes sociales, incluso nos mandan información. No manejan la cuenta directamente, sólo los de la página web. A través de sus cuentas personales, hay que hacer diferenciaciones porque si publicas una opinión personal puede comprometer al periódico. Hay que tener mucho cuidado con la marca, andar pendiente de que no resulte afectada. Cada quien es libre de colocar opiniones.

-¿Tienen entonces planes de hacer cursos con los periodistas en ese sentido?

Hay plan de evangelizar, proceso de evangelización y tal vez dar a ese paso más de mostrarles como usar la herramienta y darles la posibilidad de que utilicen estos canales para que difundan información de interés. El periodista también trabajaría en su marca persona, pero eso está en estudio de la mesa principal que dicta las directrices. Ojo, seguimos a los periodistas a través de las listas y estamos pendientes de qué pueden estar publicando, estamos pendientes de lo que dicen algunos seguidores de los periodistas porque en muchos casos son fuentes de los periodistas. Uno está pendientes y está monitoreando qué es lo que están diciendo.

Entrevista a Carlos Jiménez

-En una infografía de tendencias digitales dicen que el uso de internet en Venezuela es transaccional, se realizan compras y ventas ¿Cree que el público nacional podría estar dispuesto a pagar por noticias?

habrá poca disposición a pagar por noticias generales mientras haya opciones gratuitas. la oportunidad sería ofrecer servicios de valor agregado a nichos de mercado que los requieran (servicios de alertas, análisis especializados, etc.) en todo caso esto requeriría un estudio de mercado. yo personalmente no veo grandes oportunidades en el mercado masivo.

-¿Los índices de lectura de noticias en Venezuela en la web son similares a los del resto de la región?

Venezuela es uno de los países con mayor consumo de contenidos noticiosos. esto también se relaciona con el mismo fenómeno que explica la elevada penetración de twitter con relación al resto de los países de la región.

-¿En Venezuela qué tan importante es el uso de las técnicas seo? las personas buscan informaciones a través de buscadores? qué tan importantes son las redes sociales en la distribución de información a nivel nacional?

El seo para cualquier empresa de contenidos es fundamental porque es lo que garantiza que se posicione favorablemente en los buscadores. la mayoría de las personas usan estos buscadores para encontrar el contenido. también las redes sociales son importantes en esa búsqueda de contenido. según una encuesta realizada por tendencias digitales las personas encuentran contenido nuevo a través de buscadores (29%), medios sociales (18%), navegación propiamente dicha (hipervinculos-10%), publicidad en internet (31%). el resto lo hace a través de recomendaciones de amigos y de medios tradicionales.

-¿A futuro están en riesgo las versiones de papel de los periódicos si aumenta la penetración de internet en Venezuela?

Aunque en algunos países ya periódicos impresos se han visto en la obligación de cerrar porque cada vez los anunciantes contratan menos avisos en estos medios, no podemos decir que es una tendencia mayoritaria. a pesar de que en países como reino

unido y Dinamarca hay mayor inversión en medios digitales que en papel y tv, el papel sigue teniendo presencia. en Venezuela estamos todavía mas lejos de eso porque la penetración de internet es 40% y la inversión publicitaria en medios electrónicos es menor del 10%, pero definitivamente la tendencia es a que los medios interactivos cada vez ganen mas peso en la inversión.

-¿Qué tan importante es que los periódicos tengan herramientas para dispositivos móviles?

Es muy importante porque la penetración a internet desde móviles sigue creciendo y particularmente en contenidos noticiosos es muy importante.

-¿Para un medio venezolano sería positivo crear una aplicación estilo reader de tabletas y mandar ediciones personalizadas según los gustos del lector? ¿Cree que el futuro de las noticias esté en las ediciones personalizadas o en las socializadas según recomendaciones hechas en redes sociales?

Creo que genera valor tener una versión móvil para smartphones y tabletas. también pienso que elementos de socialización y personalización son prestaciones que los lectores valoran en estos tiempos.

-¿Cuánto tiempo puede pasar hasta que la penetración de internet en Venezuela alcance el mismo nivel de los países desarrollados?

La brecha entre países latinoamericanos líderes y los centros de desarrollo es mas o menos de 20-25 puntos porcentuales o un 33% por debajo. esta brecha puede cerrarse en 5 años o un poco mas, pero para Venezuela es difícil decirlo por las particularidades del mercado local. me refiero a las dificultades que enfrentan las empresas privadas para invertir y a las limitaciones cambiarias. definitivamente esto puede llevar mas tiempo.

Entrevista a Javier Gosende

-En su última entrada de blog hablaba de los modelos de suscripción en internet y su variante Freemium ¿Qué características debería tener un sitio web de noticias para poder aplicar este modelo? ¿Cree que los usuarios estarán dispuestos a pagar por noticias en internet algún día?

No creo que un sitio Web de noticias le sea muy rentable el modelo de suscripción. Los periódicos online les va mejor el modelo de publicidad. Deben crear calidad de contenidos para conseguir el mayor número de visitantes y con un nivel atractivo de tráfico de visitantes, consiguen anunciantes interesados en publicar banners en su sitio Web. La suscripción va bien cuando das un contenido de muchísima calidad que tu competencia no lo está dando. En el caso de El Mundo las noticias que se publican allí son similares a las que aparecen en otros medios. ¿Si en otros medios son gratuitas porque van a ser de pago en mi portal Web?. Eso no tiene sentido.

-Expertos señalan que el modelo económico tradicional de los medios impresos se desintegró y debe ser cambiado ¿Cree que en el futuro surgirá un único modelo? ¿Cuánto tiempo tomará?

Yo coincido con esos expertos. Vender periódicos va hacia la baja. Cada vez se venden menos periódicos y revistas en papel. Hay que adaptarse a los cambios. Adicionalmente las empresas están dejando de invertir en publicidad en medios tradicionales para invertir más en medios online. Hay que ser fuertes en la parte online que ya no es el futuro, sino el presente.

-¿Debe cada medio construir su propio modelo de negocios según sus características propias?

La definición de un modelo de negocio depende del tipo de sitio Web, el objetivo de negocio, la competencia y las tendencias de mercado. Si considero que cada empresa debe de definir su modelo de negocio más rentable en función de las características del entorno que le rodean y de sus fortalezas y debilidades internas.

-Alrededor del mundo, y es el caso con la Cadena Capriles en Venezuela, se están integrando las redacciones de distintas marcas pertenecientes a una misma empresa ¿Ve esto como algo positivo? Los periodistas dicen que sobrecarga de trabajo ¿Cree que es justo con ellos? ¿Qué medidas pueden tomarse para que la sobrecarga no sea tan grande?

No entiendo bien lo que están haciendo Cadena Capriles. Mi recomendación basada en los portales web de contenidos en los que he trabajado es que las empresas deben formar a sus periodistas para la gestión de los medios online. Cada vez se vende menos periódicos de papel y se reciben más visitas a los sitios Web. En consecuencia hay que formar a los periodistas para que sepan escribir para la Web.

-¿Son importantes las alianzas comerciales entre distintas empresas de medios para poder acceder a diferentes plataformas sin tener que pagar grandes sumas de dinero?

Sí.

-¿Conoce el caso de El Mundo Economía y Negocios dentro de la Cadena Capriles? ¿Qué opinión tiene sobre su proceso y el de la empresa?

Conozco el portal Web de www.elmundo.com.ve. Llevo trabajando casi 1 año con ellos como consultor. Mi opinión es que necesitan más contenidos para la Web. La cantidad de contenidos que se producen y se publican son muy escasos. A través del crowdsourcing pueden conseguir muchos contenidos a coste 0. Eso lo tienen que aprovechar.

Entrevista a Gabriel Sama

Investigadores resaltan la necesidad de los medios de comunicación de convertirse en empresas más pequeñas para poder subsistir. A la vez, sin embargo, deben crear ideas innovadoras que las acerquen a sus audiencias ¿Cómo hacer esto con un personal limitado o una estructura más pequeña?

Considera que la mayoría de los startups (empresas nuevas) de Silicon Valley comienzan con dos o tres personas. Tecnologías como Pulse (un RSS reader para iPad) e Instagram fueron creadas por equipos muy pequeños. La clave es reunir a gente capacitada para lo que se quiere hacer, como ingenieros, expertos de bases de datos, diseñadores interactivos, etc.

¿Para lograr esto tienen un rol principal la alianzas que se puedan forjar entre empresas de medios? (un periódico con una radio o un canal de TV, por ejemplo)

No necesariamente, aunque cualquier apoyo de los medios masivos ayuda a difundir una nueva tecnología más rápido.

Alrededor del mundo, y es el caso con la Cadena Capriles en Venezuela, se están integrando las redacciones de distintas marcas pertenecientes a una misma empresa ¿Ve esto como algo positivo? Los periodistas dicen que sobrecarga de trabajo ¿Cree que es justo con ellos? ¿Qué medidas pueden tomarse para que la sobrecarga no sea tan grande?

Yo no creo que las integraciones sobrecargan a los periodistas. La clave es cambiar la forma de hacer las cosas, cambiar los procesos, las asignaciones, las tareas. Pero hacerlo dentro de las mismas jornadas laborales. Un mito es que todos tienen que hacer de todo. Eso no es así. Hay que repartir muy bien las nuevas funciones.

Usted habla de la necesidad que tienen los medios de innovar ¿Qué tipo de innovaciones puede ofrecer un periódico?

¿Un periódico de papel? Pues puede ofrecer un producto más exclusivo, con mejor uso de la plataforma: artículos más de fondo, un diseño editorial más atractivo e informativo, uso inteligente de las infografías, mejor navegación, mejor uso de las fotografías y mejor periodismo.

¿Cree que los mismos periódicos deben avanzar hacia la entrega de ediciones individualizadas para cada uno de sus lectores (Como los readers)?

¿En papel? No. Sería muy costoso, aunque revistas como Sports Illustrated lo han hecho desde hace tiempo. Si se puede, ¿por qué no? Mientras no atente contra la integridad y la filosofía editorial de la marca informativa.

¿Conoce el caso de El Mundo Economía y Negocios dentro de la Cadena Capriles? ¿Qué opinión tiene sobre su proceso y el de la empresa?

No lo he seguido recientemente.



Cuestionario para audiencias de *El Mundo Economía y Negocios*

El presente cuestionario se realiza con fines académicos y con el objetivo de analizar los cambios experimentados por *El Mundo Economía y Negocios* debido al advenimiento de la era digital y cómo estos han afectado su relación con las audiencias.

Ocupación: _____ **Edad:** _____

1. ¿Conoce la marca *El Mundo Economía y Negocios*, de la Cadena Capriles?

Sí: _____ No: _____

2. ¿Con qué periodicidad tiene contacto con la marca?

Varias veces al día: _____

Una vez al día: _____

Varias veces a la semana: _____

Una vez a la semana: _____

Una vez al mes: _____

Nunca: _____

3. ¿Se mantiene informado a través de cuáles plataformas de la marca?

Edición impresa: _____ Sitio web: _____

Programa de TV: _____ Micros de radio: _____

Aplicación para tablets: _____ Aplicación para celulares: _____

E-paper: _____ Redes sociales: _____

Eventos: _____ Todas las anteriores: _____

4. ¿Cuál de estas plataformas prefiere?

Edición impresa: _____ Sitio web: _____

EMEN en TV: _____ Micros de radio: _____

Aplicación para tablets: _____ Aplicación para celulares: _____

E-paper: _____ Redes sociales: _____

Eventos: _____ Todas las anteriores: _____

5. ¿Es la marca su principal fuente de informaciones?

Sí: _____ No: _____

6. ¿Es la marca su principal fuente de informaciones económicas?

Sí: _____ No: _____

7. ¿Está satisfecho con los contenidos que ofrece la marca?

Muy satisfecho: _____

Satisfecho: _____

Ni satisfecho ni insatisfecho: _____

Insatisfecho: _____

Muy insatisfecho: _____

8. ¿Qué opina de la integración de todas las plataformas que ofrece la marca?

Muy integradas: _____

Integradas: _____

Ni integradas ni desintegradas: _____

Desintegradas: _____

Muy desintegradas: _____

9. ¿Le gustaría que las informaciones de la edición impresa fueran de mayor análisis?

Me gustaría mucho: _____

Me gustaría: _____

Ni me gustaría ni me disgustaría: _____

Me disgustaría: _____

Me disgustaría mucho: _____

10. ¿Con cuáles de estos espacios interactúa usted con Emen y señale su grado de satisfacción con los que sí utiliza (siendo 1 lo mejor y 5 lo peor)?

Foros: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Encuestas: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Espacio para comentar noticias: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Twitter: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Facebook: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Email: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Recomendación de notas por Twitter y FB: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Opción de evaluar las notas del sitio web: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Espacios para comentar Blogs: _____ 1:___ 2:___ 3:___ 4:___ 5:___

Todas las anteriores: _____

11. ¿Le gustaría que la marca ofreciera más espacios de participación ciudadana?

Me gustaría mucho: _____

Me gustaría: _____

Ni me gustaría ni me desagradaría: _____

Me desagradaría: _____

Me desagradaría mucho: _____

Si su respuesta es afirmativa, sugiera qué tipos de espacios nuevos quisiera:

12. ¿Lee menos la edición impresa debido a que se informa por el sitio web?

Sí: _____ No: _____

13. ¿La edición de papel lo anima a visitar el sitio web?

Sí: _____ No: _____

14. ¿Los adelantos de informaciones en la web lo animan a comprar la edición de papel?

Sí: _____ No: _____

15. ¿En cuáles redes sociales sigue a la marca?

Twitter: _____ Facebook: _____

YouTube: _____ LinkedIn: _____

16. ¿Le gustaría que la marca estuviese presente en otra red social?

Mencione cuál: _____

17. ¿Los tweets de la marca lo llevan a visitar el sitio web habitualmente?

Sí: _____ No: _____

18. ¿Estaría dispuesto a pagar una cantidad de dinero para poder acceder a información premium y especial disponible sólo en el sitio web de la marca?

Sí: _____ No: _____

Si su respuesta fue afirmativa, comente por cuál tipo de contenidos estaría dispuesto a pagar:

19. ¿Está satisfecho con la aplicación para teléfonos móviles?

Muy satisfecho: _____

Satisfecho: _____

Ni satisfecho ni insatisfecho: _____

Insatisfecho: _____

Muy insatisfecho: _____

20. ¿Ha utilizado la aplicación de la marca para tablets?

Sí: _____ No: _____

21. ¿Está satisfecho con la aplicación para tablets?

Muy satisfecho: _____

Satisfecho: _____

Ni satisfecho ni insatisfecho: _____

Insatisfecho: _____

Muy insatisfecho: _____

22. ¿Le gustaría una versión diaria de la marca con el contenido del papel pero hecha especialmente para tablets utilizando ventajas de audio, video y animación?

Sí: _____ No: _____

23. ¿Estaría interesado en comprar la tableta marca KIC que promociona la Cadena Capriles y se vende en Tecni-Ciencias?

Sí: _____ No: _____

Desconoce el producto: _____

Opcional: ¿Qué nuevos servicios le gustaría que ofreciera la marca?



Cuestionario para periodistas

1.-¿Escribe también para el sitio web de *El Mundo Economía y Negocios*?

Sí: _____ No: _____

2. ¿Cambia su forma de escribir al hacerlo para la web?

Sí: _____ No: _____

3. ¿Su escritura se hace más breve y directa?

Sí: _____ No: _____

4. ¿Estaría dispuesto a hacer trabajos en formato multimedia para que aparezcan en las distintas plataformas de la marca?

Sí: _____ No: _____

5. ¿Ha hecho en el pasado este tipo de trabajos multimedia para la marca?

Sí: _____ No: _____

6. ¿Su trabajo salió en el programa de televisión?

Sí: _____ No: _____

7. ¿Su trabajo apareció en los micros de radio?

Sí: _____ No: _____

8. ¿Su trabajo apareció en la web?

Sí: _____ No: _____

9. ¿Está de acuerdo con la integración de redacciones que lleva a cabo la Cadena Capriles?

Sí: _____ No: _____

10. ¿Piensa que la integración sobrecarga de trabajo a los periodistas?

Sí: _____ No: _____

11. ¿Considera que la integración beneficia más a la marca *Últimas Noticias* que a *El Mundo*?

Sí: _____ No: _____

12. ¿Considera que la integración beneficia más a la marca *El Mundo* que a *Últimas Noticias*?

Sí: _____ No: _____

13. ¿La adaptación al nuevo ritmo de trabajo ha sido sencilla?

Sí: _____ No: _____

14. ¿Debido a la nueva cantidad de trabajo escribe menos para los sitios web de *El Mundo*?

Sí: _____ No: _____

15. ¿Considera que el proceso de integración debería ser eliminado?

Sí: _____ No: _____

16. ¿El proceso de integración tiene detalles que deben ser mejorados?

Sí: _____ No: _____

17. Opcional: Comente cuáles serían esos detalles que deben ser afinados:

-
